



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



Ústecký kraj

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



SCREENING OBSAHOVÝCH NÁPLNÍ DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ V ÚSTECKÉM KRAJI U VYBRANÝCH ORGANIZACÍ

Počet stran: 164

Zpracovatel:

Eliška Čerňanská
Český Jiřetín 15
436 01

OBSAH

1	ÚVOD	4
2	NABÍDKA DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ V ÚSTECKÉM KRAJI	5
2.1	VÝSLEDKY STATISTICKÉHO ŠETŘENÍ LABOUR FORCE SURVEY 2010	6
2.2	DOTAČNÍ MOŽNOSTI PRO ROZVOJ LIDSKÝCH ZDROJŮ PROSTŘEDNICTVÍM DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ	7
2.2.1	DOTAČNÍ MOŽNOSTI - OPERAČNÍ PROGRAM VZDĚLÁVÁNÍ PRO KONKURENCESCHOPNOST	7
2.2.2	DOTAČNÍ MOŽNOSTI - OPERAČNÍ PROGRAM LIDSKÉ ZDROJE A ZAMĚSTNANOST	9
3	TRH DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ V ÚSTECKÉM KRAJI Z POHLEDU KLIENTŮ SLUŽEB DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ	12
3.1	OKRES MOST	13
3.1.1	PODNIKATELSKÉ SUBJEKTY V OKRESE MOST	13
3.1.2	ŠKOLSKÁ ZAŘÍZENÍ V OKRESE MOST	19
3.1.3	INSTITUCE V OKRESE MOST	24
3.2	OKRES CHOMUTOV	31
3.2.1	PODNIKATELSKÉ SUBJEKTY V OKRESE CHOMUTOV	31
3.2.2	ŠKOLSKÁ ZAŘÍZENÍ V OKRESE CHOMUTOV	37
3.2.3	INSTITUCE V OKRESE CHOMUTOV	43
3.3	OKRES TEPLICE	49
3.3.1	PODNIKATELSKÉ SUBJEKTY V OKRESE TEPLICE	49
3.3.2	ŠKOLSKÁ ZAŘÍZENÍ V OKRESE TEPLICE	55
3.3.3	INSTITUCE V OKRESE TEPLICE	60
3.4	OKRES LOUNY	66
3.4.1	PODNIKATELSKÉ SUBJEKTY V OKRESE LOUNY	66
3.4.2	ŠKOLSKÁ ZAŘÍZENÍ V OKRESE LOUNY	71
3.4.3	INSTITUCE V OKRESE LOUNY	77
3.5	OKRES ÚSTÍ NAD LABEM	83
3.5.1	PODNIKATELSKÉ SUBJEKTY V OKRESE ÚSTÍ NAD LABEM	83
3.5.2	ŠKOLSKÁ ZAŘÍZENÍ V OKRESE ÚSTÍ NAD LABEM	88
3.5.3	INSTITUCE V OKRESE ÚSTÍ NAD LABEM	92
3.6	OKRES DĚČÍN	98
3.6.1	PODNIKATELSKÉ SUBJEKTY V OKRESE DĚČÍN	98
3.6.2	ŠKOLSKÁ ZAŘÍZENÍ V OKRESE DĚČÍN	103
3.6.3	MĚSTA A OBCE V OKRESE DĚČÍN	107
3.7	OKRES LITOMĚŘICE	113
3.7.1	PODNIKATELSKÉ SUBJEKTY V OKRESE LITOMĚŘICE	113
3.7.2	ŠKOLSKÁ ZAŘÍZENÍ V OKRESE LITOMĚŘICE	118
3.7.3	INSTITUCE V OKRESE LITOMĚŘICE	123
4	DOPORUČENÍ PRO ZEFEKTIVNĚNÍ DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ V ÚSTECKÉM KRAJI	128
4.1	AGREGOVANÁ KOMPARACE DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ V ÚSTECKÉM KRAJI	128
4.1.1	PODNIKATELSKÉ SUBJEKTY	128
4.1.2	ŠKOLSKÁ ZAŘÍZENÍ	132

4.1.3	INSTITUCE – OBCE A MĚSTA	138
4.2	NÁVRHY OBSAHŮ PŘÍPADOVÝCH STUDIÍ	142
4.2.1	OBLAST ŠKOLSTVÍ	142
4.2.2	OBLAST VEŘEJNÉ SPRÁVY	144
4.2.3	OBLAST MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ	147
5	ZÁVĚR	152
6	SEZNAM ZKRATEK	154
7	SEZNAM TABULEK	155

1 ÚVOD

Tento dokument, zpracovaný v polovině roku 2011, se zabývá rozbořem a tvorbou metod a postupů v oblasti dalšího vzdělávání zaměstnanců různých organizací na území Ústeckého kraje. Analýza byla provedena na ose samospráva (státní správa) – školská zařízení – podnikatelské subjekty.

Dokument vychází z provedeného dotazníkového šetření zaměřeného na zjištění požadavků a možností respondentů v oblasti dalšího vzdělávání svých zaměstnanců. Respondenty byly vybrané subjekty z řad měst či obcí, školských zařízení a podnikatelů. Celkem bylo osloveno 146 subjektů či organizací v okresech Most (21 respondentů), Chomutov (25 respondentů), Teplice (20 respondentů), Louny (20 respondentů), Ústí nad Labem (20 respondentů), Děčín (20 respondentů) a Litoměřice (20 respondentů).

Pro oblast dalšího vzdělávání nelze v současnosti identifikovat dostatečné množství relevantních dat. A to i přes významný rozvoj této formy vzdělávání v posledních letech. Při zpracování dokumentu byly vedle provedeného sběru primárních dat (dotazníkové šetření) využity též veřejně dostupné informační zdroje. Jednalo se zejména o publikované a veřejně dostupné strategické a analytické dokumenty, statistická šetření a informace publikované na internetu, v odborné literatuře a dalších dokumentech.

Cílem dokumentu je analýza stávajícího stavu a potřeb veřejnoprávních i soukromoprávních subjektů v oblasti dalšího vzdělávání zaměstnanců. Dále je proveden návrh nových metod a postupů vedoucí k zefektivnění a rozvoji jejich dalšího vzdělávání.

Potřeba zpracování tohoto dokumentu vychází také ze skutečnosti, že účast na dalším vzdělávání české populace se dlouhodobě pohybuje pod průměrem členských států EU. Nastavením efektivního systému dalšího vzdělávání je možné procento účasti na dalším vzdělávání zvýšit, což se pozitivně odrazí v kvalitě lidských zdrojů napříč jednotlivými obory.

Jedním z aktuálně efektivně využitelných nástrojů podpory rozvoje dalšího vzdělávání jsou nejrůznější dotační programy (zejm. programy Evropské unie), které jsou v tomto dokumentu stručně představeny.

2 NABÍDKA DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ V ÚSTECKÉM KRAJI

Nabídka příležitostí dalšího vzdělávání v Ústeckém kraji je mimořádně široká – je představována činností desítek vzdělávacích subjektů (středních škol, soukromých společností, neziskových organizací apod.) nabízejících stovky vzdělávacích příležitostí v nejrůznějších zájmových oblastech. Tyto subjekty tak doplňují v kraji existující funkční vzdělávací síť se zastoupením všech článků školské soustavy. I v Ústeckém kraji přitom školská zařízení stále procházejí optimalizací, která reaguje na vlivy demografické i na změny na trhu práce a stav a priority státní vzdělávací politiky.

Efektivita a rychlost optimalizace vzdělávací soustavy zůstává nadále předmětem zájmu a její úspěšné dokončení (nastavení struktury tak, aby odpovídala aktuálním požadavkům) výzvou pro zainteresované subjekty. Z průzkumů trhu totiž jednoznačně vyplývá, že v Ústeckém kraji panuje nesoulad mezi požadavky trhu práce a vzdělávací soustavou. Nejcitelněji jsou disproporce pociťovány především v technických a řemeslných oborech.¹ Nejintenzivněji vnímanou slabinou lidských zdrojů v regionu je obecná neochota obyvatelstva pozitivně přistupovat ke kontinuálnímu zvyšování vlastní kvalifikace (zejména formou dalšího vzdělávání). Toto ovšem platí, v komparaci s průměrem EU) obecně pro všechny regiony ČR.²

Obecně lze konstatovat, že klíčovým předpokladem pro dosažení vyšší úrovně konkurenceschopnosti lidských zdrojů je vytvoření, udržení a rozvoj odborných kompetencí, tzn. schopností vykonávat danou činnost na požadované technické úrovni a v potřebné kvalitě.

Jak již bylo uvedeno, vzdělávací služby v oblasti primárního získání, udržení a dalšího rozvoje odborných kompetencí poskytuje v regionu řada vzdělávacích institucí. Pro běžného občana v roli zájemce o další vzdělávání je relativně složité se v jeho nabídce zorientovat, nabídka jednotlivých subjektů je logicky roztržštěná (jimi nabízené aktivity si často vzájemně konkurují) a zájemce o účast v dalším vzdělávání tak často nemá možnost porovnat několik nabídek, které by mu umožnily vybrat si pro zapojení tu, která nejlépe odpovídá jeho individuálním potřebám a možnostem. I z tohoto důvodu je důležité upozornit na existenci integrovaných portálů, které obsahují rozsáhlé databáze aktuálních kurzů dalšího vzdělávání, resp. databáze subjektů, které jsou v oblasti dalšího vzdělávání aktivní. Mezi portály s nejširší databází nabídky dalšího vzdělávání lze zařadit:

- portál Educity.cz (www.educity.cz)
- provozovatelem tohoto portálu je společnost IVITERA a.s.,
- tento portál je od roku 2003 první portálem obdobného charakteru v České republice – zájemci mohou jeho prostřednictvím denně vybírat z nabídky více než 40 000 kurzů, vzdělávacích a poradenských akcí pro firmy i jednotlivce od více než

¹ Zdroj: Strategie rozvoje lidských zdrojů Ústeckého kraje – analytická část.

² Výsledky šetření Labour force survey 2010. Více viz kap 2.2 tohoto dokumentu.

3 000 poskytovatelů vzdělávání a to jak v České republice, Slovenské republice i v dalších zemích => logicky tedy v databázi figuruje i naprostá většina významných a kvalitních vzdělávacích příležitostí v Ústeckém kraji,

- uživatelům nabízí portál uživatelsky přehlednou možnost vyhledávání vzdělávacích akcí podle nejrůznějších preferencí (zaměření vzdělávací akce, termín konání, místo konání apod.).
- portál DAT CZ (www.eu-dat.cz)
 - provozovatelem tohoto portálu je společnost TREXIMA, spol. s r.o.,
 - portál obsahuje databázi akcí dalšího profesního vzdělávání v České republice, zdrojem prezentovaných údajů jsou přímo společnosti nabízející tyto akce a prezentovaná data tak lze považovat za relevantní,
 - i tento portál nabízí uživatelům možnost vyhledávání vzdělávacích akcí podle nejrůznějších preferencí (zaměření vzdělávací akce, termín konání, místo konání apod.) a tito tak mají snadnou možnost identifikovat jimi poptávanou vzdělávací akci v Ústeckém kraji.

Lze očekávat, že v nejbližších letech se obecně nabídka dalšího vzdělávání bude dále profesionalizovat a rozšiřovat. Velký potenciál v tomto směru mají dlouhodobě rozvíjené, národní individuální projekty jakými je projekt „Národní soustava povolání (NSP)“, jež prostřednictvím tzv. Sektorových rad monitoruje a eviduje požadavky na výkon jednotlivých povolání na trhu práce. Díky tomuto projektu tak vzniká otevřená, všeobecně dostupná databáze povolání, která reálně odráží situaci na trhu práce. Společně s projektem „Národní soustavou kvalifikací (NSK)“ přinese důležité informace o kvalifikačních požadavcích, které se následně promítnou do všech úrovní vzdělávání. NSP se stává významným zdrojem informací pro oblasti lidských zdrojů a profesního vzdělávání ve všech jeho stupních, významně posiluje roli zaměstnavatelů v těchto oblastech a stává se základnou pro budoucí mobilitu a flexibilitu na trhu práce v kontextu celé Evropské unie.

2.1 Výsledky statistického šetření Labour Force Survey 2010

Výsledky šetření Labour Force Survey 2010 přinášejí mj. údaje o účasti v dalším vzdělávání v zemích EU (včetně ČR).

Účast na dalším vzdělávání je v tomto případě definována jako počet osob ve věku 25 až 64 let, které se aktivně vzdělávaly v posledních čtyřech týdnech před realizací šetření. V ČR se v roce 2008 podařilo oproti předchozím letům zvýšit účast cílové populace na dalším vzdělávání. Zatímco indikátor vztažený k celkové populaci dané věkové skupiny činil v roce 2007 celkem 5,7 %, o rok později činila hodnota tohoto ukazatele již 7,8 %. Ovšem v roce 2009 došlo opět k poklesu v účasti na dalším vzdělávání na 6,8 %. V roce 2010 lze v ČR opět

sledovat zvýšení participace obyvatelstva na dalším vzdělávání, v posledních čtyřech týdnech před realizací šetření se vzdělávalo 7,5 % populace ČR.³

Průměr EU 27 v roce 2010 činil 9,1 %, přičemž vyšší hodnoty byly zaznamenány zejména v původních zemích EU. Nejvyšší míra participace obyvatelstva na dalším vzdělávání byla zaznamenána v Dánsku (32,8 %), Švédsku (24,5 %), Finsku (23 %) a Spojeném království (19,4 %).

Podíl dospělé populace na dalším vzdělávání v letech 2002–2010



Zdroj: www.msmt.cz

Z výše uvedeného grafu je patrné, že ČR se v oblasti dalšího vzdělávání dlouhodobě pohybuje pod evropským průměrem. V rámci Evropy se Česká republika pohybuje na úrovni Německa, Belgie a Kypru. Mezi špičku v oblasti dalšího vzdělávání se řadí Dánsko s 32,8 % a dále pak Švýcarsko a skandinávské země, především pak Finsko a Švédsko.

2.2 Dotační možnosti pro rozvoj lidských zdrojů prostřednictvím dalšího vzdělávání

Současné programovací období Evropské unie (pro roky 2007 – 2013) přináší pro Českou republiku řadu příležitostí, jak za pomoci evropských fondů zkvalitnit nabídku dalšího vzdělávání. Tato podkapitola prezentuje ve stručnosti nejdůležitější operační programy pro tuto oblast.

2.2.1 Dotační možnosti - Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost

Cílem Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK) je rozvoj vzdělanostní společnosti za účelem posílení konkurenceschopnosti ČR prostřednictvím modernizace systémů počátečního, terciárního a dalšího vzdělávání, jejich propojení do komplexního systému celoživotního učení a zlepšení podmínek ve výzkumu a vývoji.

³Zdroj: <http://www.msmt.cz>

V následujících bodech jsou vyjmenovány oblasti podpory, které se vztahují k problematice dalšího vzdělávání a kde jednou z cílových skupin jsou účastníci dalšího vzdělávání:

- 1.1 – Zvyšování kvality ve vzdělávání
- 1.2 – Rovné příležitosti dětí a žáků, včetně dětí a žáků se speciálními vzdělávacími potřebami
- 1.3 – Další vzdělávání pracovníků škol a školských zařízení
- 3.2 – Podpora nabídky dalšího vzdělávání

Vzorové příklady projektů financovaných z OPVK v oblasti dalšího vzdělávání

V rámci uvedených oblastí podpory bylo (a stále je) realizováno mnoho projektů. Jejich úplný výčet je prezentován na www.opvkusteckykraj.cz. V tomto dokumentu jsou pro ilustraci uvedeny některé z nich (pro možnost bližšího seznámení se s těmito projekty doporučujeme využít uvedené webové stránky):

1.1 - Zvyšování kvality ve vzdělávání

- Business Games – Podnikatelské kompetence do škol, (www.businessgames.cz) – *Informační a informační centrum s.r.o.*
- Moderní škola – moderní atraktivní, komunikativní, (www.otevrenaskola.cz) – *ASISTA, s.r.o.*
- Výuka - komunikace – praxe, (www.projektvykop.cz) – *Asistenční centrum, a.s.*

1.2 – Rovné příležitosti dětí a žáků, včetně dětí a žáků se speciálními vzdělávacími potřebami

- Multikulturní svět škol Ústeckého kraje, (www.multikultura-skola.eu) - Vyšší odborná škola, *Obchodní akademie a Střední odborná škola EKONOM, o.p.s., Litoměřice, Palackého 730/1*
- Podaná ruka – zlepšení podmínek pro vzdělávání žáků ze škol a klientů dětských domovů v podkrušnohorském regionu, (www.podanaruka.genesia.info) – *GENESIA*
- Logopedická prevence, (www.lp-usti.cz) - *Logopedická základní škola, Měcholupy 1, příspěvková organizace*

1.3 - Další vzdělávání pracovníků škol a školských zařízení

- Kvalitní management ve vzdělávání - cesta k úspěchu (www.projekt.sosvdf.cz) – *SŠ služeb a cestovního ruchu Varnsdorf*
- VACLAV - efektivní systém dalšího vzdělávání v Ústeckém kraji (www.e-vaclav.eu) – *PPP ÚK*
- Klíčové kompetence pracovníků škol v gastro oborech – *SŠ řemesel a služeb, Děčín*

3.2 – Podpora nabídky dalšího vzdělávání

- Efektivní komunikace – cesta k úspěchu, *Evropská obchodní akademie*
- Cesta ke vzdělávání v Ústeckém kraji, *TRIANON - ČECHY, o.s.*
- Vytvoření portálu dalšího profesního vzdělávání a jeho propagace mezi účastníky DVP, *Občanské sdružení Spartakus*.

2.2.2 Dotační možnosti - Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost

Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost je zaměřený na snižování nezaměstnanosti prostřednictvím aktivní politiky trhu práce, profesního vzdělávání, dále na začleňování sociálně vyloučených obyvatel zpět do společnosti, zvyšování kvality veřejné správy a mezinárodní spolupráci v uvedených oblastech.

Na dalších řádcích jsou ve stručnosti představeny jednotlivé prioritní osy tohoto programu. S ohledem na množství projektových záměrů a pestrost problémů, jež jsou jejich prostřednictvím řešeny doporučujeme v případě zájmu o seznámení se s některými typovými projekty využít webového portálu Evropského sociálního fondu v České republice (www.esfcr.cz), kde lze v sekci „Realizované projekty“ intuitivně projekty vyhledávat.

Prioritní osa 1 – Adaptabilita

- Je zaměřena na předcházení nezaměstnanosti prostřednictvím podpory investic do:
 - rozvoje lidských zdrojů ze strany podniků a organizací,
 - rozvoje odborných znalostí, kvalifikací a kompetencí zaměstnanců a zaměstnavatelů,
 - rozšiřování možností pro uplatňování pružnějších forem zaměstnávání,
 - zavádění moderních forem systémů řízení a rozvoje lidských zdrojů.
- Je implementována prostřednictvím 2 oblastí podpory:
 - 1.1 – Zvýšení adaptability zaměstnanců a konkurenceschopnosti podniků
 - 1.2 – Zvýšení adaptability zaměstnanců restrukturalizovaných podniků

Prioritní osa 2 – Aktivní politika trhu práce

Pro oblast dalšího vzdělávání je relevantní pouze oblast podpory 2.1 – Posílení aktivních politik zaměstnanosti. Je zaměřena na:

- zlepšení přístupu k zaměstnání,
- trvalé začlenění osob hledajících zaměstnání,
- prevenci nezaměstnanosti skupin ohrožených na trhu práce, včetně proaktivních opatření pro předcházení nebo mírnění vyloučení v důsledku zdravotních znevýhodnění.

Prioritní osa 3 – Sociální integrace a rovné příležitosti

- Je zaměřena především na:
 - pomoc osobám ohroženým sociálním vyloučením nebo osobám sociálně vyloučeným formou přímé podpory i formou zvyšování kvality a dostupnosti sociálních služeb,
 - opatření vedoucí ke zvyšování zaměstnatelnosti těchto osob,
 - prosazování rovných příležitostí žen a mužů na trhu práce,
 - opatření směřující k lepší slučitelnosti rodinného a profesního života.

Zvláštní pozornost je v této prioritní ose věnována příslušníkům romských komunit, migrantům a dalším skupinám z odlišného sociokulturního prostředí.

- V rámci této prioritní osy mohou být realizovány projekty prostřednictvím následujících oblastí podpory:
 - 3.1 - Podpora sociální integrace a sociálních služeb
 - 3.2 – Podpora sociální integrace příslušníků romských lokalit
 - 3.3 – Integrace sociálně vyloučených skupin na trhu práce
 - 3.4 – Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladění pracovního a rodinného života

Prioritní osa 4 – Veřejná správa a veřejné služby

Podpora v rámci této prioritní osy je zaměřena na:

- modernizaci veřejné správy, tj. státní správy a samosprávy, a veřejných služeb,
- řízení a rozvoj lidských zdrojů ve veřejné správě a na straně poskytovatelů veřejných služeb,
- vzdělávání, zlepšování kvality regulace, zavádění moderních nástrojů řízení, komunitní plánování apod.,
- realizaci aktivit a aplikaci nástrojů zvyšujících kvalitu a dostupnost veřejných služeb,
- participaci občanů na místním veřejném životě,
- etické standardy ve veřejné správě včetně omezování prostoru pro korupci.

Je realizována prostřednictvím jedné oblasti podpory, a to: 4.1 – Posilování institucionální kapacity a efektivnosti veřejné správy.

Prioritní osa 5 – Mezinárodní spolupráce

Je zaměřena zejména na přímou podporu inovací prostřednictvím mezinárodní výměny zkušeností a dovedností, které představují nákladově efektivní způsob pro ověření návrhů politik. Prostřednictvím mezinárodní spolupráce bude možné zvýšit dopad realizovaných projektů a zefektivnit implementaci Evropského sociálního fondu na místní, regionální a

národní úrovni na základě zahrnutí zkušeností, kreditu a odborných znalostí zahraničních partnerů, zvýšení efektivity vynaložených prostředků využitím již vynalezených řešení v zahraničí a umožnění mezinárodního srovnávání a šíření dobré praxe.

Tato prioritní osa je realizována pomocí oblasti podpory 5.1 – Mezinárodní spolupráce.

3 TRH DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ V ÚSTECKÉM KRAJI Z POHLEDU KLIENTŮ SLUŽEB DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ

Metodika dotazníkového šetření

V této části dokumentu jsou prezentovány výstupy dotazníkového šetření, které bylo realizováno napříč všemi okresy Ústeckého kraje v roce 2011. Dotazníkové šetření bylo realizováno v souladu s osvědčenými sociologickými postupy.

Tematické zaměření dotazníkového šetření:

Dotazníky byly orientovány do následujících 5 tematických okruhů:

1. Typologie vzdělávacích akcí
2. Příjemci vzdělávání
3. Interní lektoři a vlastní vzdělávací aktivity
4. Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí
5. Kompetence interních lektorů

Cílové skupiny dotazníkového šetření:

Vyjmenované tematické okruhy jsou v rámci této kapitoly analyzovány z pohledu 3 cílových skupin, a to:

- **Podnikatelské subjekty - firmy**
- **Školy a školská zařízení**
- **Instituce – obce a města**

Definované cílové skupiny jsou zároveň respondenty dotazníkového šetření. Analýza získaných dat tuto strukturu respondentů respektuje. Díky tomu podává výstup z dotazníkového šetření detailní pohled do stávající praxe jednotlivých typů subjektů v oblasti dalšího vzdělávání.

Územní vymezení dotazníkového šetření:

V rámci získávání informací formou dotazníku byly osloveny organizace v okresech **Most, Chomutov, Teplice, Louny, Ústí nad Labem, Děčín a Litoměřice**.

V následujících kapitolách je uvedena analýza odpovědí respondentů. Odpovědi a další vyjádření dotázaných jsou dále přehledně shrnuta do tabulek.

3.1 Okres MOST

3.1.1 Podnikatelské subjekty v okrese Most

V dotazníkovém šetření v okrese Most bylo osloveno 11 podnikatelských subjektů (právnických či fyzických osob), a to:

- Datech – PRO s. r. o.
- Daniel Pova
- Dopravní podnik Litvínov a. s.
- Infotea s. r. o.
- JB Group s. r. o.
- Keramost a. s.
- Komora s. r. o.
- KPL s. r. o.
- Mostecká montážní s. r. o.
- PAS s. r. o.
- Technické služby Litvínov s. r. o.

3.1.1.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 1 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárázově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Most

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	63 %	63 %
školení BOZP a PO	73 %	18 %
školení daná zákonem	55 %	18 %
měkké dovednosti	9 %	9 %
manažerské kurzy	9 %	27 %
IT kurzy	9 %	27 %
jazykové vzdělávání	36 %	0 %
řízení kvality	18 %	27 %
školení řidičů	55 %	18 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 1 vyplývá, že firmy v okrese Most kladou největší důraz v rámci vzdělávacích programů v organizaci na odborná školení a školení BOZP a PO, naopak nejméně na měkké dovednosti, manažerské kurzy a IT kurzy.

Tato skutečnost může korespondovat se strukturou lidských zdrojů podnikatelských subjektů, především výrobních podniků, kde největší podíl zaměstnanců tvoří dělnické

profese. Stávající trend investic do výzkumu, vývoje a inovací dává předpoklad navýšení procenta odborných školení a školení spojených s využívání moderních technologií ve výrobním procesu.

2) S jakou formou nabídky vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci setkáváte?

Tabulka 2 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Most

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	100 %
školení BOZP a PO	9 %
školení daná zákonem	27 %
měkké dovednosti	36 %
manažerské kurzy	45 %
IT kurzy	36 %
jazykové vzdělávání	9 %
řízení kvality	18 %
školení řidičů	9 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 2 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací se firmy v okrese Most setkávají ve všech v tabulce uvedených příkladech vzdělávacích programů. Nejméně s nabídkami na školení řidičů, jazykové vzdělávání a školení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a požární ochrany (BOZP a PO).

Je pozitivní, že s nabídkou odborných školení se setkala 100 % respondentů.

Z výsledků průzkumu dále vyplývá, že v oblasti vzdělávání BOZP a PO vychází aktivita na organizaci školení ze strany zaměstnavatelů, neboť s nabídkou školení na toto téma se setkala pouze 9 % respondentů. To je zajímavé především v souvislosti s porovnáním výsledků uvedených v tabulce 1 – viz výše.

3.1.1.2 Příjemci vzdělávání

- 1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 3 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Most

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	18 %
Střední management (např. odborní specialisté)	45 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	55 %

Zdroj: Vlastní šetření

V případě podnikatelských subjektů se sídlem v okrese Most jsou nejčastěji proškolení řadoví výkonní zaměstnanci, tedy dělnické profese – to koresponduje s úvahou uvedenou u tabulky 1.

- 2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovené firmy působící v okrese Most nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

- Vedení organizace – strategické plánování, vztahová inteligence
- Střední management – měkké dovednosti, manažerské řízení, obchodní dovednosti
- Řadoví výkonní zaměstnanci – odborné vzdělávání

Uvedené oblasti rozvoje lidských zdrojů jsou v souladu s pracovní náplní daných pracovních pozic.

3.1.1.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 4 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Most

Firmy	Odpověď	Počet lektorů
Datech – PRO	Ano	1
Daniel Pova	Ne	0
Dopravní podnik Litvínov	Ano	15
Infotea	Ano	4
JB Group	Ano	3
Keramost	Ano	2
Komora	Ano	2
KPL	Ne	0
Mostecká montážní	Ne	0

PAS	Ano	3
Technické služby Litvínov	Ne	0

Zdroj: Vlastní šetření

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že 7 respondentů z 11 disponuje nejméně jedním vlastním interním lektorem. Tzn. že více jak 60 % respondentů má vlastního školitele.

- 2) Jaké vzdělávací programy/akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 5 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Most

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	36 %	63 %
školení BOZP a PO	18 %	45 %
školení daná zákonem	18 %	27 %
měkké dovednosti	9 %	18 %
manažerské kurzy	0 %	27 %
IT kurzy	9 %	27 %
jazykové vzdělávání	0 %	36 %
řízení kvality	27 %	18 %
školení řidičů	9 %	36 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 5 je zřejmé, že firmy využívají na vzdělávací programy/akce spíše externích vyškolených lektorů, kteří vzdělávají zaměstnance respondentů především v oblastech školení řidičů, jazykového vzdělávání, IT kurzech a při odborných školení, na druhé straně nejméně v oblasti měkkých dovedností a řízení kvality.

- 3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci?

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovilo 2 z 11 oslovených firem (Datech – PRO, JB Group), což představuje velmi malé procento a svědčí spíše o nezájmu podnikatelských subjektů o další rozvoj interního vzdělávání. To může být do jisté míry zapříčiněno již relativně vysokým poměrem firem, které disponují vlastními interními školiteli (více jak 60 % respondentů) – viz tabulka 4.

Nejčastěji zmiňovanými vzdělávacími programy bylo prohloubení odborných školení, měkkých dovedností a manažerských kurzů.

- 4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace vyslovilo zájem 3 z 11 firem (Datech – PRO, DP Litvínov, JB Group). Uvedené firmy mají zájem o vyšší kvalifikaci 2 – 4 takto specializovaných lektorů.

Uvedené hodnoty svědčí o nízkém zájmu ze strany podnikatelské sféry o rozvoj vlastního interního vzdělávání.

3.1.1.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

- 1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizaci nejčastěji realizováno?

Tabulka 6 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Most

Firmy	Prezenční	Distanční	Kombinované
Datech – PRO	x		
Daniel Pova	x		
DP Litvínov	x		
Infotea	x		
JB Group	x		
Keramost	x		
Komora	x		
KPL			
Mostecká montážní	x		
PAS	x		
TS Litvínov	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Přiložená tabulka prezentuje zjištěnou skutečnost, že výhradní formou dalšího vzdělávání v podnikatelských subjektech v okrese Most je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel). Kombinovanou (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) formu vzdělávání a distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) nevyužívá ani jedna z oslovených firem.

- 2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 7 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Most

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	73 %
Přednáška s diskuzí	73 %
Seminář	36 %

Metody zaměřené na řešení problémů	18 %
Instruktaž	36 %
E-learning	0 %
Koučink (mentoring, counselling...)	9 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro firmy působící v okrese Most je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných, klasická přednáška a seminář. Na druhé straně se nevyužívá forma e-learningu, případové studie a možnost Development či Assessment centra.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 8 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Most

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	9 %
Dataprojekt	55 %
Klasická tabule (magnetická)	36 %
Počítačová učebna	27 %
Flipchart	45 %
Videokamera	0 %
TV, video	9 %
Magnetofon	0 %
Pracovní listy, testy, obrázky	45 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 8 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané organizace jsou pracovní listy, testy, obrázky a využívání dataprojektu, na druhé straně nejméně používanou pomůckou je videokamera a magnetofon. Dále byly v dotazníku uvedeny jako možné pomůcky moduly.

3.1.1.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 9 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Most

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	45 %
Komunikační dovednosti	45 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	18 %

Schopnost řešit konflikty	9 %
Empatie	9 %
Tvořivost	9 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	18 %
Moderní didaktické trendy	9 %
Konkrétní znalost – odborný růst	45 %
Schopnost zpětné vazby	45 %
Praktické využití audiovizuální techniky	9 %

Zdroj: Vlastní šetření

Nejdůležitějšími dovednostmi interního školitele by měly podle respondentů být prezentační a komunikační dovednosti spolu se schopností zpětné vazby a výbornými odbornými znalostmi. Toto hodnocení odpovídá obecným požadavkům na úspěšného lektora. Zároveň by však měl takový školitel vládnout i jinými – v tabulce jmenovanými – dovednostmi. Vědomosti a dovednosti školitele by měly být komplexní.

3.1.2 Školská zařízení v okrese Most

V dotazníkovém šetření v okrese Most bylo osloveno 5 školských zařízení:

- Vysoká škola finanční a správní, o.p.s., Most, www.vsfs.cz
- Střední průmyslová škola Most, www.spsmost.cz
- Schola Humanitas, Litvínov, www.humanitas.cz
- Střední škola diplomacie a veřejné správy, s.r.o., Most, www.ssdvs.cz
- Střední odborná škola, Litvínov – Hamr, www.skolahamr.cz

3.1.2.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány

Tabulka 10 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárázově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Most

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	80 %	60 %
školení BOZP a PO	80 %	20 %
školení daná zákonem	40 %	60 %
měkké dovednosti	40 %	20 %
manažerské kurzy	20 %	20 %
IT kurzy	60 %	20 %
jazykové vzdělávání	40 %	60 %
řízení kvality	0 %	20 %
školení řidičů	20 %	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 10 vyplývá, že školská zařízení v okrese Most kladou největší důraz v rámci vzdělávacích programů v organizaci na odborná školení a školení BOZP a PO, naopak nejméně na řízení kvality, školení řidičů a na manažerské kurzy, což je problematika především pro firmy a jejich manažerské pracovníky, ať se jedná o pravidelné či nárazové vzdělávací programy.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 11 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Most

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	80 %
školení BOZP a PO	40 %
školení daná zákonem	80 %
měkké dovednosti	60 %
manažerské kurzy	80 %
IT kurzy	80 %
jazykové vzdělávání	60 %
řízení kvality	40 %
školení řidičů	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 11 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany externích organizací se školská zařízení v okrese Most setkávají téměř ve všech v tabulce uvedených případech. Nejméně s nabídkami na školení řidičů, řízení kvality a školení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a požární ochrany (BOZP a PO). S těmito nabídkami vzdělávání se setkávají především podnikatelské subjekty působící v okrese Most.

3.1.2.2 Příjemci vzdělávání

1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 12 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Most

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	40 %
Střední management (např. odborní specialisté)	80 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	80 %

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovená školská zařízení působící v okrese Most nejčastěji zmiňovala tyto aktivity:

- Vedení organizace – řízení inovací
- Střední management – vedení podřízených, měkké dovednosti a kurzy pro učitele odborných předmětů
- Řadoví výkonní zaměstnanci – asertivita a jednání s klienty

3.1.2.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 13 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Most

Školské zařízení	Odpověď	Počet lektorů
VŠFS	Ano	18
SPŠ	Ne	0
Schola Humanitas	Ano	1
SŠ diplomacie	Ano	3
SŠ Litvínov, Hamr	Ano	5

Zdroj: Vlastní šetření

Z průzkumu vyplývá, že 80 % respondentů disponuje vlastním interním lektorem. Stejně jako u podnikatelských subjektů se jedná o relativně vysoké procento.

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 14 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Most

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	60 %	40 %
školení BOZP a PO	40 %	40 %
školení daná zákonem	20 %	40 %
měkké dovednosti	60 %	60 %
manažerské kurzy	0 %	40 %
IT kurzy	60 %	20 %
jazykové vzdělávání	40 %	20 %
řízení kvality	0 %	20 %
školení řidičů	20 %	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 14 je zřejmé, že školská zařízení využívají na vzdělávací programy / akce spíše vlastních vyškolených interních lektorů, kteří vzdělávají své kolegy především v oblastech měkkých dovedností, IT kurzech a při odborných školení, na druhé straně nejméně opět v oblasti školení řidičů, řízení kvality a manažerských kurzů, které jsou doménou zejména vzdělávacích programů ve firmách. Externích lektorů v průměru využívá 2 z 5 oslovených škol, především na různá odborná školení.

3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci?

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovilo 3 z 5 oslovených škol, což činí 60 % dotázaných.

4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace vyslovilo zájem 2 z 5 škol, počet lektorů se pohybuje od 3 do 5 osob.

3.1.2.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 15 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Most

Školské zařízení	Prezenční	Distanční	Kombinované
VŠFS	x		x
SPŠ			x
Schola Humanitas	x		
SŠ diplomacie	x	x	x
SŠ Litvínov, Hamr	x		x

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 15 je zřejmé, že nejčastějším způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel) a kombinovaná (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) forma vzdělávání, distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) využívá pouze jedna z oslovených škol.

- 2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 16 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Most

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	20 %
Přednáška s diskuzí	100 %
Seminář	100 %
Metody zaměřené na řešení problémů	20 %
Instruktaž	20 %
E-learning	80 %
Koučink (mentoring, counselling...)	40 %
Development centre / Assessment centre	20 %
Případové studie	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro školské subjekty působící v okrese Most je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných a seminář, dále e-learning využívající především ze strany Scholy Humanitas a SŠ diplomacie.

- 3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 17 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Most

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	80 %
Dataprojekt	100 %
Klasická tabule (magnetická)	80 %
Počítačová učebna	80 %
Flipchart	80 %
Videokamera	60 %
TV, video	80 %
Magnetofon	80 %
Pracovní listy, testy, obrázky	100 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 17 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané organizace jsou pracovní listy, testy, obrázky a využívání dataprojektu, na druhé straně nejméně používanou pomůckou je videokamera.

3.1.2.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 18 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Most

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	80 %
Komunikační dovednosti	80 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	80 %
Schopnost řešit konflikty	60 %
Empatie	20 %
Tvořivost	20 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	60 %
Moderní didaktické trendy	80 %
Konkrétní znalost – odborný růst	40 %
Schopnost zpětné vazby	40 %
Praktické využití audiovizuální techniky	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků v tabulce 18 je zřejmé, že nejmenší důraz je kladen na empatii lektora a jeho schopnosti pro rozvíjení tvořivosti a praktické využití audiovizuální techniky.

3.1.3 Instituce v okrese Most

V dotazníkovém šetření v okrese Most bylo osloveno 5 vybraných institucí (obcí či měst), a to:

- Braňany
- Obrnice
- Louny
- Polerady
- Skršín

3.1.3.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 19 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Most

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	60 %	100 %
školení BOZP a PO	80 %	60 %
školení daná zákonem	60 %	60 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	0 %	0 %
IT kurzy	0 %	20 %
jazykové vzdělávání	0 %	0 %
řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	40 %	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 19 vyplývá, že instituce působící v okrese Most kladou největší důraz na odborná školení a školení BOZP a PO, naopak nejméně na řízení kvality, IT kurzy, jazykové kurzy a měkké dovednosti. Zde by bylo možné nalézt potenciál pro rozvoj lidských zdrojů:

- manažerské kurzy pro vedoucí pracovníky instituce vedoucí k zefektivnění fungování instituce
- měkké dovednosti (soft skills) pro všechny zaměstnance - při styku s veřejností – pozitivní dopad na image instituce!
- IT kurzy pro všechny zaměstnance vedoucí k zefektivnění práce
- jazykové kurzy pro všechny zaměstnance – důležité pro cílovou populaci jako celku – pozitivní vliv na jazykovou vzdělanost obyvatelstva jakožto součást EU

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 20 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Most

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	80 %
školení BOZP a PO	40 %
školení daná zákonem	60 %
měkké dovednosti	0 %

manažerské kurzy	40 %
IT kurzy	40 %
jazykové vzdělávání	20 %
řízení kvality	40 %
školení řidičů	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 20 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany externích organizací se instituce v okrese Most setkávají téměř ve všech uvedených příkladech. Nejméně s nabídkami na školení řidičů, měkkých dovedností a jazykové vzdělávání.

V nabídce i poptávce po měkkých dovednostech využitelných při plnění pracovních povinností v institucích (typu obce a města př. jiných) – především pak při každodenním styku s veřejností - lze spatřovat mezeru.

3.1.3.2 Příjemci vzdělávání

- 1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 21 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Most

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	40 %
Střední management (např. odborní specialisté)	60 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	60 %

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovené instituce působící v okrese Most nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

- Vedení organizace – školení daná zákonem, manažerské a IT kurzy, účetní a administrativní záležitosti (odborná školení)
- Střední management – respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili
- Řadoví výkonní zaměstnanci – respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili

3.1.3.3 Interní lektoři a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 22 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Most

Instituce	Odpověď	Počet lektorů
Braňany	Ano	1
Obrnice	Ne	0
Louny	Ne	0
Polerady	Ne	0
Skršíň	Ne	0

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce lze vyvodit, že pouze 20 % respondentů z řad obcí a měst disponuje vlastním interním školitelem, což na rozdíl od předcházejících 2 skupin, tj. podnikatelských subjektů a školských zařízení, představuje relativně nízké procento.

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 23 Interní a externí lektoři a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Most

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	0 %	40 %
školení BOZP a PO	20 %	40 %
školení daná zákonem	0 %	40 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	0 %	0 %
IT kurzy	0 %	20 %
jazykové vzdělávání	0 %	0 %
řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	0 %	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 23 je zřejmé, že instituce využívají na vzdělávací programy / akce spíše externích vyškolených lektorů. Tito školí zaměstnance institucí v oblastech odborných školení, IT kurzech, školení BOZP a PO a školeních daných zákonem, na druhé straně nejméně opět v oblasti školení řidičů, řízení kvality a manažerských kurzů, které jsou doménou zejména vzdělávacích programů ve firmách. Interních lektorů využívá 1/5 oslovených institucí (pouze Braňany), především na školení BOZP a PO.

3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovila 1 z 5 oslovených institucí (Skršíň). Zmiňovaným vzdělávacím programem bylo prohloubení školení daná zákonem.

4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace se nevyslovila žádná instituce.

3.1.3.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 24 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Most

Instituce	Prezenční	Distanční	Kombinované
Braňany	x		
Obrnice	x		x
Louny			x
Polerady	x		
Skršíň	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Nejčastějším způsobem vzdělávání v rámci dotazovaných institucí je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel) a kombinovaná (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) forma vzdělávání, distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) nevyužívá žádná z oslovených institucí.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 25 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Most

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	40 %
Přednáška s diskuzí	80 %
Seminář	40 %
Metody zaměřené na řešení problémů	20 %
Instruktaž	0 %
E-learning	20 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro instituce působící v okrese Most je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných a seminář, dále zčásti forma e-learningu. Na druhé straně formu koučinku, development / assessment centra či případové studie nevyužívá žádná z oslovených institucí.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 26 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Most

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	20 %
Dataprojekt	60 %
Klasická tabule (magnetická)	0 %
Počítačová učebna	0 %
Flipchart	20 %
Videokamera	0 %
TV, video	0 %
Magnetofon	0 %
Pracovní listy, testy, obrázky	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 26 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané instituce jsou pracovní listy, testy, obrázky a především pak využívání dataprojektu či flipchartu. Na druhé straně prakticky nepoužívanou pomůckou je videokamera, klasická tabule či počítačová učebna. Tyto vzdělávací prostředky se využívají zejména ve školském zařízení.

3.1.3.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 27 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Most

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	0 %
Komunikační dovednosti	0 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	0 %
Schopnost řešit konflikty	0 %
Empatie	0 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	0 %
Moderní didaktické trendy	0 %
Konkrétní znalost – odborný růst	20 %

Schopnost zpětné vazby	0 %
Praktické využití audiovizuální techniky	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků v tabulce 27 je zřejmé, že v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace se vyslovila pouze jedna instituce (Polerady), které by daly přednost především prohloubení znalosti odborného růstu, ostatní oslovené instituce se nevyslovili.

3.2 Okres CHOMUTOV

3.2.1 Podnikatelské subjekty v okrese Chomutov

V dotazníkovém šetření v okrese Chomutov bylo osloveno 17 firem. Konkrétně se jednalo o následující společnosti:

- Energo Tušimice, s r. o.
- Asista, s r. o.
- Hunter Douglas, s r. o.
- Jeyes, s r. o.
- Nemark, s r. o.
- Parole, s r. o.
- Pila Chomutov, s r. o.
- První elektro, a. s.
- Stavební bytové družstvo, Klášterec nad Ohří
- Severočeské doly, a. s.
- SEA Chomutov, s r. o.
- Silnice group, a. s.
- S-PROFESS, s r. o.
- LN – audit, s r. o.
- Magna Seating Chomutov, s r. o.
- Koordinace BOZP, s r. o.
- EDOST, s r. o.

3.2.1.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 28 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárázově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Chomutov

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	71 %	76 %
školení BOZP a PO	71 %	24 %
školení daná zákonem	65 %	29 %
měkké dovednosti	29 %	18 %
manažerské kurzy	24 %	24 %
IT kurzy	24 %	35 %
jazykové vzdělávání	59 %	12 %
řízení kvality	12 %	18 %
školení řidičů	71 %	12 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 28 vyplývá, že firmy v okrese Chomutov kladou největší důraz v oblasti pravidelně pořádaného vzdělávání na odborná školení a školení BOZP a PO, naopak nejméně na řízení kvality. Řízení kvality se využívá minimálně pravděpodobně z důvodu specifčnosti druhu školení a jeho omezené možnosti plošné využitelnosti.

V nepravidelných kurzech se klade největší pozornost opět na odborná školení, nejméně na školení řidičů a jazykové vzdělávání. Mezi zmiňovanými jinými vzdělávacími programy firmy nejčastěji uváděly mj. kurzy zaměřené na práci ve výškách, účetnictví a personalistika – to lze považovat za odborná školení.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 29 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Chomutov

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	71 %
školení BOZP a PO	41 %
školení daná zákonem	29 %
měkké dovednosti	35 %
manažerské kurzy	76 %
IT kurzy	35 %
jazykové vzdělávání	35 %
řízení kvality	24 %
školení řidičů	24 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 29 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů externích organizací se firmy v okrese Chomutov setkávají alespoň částečně ve všech uvedených příkladech zjišťovaných vzdělávacích programů. Nejčastěji pak s nabídkou odborných školení a manažerskými kurzy.

3.2.1.2 Příjemci vzdělávání

1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 30 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Chomutov

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	18 %
Střední management (např. odborní specialisté)	59 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	76 %

Zdroj: Vlastní šetření

2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovené firmy působící v okrese Chomutov nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

- Vedení organizace – řízení rizik projektu, manažerské kurzy, pravidelní vzdělávání ve svém oboru, manažerské účetnictví
- Střední management – znalostní databáze, psycholog, efektivní komunikace a plánování
- Řadoví výkonní zaměstnanci – skladové hospodářství, odborné školení výroby, systémové řešení problémů, technologické postupy

3.2.1.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 31 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Chomutov

Firmy	Odpověď	Počet lektorů
Energo Tušimice, s r. o.	Ano	1
Asista, s r. o.	Ano	2
Hunter Douglas, s r. o.	Ne	0
Jeyes, s r. o.	Ano	4
Nemak, s r. o.	Ano	4
Parole, s r. o.	Ano	3
Pila Chomutov, s r. o.	Ano	2
První elektro, a. s.	Ano	3
SBD Klášterec	Ne	0
Severočeské doly, a. s.	Ano	10
SEA, s r. o.	Ne	0
Silnice group, a. s.	Ne	0
S-PROFESS, s r. o.	Ano	3
LN – audit, s r. o.	Ne	0
Magna seating, s r. o.	Ne	0
Koordinace BOZP, s r. o.	Ano	6
EDOST, s r. o.	Ano	5

Zdroj: Vlastní šetření

Ze získaných údajů vyplývá, že cca 64 % dotazovaných firem disponuje vlastním interním školitelem. Toto zjištění je srovnatelné s okresem Most.

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 32 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Chomutov

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	18 %	53 %
školení BOZP a PO	41 %	29 %
školení daná zákonem	29 %	47 %
měkké dovednosti	18 %	29 %
manažerské kurzy	12 %	24 %
IT kurzy	29 %	29 %
jazykové vzdělávání	12 %	65 %
řízení kvality	35 %	12 %
školení řidičů	6 %	47 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 32 je zřejmé, že firmy využívají na vzdělávací programy / akce zejména externích vyškolených lektorů, kteří realizují vzdělávání v oblastech školení řidičů, jazykového vzdělávání a odborné školení, na druhé straně nejméně v oblasti řízení kvality – opět z důvodu specifičnosti a nízké možnosti průřezové použitelnosti.

- 3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci?

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovilo 9 ze 17 oslovených firem. Nečastěji zmiňovanými vzdělávacími programy byly prohloubení odborných školení, jazykových dovedností, IT kurzů a měkkých či manažerských dovedností.

- 4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace vyslovilo zájem 8 ze 17 firem. Počet lektorů se pohybuje od 1 do 15 osob.

3.2.1.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 33 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Chomutov

Firmy	Prezenční	Distanční	Kombinované
Energo Tušimice, s r. o.	x		
Asista, s r. o.			x
Hunter Douglas, s r. o.	x		
Jeyes, s r. o.	x		
Nemak, s r. o.	x		
Parole, s r. o.	x		
Pila Chomutov, s r. o.	x		
První elektro, a. s.			
SBD Klášterec	x		
Severočeské doly, a. s.	x		
SEA, s r. o.	x		
Silnice group, a. s.	x		
S-PROFESS, s r. o.	x		
LN – audit, s r. o.	x		
Magna seating, s r. o.			x
Koordinace BOZP, s r. o.	x		x
EDOST, s r. o.	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 33 je zřejmé, že nejvíce využívaným a téměř jediným způsobem vzdělávání v rámci podnikatelských subjektů je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel). Kombinovanou (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) formu vzdělávání využívají 2 z oslovených firem a distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e learningu, korespondenční formou apod.) nevyužívá ani jedna z oslovených firem.

- 2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 34 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Chomutov

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	24 %
Přednáška s diskuzí	82 %
Seminář	53 %
Metody zaměřené na řešení problémů	29 %
Instruktaž	24 %
E-learning	6 %
Koučink (mentoring, counselling...)	6 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	24 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro firmy působící v okrese Chomutov je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných a seminář. Na druhé straně se nevyužívá forma možnosti Development či Assessment centra.

- 3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 35 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Chomutov

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	18 %
Dataprojekt	65 %
Klasická tabule (magnetická)	59 %
Počítačová učebna	29 %
Flipchart	59 %
Videokamera	18 %
TV, video	41 %
Magnetofon	35 %
Pracovní listy, testy, obrázky	53 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 35 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané organizace jsou pracovní listy, testy, obrázky a využívání dataprojektu, na druhé straně nejméně používanou pomůckou je videokamera a interaktivní tabule. Dále byly v dotazníku uvedeny jako možné pomůcky přímé ukázky na pracovišti.

3.2.1.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 36 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Chomutov

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	53 %
Komunikační dovednosti	29 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	53 %
Schopnost řešit konflikty	18 %
Empatie	12 %
Tvořivost	35 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	6 %
Moderní didaktické trendy	24 %
Konkrétní znalost – odborný růst	29 %
Schopnost zpětné vazby	41 %
Praktické využití audiovizuální techniky	29 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků v tabulce je zřejmé, že nejmenší pozornost se klade na empatii, schopnost zvládat stres či řešit konflikty.

Prezentační dovednosti spolu se schopností využití praxe ve vzdělávání se jeví respondentům jako nejdůležitější „vlastnosti“ lektora – školitele.

3.2.2 Školská zařízení v okrese Chomutov

V dotazníkovém šetření v okrese Chomutov byla oslovena 4 školská zařízení:

- Střední odborná škola služeb a Střední odborné učiliště Kadaň, www.amoskadan.cz
- Školské vzdělávací středisko Všehrady
- Obchodní akademie, Střední odborná škola gastronomie a Střední odborné učiliště Chomutov, www.oacv.cz
- 4. ZŠ Chomutov

3.2.2.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 37 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Chomutov

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	75 %	100 %
školení BOZP a PO	100 %	0 %
školení daná zákonem	75 %	50 %
měkké dovednosti	25 %	25 %
manažerské kurzy	25 %	0 %
IT kurzy	25 %	0 %
jazykové vzdělávání	50 %	0 %
řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	75 %	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 37 vyplývá, že školská zařízení v okrese Chomutov kladou při realizaci pravidelných vzdělávacích programů největší důraz na odborná školení a školení BOZP a PO, dále na školení daná zákonem a školení řidičů.

Na druhé straně nejméně na řízení kvality, manažerské kurzy a prohlubování měkkých dovedností, což je především doména u firem či institucí. Nejčastěji používanými nepravidelnými vzdělávacími programy jsou opět odborná školení a školení daná zákonem.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 38 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Chomutov

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	75 %
školení BOZP a PO	25 %
školení daná zákonem	50 %
měkké dovednosti	50 %
manažerské kurzy	75 %
IT kurzy	75 %
jazykové vzdělávání	75 %
řízení kvality	25 %
školení řidičů	25 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 38 je zřejmé, že s vyžádanými či nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů externích vzdělávacích organizací se školská zařízení v okrese Chomutov setkávají ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na řízení kvality, školení řidičů a školení BOZP a PO, což jsou opět nabídky především pro firmy, příp. je školská zařízení poptávají z vlastní iniciativy. Nejčastějšími nabídkami jsou odborná školení, manažerské a IT kurzy či možnosti jazykového vzdělávání.

3.2.2.2 Příjemci vzdělávání

1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 39 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Chomutov

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	25 %
Střední management (např. odborní specialisté)	25 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	75 %

Zdroj: Vlastní šetření

Relativně vysoké procento proškolených řadových zaměstnanců je pravděpodobně dáno subjektivním zařazením pracovních pozic do skupin uvedených v tabulce 39.

2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovená školská zařízení působící v okrese Chomutov nejčastěji zmiňovala tyto aktivity:

- Vedení organizace – školení k novelám zákonů
- Střední management – různé typy manažerských kurzů
- Řadoví výkonní zaměstnanci – doplňování a obnovování odborných znalostí

3.2.2.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 40 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Chomutov

Školské zařízení	Odpověď	Počet lektorů
SOŠ služeb a SOU Kadaň	Ano	5
ŠVS Všehrady	Ne	0
OA, SOŠG a SOU Chomutov	Ano	5
4. ZŠ	Ne	0

Zdroj: Vlastní šetření

Školská zařízení působící v okrese Chomutov – reprezentována uvedenými respondenty – disponují vlastním interním školitelem v 50 %.

2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 41 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Chomutov

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	25 %	0 %
školení BOZP a PO	25 %	25 %
školení daná zákonem	25 %	25 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	0 %	0 %
IT kurzy	25 %	0 %
jazykové vzdělávání	0 %	0 %
řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	25 %	25 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 41 je zřejmé, že školská zařízení v okrese Chomutov využívají na vzdělávací programy / akce spíše vlastních vyškolených interních lektorů, kteří vzdělávají své kolegy především v oblastech IT a při různých odborných školeních, na druhé straně nejméně v oblasti řízení kvality, manažerských kurzů a měkkých dovedností, které jsou doménou zejména vzdělávacích programů ve firmách.

Externích lektorů využívá 1 ze 4 oslovených škol, především na různá odborná školení. Výše uvedená škola využívá interních lektorů při metodách vzdělávání – Vzdělávání a zkoušky dle zákona 179/2006 Sb.

3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci?

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovila 1 ze 4 oslovených škol (ŠVS Všehrdy). Nečastěji zmiňovanými vzdělávacími programy byly prohloubení různých odborných školení, IT kurzů a školních matrik.

4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace vyslovilo zájem 1 ze 4 školských zařízení zmíněných v předešlé části dotazníku, počet lektorů bylo 2.

3.2.2.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 42 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Chomutov

Školské zařízení	Prezenční	Distanční	Kombinované
SOŠ služeb a SOU Kadaň	x		x
ŠVS Všehrady			x
OA, SOŠG a SOU Chomutov			x
4. ZŠ	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 42 je zřejmé, že nejčastějším způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma kombinovaná (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) a dále prezenční forma vzdělávání (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel). Distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) nevyužívá ani jedna z oslovených škol.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 43 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Chomutov

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	75 %
Přednáška s diskuzí	25 %
Seminář	75 %
Metody zaměřené na řešení problémů	25 %
Instruktaž	50 %
E-learning	50 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	25 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro školské subjekty působící v okrese Chomutov je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích klasická přednáška a seminář, dále e-learning a instruktáž.

E-learning má velký potenciál pro rozvoj využitelnosti v běžné praxi dalšího vzdělávání.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 44 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Chomutov

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	50 %
Dataprojekt	100 %
Klasická tabule (magnetická)	100 %
Počítačová učebna	100 %
Flipchart	50 %
Videokamera	25 %
TV, video	75 %
Magnetofon	25 %
Pracovní listy, testy, obrázky	100 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 44 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané organizace jsou pracovní listy, testy, obrázky, využívání dataprojektoru klasické tabule a počítačové učebny, která je neodmyslitelnou součástí každé dnešní vzdělávací instituce, na druhé straně nejméně používanou pomůckou je videokamera a magnetofon.

3.2.2.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 45 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Chomutov

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	50 %
Komunikační dovednosti	50 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	50 %
Schopnost řešit konflikty	0 %
Empatie	0 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	0 %
Moderní didaktické trendy	50 %
Konkrétní znalost – odborný růst	25 %
Schopnost zpětné vazby	50 %
Praktické využití audiovizuální techniky	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků v tabulce 45 je zřejmé, že nejmenší důraz v oblasti kvality lektora je kladen na jeho empatie, rozvíjení tvořivosti a praktické využití audiovizuální techniky.

Prezentační a komunikační dovednosti, schopnosti zpětné vazby, schopnost využití praxe ve vzdělávání a používání moderních didaktických trendů ve vzdělávání jsou dle respondentů nejdůležitější přednosti školitele – lektora.

3.2.3 Instituce v okrese Chomutov

V dotazníkovém šetření v okrese Chomutov byly osloveny 4 instituce:

- Jirkov
- Úřad práce v Chomutově
- Věznice Všehrady
- MĚSS Kadaň

3.2.3.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 46 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárázově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Chomutov

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	100 %	75 %
školení BOZP a PO	75 %	50 %
školení daná zákonem	75 %	75 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	25 %	0 %
IT kurzy	0 %	0 %
jazykové vzdělávání	0 %	0 %
řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	100 %	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 46 vyplývá, že instituce působící v okrese Chomutov kladou největší důraz na odborná školení a školení daná zákonem, dále pak na školení BOZP a PO.

Oslovené instituce se doposud nezaměřily na organizaci kurzů řízení kvality, IT kurzy, jazykové kurzy a se školení měkkých dovedností. Všechny jmenované kurzy by mohly mít pozitivní vliv na posílení kompetencí zaměstnanců dané instituce.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 47 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Chomutov

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	75 %
školení BOZP a PO	25 %
školení daná zákonem	50 %
měkké dovednosti	50 %
manažerské kurzy	50 %
IT kurzy	25 %
jazykové vzdělávání	25 %
řízení kvality	25 %
školení řidičů	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 47 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací instituce v okrese Chomutov setkávají téměř ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů uvedených v tabulce.

3.2.3.2 Příjemci vzdělávání

1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 48 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Chomutov

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	50 %
Střední management (např. odborní specialisté)	100 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	100 %

Zdroj: Vlastní šetření

Obdobně jako o ostatních cílových skupin i v tomto případě jsou nejčastěji školeni řadoví výkonní zaměstnanci a střední management.

2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovené instituce působící v okrese Chomutov nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

- Vedení organizace – management a řízení porad, jazykové vzdělávání
- Střední management – jazykové vzdělávání a řízení týmu
- Řadoví výkonní zaměstnanci – dle své profese – pracovníků v sociálních službách, jazykové vzdělávání

3.2.3.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 49 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace– okres Chomutov

Instituce	Odpověď	Počet lektorů
Jirkov	Ano	1
ÚP Chomutov	Ano	1
Věznice Všehrdy	Ano	?
MĚSS Kadaň	Ano	2

Zdroj: Vlastní šetření

Všechny dotazované instituce působící v okrese Chomutov disponují vlastním interním školitelem, resp. lektorem.

2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 50 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace– okres Chomutov

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	50 %	50 %
školení BOZP a PO	25 %	50 %
školení daná zákonem	25 %	50 %
měkké dovednosti	0 %	25 %
manažerské kurzy	0 %	25 %
IT kurzy	0 %	0 %
jazykové vzdělávání	0 %	25 %
řízení kvality	25 %	0 %
školení řidičů	0 %	75 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 50 je zřejmé, že instituce využívají na vzdělávací programy / akce zejména externích vyškolených lektorů, kteří realizují vzdělávání v oblastech odborných školení,

školení BOZP a PO a školeních daných zákonem, na druhé straně nejméně opět v oblasti IT a manažerských kurzů a řízení kvality.

3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovila 1 ze 4 oslovených institucí (Věznice Všechny). Zmiňovaným vzdělávacím programem bylo prohloubení v jazykovém vzdělávání.

4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace se vyslovila jediná z oslovených institucí (MĚSS Kadaň).

3.2.3.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizaci nejčastěji realizováno?

Tabulka 51 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Chomutov

Instituce	Prezenční	Distanční	Kombinované
Jirkov	x		
ÚP Chomutov	x	x	
Věznice Všechny			x
MĚSS Kadaň	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 51 je zřejmé, že nejčastějším způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel), poté kombinovaná (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) forma vzdělávání a distanční forma vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.).

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 52 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Chomutov

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	50 %
Přednáška s diskuzí	75 %
Seminář	75 %
Metody zaměřené na řešení problémů	0 %
Instruktaž	25 %
E-learning	25 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %

Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro instituce působící v okrese Chomutov je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných, dále seminář, forma e-learningu a instruktáž. Na druhé straně formu koučinku, development / assessment centra či případové studie nevyužívá žádná z oslovených institucí, opět zejména z důvodu, že tyto formy se využívají především ve firmách.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 53 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Chomutov

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	0 %
Dataprojekt	75 %
Klasická tabule (magnetická)	50 %
Počítačová učebna	50 %
Flipchart	50 %
Videokamera	25 %
TV, video	75 %
Magnetofon	0 %
Pracovní listy, testy, obrázky	50 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 53 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané instituce jsou pracovní listy, testy, obrázky a především využívání dataprojektu, flipchartu či TV a videa. Na druhé straně nejméně používanou pomůckou je magnetofon, interaktivní tabule či videokamera, kde tyto vzdělávací prostředky se využívají zejména ve školském zařízení.

3.2.3.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 54 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Chomutov

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	75 %
Komunikační dovednosti	50 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	25 %
Schopnost řešit konflikty	25 %
Empatie	0 %

Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	0 %
Moderní didaktické trendy	0 %
Konkrétní znalost – odborný růst	25 %
Schopnost zpětné vazby	25 %
Praktické využití audiovizuální techniky	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z odpovědí respondentů vyplývá, že největší pozornost v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace by měla být věnována prezentačním a komunikačním dovednostem, dále schopnostem využití praxe ve vzdělávání a zpětné vazby.

3.3 Okres TEPLICE

3.3.1 Podnikatelské subjekty v okrese Teplice

V dotazníkovém šetření v okrese Teplice bylo osloveno 10 právnických či fyzických osob. Jednalo se konkrétně o firmy:

- Havi, s r. o.
- Arkadie, o. s.
- Autoškola Jana, s r. o.
- Český porcelán, a. s.
- Dru tep
- Fita, s r. o.
- FOR G, s r. o.
- Ing. Betka
- Jipewo, s r. o.
- NAO, s r. o.

3.3.1.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 55 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárázově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Teplice

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	80 %	20 %
školení BOZP a PO	90 %	20 %
školení daná zákonem	80 %	40 %
měkké dovednosti	0 %	10 %
manažerské kurzy	0 %	0 %
IT kurzy	0 %	30 %
jazykové vzdělávání	0 %	0 %
řízení kvality	10 %	0 %
školení řidičů	100 %	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 55 vyplývá, že firmy v okrese Teplice kladou v rámci pravidelně pořádaných vzdělávacích akcí největší důraz na různá odborná školení a školení řidičů.

Je zajímavé, že ani jedna z oslovených firem se nezabývá vzděláváním v oblastech rozvoje měkkých a manažerských dovedností a vědomostí.

V nepravidelných vzdělávacích programech se klade největší pozornost na školení daná zákonem a IT kurzy.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 56 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Teplice

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	70 %
školení BOZP a PO	40 %
školení daná zákonem	50 %
měkké dovednosti	20 %
manažerské kurzy	50 %
IT kurzy	30 %
jazykové vzdělávání	10 %
řízení kvality	20 %
školení řidičů	40 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 56 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací se firmy v okrese Teplice setkávají ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na jazykové vzdělávání a řízení kvality. Nejvíce na školení daná zákonem a odborná školení.

V souvislosti s předcházející otázkou stojí za povšimnutí, že s nabídkou manažerských kurzů se setkala 50 % dotázaných, přičemž tyto nabídky nejsou vůbec využity.

3.3.1.2 Příjemci vzdělávání

1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 57 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Teplice

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	20 %
Střední management (např. odborní specialisté)	50 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	80 %

Zdroj: Vlastní šetření

Nejčastěji proškolení v rámci podnikatelských subjektů Teplicka jsou řadoví výkonní zaměstnanci daných firem.

2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovené firmy působící v okrese Teplice nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

- Vedení organizace – respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili
- Střední management – odborná školení, práce v sociálních službách
- Řadoví výkonní zaměstnanci – odborná kvalifikace

3.3.1.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 58 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Teplice

Firmy	Odpověď	Počet lektorů
Havi, s r. o.	Ano	2
Arkadie, o. s.	Ano	2
Autoškola Jana, s r. o.	Ne	0
Český porcelán, a. s.	Ne	0
Drutep	Ano	2
Fita, s r. o.	Ne	0
FOR G, s r. o.	Ne	0
Ing. Betka	Ano	1
Jipewo, s r. o.	Ano	2
NAO, s r. o.	Ne	0

Zdroj: Vlastní šetření

50 % respondentů z řad podnikatelských subjektů působících v okrese Teplice disponuje vlastním interním školitelem.

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 59 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Teplice

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	20 %	40 %
školení BOZP a PO	40 %	20 %
školení daná zákonem	10 %	30 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	0 %	10 %
IT kurzy	0 %	10 %
jazykové vzdělávání	0 %	10 %
řízení kvality	10 %	20 %
školení řidičů	10 %	30 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 59 je zřejmé, že firmy využívají na vzdělávací programy / akce spíše externích vyškolených lektorů, kteří vzdělávají zaměstnance daných firem v oblastech školení řidičů a při odborných školení a školení daná zákonem, na druhé straně nejméně v oblasti měkkých dovedností.

- 3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovilo 4 z 10 oslovených firem. Nejčastěji zmiňovanými vzdělávacími programy byly prohloubení odborných školení, řízení kvality a školení řidičů.

- 4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace vyslovila zájem 1 z 10 firem (Ing. Betka), počet lektorů 1.

3.3.1.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 60 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Teplice

Firmy	Prezenční	Distanční	Kombinované
Havi, s r. o.	x		
Arkadie, o. s.	x		
Autoškola Jana, s r. o.	x		
Český porcelán, a. s.	x		
Drutep	x		
Fita, s r. o.			x
FOR G, s r. o.	x		
Ing. Betka			
Jipewo, s r. o.	x		x
NAO, s r. o.	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 60 je zřejmé, že nejvíce využívaným a téměř jediným způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel). Kombinovanou (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) formu vzdělávání využívají 2 firmy a distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) nevyužívá ani jedna z oslovených firem.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 61 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Teplice

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	30 %
Přednáška s diskuzí	80 %
Seminář	10 %
Metody zaměřené na řešení problémů	20 %
Instruktaž	10 %
E-learning	0 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro firmy působící v okrese Teplice je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných, klasická přednáška a metody zaměřené na řešení

problémů. Na druhé straně se nevyužívá forma e-learningu, případové studie a možnost Development či Assessment centra či koučinku.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 62 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Teplice

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	10 %
Dataprojekt	50 %
Klasická tabule (magnetická)	20 %
Počítačová učebna	20 %
Flipchart	20 %
Videokamera	0 %
TV, video	0 %
Magnetofon	0 %
Pracovní listy, testy, obrázky	60 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 62 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané organizace jsou pracovní listy, testy, obrázky a využívání dataprojektu, na druhé straně nejméně používanou pomůckou je videokamera, TV či video a magnetofon. Dále byly v dotazníku uvedeny jako možné pomůcky audio.

3.3.1.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 63 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Teplice

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	40 %
Komunikační dovednosti	60 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	40 %
Schopnost řešit konflikty	20 %
Empatie	10 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	30 %
Moderní didaktické trendy	0 %
Konkrétní znalost – odborný růst	80 %
Schopnost zpětné vazby	10 %
Praktické využití audiovizuální techniky	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků uvedených v tabulce 63 je zřejmé, že nejmenší pozornost se klade na tvořivost a praktické využití audiovizuální techniky. Za nejdůležitější „vlastnost“ lektora považují respondenti konkrétní znalost – odbornou znalost a komunikační dovednosti.

3.3.2 Školská zařízení v okrese Teplice

V dotazníkovém šetření v okrese Teplice bylo osloveno 5 školských zařízení, a to:

- Gymnázium Teplice
- Střední průmyslová škola Duchcov
- Střední průmyslová škola Teplice
- Střední škola sociální Perspektiva a Voš, s.r.o.
- Střední škola stavební Teplice

3.3.2.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 64 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Teplice

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	60 %	60 %
školení BOZP a PO	60 %	0 %
školení daná zákonem	20 %	20 %
měkké dovednosti	20 %	20 %
manažerské kurzy	0 %	0 %
IT kurzy	60 %	0 %
jazykové vzdělávání	20 %	0 %
řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	20 %	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 64 vyplývá, že školská zařízení v okrese Teplice kladou v rámci pravidelně pořádaných vzdělávacích akcí největší důraz na odborná školení a školení BOZP a PO, naopak nejméně na řízení kvality, školení řidičů a na manažerské kurzy, což je problematika především pro firmy a jejich manažerské pracovníky. V nepravidelných vzdělávacích programech jsou nejvíce zmiňovaná odborná školení.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 65 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Teplice

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	80 %

školení BOZP a PO	80 %
školení daná zákonem	20 %
měkké dovednosti	20 %
manažerské kurzy	40 %
IT kurzy	100 %
jazykové vzdělávání	40 %
řízení kvality	40 %
školení řidičů	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů uvedených v Tabulce 65 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací školská zařízení v okrese Teplice setkávají téměř ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na školení řidičů, měkké dovednosti a školení daná zákonem.

Z odpovědí školských zařízení vyplývá, že 40 % se jich setkalo s nabídkou manažerských kurzů a se školením v oblasti řízení kvality. Přitom uvedené kurzy nejsou u žádného z dotázaných realizovány, i přesto, že po kurzu řízení kvality pociťuje vedení zařízení největší potřebu. Zde je potenciální možnost rozvoje lidských zdrojů v uvedených oblastech.

3.3.2.2 Příjemci vzdělávání

1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 66 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Teplice

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	20 %
Střední management (např. odborní specialisté)	40 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	60 %

Zdroj: Vlastní šetření

2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovená školská zařízení působící v okrese Teplice nejčastěji zmiňovala tyto aktivity:

- Vedení organizace – jazyk (AJ), řízení kvality
- Střední management – manažerské kompetence, management
- Řadoví výkonní zaměstnanci – odborné kompetence (didaktika), zavádění nových metod do výuky, odborná školení

3.3.2.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 67 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Teplice

Školské zařízení	Odpověď	Počet lektorů
Gymnázium Teplice	Ano	8
SPŠ Duchcov	Ne	0
SPŠ Teplice	Ano	3
SŠ Sociální Perspektiva	Ano	4
SŠ Stavební Teplice	Ne	0

Zdroj: Vlastní šetření

U vybraných školských zařízení Teplicka více jak 50 % disponuje vlastním interním lektorem.

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 68 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Teplice

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	40 %	60 %
školení BOZP a PO	20 %	60 %
školení daná zákonem	20 %	0 %
měkké dovednosti	20 %	20 %
manažerské kurzy	0 %	0 %
IT kurzy	60 %	20 %
jazykové vzdělávání	20 %	0 %
řízení kvality	0 %	20 %
školení řidičů	0 %	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 68 je zřejmé, že školská zařízení využívají na vzdělávací programy / akce především vlastních vyškolených interních lektorů, kteří vzdělávají své kolegy zejména v oblastech IT a při odborných školení, na druhé straně nejméně opět v oblasti školení řidičů, řízení kvality a manažerských kurzů, které jsou doménou zejména vzdělávacích programů ve firmách.

- 3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovilo 2 z 5 oslovených škol (Gymnázium Teplice a SPŠ Duchcov). Nečastěji zmiňovanými vzdělávacími programy byly prohloubení odborných školení a řízení kvality.

- 4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace vyslovilo zájem 3 z 5 školských zařízení zmíněných v předešlé části dotazníku spolu se SPŠ Teplice, počet lektorů se pohybuje od 1 do 5 osob.

3.3.2.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

- 1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 69 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Teplice

Školské zařízení	Prezenční	Distanční	Kombinované
Gymnázium Teplice	x		
SPŠ Duchcov	x		
SPŠ Teplice	x		
SŠ Sociální Perspektiva			x
SŠ Stavební Teplice			x

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 69 je zřejmé, že nejčastějším způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel) a dále pak kombinovaná (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) forma vzdělávání. Distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) nevyužívá ani jedna z oslovených škol.

- 2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 70 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Teplice

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	20 %
Přednáška s diskuzí	60 %
Seminář	60 %
Metody zaměřené na řešení problémů	40 %
Instruktáž	0 %
E-learning	40 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro školské subjekty působící v okrese Teplice je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných a seminář, dále e-learning představující do budoucna značný potenciál v možnostech rozvoje lidských zdrojů.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 71 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Teplice

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	100 %
Dataprojekt	100 %
Klasická tabule (magnetická)	100 %
Počítačová učebna	100 %
Flipchart	60 %
Videokamera	80 %
TV, video	80 %
Magnetofon	60 %
Pracovní listy, testy, obrázky	60 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 71 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané organizace jsou počítačové učebny, klasická tabule, dataprojekt a interaktivní tabule, na druhé straně nejméně používanou pomůckou je flipchart, magnetofon a pracovní listy, testy a obrázky.

3.3.2.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 72 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Teplice

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	40 %
Komunikační dovednosti	40 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	20 %
Schopnost řešit konflikty	20 %
Empatie	20 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	20 %
Moderní didaktické trendy	20 %
Konkrétní znalost – odborný růst	0 %
Schopnost zpětné vazby	60 %
Praktické využití audiovizuální techniky	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků uvedených v Tabulce 72 je zřejmé, že nejmenší pozornost u dalšího vzdělávání interních lektorů se klade na vědomosti či dovednosti v následujících oblastech: tvořivost, empatie či praktické využití audiovizuální techniky.

3.3.3 Instituce v okrese Teplice

V rámci dotazníkového šetření v okrese Teplice bylo osloveno 5 institucí. Jednalo se o následující města a obce:

- Hostomice
- Magistrát Teplice
- Osek
- Městský úřad Duchcov
- Obecní úřad Kladruby

3.3.3.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 73 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a narázově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Teplice

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	100 %	60 %
školení BOZP a PO	100 %	20 %
školení daná zákonem	100 %	40 %
měkké dovednosti	0 %	40 %
manažerské kurzy	0 %	0 %
IT kurzy	0 %	60 %
jazykové vzdělávání	20 %	0 %
řízení kvality	0 %	20 %
školení řidičů	40 %	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 73 vyplývá, že instituce působící v okrese Teplice kladou největší důraz v rámci vzdělávacích programů na pravidelná odborná školení a školení BOZP a PO, naopak nejméně na řízení kvality, IT kurzy a měkké dovednosti. V případě nepravidelných vzdělávacích programů převažují odborná školení a IT kurzy.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 74 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Teplice

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	100 %
školení BOZP a PO	20 %
školení daná zákonem	60 %
měkké dovednosti	60 %
manažerské kurzy	60 %
IT kurzy	0 %
jazykové vzdělávání	20 %
řízení kvality	0 %
školení řidičů	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 74 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací instituce v okrese Teplice setkávají téměř ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na školení řidičů a řízení kvality. S těmito nabídkami vzdělávání se setkávají především firmy působící v okrese Teplice.

Při komparaci tabulek 73 a 74 je velice zajímavé, že i když se instituce působící v okrese Teplice v 60 procentech setkávají s nabídkami na manažerské kurzy, ani v jednom případě nebyly tyto nabídky akceptovány. Přitom, jak je uvedeno dále v textu, pociťuje vedení institucí potřebu po vzdělávání v této oblasti. Zde je tedy možné mj. spatřovat rozvoj lidských zdrojů v oblasti manažerských dovedností, jejichž bezvadné zvládnutí je předpokladem pro bezproblémový a efektivní fungování dané instituce. Rovněž fakt, že vedení institucí vykazuje, že není proškolenáno, je možné chápat jako příležitost k nastartování rozvoje lidských zdrojů u této cílové skupiny.

3.3.3.2 Příjemci vzdělávání

1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 75 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Teplice

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	0 %
Střední management (např. odborní specialisté)	60 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	60 %

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovené instituce působící v okrese Teplice nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

Vedení organizace – pracovně-právní, řízení lidských zdrojů, měkké dovednosti, manažerské kurzy

Střední management – odborné, jazykové, manažerské

Řadoví výkonní zaměstnanci – *respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili*

3.3.3.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 76 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Teplice

Instituce	Odpověď	Počet lektorů
Hostomice	Ne	0
Magistrát Teplice	Ano	3
Osek	Ne	0
Měú Duchcov	Ne	0
Oú Kladruby	Ne	0

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 77 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Teplice

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	0 %	60 %
školení BOZP a PO	20 %	40 %
školení daná zákonem	0 %	60 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	0 %	0 %
IT kurzy	0 %	0 %
jazykové vzdělávání	0 %	20 %
řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	0 %	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 77 je zřejmé, že instituce využívají na vzdělávací programy / akce zejména externích vyškolených lektorů, kteří vzdělávají zaměstnance institucí v oblastech odborných školení, školení BOZP a PO a školeních daných zákonem. Vzdělávání v oblastech řízení kvality a manažerských kurzů, IT kurzů a měkkých dovedností je opomíjeno.

3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovila 1 z 5 oslovených institucí (Městský úřad Duchcov). Zmiňovaným vzdělávacím programem bylo prohloubení v oblasti řízení kvality.

4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace se vyslovila jediná instituce zmíněná v předešlé části dotazníku (MěÚ Duchcov, počet 1).

3.3.3.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 78 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Teplice

Instituce	Prezenční	Distanční	Kombinované
Hostomice	x		
Magistrát Teplice	x		
Osek	x		
MěÚ Duchcov	x		
Oú Kladruby	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 78 je zřejmé, že nejčastějším způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel) kombinovanou (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) formu vzdělávání a distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) nevyužívá žádná z oslovených institucí.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 79 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Teplice

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	40 %
Přednáška s diskuzí	100 %
Seminář	60 %

Metody zaměřené na řešení problémů	0 %
Instruktaž	0 %
E-learning	20 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro instituce působící v okrese Teplice je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných a seminář, dále forma e-learningu a klasické přednášky. Na druhé straně formu koučinku, development / assessment centra či případové studie nevyužívá žádná z oslovených institucí.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 80 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Teplice

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	0 %
Dataprojekt	60 %
Klasická tabule (magnetická)	40 %
Počítačová učebna	0 %
Flipchart	80 %
Videokamera	20 %
TV, video	40 %
Magnetofon	40 %
Pracovní listy, testy, obrázky	60 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 80 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané instituce jsou pracovní listy, testy, obrázky a především využívání dataprojektu či flipchartu. Na druhé straně nejméně používanou pomůckou je interaktivní tabule či počítačová učebna, kde tyto vzdělávací prostředky se využívají zejména ve školském zařízení.

3.3.3.5 Kompetence interních lektorů

2) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 81 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Teplice

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	60 %
Komunikační dovednosti	20 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	20 %
Schopnost řešit konflikty	0 %

Empatie	20 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	0 %
Moderní didaktické trendy	20 %
Konkrétní znalost – odborný růst	20 %
Schopnost zpětné vazby	20 %
Praktické využití audiovizuální techniky	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků uvedených v Tabulce 81 je zřejmé, že v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace byla nejčastější vědomost či dovednost v případě dalšího vzdělávání interních lektorů prezentační dovednosti, zbylé možnosti se objevovaly pouze sporadicky.

3.4 Okres LOUNY

3.4.1 Podnikatelské subjekty v okrese Louny

V dotazníkovém šetření v okrese Louny bylo osloveno 9 podnikatelských subjektů:

- Ekostavby, s r. o.
- Eva Nebesářová
- Forad Consult, s r. o.
- Fujikoki Czech, s r. o.
- AMSF, s. r. o.
- ČS, a. s.
- Jaromír Suchan
- VHV, s r. o.
- Ing. Jiří Neugebauer

3.4.1.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 82 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárázově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Louny

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	100 %	56 %
školení BOZP a PO	67 %	22 %
školení daná zákonem	67 %	56 %
měkké dovednosti	67 %	44 %
manažerské kurzy	56 %	33 %
IT kurzy	56 %	44 %
jazykové vzdělávání	33 %	22 %
řízení kvality	56 %	11 %
školení řidičů	67 %	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 82 vyplývá, že firmy v okrese Louny kladou v rámci pravidelně pořádaných vzdělávacích akcí největší důraz na různá odborná školení, naopak nejméně na měkké jazykové vzdělávání. V nepravidelných vzdělávacích programech se klade největší pozornost na školení daná zákonem, odborné školení a IT kurzy.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 83 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Louny

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	56 %
školení BOZP a PO	11 %
školení daná zákonem	44 %
měkké dovednosti	44 %
manažerské kurzy	33 %
IT kurzy	11 %
jazykové vzdělávání	22 %
řízení kvality	33 %
školení řidičů	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 83 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací se firmy v okrese Louny setkávají téměř ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na školení řidičů a IT kurzy. Nejvíce na školení daná zákonem a odborná školení.

3.4.1.2 Příjemci vzdělávání

1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 84 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Louny

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	44 %
Střední management (např. odborní specialisté)	89 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	67 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 84 plyne, že nejčastěji proškolenou skupinou u vybraných podnikatelských subjektů působících v okrese Louny je střední management. Vzhledem k typu respondentů je to velice zajímavé zjištění. Pravděpodobně je to zapříčiněno kumulací respondentů, v jejichž organizační struktuře dominují pracovní pozice spadající do kategorie středního managementu.

- 2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Zástupci oslovených firem působící v okrese Teplice nejčastěji zmiňovali tyto aktivity:

Vedení organizace – manažerské kurzy, emoční inteligence, právo, psychologie

Střední management – řízení kvality, IT, PC

Řadoví výkonní zaměstnanci – odborná školení, finanční gramotnost, obchodní dovednosti

3.4.1.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 85 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Louny

Firmy	Odpověď	Počet lektorů
Ekostavby, s r. o.	Ano	5
Eva Nebesářová	Ano	5
Forad Consult, s r. o.	Ano	1
Fujikoki Czech, s r. o.	Ano	5
AMSF, s r. o.	Ne	0
ČS, a. s.	Ano	?
Jaromír Suchan	Ne	0
VHV, s r. o.	Ano	5
Ing. Jiří Neugebauer	Ne	0

Zdroj: Vlastní šetření

Z průzkumu prezentovaného v tabulce 85 vyplývá, že více jak 65 % procent dotázaných disponuje vlastním interním lektorem.

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 86 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Louny

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	44 %	56 %
školení BOZP a PO	44 %	22 %
školení daná zákonem	22 %	44 %
měkké dovednosti	11 %	44 %
manažerské kurzy	11 %	22 %
IT kurzy	22 %	44 %
jazykové vzdělávání	0 %	33 %
řízení kvality	44 %	11 %
školení řidičů	33 %	44 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 86 je zřejmé, že firmy využívají na vzdělávací programy / akce zejména externích vyškolených lektorů, kteří vzdělávají zaměstnance dotazovaného subjektu především v oblastech školení řidičů a při odborných školení a školení daná zákonem, na druhé straně nejméně v oblasti manažerských kurzů.

3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovilo 6 z 8 oslovených firem. Nejčastěji zmiňovanými vzdělávacími programy byly prohloubení odborných školení, manažerských kurzů a měkkých dovedností.

U cílové skupiny podnikatelských subjektů v okrese Louny je možné zaznamenat zájem o rozvoj dalšího vzdělávání. Na předcházejících stránkách tohoto dokumentu tento zájem bohužel nenajdeme!

4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace vyslovila zájem 3 z 8 firem, počet lektorů se pohybuje od 3 do 5.

3.4.1.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 87 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Louny

Firmy	Prezenční	Distanční	Kombinované
Ekostavby, s r. o.	x		
Eva Nebesářová	x		
Forad Consult, s r. o.			x
Fujikoki Czech, s r. o.	x		
AMSF, s r. o.	x		
ČS, a. s.		x	
Jaromír Suchan	x		
VHV, s r. o.			
Ing. Jiří Neugebauer			x

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 87 je zřejmé, že nejvíce využívaným a téměř jediným způsobem vzdělávání je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel). Kombinovanou (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) formu

vzdělávání využívají 2 firmy a distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) využívá pouze 1 z oslovených firem.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 88 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Louny

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	22 %
Přednáška s diskuzí	56 %
Seminář	56 %
Metody zaměřené na řešení problémů	67 %
Instruktáž	11 %
E-learning	22 %
Koučink (mentoring, counselling...)	56 %
Development centre / Assessment centre	11 %
Případové studie	11 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro firmy působící v okrese Louny je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných, dále pak seminář a metody zaměřené na řešení problémů. V tomto případě je možné pozorovat i využívání méně obvyklých metod vzdělávání, jako je případové studie a možnost Development či Assessment centra.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 89 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Louny

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	11 %
Dataprojekt	100 %
Klasická tabule (magnetická)	11 %
Počítačová učebna	56 %
Flipchart	78 %
Videokamera	44 %
TV, video	44 %
Magnetofon	33 %
Pracovní listy, testy, obrázky	33 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 89 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané organizace jsou flipchart a využívání dataprojektu, na druhé straně nejméně používanou pomůckou jsou pracovní listy, testy a obrázky a magnetofon.

3.4.1.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 90 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	78 %
Komunikační dovednosti	67 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	56 %
Schopnost řešit konflikty	33 %
Empatie	44 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	22 %
Moderní didaktické trendy	11 %
Konkrétní znalost – odborný růst	67 %
Schopnost zpětné vazby	89 %
Praktické využití audiovizuální techniky	22 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků uvedených v Tabulce 90 je zřejmé, že za nejdůležitější vlastnosti školitele – lektora považují vybraní respondenti schopnost zpětné vazby, dále pak schopnost využití praxe ve vzdělávání a již obvyklé – velice důležité – komunikační a prezentační dovednosti.

3.4.2 Školská zařízení v okrese Louny

V dotazníkovém šetření provedeném v okrese Louny bylo osloveno 6 školských zařízení, a to:

- Obchodní akademie Žatec
- Střední odborná škola a střední odborné učiliště Podbořany, příspěvková organizace
- ZŠ Podbořany, Husova
- SOU a SOŠ, SČMSD, Žatec, s r. o.
- Základní škola Kryry
- Gymnázium

3.4.2.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 91 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Louny

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	17 %	83 %
školení BOZP a PO	50 %	50 %
školení daná zákonem	83 %	67 %
měkké dovednosti	50 %	0 %
manažerské kurzy	17 %	0 %
IT kurzy	50 %	33 %
jazykové vzdělávání	50 %	33 %
řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	50 %	50 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 91 vyplývá, že školská zařízení v okrese Louny kladou největší důraz v rámci vzdělávacích programů v organizaci na školení daná zákonem a školení BOZP a PO, naopak nejméně na řízení kvality a na manažerské kurzy. Dále se ve vzdělávacích programech objevilo školení ke státním maturitám.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 92 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Louny

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	83 %
školení BOZP a PO	50 %
školení daná zákonem	100 %
měkké dovednosti	50 %
manažerské kurzy	33 %
IT kurzy	83 %
jazykové vzdělávání	83 %
řízení kvality	0 %
školení řidičů	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 92 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany externích organizací školská zařízení v okrese Louny setkávají téměř ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na

školení řidičů, řízení kvality. S těmito nabídkami vzdělávání se setkávají především firmy působící v okrese Louny.

3.4.2.2 Příjemci vzdělávání

- 1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 93 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Louny

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	33 %
Střední management (např. odborní specialisté)	67 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Výsledek průzkumu v otázce příjemce školení vypovídá o řazení výkonných zaměstnanců, např. pedagogů do středního managementu. Jelikož skupiny účastníků vzdělávacích aktivit nebyly přesně specifikovány, byl zde velký prostor pro subjektivní uvážení.

- 2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovená školská zařízení působící v okrese Louny nejčastěji zmiňovala tyto aktivity:

Vedení organizace – manažerské dovednosti, řízení kvality

Střední management – jazykové vzdělávání, BOZP a PO

Řadoví výkonní zaměstnanci – *respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili*

3.4.2.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 94 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Louny

Školské zařízení	Odpověď	Počet lektorů
OA Žatec	Ne	0
SOU a SOŠ Podbořany	Ne	0
ZŠ Podbořany, Husova	Ne	0
SOU a SOŠ SČMSD	Ne	0
ZŠ Kryry	Ne	0
Gymnázium	Ne	0

Zdroj: Vlastní šetření

Ve výše uvedené tabulce lze shledat za zajímavé, že ani jedno z uvedených školských zařízení nedisponuje vlastním interním lektorem – školitelem. V tomto ohledu se respondenti z řad škol v okrese Louny odlišují od ostatních skupin.

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 95 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Louny

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	0 %	0 %
školení BOZP a PO	0 %	0 %
školení daná zákonem	0 %	0 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	0 %	0 %
IT kurzy	0 %	0 %
jazykové vzdělávání	0 %	0 %
řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	0 %	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 95 je zřejmé, že školská zařízení nevyužívají interní lektory vzdělávající své kolegy, ani externí lektory. Je nasnadě se domnívat, že toto zjištění neodpovídá realitě, spíše vypovídá o nepřesném vyplnění dotazníku.

Tento fakt lze chápat jako výzvu pro nastartování efektivního dalšího vzdělávání nezbytného pro růst každé organizace.

- 3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci?

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovilo 3 ze 6 oslovených škol (OA Žatec, SOU a SOŠ Podbořany a SOU ŽATEC). Nejčastěji zmiňovanými vzdělávacími programy byly prohloubení manažerských kurzů a jazyka.

- 4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace vyslovilo zájem 0 ze 6 školských zařízení.

3.4.2.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 96 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Louny

Školské zařízení	Prezenční	Distanční	Kombinované
OA Žatec	x		
SOU a SOŠ Podbořany	x		
ZŠ Podbořany, Husova	x		
SOU a SOŠ SČMSD	x		
ZŠ Kryry	x		
Gymnázium			x

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 96 je zřejmé, že nejčastějším způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel) a kombinovanou (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) formu vzdělávání využívá jedna z oslovených škol, distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) nevyužívá žádná z oslovených škol.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 97 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Louny

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	67 %
Přednáška s diskuzí	67 %
Seminář	83 %
Metody zaměřené na řešení problémů	0 %
Instruktaž	33 %
E-learning	0 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro školské subjekty působící v okrese Louny je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných a seminář. Nejméně využívanými metodami jsou opět metody typické především pro firmy.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 98 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Louny

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	100 %
Dataprojekt	100 %
Klasická tabule (magnetická)	100 %
Počítačová učebna	100 %
Flipchart	33 %
Videokamera	33 %
TV, video	100 %
Magnetofon	33 %
Pracovní listy, testy, obrázky	83 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 98 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané organizace jsou využívání interaktivní a klasické tabule, dataprojektu a počítačové učebny. Na druhé straně nejméně používanou pomůckou je videokamera, flipchart a magnetofon.

3.4.2.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 99 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Louny

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	83 %
Komunikační dovednosti	83 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	83 %
Schopnost řešit konflikty	33 %
Empatie	33 %
Tvořivost	83 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	33 %
Moderní didaktické trendy	0 %
Konkrétní znalost – odborný růst	50 %
Schopnost zpětné vazby	17 %
Praktické využití audiovizuální techniky	50 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků uvedených v Tabulce 99 vyplývá, že nejmenší pozornost se klade na vědomosti či dovednosti u dalšího vzdělávání interních lektorů v oborech empatie, schopnostech řešit konflikty a moderních didaktických trendů.

3.4.3 Instituce v okrese Louny

V dotazníkovém šetření v okrese Louny bylo osloveno 5 institucí:

- Živnostenský úřad Louny
- Městská policie Louny
- Okresní Agrární komora Louny
- Úřad práce Louny
- Městský úřad Louny

3.4.3.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 100 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárázově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Louny

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	100 %	20 %
školení BOZP a PO	100 %	0 %
školení daná zákonem	100 %	20 %
měkké dovednosti	20 %	0 %
manažerské kurzy	20 %	20 %
IT kurzy	40 %	0 %
jazykové vzdělávání	40 %	0 %
řízení kvality	20 %	0 %
Školení řidičů	80 %	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 100 vyplývá, že instituce působící v okrese Louny kladou v rámci vzdělávacích programů největší důraz zejména na pravidelné vzdělávací programy, a to především na odborná školení a školení BOZP a PO, naopak nejméně na řízení kvality a měkké dovednosti, což je problematika především pro firmy a jejich manažerské pracovníky, ať se jedná o pravidelné či nárázové vzdělávací programy v rámci dané organizace.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 101 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Louny

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	100 %
školení BOZP a PO	60 %
školení daná zákonem	80 %
měkké dovednosti	20 %
manažerské kurzy	60 %
IT kurzy	40 %
jazykové vzdělávání	60 %
řízení kvality	0 %
školení řidičů	60 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 101 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací instituce v okrese Louny setkávají téměř ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami nařízení kvality, měkkých dovedností a IT kurzy. S těmito nabídkami vzdělávání se setkávají především firmy působící v okrese Louny.

3.4.3.2 Příjemci vzdělávání

1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka č. 3: Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Louny

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	60 %
Střední management (např. odborní specialisté)	80 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	100 %

Zdroj: Vlastní šetření

2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovené instituce působící v okrese Louny nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

Vedení organizace – schopnost řešit konflikty, manažerské dovednosti

Střední management – manažerské dovednosti

Řadoví výkonní zaměstnanci – školení zaměřené na potřebné zákony

3.4.3.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 102 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Louny

Instituce	Odpověď	Počet lektorů
ŽÚ Louny	Ano	1
MP Louny	Ne	0
OAK Louny	Ne	0
ÚP Louny	Ano	1
MÚ Louny	Ne	0

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 103 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Louny

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	40 %	0 %
školení BOZP a PO	20 %	20 %
školení daná zákonem	20 %	40 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	0 %	40 %
IT kurzy	20 %	0 %
jazykové vzdělávání	0 %	20 %
řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	20 %	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 103 je zřejmé, že instituce využívají na vzdělávací programy / akce spíše externích vyškolených lektorů, kteří vzdělávají zaměstnance dotazovaného subjektu především v oblastech školení BOZP a PO a školeních daných zákonem, na druhé straně nejméně opět v oblasti řízení kvality a měkkých dovedností, které jsou doménou zejména vzdělávacích programů ve firmách.

- 3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci

Pro rozšíření interního vzdělávání se nevyslovila žádná z 5 oslovených institucí.

- 4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace se nevyslovila žádná instituce zmíněná v předešlých částech dotazníku.

3.4.3.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

- 1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 104 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Louny

Instituce	Prezenční	Distanční	Kombinované
ŽÚ Louny	x	x	
MP Louny	x		
OAK Louny	x		
ÚP Louny	x	x	
MÚ Louny	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 104 je zřejmé, že nejčastějším způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel), kombinovanou (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) formu vzdělávání nevyužívá žádná z institucí, distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) využívají dvě z oslovených institucí.

- 2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 105 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Louny

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	60 %
Přednáška s diskuzí	80 %
Seminář	80 %
Metody zaměřené na řešení problémů	20 %
Instruktaž	20 %
E-learning	20 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	40 %
Případové studie	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro instituce působící v okrese Louny je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných a seminář, dále klasická přednáška. Na druhé straně formu koučinku, či případové studie nevyužívá žádná z oslovených institucí, opět zejména z důvodu, že tyto formy se využívají především ve firmách.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 106 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Louny

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	0 %
Dataprojekt	40 %
Klasická tabule (magnetická)	60 %
Počítačová učebna	20 %
Flipchart	40 %
Videokamera	0 %
TV, video	20 %
Magnetofon	20 %
Pracovní listy, testy, obrázky	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 106 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané instituce je především využívání dataprojektu či flipchartu a klasické tabule. Na druhé straně nejméně používanou pomůckou je videokamera a pracovní listy, testy či obrázky, kde tyto vzdělávací prostředky se využívají zejména ve školském zařízení.

3.4.3.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 107 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	80 %
Komunikační dovednosti	60 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	20 %
Schopnost řešit konflikty	40 %
Empatie	0 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	60 %
Moderní didaktické trendy	20 %
Konkrétní znalost – odborný růst	20 %
Schopnost zpětné vazby	60 %
Praktické využití audiovizuální techniky	0 %

Z výsledků uvedených v Tabulce 107 je zřejmé, že v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace se klade největší důraz na prezentační a komunikační dovednosti, což je pro zaměstnance zmiňovaných institucí nepostradatelná vědomost.

3.5 Okres ÚSTÍ NAD LABEM

3.5.1 Podnikatelské subjekty v okrese Ústí nad Labem

V dotazníkovém šetření v okrese Ústí nad Labem bylo osloveno 10 podnikatelských subjektů. Jejich názor je prezentován níže v textu.

3.5.1.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 108 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárázově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Ústí nad Labem

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	90 %	30 %
školení BOZP a PO	50 %	40 %
školení daná zákonem	60 %	20 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	0 %	30 %
IT kurzy	10 %	10 %
jazykové vzdělávání	20 %	20 %
řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	70 %	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 108 vyplývá, že firmy v okrese Ústí nad Labem kladou v rámci pravidelně pořádaných vzdělávacích akcí největší důraz na různá odborná školení a školení řidičů, naopak nejméně na měkké dovednosti, manažerské kurzy a řízení kvality. V nepravidelných vzdělávacích programech se klade největší pozornost na školení BOZP a PO.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 109 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Ústí nad Labem

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	90 %
školení BOZP a PO	70 %
školení daná zákonem	60 %
měkké dovednosti	70 %
manažerské kurzy	70 %
IT kurzy	10 %
jazykové vzdělávání	40 %
řízení kvality	50 %
školení řidičů	60 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů uvedených v tabulce 109 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací se firmy v okrese Ústí nad Labem setkávají ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na IT kurzy. Nejvíce na odborná školení.

3.5.1.2 Příjemci vzdělávání

- 1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 110 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Ústí n. Labem

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	80 %
Střední management (např. odborní specialisté)	70 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	70 %

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovené firmy působící v okrese Ústí nad Labem nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

Vedení organizace – manažerské dovednosti

Střední management – znalosti vyplývající ze zákona, technická odbornost

Řadoví výkonní zaměstnanci – BOZP

3.5.1.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 111 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Ústí nad Labem

Firmy	Odpověď	Počet lektorů
1	Ne	0
2	Ne	0
3	Ne	0
4	Ne	0
5	Ne	0
6	Ano	1
7	Ano	1
8	Ne	0
9	Ano	1
10	Ne	0

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 112 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	10 %	20 %
školení BOZP a PO	30 %	0 %
školení daná zákonem	0 %	30 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	0 %	0 %
IT kurzy	0 %	0 %
jazykové vzdělávání	0 %	0 %
řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	0 %	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 112 je zřejmé, že firmy využívají na vzdělávací programy / akce spíše externích vyškolených lektorů, kteří vzdělávají zaměstnance dotazovaného subjektu především v oblastech školení řidičů a při odborných školení a školení daná zákonem, na druhé straně nejméně v oblasti měkkých dovedností či manažerských kurzů.

- 3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci?

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovilo 1 z 10 oslovených firem. Zmiňovaným vzdělávacím programem bylo prohloubení odborných školení.

- 4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace nevyslovila zájem žádná z 10 firem.

3.5.1.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 113 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem

Firmy	Prezenční	Distanční	Kombinované
1	x		
2	x		
3	x		
4	x		
5	x		
6			x
7	x		
8	x		
9	x		
10	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 113 je zřejmé, že nejvíce využívaným a téměř jediným způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel). Kombinovanou (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) formu vzdělávání využívá 1 firma a distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) nevyužívá ani jedna z oslovených firem.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 114 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Ústí nad Labem

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	70 %
Přednáška s diskuzí	90 %
Seminář	80 %
Metody zaměřené na řešení problémů	0 %
Instruktáž	20 %
E-learning	10 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro firmy působící v okrese Ústí nad Labem je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných, klasická přednáška a seminář. Na druhé straně

se nevyužívá forma případové studie a možnost Development či Assessment centra či koučinku.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 115 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Ústí nad Labem

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	30 %
Dataprojekt	60 %
Klasická tabule (magnetická)	40 %
Počítačová učebna	50 %
Flipchart	90 %
Videokamera	0 %
TV, video	40 %
Magnetofon	10 %
Pracovní listy, testy, obrázky	10 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 115 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané organizace jsou flipchart a využívání dataprojektu, na druhé straně nejméně používanou pomůckou je videokamera, či magnetofon. Dále byly v dotazníku uvedeny jako možné pomůcky nástěnné tabule.

3.5.1.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 116 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	20 %
Komunikační dovednosti	20 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	0 %
Schopnost řešit konflikty	0 %
Empatie	0 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	10 %
Moderní didaktické trendy	0 %
Konkrétní znalost – odborný růst	0 %
Schopnost zpětné vazby	0 %
Praktické využití audiovizuální techniky	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků v tabulce je zřejmé, že největší pozornost se klade na vědomosti či dovednosti u dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace v oblasti prezentačních a komunikačních dovednostech.

3.5.2 Školská zařízení v okrese Ústí nad Labem

V dotazníkovém šetření v okrese Ústí nad Labem bylo osloveno 5 školských zařízení. V následujícím textu jsou uvedeny jejich názory na daná témata týkající se dalšího vzdělávání.

3.5.2.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 117 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárázově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Ústí nad Labem

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	80 %	0 %
školení BOZP a PO	80 %	0 %
školení daná zákonem	80 %	20 %
měkké dovednosti	40 %	20 %
manažerské kurzy	40 %	20 %
IT kurzy	20 %	0 %
jazykové vzdělávání	40 %	0 %
řízení kvality	40 %	0 %
školení řidičů	60 %	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 117 vyplývá, že školská zařízení v okrese Ústí nad Labem kladou v rámci pravidelně pořádaných vzdělávacích akcí největší důraz na odborná školení a školení BOZP a PO, naopak nejméně na řízení kvality a IT kurzy, což je problematika především pro firmy a jejich manažerské pracovníky. V nepravidelných vzdělávacích programech jsou nejvíce zmiňované měkké dovednosti a manažerské kurzy.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 118 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Ústí nad Labem

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	40 %
školení BOZP a PO	20 %
školení daná zákonem	40 %
měkké dovednosti	60 %
manažerské kurzy	60 %

IT kurzy	60 %
jazykové vzdělávání	100 %
řízení kvality	0 %
školení řidičů	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů uvedených v Tabulce 118 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací školská zařízení v okrese Ústí nad Labem setkávají téměř ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na školení řidičů a řízení kvality. S těmito nabídkami vzdělávání se setkávají především firmy působící v okrese Ústí nad Labem.

3.5.2.2 Příjemci vzdělávání

1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 119 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Ústí nad Labem

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	40 %
Střední management (např. odborní specialisté)	60 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	40 %

Zdroj: Vlastní šetření

2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovená školská zařízení působící v okrese Ústí nad Labem nejčastěji zmiňovala tyto aktivity:

Vedení organizace – řízení zaměstnanců

Střední management – motivování zaměstnanců

Řadoví výkonní zaměstnanci – oborová odbornost

3.5.2.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 120 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Ústí nad Labem

Školské zařízení	Odpověď	Počet lektorů
1	Ano	2
2	Ano	2
3	Ne	0
4	Ne	0
5	Ano	2

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 121 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	20 %	40 %
školení BOZP a PO	60 %	0 %
školení daná zákonem	0 %	60 %
měkké dovednosti	0 %	40 %
manažerské kurzy	0 %	40 %
IT kurzy	0 %	40 %
jazykové vzdělávání	20 %	0 %
řízení kvality	40 %	20 %
školení řidičů	20 %	40 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 121 je zřejmé, že školská zařízení využívají na vzdělávací programy / akce především vyškolených externích lektorů, kteří vzdělávají zaměstnance dotazovaných organizací zejména v oblastech IT a při odborných školení a školení daná zákonem. Na druhé straně nejméně v oblasti jazykového vzdělávání a školení BOZP a PO.

- 3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovila 1 z 5 oslovených škol. Nejčastěji zmiňovanými vzdělávacími programy byly prohloubení odborných školení.

- 4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace vyslovilo zájem 2 z 5 školských zařízení, počet lektorů se pohybuje od 1 do 3 osob.

3.5.2.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

- 1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 122 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem

Školské zařízení	Prezenční	Distanční	Kombinované
1	x		
2			x
3	x		
4	x		
5	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 122 je zřejmé, že nejčastějším způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel) a kombinovanou (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) formu vzdělávání využívá jedna z oslovených škol, distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) nevyužívá ani jedna z oslovených škol.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 123 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Ústí nad Labem

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	60 %
Přednáška s diskuzí	60 %
Seminář	80 %
Metody zaměřené na řešení problémů	0 %
Instruktaž	40 %
E-learning	20 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro školské subjekty působící v okrese Ústí nad Labem je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných a seminář.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 124 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Ústí nad Labem

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	0 %
Dataprojekt	60 %
Klasická tabule (magnetická)	20 %
Počítačová učebna	20 %
Flipchart	60 %
Videokamera	20 %
TV, video	40 %
Magnetofon	0 %
Pracovní listy, testy, obrázky	60 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 124 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané organizace je dataprojekt a flipchart, na druhé straně nejméně používanou pomůckou je magnetofon a interaktivní tabule.

3.5.2.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 125 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	40 %
Komunikační dovednosti	60 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	60 %
Schopnost řešit konflikty	0 %
Empatie	0 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	0 %
Moderní didaktické trendy	0 %
Konkrétní znalost – odborný růst	60 %
Schopnost zpětné vazby	40 %
Praktické využití audiovizuální techniky	40 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků v tabulce je zřejmé, že nejmenší pozornost u dalšího vzdělávání interních lektorů se klade na vědomosti či dovednosti v následujících oblastech: tvořivost, empatie či schopnost zvládat stres.

3.5.3 Instituce v okrese Ústí nad Labem

V dotazníkovém šetření v okrese Ústí nad Labem bylo osloveno 5 institucí. Jednalo se o výběr z obcí, měst a institucí veřejné správy.

3.5.3.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 126 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Ústí nad Labem

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	80 %	0 %
školení BOZP a PO	100 %	0 %
školení daná zákonem	40 %	40 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	20 %	0 %
IT kurzy	0 %	0 %
jazykové vzdělávání	0 %	20 %

řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	80 %	40 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 126 vyplývá, že instituce působící v okrese Ústí nad Labem kladou v rámci vzdělávacích programů největší důraz na pravidelná odborná školení a školení BOZP a PO, naopak nejméně na řízení kvality, IT kurzy a měkké dovednosti, což je problematika především pro firmy a jejich manažerské pracovníky, ať se jedná o pravidelné či nárazové vzdělávací programy v rámci dané organizace. V nepravidelných vzdělávacích programech převažují školení daná zákonem a školení řidičů.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 127 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Ústí nad Labem

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	100 %
školení BOZP a PO	40 %
školení daná zákonem	80 %
měkké dovednosti	20 %
manažerské kurzy	20 %
IT kurzy	20 %
jazykové vzdělávání	80 %
řízení kvality	20 %
školení řidičů	40 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů uvedených v tabulce 127 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací instituce v okrese Ústí nad Labem setkávají ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na měkké dovednosti a řízení kvality. S těmito nabídkami vzdělávání se setkávají především firmy působící v okrese Ústí nad Labem.

3.5.3.2 Příjemci vzdělávání

1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 128 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Ústí nad Labem

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	60 %
Střední management (např. odborní specialisté)	60 %

Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	40 %
--------------------------------------	------

Zdroj: Vlastní šetření

2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovené instituce působící v okrese Ústí nad Labem nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

Vedení organizace – respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili

Střední management – řídit tým a kolektiv

Řadoví výkonní zaměstnanci – respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili

3.5.3.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 129 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Ústí nad Labem

Instituce	Odpověď	Počet lektorů
1	Ano	1
2	Ano	1
3	Ano	1
4	Ne	0
5	Ne	0

Zdroj: Vlastní šetření

2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 130 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	60 %	0 %
školení BOZP a PO	20 %	40 %
školení daná zákonem	0 %	40 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	0 %	0 %
IT kurzy	0 %	0 %
jazykové vzdělávání	0 %	0 %
řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	40 %	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 130 je zřejmé, že instituce využívají na vzdělávací programy / akce zejména interních vyškolených lektorů, kteří vzdělávají své kolegy především v oblastech odborných školení, školení BOZP a PO a školení řidičů. Na druhé straně nejméně opět v oblastech řízení kvality a manažerských kurzů, které jsou doménou zejména vzdělávacích programů ve firmách.

3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci

Pro rozšíření interního vzdělávání se nevyslovila žádná z 5 oslovených institucí.

4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace se nevyslovila žádná instituce.

3.5.3.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 131 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem

Instituce	Prezenční	Distanční	Kombinované
1	x		
2	x		
3	x		
4	x		
5	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 131 je zřejmé, že nejčastějším způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel) kombinovanou (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) formu vzdělávání a distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) nevyužívá žádná z oslovených institucí.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 132 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Ústí nad Labem

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	0 %
Přednáška s diskuzí	60 %
Seminář	80 %
Metody zaměřené na řešení problémů	0 %

Instruktáž	40 %
E-learning	0 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro instituce působící v okrese Ústí nad Labem je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných a seminář, dále forma instruktáže. Na druhé straně formu koučinku, development / assessment centra či případové studie nevyužívá žádná z oslovených institucí, opět zejména z důvodu, že tyto formy se využívají především ve firmách.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 133 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Ústí nad Labem

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	0 %
Dataprojekt	60 %
Klasická tabule (magnetická)	20 %
Počítačová učebna	0 %
Flipchart	60 %
Videokamera	0 %
TV, video	40 %
Magnetofon	0 %
Pracovní listy, testy, obrázky	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 133 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané instituce jsou TV, video a především využívání dataprojektu či flipchartu. Na druhé straně nejméně používanou pomůckou je interaktivní tabule či počítačová učebna, kde tyto vzdělávací prostředky se využívají zejména ve školském zařízení.

3.5.3.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 134 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	20 %
Komunikační dovednosti	40 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	20 %
Schopnost řešit konflikty	20 %
Empatie	0 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	40 %
Moderní didaktické trendy	0 %
Konkrétní znalost – odborný růst	20 %
Schopnost zpětné vazby	40 %
Praktické využití audiovizuální techniky	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků v tabulce 134 je zřejmé, že v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace byla nejčastější vědomost či dovednost v případě dalšího vzdělávání interních lektorů prezentační dovednosti či komunikační dovednosti a schopnost zvládat stres, zbylé možnosti se objevovaly pouze sporadicky.

3.6 Okres DĚČÍN

3.6.1 Podnikatelské subjekty v okrese Děčín

V dotazníkovém šetření v okrese Děčín bylo osloveno celkem 12 podnikatelských subjektů. Jednalo se o výběr z fyzických i právnických osob. Vybraní respondenti odpovídali následovně.

3.6.1.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 135 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Děčín

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	42 %	58 %
školení BOZP a PO	58 %	42 %
školení daná zákonem	67 %	67 %
měkké dovednosti	8 %	33 %
manažerské kurzy	8 %	17 %
IT kurzy	17 %	8 %
jazykové vzdělávání	50 %	17 %
řízení kvality	8 %	33 %
školení řidičů	58 %	25 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 135 vyplývá, že firmy v okrese Děčín kladou největší důraz v rámci vzdělávacích programů na odborná školení a školení BOZP a PO, naopak nejméně na měkké dovednosti, manažerské kurzy a IT kurzy, a to v pravidelných i nepravidelných organizovaných vzdělávacích programech.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 136 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Děčín

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	67 %
školení BOZP a PO	33 %
školení daná zákonem	58 %
měkké dovednosti	25 %
manažerské kurzy	42 %
IT kurzy	33 %
jazykové vzdělávání	33 %

řízení kvality	25 %
školení řidičů	25 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů uvedených v tabulce 136 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací se firmy v okrese Děčín setkávají ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na školení řidičů, řízení kvality a měkké dovednosti.

3.6.1.2 Příjemci vzdělávání

- 1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 137 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Děčín

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	17 %
Střední management (např. odborní specialisté)	67 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	50 %

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovené firmy působící v okrese Děčín nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

Vedení organizace – daná zákonem, cizí jazyky

Střední management – měkké dovednosti, vedoucí pracovních skupin, IT znalosti

Řadoví výkonní zaměstnanci – zvládání konfliktů

3.6.1.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 138 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Děčín

Firmy	Odpověď	Počet lektorů
1	Ano	2
2	Ano	2
3	Ne	0
4	Ano	30
5	Ne	0
6	Ano	7
7	Ano	1
8	Ano	1

9	Ano	10
10	Ne	0
11	Ne	0
12	Ano	2

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 139 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Děčín

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	25 %	33 %
školení BOZP a PO	42 %	8 %
školení daná zákonem	25 %	33 %
měkké dovednosti	8 %	25 %
manažerské kurzy	8 %	17 %
IT kurzy	25 %	17 %
jazykové vzdělávání	8 %	33 %
řízení kvality	42 %	0 %
školení řidičů	8 %	33 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 139 je zřejmé, že firmy využívají na vzdělávací programy / akce spíše externích vyškolených lektorů, kteří vzdělávají zaměstnance dotazovaného subjektu především v oblastech školení řidičů, jazykového vzdělávání a při odborných školení, na druhé straně nejméně v oblasti řízení kvality a školení BOZP a PO.

- 3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci?

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovilo 4 z 12 oslovených firem. Nejčastěji zmiňovanými vzdělávacími programy byly prohloubení školení BOZP a PO, řízení kvality a IT.

- 4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace vyslovilo zájem 4 z 12. Počet lektorů se pohybuje od 1 do 2 osob.

3.6.1.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 140 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Děčín

Firmy	Prezenční	Distanční	Kombinované
1	x	x	x
2	x		
3			x
4	x		
5	x		
6	x		
7			x
8			x
9		x	x
10	x		
11	x		
12	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 140 je patrné, že nejvíce využívaným způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel). Kombinovanou (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) formu vzdělávání využívá 5 firem a distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) využívají 2 z oslovených firem.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 141 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Děčín

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	50 %
Přednáška s diskuzí	58 %
Seminář	50 %
Metody zaměřené na řešení problémů	17 %
Instruktaž	25 %
E-learning	25 %
Koučink (mentoring, counselling...)	8 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	17 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro firmy působící v okrese Děčín je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných, klasická přednáška a seminář. Na druhé straně se téměř nevyužívá forma případové studie a možnosti Development či Assessment centra.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 142 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Děčín

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	8 %
Dataprojekt	75 %
Klasická tabule (magnetická)	58 %
Počítačová učebna	33 %
Flipchart	58 %
Videokamera	17 %
TV, video	42 %
Magnetofon	25 %
Pracovní listy, testy, obrázky	50 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 142 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané organizace jsou pracovní listy, testy, obrázky, využívání dataprojektu a klasická tabule. Na druhé straně nejméně používanou pomůckou je videokamera a interaktivní tabule.

3.6.1.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 143 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Děčín

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	50 %
Komunikační dovednosti	58 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	25 %
Schopnost řešit konflikty	25 %
Empatie	8 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	33 %
Moderní didaktické trendy	8 %
Konkrétní znalost – odborný růst	33 %
Schopnost zpětné vazby	33 %
Praktické využití audiovizuální techniky	8 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků uvedených v tabulce 143 je zřejmé, že nejmenší pozornost u dalšího vzdělávání interních lektorů se klade na vědomosti či dovednosti v následujících oblastech: komunikační a prezentační dovednosti.

3.6.2 Školská zařízení v okrese Děčín

V dotazníkovém šetření v okrese Děčín bylo osloveno 5 školských zařízení. Byly získány následující odpovědi.

3.6.2.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 144 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárázově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Děčín

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	40 %	20 %
školení BOZP a PO	40 %	40 %
školení daná zákonem	40 %	20 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	20 %	40 %
IT kurzy	20 %	0 %
jazykové vzdělávání	80 %	20 %
řízení kvality	20 %	0 %
školení řidičů	40 %	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 144 vyplývá, že školská zařízení v okrese Děčín kladou největší důraz v rámci vzdělávacích programů v organizaci na jazykové vzdělávání a školení BOZP a PO, naopak nejméně na řízení kvality, IT a na měkké dovednosti, což je problematika především pro firmy a jejich manažerské pracovníky, ať se jedná o pravidelné či nárázové vzdělávací programy v rámci dané organizace.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 145 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Děčín

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	40 %
školení BOZP a PO	40 %
školení daná zákonem	60 %
měkké dovednosti	20 %
manažerské kurzy	40 %
IT kurzy	40 %
jazykové vzdělávání	80 %

řízení kvality	40 %
školení řidičů	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 145 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací školská zařízení v okrese Děčín setkávají ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na školení řidičů a měkké dovednosti. S těmito nabídkami vzdělávání se setkávají především firmy působící v okrese Děčín.

3.6.2.2 Příjemci vzdělávání

- 1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 146 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Děčín

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	0 %
Střední management (např. odborní specialisté)	60 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	40 %

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovená školská zařízení působící v okrese Děčín nejčastěji zmiňovala tyto aktivity:

Vedení organizace – respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili

Střední management – technická administrativa, odborné školení

Řadoví výkonní zaměstnanci – respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili

3.6.2.3 Interní lektoři a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 147 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Děčín

Školské zařízení	Odpověď	Počet lektorů
1	Ano	14
2	Ne	0
3	Ano	2
4	Ano	2
5	Ano	2

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 148 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Děčín

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	20 %	20 %
školení BOZP a PO	40 %	0 %
školení daná zákonem	40 %	20 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	0 %	0 %
IT kurzy	20 %	20 %
jazykové vzdělávání	20 %	40 %
řízení kvality	40 %	40 %
školení řidičů	20 %	40 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 148 je zřejmé, že školská zařízení využívají na vzdělávací programy / akce spíše vlastních vyškolených interních lektorů, kteří vzdělávají své kolegy především v oblastech školení. Na druhé straně nejméně opět v oblasti školení řidičů a manažerských kurzů, které jsou doménou zejména vzdělávacích programů ve firmách.

- 3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovila 1 z 5 oslovených škol. Zmiňovanými vzdělávacími programy byly prohloubení jazykového vzdělávání či školení daná zákonem.

- 4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace nevyslovila zájem žádná z pěti škol.

3.6.2.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

- 1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 149 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Děčín

Školské zařízení	Prezenční	Distanční	Kombinované
1			x
2			x
3	x	x	
4	x	x	
5	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 149 je zřejmé, že nejčastějším způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel) a kombinovaná (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) forma vzdělávání, distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) využívají dvě z oslovených škol.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 150 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Děčín

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	80 %
Přednáška s diskuzí	60 %
Seminář	60 %
Metody zaměřené na řešení problémů	0 %
Instruktaž	60 %
E-learning	80 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro školské subjekty působící v okrese Děčín je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných a seminář, dále e-learning a především klasická přednáška.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 151 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Děčín

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	40 %
Dataprojekt	100 %
Klasická tabule (magnetická)	20 %
Počítačová učebna	20 %
Flipchart	100 %
Videokamera	0 %
TV, video	20 %
Magnetofon	60 %
Pracovní listy, testy, obrázky	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 151 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané organizace dataprojekt a flipchart, na druhé straně nejméně používanou pomůckou je videokamera.

3.6.2.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 152 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Děčín

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	40 %
Komunikační dovednosti	60 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	60 %
Schopnost řešit konflikty	0 %
Empatie	20 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	20 %
Moderní didaktické trendy	40 %
Konkrétní znalost – odborný růst	60 %
Schopnost zpětné vazby	20 %
Praktické využití audiovizuální techniky	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků uvedených v tabulce 152 je patrné, že nejmenší pozornost se klade na vědomosti či dovednosti u dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace následujících oblastech: komunikační dovednosti, schopnosti využití praxe ve vzdělávání a konkrétní znalosti – odbornému růstu.

3.6.3 Města a obce v okrese Děčín

V dotazníkovém šetření v okrese Děčín byly osloveny 3 instituce, od kterých byly získány následující odpovědi.

3.6.3.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 153 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Děčín

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	33 %	33 %
školení BOZP a PO	100 %	33 %
školení daná zákonem	100 %	33 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	33 %	33 %
IT kurzy	0 %	0 %

jazykové vzdělávání	33 %	0 %
řízení kvality	0 %	33 %
školení řidičů	33 %	67 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 153 vyplývá, že instituce působící v okrese Děčín kladou v rámci vzdělávacích programů největší důraz na školení BOZP a PO a školení daná zákonem, naopak nejméně na řízení kvality, IT kurzy a měkké dovednosti, což je problematika především pro firmy a jejich manažerské pracovníky, ať se jedná o pravidelné či nárazové vzdělávací programy v rámci dané organizace.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 154 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Děčín

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	33 %
školení BOZP a PO	33 %
školení daná zákonem	67 %
měkké dovednosti	33 %
manažerské kurzy	67 %
IT kurzy	67 %
jazykové vzdělávání	67 %
řízení kvality	33 %
školení řidičů	33 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 154 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací instituce v okrese Děčín setkávají ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na školení řidičů, měkkých dovedností a řízení kvality. S těmito nabídkami vzdělávání se setkávají především firmy působící v okrese Děčín.

3.6.3.2 Příjemci vzdělávání

1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 155 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Děčín

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	0 %
Střední management (např. odborní specialisté)	67 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	33 %

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovené instituce působící v okrese Děčín nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

Vedení organizace – respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili

Střední management – speciální IT techniky, jazyky

Řadoví výkonní zaměstnanci – respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili

3.6.3.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 156 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Děčín

Instituce	Odpověď	Počet lektorů
1	Ano	1
2	Ano	2
3	Ano	2

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 157 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Děčín

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	33 %	100 %
školení BOZP a PO	100 %	0 %
školení daná zákonem	0 %	33 %
měkké dovednosti	0 %	67 %
manažerské kurzy	0 %	67 %
IT kurzy	0 %	100 %
jazykové vzdělávání	0 %	67 %
řízení kvality	67 %	0 %
školení řidičů	0 %	67 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 157 je zřejmé, že instituce využívají na vzdělávací programy / akce spíše externích vyškolených lektorů, kteří vzdělávají zaměstnance dotazovaného subjektu především v oblastech odborných školení, IT kurzech, měkkých dovednostech a manažerských kurzech. Na druhé straně nejméně v oblasti řízení kvality.

3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci?

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovila 2 z 3 oslovených institucí. Zmiňovaným vzdělávacím programem bylo prohloubení odborných školení či BOZP a PO.

4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace se vyslovila jediná instituce zmíněná v předešlé části dotazníku. Počet lektorů 1.

3.6.3.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 158 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Děčín

Instituce	Prezenční	Distanční	Kombinované
1	x		
2			x
3	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 158 je zřejmé, že nejčastějším způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel) a kombinovaná (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) forma vzdělávání, distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) nevyužívá žádná z oslovených institucí.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 159 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Děčín

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	67 %
Přednáška s diskuzí	67 %
Seminář	100 %
Metody zaměřené na řešení problémů	0 %
Instruktaž	67 %
E-learning	33 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro instituce působící v okrese Děčín je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných a seminář, dále forma klasické přednášky i s diskuzí. Na druhé straně formu koučinku, development / assessment centra či případové studie nevyužívá žádná z oslovených institucí, opět zejména z důvodu, že tyto formy se využívají především ve firmách.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 160 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Děčín

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	0 %
Dataprojekt	100 %
Klasická tabule (magnetická)	0 %
Počítačová učebna	0 %
Flipchart	100 %
Videokamera	0 %
TV, video	33 %
Magnetofon	0 %
Pracovní listy, testy, obrázky	33 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 160 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané instituce je dataprojekt či flipchart. Na druhé straně nejméně používanou pomůckou je videokamera, klasická tabule či počítačová učebna.

3.6.3.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 161 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Děčín

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	67 %
Komunikační dovednosti	67 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	0 %
Schopnost řešit konflikty	33 %
Empatie	33 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	0 %
Moderní didaktické trendy	0 %
Konkrétní znalost – odborný růst	33 %
Schopnost zpětné vazby	33 %
Praktické využití audiovizuální techniky	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků uvedených v tabulce 161 je zřejmé, že v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace jsou na popředí prezentační a komunikační dovednosti.

3.7 Okres LITOMĚŘICE

3.7.1 Podnikatelské subjekty v okrese Litoměřice

V dotazníkovém šetření v okrese Litoměřice bylo osloveno 10 podnikatelských subjektů, a to jak PO tak FO.

3.7.1.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 162 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Litoměřice

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	50 %	90 %
školení BOZP a PO	70 %	60 %
školení daná zákonem	50 %	70 %
měkké dovednosti	20 %	10 %
manažerské kurzy	20 %	20 %
IT kurzy	10 %	20 %
jazykové vzdělávání	40 %	10 %
řízení kvality	40 %	20 %
školení řidičů	50 %	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 162 vyplývá, že firmy v okrese Litoměřice kladou v rámci pravidelně pořádaných vzdělávacích akcí největší důraz na různá odborná školení a školení řidičů, naopak nejméně na měkké dovednosti, manažerské kurzy a IT kurzy. V nepravidelných vzdělávacích programech se klade největší pozornost na školení daná zákonem a odborná školení.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 163 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Litoměřice

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	60 %
školení BOZP a PO	50 %
školení daná zákonem	50 %
měkké dovednosti	20 %
manažerské kurzy	40 %
IT kurzy	30 %
jazykové vzdělávání	10 %
řízení kvality	20 %
školení řidičů	30 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 163 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací se firmy v okrese Litoměřice setkávají ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na jazykové vzdělávání a řízení kvality. Nejvíce na školení daná zákonem a odborná školení.

3.7.1.2 Příjemci vzdělávání

- 1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 164 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Litoměřice

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	30 %
Střední management (např. odborní specialisté)	70 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	80 %

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovené firmy působící v okrese Litoměřice nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

Vedení organizace – respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili

Střední management – odborná školení, jazyky

Řadoví výkonní zaměstnanci – odborná kvalifikace

3.7.1.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 165 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Litoměřice

Firmy	Odpověď	Počet lektorů
1	Ano	2
2	Ano	1
3	Ne	0
4	Ano	3
5	Ano	2
6	Ne	0
7	Ne	0
8	Ne	0
9	Ano	2
10	Ne	0

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 166 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Litoměřice

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	20 %	30 %
školení BOZP a PO	40 %	30 %
školení daná zákonem	10 %	30 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	0 %	10 %
IT kurzy	0 %	20 %
jazykové vzdělávání	0 %	10 %
řízení kvality	0 %	20 %
školení řidičů	10 %	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 166 je zřejmé, že firmy využívají na vzdělávací programy / akce spíše externích vyškolených lektorů, kteří vzdělávají zaměstnance dotazovaného subjektu především v oblastech školení řidičů a při odborných školení a školení daná zákonem, na druhé straně nejméně v oblasti měkkých dovedností.

- 3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci?

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovilo 5 z 10 oslovených firem. Nejčastěji zmiňovanými vzdělávacími programy byly prohloubení odborných školení.

- 4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace vyslovilo zájem 3 z 10 firem.

3.7.1.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 167 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Litoměřice

Firmy	Prezenční	Distanční	Kombinované
1	x		
2	x		x
3	x		x
4	x		
5	x	x	
6			x
7	x		
8			x
9	x		x
10	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 167 je zřejmé, že nejvíce využívaným a téměř jediným způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel). Kombinovanou (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) formu vzdělávání využívají 2 firmy a distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) využívá pouze jedna z oslovených firem.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 168 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Litoměřice

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	50 %
Přednáška s diskuzí	80 %
Seminář	60 %
Metody zaměřené na řešení problémů	20 %
Instruktaž	20 %
E-learning	10 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	10 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro firmy působící v okrese Litoměřice je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných, klasická přednáška a metody zaměřené na

řešení problémů. Na druhé straně se nevyužívá forma e-learningu, případové studie a možnost Development či Assessment centra či koučinku.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 169 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Litoměřice

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	10 %
Dataprojekt	60 %
Klasická tabule (magnetická)	30 %
Počítačová učebna	20 %
Flipchart	40 %
Videokamera	10 %
TV, video	10 %
Magnetofon	10 %
Pracovní listy, testy, obrázky	40 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 169 je patrné, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané organizace jsou pracovní listy, testy, obrázky a využívání dataprojektu, na druhé straně nejméně používanou pomůckou je videokamera, TV či video a magnetofon.

3.7.1.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 170 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Litoměřice

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	50 %
Komunikační dovednosti	60 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	40 %
Schopnost řešit konflikty	20 %
Empatie	10 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	40 %
Moderní didaktické trendy	0 %
Konkrétní znalost – odborný růst	50 %
Schopnost zpětné vazby	10 %
Praktické využití audiovizuální techniky	10 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků uvedených v tabulce 170 je zřejmé, že nejmenší pozornost u dalšího vzdělávání interních lektorů se klade na vědomosti či dovednosti v následujících oblastech: tvořivost a praktického využití audiovizuální techniky. Na druhé straně na konkrétní znalost – odborný znalost a komunikační dovednosti.

3.7.2 Školská zařízení v okrese Litoměřice

V dotazníkovém šetření v okrese Litoměřice bylo osloveno 5 školských zařízení. Jedná se o reprezentativní výběr všech typů školských zařízení.

3.7.2.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 171 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Litoměřice

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	100 %	100 %
školení BOZP a PO	100 %	80 %
školení daná zákonem	100 %	60 %
měkké dovednosti	20 %	20 %
manažerské kurzy	0 %	0 %
IT kurzy	40 %	20 %
jazykové vzdělávání	60 %	20 %
řízení kvality	40 %	0 %
školení řidičů	80 %	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 171 vyplývá, že školská zařízení v okrese Litoměřice kladou v rámci pravidelně pořádaných vzdělávacích akcí největší důraz na odborná školení a školení BOZP a PO, naopak nejméně na řízení kvality, školení řidičů a na manažerské kurzy, což je problematika především pro firmy a jejich manažerské pracovníky. V nepravidelných vzdělávacích programech jsou nejvíce zmiňovaná odborná školení.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 172 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Litoměřice

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	80 %
školení BOZP a PO	80 %
školení daná zákonem	40 %
měkké dovednosti	20 %

manažerské kurzy	20 %
IT kurzy	60 %
jazykové vzdělávání	40 %
řízení kvality	20 %
školení řidičů	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z údajů v tabulce 172 je zřejmé, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací školská zařízení v okrese Litoměřice setkávají téměř ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na školení řidičů, měkké dovednosti a školení daná zákonem. S těmito nabídkami vzdělávání se setkávají především firmy působící v okrese Litoměřice.

3.7.2.2 Příjemci vzdělávání

- 1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 173 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Litoměřice

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	20 %
Střední management (např. odborní specialisté)	40 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	60 %

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovená školská zařízení působící v okrese Litoměřice nejčastěji zmiňovala tyto aktivity:

Vedení organizace – jazyk

Střední management – respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili

Řadoví výkonní zaměstnanci – odborná školení

3.7.2.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 174 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Litoměřice

Školské zařízení	Odpověď	Počet lektorů
1	Ano	1
2	Ne	0
3	Ano	1

4	Ano	2
5	Ne	0

Zdroj: Vlastní šetření

2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 175 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Litoměřice

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	40 %	60 %
školení BOZP a PO	20 %	60 %
školení daná zákonem	20 %	20 %
měkké dovednosti	0 %	20 %
manažerské kurzy	0 %	0 %
IT kurzy	40 %	20 %
jazykové vzdělávání	20 %	20 %
řízení kvality	0 %	20 %
školení řidičů	0 %	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 175 je zřejmé, že školská zařízení využívají na vzdělávací programy / akce především vlastních vyškolených interních lektorů, kteří vzdělávají své kolegy zejména v oblastech IT a při odborných školení, na druhé straně nejméně opět v oblasti školení řidičů, řízení kvality a manažerských kurzů, které jsou doménou zejména vzdělávacích programů ve firmách.

3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci?

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovilo 2 z 5 oslovených škol. Nejčastěji zmiňovanými vzdělávacími programy byly prohloubení odborných školení a jazykové vzdělávání.

4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace vyslovilo zájem 1 z 5 školských zařízení zmíněných v předešlé části dotazníku.

3.7.2.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 176 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Litoměřice

Školské zařízení	Prezenční	Distanční	Kombinované
1	x		
2	x		x
3	x		
4	x		
5	x		x

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 176 je zřejmé, že nejčastějším způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel) a kombinovaná (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) forma vzdělávání, distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) nevyužívá ani jedna z oslovených škol.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 177 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Litoměřice

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	80 %
Přednáška s diskuzí	60 %
Seminář	60 %
Metody zaměřené na řešení problémů	20 %
Instruktaž	20 %
E-learning	40 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro školské subjekty působící v okrese Teplice je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných a seminář, dále e-learning.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 178 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Litoměřice

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	80 %
Dataprojekt	80 %
Klasická tabule (magnetická)	100 %
Počítačová učebna	80 %
Flipchart	60 %
Videokamera	40 %
TV, video	60 %
Magnetofon	20 %
Pracovní listy, testy, obrázky	60 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 178 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané organizace jsou počítačové učebny, klasická tabule, dataprojekt a interaktivní tabule, na druhé straně nejméně používanou pomůckou je flipchart, magnetofon a pracovní listy, testy a obrázky.

3.7.2.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 179 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Litoměřice

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	60 %
Komunikační dovednosti	60 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	40 %
Schopnost řešit konflikty	20 %
Empatie	0 %
Tvořivost	20 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	20 %
Moderní didaktické trendy	40 %
Konkrétní znalost – odborný růst	0 %
Schopnost zpětné vazby	20 %
Praktické využití audiovizuální techniky	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků uvedených v tabulce 179 je zřejmé, že nejmenší pozornost u dalšího vzdělávání interních lektorů se klade na vědomosti či dovednosti v následujících oblastech: tvořivost, empatie či praktické využití audiovizuální techniky.

3.7.3 Instituce v okrese Litoměřice

V dotazníkovém šetření v okrese Litoměřice bylo osloveno 5 institucí – reprezentativní vzorek obcí, měst a dalších institucí.

3.7.3.1 Typologie vzdělávacích akcí

1) Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 180 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Litoměřice

Vzdělávací programy	Pravidelné	Nepravidelné
odborná školení	80 %	100 %
školení BOZP a PO	80 %	60 %
školení daná zákonem	80 %	100 %
měkké dovednosti	20 %	40 %
manažerské kurzy	20 %	20 %
IT kurzy	20 %	60 %
jazykové vzdělávání	20 %	40 %
řízení kvality	40 %	20 %
školení řidičů	100 %	40 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 180 vyplývá, že instituce působící v okrese Litoměřice kladou v rámci vzdělávacích programů největší důraz na pravidelná odborná školení a školení BOZP a PO, naopak nejméně na řízení kvality, IT kurzy a měkké dovednosti, což je problematika především pro firmy a jejich manažerské pracovníky, ať se jedná o pravidelné či nárazové vzdělávací programy v rámci dané organizace. V nepravidelných vzdělávacích programech převažují odborná školení a IT kurzy.

2) S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 181 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Litoměřice

Vzdělávací programy	Hodnota
odborná školení	100 %
školení BOZP a PO	60 %
školení daná zákonem	80 %

měkké dovednosti	40 %
manažerské kurzy	40 %
IT kurzy	20 %
jazykové vzdělávání	20 %
řízení kvality	0 %
školení řidičů	20 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že s vyžádanými i nevyžádanými nabídkami vzdělávacích programů ze strany dalších organizací instituce v okrese Litoměřice setkávají téměř ve všech uvedených příkladech vzdělávacích programů v tabulce. Nejméně s nabídkami na školení řidičů a řízení kvality. S těmito nabídkami vzdělávání se setkávají především firmy působící v okrese Litoměřice.

3.7.3.2 Příjemci vzdělávání

- 1) Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 182 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Litoměřice

Účastník vzdělávacích aktivit	Hodnota
Vedení organizace	20 %
Střední management (např. odborní specialisté)	80 %
Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)	60 %

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovené instituce působící v okrese Litoměřice nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

Vedení organizace – respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili

Střední management – odborné, jazykové, manažerské

Řadoví výkonní zaměstnanci – respondenti se k tomuto bodu nevyjádřili

3.7.3.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

- 1) Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 183 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Litoměřice

Instituce	Odpověď	Počet lektorů
1	Ano	1
2	Ano	2
3	Ne	0

4	Ne	0
5	Ano	2

Zdroj: Vlastní šetření

- 2) Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 184 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Litoměřice

Vzdělávací programy	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
odborná školení	20 %	60 %
školení BOZP a PO	40 %	60 %
školení daná zákonem	20 %	60 %
měkké dovednosti	0 %	0 %
manažerské kurzy	0 %	20 %
IT kurzy	0 %	20 %
jazykové vzdělávání	0 %	20 %
řízení kvality	0 %	0 %
školení řidičů	0 %	40 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z Tabulky 184 je zřejmé, že instituce využívají na vzdělávací programy / akce zejména externích vyškolených lektorů, kteří vzdělávají zaměstnance dotazovaného subjektu především v oblastech odborných školení, školení BOZP a PO a školeních daných zákonem, na druhé straně nejméně opět v oblastech řízení kvality a manažerských kurzů, které jsou doménou zejména vzdělávacích programů ve firmách.

- 3) Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci?

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovila 3 z 5 oslovených institucí. Zmiňovaným vzdělávacím programem bylo prohloubení v oblasti různých školení.

- 4) Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace se vyslovily 3 z 5 institucí zmíněných v předešlé části dotazníku.

3.7.3.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

1) Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 185 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Litoměřice

Institute	Prezenční	Distanční	Kombinované
1	x		
2	x		x
3	x		
4	x		x
5	x		

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 185 je zřejmé, že nejčastějším způsobem vzdělávání v rámci organizace je forma prezenční (tzn. přímá výuka lektora v učebnách či jiných prostorách určených pro tento účel) kombinovanou (tzn. kombinace prezenční a distanční formy vzdělávání) formu vzdělávání a distanční formu vzdělávání (tzn. výuka prostřednictvím e-learningu, korespondenční formou apod.) nevyužívá žádná z oslovených institucí.

2) S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 186 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Litoměřice

Metody při vzdělávání	Hodnota
Klasická přednáška	60 %
Přednáška s diskuzí	80 %
Seminář	60 %
Metody zaměřené na řešení problémů	0 %
Instruktaž	0 %
E-learning	20 %
Koučink (mentoring, counselling...)	0 %
Development centre / Assessment centre	0 %
Případové studie	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Pro instituce působící v okrese Litoměřice je nejčastější metodou při vzdělávacích akcích přednáška s následnou diskuzí zúčastněných a seminář, dále forma e-learningu a klasické přednášky. Na druhé straně formu koučinku, development / assessment centra či případové studie nevyužívá žádná z oslovených institucí, opět zejména z důvodu, že tyto formy se využívají především ve firmách.

3) Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 187 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Litoměřice

Didaktické prostředky	Hodnota
Interaktivní tabule	20 %
Dataprojekt	80 %
Klasická tabule (magnetická)	60 %
Počítačová učebna	20 %
Flipchart	80 %
Videokamera	20 %
TV, video	20 %
Magnetofon	20 %
Pracovní listy, testy, obrázky	40 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 187 je zřejmé, že nejvíce používanými didaktickými prostředky při vzdělávání v rámci dané instituce jsou pracovní listy, testy, obrázky a především využívání dataprojektu či flipchartu. Na druhé straně nejméně používanou pomůckou je interaktivní tabule či počítačová učebna, kde tyto vzdělávací prostředky se využívají zejména ve školském zařízení.

3.7.3.5 Kompetence interních lektorů

1) Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 188 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Litoměřice

Vědomost / Dovednost	Hodnota
Prezentační dovednosti	60 %
Komunikační dovednosti	60 %
Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)	20 %
Schopnost řešit konflikty	40 %
Empatie	20 %
Tvořivost	0 %
Schopnost zvládat zátěž (stres)	20 %
Moderní didaktické trendy	20 %
Konkrétní znalost – odborný růst	40 %
Schopnost zpětné vazby	20 %
Praktické využití audiovizuální techniky	0 %

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků uvedených v tabulce 188 je zřejmé, že v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace byla nejčastější vědomost či dovednost v případě dalšího vzdělávání interních lektorů prezentační dovednosti, zbylé možnosti se objevovaly pouze sporadicky.

4 DOPORUČENÍ PRO ZEFEKTIVNĚNÍ DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ V ÚSTECKÉM KRAJI

Cílem této kapitoly je porovnání stávajícího stavu nabídky dalšího vzdělávání v Ústeckém kraji s potřebami a možnostmi vyplývajícími z vlastního dotazníkového šetření.

Z provedeného průzkumu vyplývá nepříliš efektivní využívání stávajících nabídek vzdělávacích programů a rovněž nízký zájem o rozvoj kompetencí vlastních lektorů a potažmo dalšího vzdělávání jako celku. Proto jsou v následujícím textu nastíněny různé možnosti rozvoje dalšího vzdělávání s přihlédnutím k málo využívaným metodám při vzdělávání. Nové poznatky z oblasti dalšího vzdělávání by měly nastínit inovované možnosti a obohatit stávající nabídku vzdělávacích příležitostí. Přispějí tak k potenciálnímu nárůstu účasti cílové populace⁴ na dalším vzdělávání a především ke kvalitativnímu zvýšení úrovně poskytovaných produktů dalšího vzdělávání.

V závěru kapitoly je formou případových studií uveden návrh zefektivnění dalšího vzdělávání na úrovni Ústeckého kraje a potažmo i v rámci celé ČR.

4.1 Agregovaná komparace dalšího vzdělávání v Ústeckém kraji

4.1.1 Podnikatelské subjekty

V rámci dotazníkového šetření bylo osloveno celkem 79 podnikatelských subjektů, z toho 11 z okresu Most, 17 z okresu Chomutov, 10 z okresu Teplice, 9 z okresu Louny, 10 z okresu Ústí nad Labem, 12 z okresu Děčín a 10 z okresu Litoměřice.

4.1.1.1 Typologie vzdělávacích akcí

Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

V následující tabulce jsou shrnuty získané poznatky týkající se stávajícího zájmu ze strany podnikatelských subjektů o vzdělávací programy. Je zřejmé, že nejčastěji probíhají odborná školení a školení BOZP a PO. Naopak nejméně pozornosti je věnováno zvyšování kompetencí v oblasti měkkých a manažerských dovedností a v oblasti řízení kvality. Tato skutečnost je do jisté míry zapříčiněna úzkou cílovou skupinou.

Tabulka 189 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) dle okresů ÚK – zhodnocení za podnikatelské subjekty

Pořadí - sestupně	Pravidelné	Nepravidelné
1	odborná školení	odborná školení
2	školení BOZP a PO	školení BOZP a PO
3	školení daná zákonem	školení daná zákonem
4	školení řidičů	školení řidičů
5	jazykové vzdělávání	jazykové vzdělávání

⁴ Cílová populace – osoby ve věku mezi 25 a 64 roky

6	IT kurzy	IT kurzy
7	měkké dovednosti	měkké dovednosti
8	manažerské kurzy	manažerské kurzy
9	řízení kvality	řízení kvality

Zdroj: Vlastní šetření

S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 190 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací dle okresů ÚK - zhodnocení za podnikatelské subjekty

Pořadí - sestupně	Vzdělávací programy
1	odborná školení
2	manažerské kurzy
3	školení daná zákonem
4	měkké dovednosti
5	školení BOZP a PO
6	IT kurzy
7	řízení kvality
8	Jazykové vzdělávání
9	školení řidičů

Zdroj: Vlastní šetření

Oslovené podnikatelské subjekty se nejčastěji setkávají s nabídkou různých odborných školení, dále pak s nabídkou manažerských kurzů, které však (jak je patrné z tabulky 189) příliš nevyužívají.

4.1.1.2 Příjemci vzdělávání

Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Z průzkumu vyplývá, že nejčastější cílovou skupinou v rámci dalšího vzdělávání jsou u podnikatelských subjektů řadoví výkonní zaměstnanci. Za nimi se řadí střední management a na posledním místě vedení organizace.

V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí Vašich zaměstnanců?

Oslovené firmy působící v okrese ÚK nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

Vedení organizace – strategické plánování, vztahová inteligence, informace v oblasti podnikání
Střední management – měkké a manažerské dovednosti, obchodní dovednosti, jazykové vzdělávání

Řadoví výkonní zaměstnanci – odborné vzdělávání, odborné školení, BOZP, školení zaměřené na zákony

4.1.1.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Z celkového počtu 79 oslovených podnikatelských subjektů se 42 vyjádřilo, že disponují pracovníkem plnící roli lektora a 30 respondentů odpovědělo, že nedisponují žádným takovým pracovníkem. 7 respondentů se nevyjádřilo

Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 191 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity – zhodnocení za podnikatelské subjekty

Pořadí - sestupně	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
1	školení BOZP a PO	odborná školení
2	odborná školení	školení daná zákonem
3	školení daná zákonem	školení BOZP a PO
4	řízení kvality	IT kurzy
5	měkké dovednosti	manažerské kurzy
6	IT kurzy	měkké dovednosti
7	školení řidičů	školení řidičů
8	manažerské kurzy	jazykové vzdělávání
9	jazykové vzdělávání	řízení kvality

Zdroj: Vlastní šetření

Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci?

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovilo 31 ze 79 oslovených firem, což představuje 39 %. Nejčastěji zmiňovanými vzdělávacími programy byly prohloubení odborných školení, měkkých dovedností a IT kurzů.

Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace se vyslovilo zájem 22 ze 79 firem, což je cca 28 %. Počet lektorů se pohybuje od 1 do 15 osob.

4.1.1.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizace nejčastěji realizováno?

Tabulka 192 Formy vzdělávání v rámci dané organizace dle okresů ÚK – zhodnocení za podnikatelské subjekty

Prezenční	Distanční	Kombinované
62	4	18
Z celkových 79 firem		

Zdroj: Vlastní šetření

Z průzkumu vyplývá, že nejvíce podnikatelských subjektů využívá v rámci dalšího vzdělávání prezenční formu studia.

S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte?

Tabulka 193 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory dle okresů ÚK ÚK – zhodnocení za podnikatelské subjekty

Pořadí - sestupně	Metody při vzdělávání
1	Přednáška s diskuzí
2	Seminář
3	Klasická přednáška
4	Metody zaměřené na řešení problémů
5	Instruktaž
6	E-learning
7	Koučink (mentoring, counselling...)
8	Případové studie
9	Development centre / Assessment centre

Zdroj: Vlastní šetření

Přednášky s diskuzí a semináře byly nejčastěji jmenované metody používané při vzdělávacích akcích. Za povšimnutí stojí, že e-learning se řadí až do 2. poloviny žebříčku metod (či forem) vzdělávání.

Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 194 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace ÚK – zhodnocení za podnikatelské subjekty

Pořadí - sestupně	Didaktické prostředky
1	Dataprojekt
2	Flipchart
3	Pracovní listy, testy, obrázky
4	Počítačová učebna
5	Klasická tabule (magnetická)
6	TV, video
7	Interaktivní tabule
8	Videokamera
9	Magnetofon

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 194 vyplývá, že podnikatelské subjekty využívají při dalším vzdělávání nejčastěji dataprojektor. Dalším nejčastěji používaným didaktickým prostředkem je flipchart. Naopak nejméně využívaným je videokamera a magnetofon. Tato skutečnost je zapříčiněna atraktivitou a efektivitou daných didaktických prostředků a rovněž možnostmi jejich využití při vzdělávání.

4.1.1.5 Kompetence interních lektorů

Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 195 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace dle okresů ÚK – zhodnocení za podnikatelské subjekty

Pořadí - sestupně	Vědomost / Dovednost
1	Prezentační dovednosti
2	Komunikační dovednosti
3	Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)
4	Schopnost řešit konflikty
5	Konkrétní znalost – odborný růst
6	Schopnost zpětné vazby
7	Schopnost zvládat zátěž (stres)
8	Schopnost řešit konflikty
9	Empatie
10	Tvořivost
11	Praktické využití audiovizuální techniky

Zdroj: Vlastní šetření

Podle respondentů z řad podnikatelských subjektů jsou u školitelů nejdůležitější prezentační a komunikační dovednosti. Z toho lze usuzovat, že těmto dovednostem školitelů by měla být věnována zvýšená pozornost.

4.1.2 Školská zařízení

V rámci dotazníkového šetření bylo osloveno celkem 35 školských zařízení, z toho 5 z okresu Most, 4 z okresu Chomutov, 5 z okresu Teplice, 6 z okresu Louny, 5 z okresu Ústí nad Labem, 5 z okresu Děčín a 5 z okresu Litoměřice.

4.1.2.1 Typologie vzdělávacích akcí

Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Na tuto otázku odpovědělo 35 respondentů z řad školských zařízení nejčastěji, že pravidelně organizují (či se účastní) školení BOZP a PO a nepravidelně nejčastěji různá odborná školení.

Tabulka 196 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – zhodnocení za školská zařízení

Pořadí - sestupně	Pravidelné	Nepravidelné
1	školení BOZP a PO	odborná školení
2	odborná školení	školení daná zákonem
3	školení daná zákonem	školení BOZP a PO
4	jazykové vzdělávání	měkké dovednosti
5	IT kurzy	manažerské kurzy
6	školení řidičů	jazykové vzdělávání
7	měkké dovednosti	IT kurzy
8	manažerské kurzy	školení řidičů
9	řízení kvality	řízení kvality

Zdroj: Vlastní šetření

S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 197 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací dle okresů ÚK – zhodnocení za školská zařízení – zhodnocení za školská zařízení

Pořadí - sestupně	Vzdělávací programy
1	odborná školení
2	IT kurzy
3	jazykové vzdělávání
4	školení daná zákonem
5	manažerské kurzy
6	školení BOZP a PO
7	měkké dovednosti
8	řízení kvality
9	školení řidičů

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 197 vyplývá, že školská zařízení dostávají nejčastěji nabídky na odborná školení a nejméně na školení řidičů.

4.1.2.2 Příjemci vzdělávání

Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 198 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – zhodnocení za školská zařízení

Pořadí - sestupně	Účastník vzdělávacích aktivit
1	Střední management (např. odborní specialisté)
2	Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)
3	Vedení organizace

Zdroj: Vlastní šetření

Narozdíl od předcházející analyzované skupiny podnikatelských subjektů, školská zařízení proškolují nejčastěji střední management, což je dáno charakterem organizace (školské zařízení) a zaměstnanci řadí se do středního managementu.

V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovená školská zařízení působící v okrese ÚK nejčastěji zmiňovala tyto aktivity:

Vedení organizace – řízení inovací, školení k novelám zákonů, řízení zaměstnanců

Střední management – jazykové vzdělávání, vedení podřízených, manažerské kurzy, management

Řadoví výkonní zaměstnanci – odborné vzdělávání, asertivita, odborné kompetence

4.1.2.3 Interní lektori a vlastní vzdělávací aktivity

Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 199 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – zhodnocení za školská zařízení

Ano	Ne
19	16

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 199 vyplývá, že 54 % školských zařízení disponuje interním školitelem.

Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 200 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – zhodnocení za školská zařízení

Pořadí - sestupně	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
1	odborná školení	odborná školení
2	školení BOZP a PO	školení daná zákonem
3	IT kurzy	školení BOZP a PO
4	školení daná zákonem	IT kurzy
5	manažerské kurzy	měkké dovednosti
6	jazykové vzdělávání	manažerské kurzy
7	měkké dovednosti	jazykové vzdělávání
8	řízení kvality	řízení kvality
9	školení řidičů	školení řidičů

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 200 vyplývá, že ve školských zařízeních interní i externí lektori nejčastěji zajišťují odborná školení.

Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci?

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovilo 13 z 35 oslovených škol, což představuje cca 37 %.

Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace vyslovilo zájem 9 z 35 škol, tj. cca 25 %.

4.1.2.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizaci nejčastěji realizováno?

Tabulka 201 Formy vzdělávání v rámci dané organizace dle okresů ÚK – zhodnocení za školská zařízení

Prezenční	Distanční	Kombinované
27	3	15
Z celkových 35 škol		

Zdroj: Vlastní šetření

Z výše uvedené tabulky je patrné, že ve školských zařízeních je nejčastější formou dalšího vzdělávání prezenční studium.

S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 202 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – zhodnocení za školská zařízení

Pořadí - sestupně	Metody při vzdělávání
1	Seminář
2	Přednáška s diskuzí
3	Klasická přednáška
4	E-learning
5	Instruktaž
6	Metody zaměřené na řešení problémů
7	Koučink (mentoring, counselling...)
8	Případové studie
9	Development centre / Assessment centre

Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky 202 plyne, že nejčastěji používanou metodou školení zaměstnanců školských zařízení jsou semináře, dále pak přednášky s diskuzí a klasické přednášky.

Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 203 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – zhodnocení za školská zařízení

Pořadí - sestupně	Didaktické prostředky
1	Dataprojekt
2	Klasická tabule (magnetická)
3	Interaktivní tabule
4	Počítačová učebna
5	Flipchart
6	Pracovní listy, testy, obrázky
7	TV, video
8	Videokamera
9	Magnetofon

Zdroj: Vlastní šetření

Podobně jako u podnikatelských subjektů je nejčastěji používán dataprojektor a nejméně videokamera a magnetofon. Do popředí se dostaly klasické i interaktivní tabule, což lze přisuzovat druhu cílové populace – zaměstnanci školských zařízení.

4.1.2.5 Kompetence interních lektorů

Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 204 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – zhodnocení za školská zařízení

Pořadí - sestupně	Vědomost / Dovednost
1	Komunikační dovednosti
2	Prezentační dovednosti
3	Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)
4	Konkrétní znalost – odborný růst
5	Schopnost zpětné vazby
6	Schopnost řešit konflikty
7	Moderní didaktické pomůcky
8	Empatie
9	Schopnost zvládat zátěž (stres)
10	Praktické využití audiovizuální techniky
11	Tvořivost

Zdroj: Vlastní šetření

Dle názoru zástupců školských zařízení by měla být při školení interních lektorů věnována největší pozornost prezentačním a komunikačním dovednostem.

4.1.3 Instituce – obce a města

V rámci dotazníkového šetření bylo osloveno celkem 32 institucí – obcí a měst, z toho 5 z okresu Most, 4 z okresu Chomutov, 5 z okresu Teplice, 5 z okresu Louny, 5 z okresu Ústí nad Labem, 3 z okresu Děčín a 5 z okresu Litoměřice.

4.1.3.1 Typologie vzdělávacích akcí

Jaké typy vzdělávacích programů jsou v rámci Vaší organizace realizovány?

Tabulka 205 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – zhodnocení za instituce

Pořadí - sestupně	Pravidelné	Nepravidelné
1	školení BOZP a PO	odborná školení
2	odborná školení	školení daná zákonem
3	školení daná zákonem	školení BOZP a PO
4	školení řidičů	měkké dovednosti
5	manažerské kurzy	manažerské kurzy
6	měkké dovednosti	školení řidičů
7	jazykové vzdělávání	jazykové vzdělávání
8	IT kurzy	IT kurzy
9	řízení kvality	řízení kvality

Zdroj: Vlastní šetření

Stejně jako u předcházejících cílových skupin (podnikatelských subjektů a školských zařízení) se i institucí nejčastěji pořádají školení zaměřená na BOZP, PO a odborné znalosti.

S jakou nabídkou na úrovni vzdělávacích programů se ve vztahu k Vaší organizaci nejčastěji setkáváte?

Tabulka 206 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – zhodnocení za instituce

Pořadí - sestupně	Vzdělávací programy
1	odborná školení
2	školení daná zákonem
3	manažerské kurzy
4	školení BOZP a PO
5	jazykové vzdělávání
6	měkké dovednosti
7	IT kurzy
8	školení řidičů
9	řízení kvality

Zdroj: Vlastní šetření

Institucím na úrovni obcí a měst se nejčastěji setkávají s nabídkou odborných školení, naopak nejméně jsou jim nabízeny kurzy řízení kvality.

4.1.3.2 Příjemci vzdělávání

Která skupina zaměstnanců v rámci Vaší organizace je nejčastějším příjemcem (účastníkem) vzdělávacích aktivit?

Tabulka 207 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – zhodnocení za instituce

Pořadí - sestupně	Účastník vzdělávacích aktivit
1	Střední management (např. odborní specialisté)
2	Řadoví výkonní zaměstnanci (dělníci)
3	Vedení organizace

Zdroj: Vlastní šetření

Instituce nejčastěji školí střední management, což koresponduje s charakterem a strukturou pracovních pozic daných organizací.

V jakých oblastech pociťujete největší potřebu dalšího rozvoje kompetencí (znalostí a dovedností) Vašich zaměstnanců (v návaznosti na výše identifikované skupiny)?

Oslovené firmy působící v okrese ÚK nejčastěji zmiňovaly tyto aktivity:

Vedení organizace – řízení porad, ŘLZ

Střední management – řídit tým, IT

Řadoví výkonní zaměstnanci – školení zaměřená na potřebné zákony, účetnictví a administrativa

4.1.3.3 Interní lektoři a vlastní vzdělávací aktivity

Disponujete v rámci Vaší organizace pracovníkem, který plní roli „interního lektora“, tzn. osoby, která zabezpečuje vzdělávání pro další pracovníky Vaší organizace?

Tabulka 208 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – zhodnocení za instituce

Ano	Ne
14	13

Zdroj: Vlastní šetření

Z celkem dotazovaných 32 respondentů jich odpovědělo 27, z toho cca 52 % disponuje vlastním interním lektorem.

Jaké vzdělávací programy / akce zabezpečujete prostřednictvím vlastních „interních lektorů“ a jaké zabezpečujete prostřednictvím externích organizací (nákupu vzdělávacích aktivit)?

Tabulka 209 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – zhodnocení za instituce

Pořadí - sestupně	Zastoupení interních lektorů	Zastoupení externích lektorů
1	odborná školení	školení daná zákonem
2	školení BOZP a PO	školení BOZP a PO
3	školení daná zákonem	odborná školení
4	měkké dovednosti	manažerské kurzy
5	manažerské kurzy	měkké dovednosti
6	IT kurzy	jazykové vzdělávání
7	školení řidičů	školení řidičů
8	řízení kvality	IT kurzy
9	jazykové vzdělávání	řízení kvality

Zdroj: Vlastní šetření

Instituce se vyslovily, že odborná školení zabezpečují nejčastěji pomocí vlastních interních školitelů a pro školení daná zákonem využívají nejčastěji externí lektory.

Uvažujete o rozšíření interního vzdělávání ve Vaší organizaci

Pro rozšíření interního vzdělávání se vyslovilo 5 z 27 oslovených institucí.

Máte zájem o zajištění bezplatného proškolení Vašeho interního lektora (lektorů) v oblasti kompetencí souvisejících s přípravou, organizací a realizací vzdělávacích akcí pro Vaši organizaci?

Pro zajištění bezplatného proškolení interního lektora (lektorů) dané organizace vyslovilo zájem 3 z 27 institucí.

4.1.3.4 Metodologie realizovaných vzdělávacích akcí

Jakou formou je vzdělávání ve Vaší organizaci nejčastěji realizováno?

Tabulka 210 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – zhodnocení za instituce

Prezenční	Distanční	Kombinované
20	3	4
Z celkových 27 institucí		

Zdroj: Vlastní šetření

S jakými metodami se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkáváte? (bez ohledu na to, zda jsou využívány Vašimi interními lektory či externími vzdělávacími subjekty)

Tabulka 211 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – zhodnocení za instituce

Pořadí - sestupně	Metody při vzdělávání
1	Přednáška s diskuzí
2	Seminář
3	Klasická přednáška
4	Instruktaž
5	Metody zaměřené na řešení problémů
6	E-learning
7	Koučink (mentoring, counselling...)
8	Development centre / Assessment centre
9	Případové studie

Zdroj: Vlastní šetření

Zástupci institucí se při vzdělávacích akcích nejčastěji setkávají s přednáškami s diskuzí, nejméně pak s případovými studiiemi – viz tabulka 211.

Jaké didaktické prostředky využitelné při vzdělávání ve Vaší organizaci máte k dispozici?

Tabulka 212 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – zhodnocení za instituce

Pořadí - sestupně	Didaktické prostředky
1	Dataprojekt
2	Flipchart
3	Klasická tabule (magnetická)
4	TV, video
5	Pracovní listy, testy, obrázky
6	Interaktivní tabule
7	Počítačová učebna
8	Videokamera
9	Magnetofon

Zdroj: Vlastní šetření

Instituce nejčastěji využívají dataprojektor a flipchart, nejméně pak magnetofon.

4.1.3.5 Kompetence interních lektorů

Jakým vědomostem / dovednostem by měla být v případě dalšího vzdělávání Vašich interních lektorů věnována největší pozornost?

Tabulka 213 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – zhodnocení za instituce

Pořadí - sestupně	Vědomost / Dovednost
1	Prezentační dovednosti
2	Komunikační dovednosti
3	Schopnost využití praxe ve vzdělávání (tvorba případových studií – praktické příklady)
4	Schopnost řešit konflikty
5	Schopnost zpětné vazby
6	Konkrétní znalost – odborný růst
7	Empatie
8	Schopnost zvládat zátěž (stres)
9	Moderní didaktické pomůcky
10	Tvořivost
11	Praktické využití audiovizuální techniky

Zdroj: Vlastní šetření

Obdobně jako u předcházejících cílových skupin i zástupci institucí – měst a obcí – považují za nejvýznamnější prezentační a komunikační dovednosti školitelů a těm by měla být věnována zvýšená pozornost.

4.2 Návrhy obsahů případových studií

V následující kapitole jsou představeny návrhy případových studií, které vychází z výsledků agregované komparace dalšího vzdělávání v Ústeckém kraji. Nastiňují problémy, zájmové body či rozvojové příležitosti, které by měly být dále analyzovány prostřednictvím případových studií. Tyto mohou představovat potenciál pro přímé ovlivnění kvality nabídky dalšího vzdělávání v Ústeckém kraji.

4.2.1 Oblast školství

4.2.1.1 Učitelé středních odborných škol a novinky v oborech

Případové studie by se měla zaměřit na problematiku povědomí pedagogických pracovníků středních odborných škol o novinkách v oblasti inovací v oborech, které jsou návazné na jimi vyučované předměty (obory) na školách a jejich schopnost přenášet informace o inovacích do výuky jako takové způsobem, ze kterého budou moci ve výsledku těžit žáci škol.

Otázky k zodpovězení:

- *Jakým způsobem získávají v současné době pedagogičtí pracovníci středních škol informace o novinkách / inovacích spojených s obory, pro které připravují žáky na těchto školách?*

- *Jaké informační zdroje jsou při seznamování se s novinkami / inovacemi nejvyužívanější? Které informační zdroje využívány nejsou a přitom jsou kvalitní a hodnotné?*
- *Je možné efektivním způsobem rozvíjet schopnost pedagogických pracovníků absorbovat informace o novinkách / inovacích v jejich oborech? Jaké metody vzdělávání se případně jeví jako nejpoužitelnější?*
- *Jakým nejvhodnějším způsobem by měli pedagogičtí pracovníci středních škol načerpané informace o novinkách / inovacích přenášet na své žáky?*

4.2.1.2 Manažerské kompetence pracovníků škol

Případová studie bude řešit problematiku manažerských kompetencí pracovníků „středního managementu“ základních, středních a vyšších odborných škol (např. na úrovni ZŠ – zástupci ředitelů pro I. a II. stupeň, na úrovni SŠ – zástupci ředitelů pro odbornou praxi apod.) s cílem identifikovat cesty k zlepšení těchto kompetencí a ve výsledku tak zefektivnit činnost škol jako takových.

Otázky k zodpovězení:

- *Jaká je pozice „středního managementu“ na základních, středních a vyšších odborných školách? Plní „střední management“ škol úkoly, které jsou mu v organizační struktuře škol přiřčeny?*
- *Jaké kompetence jsou pro činnost „středního managementu“ na školách významné? Jak silnou pozici v těchto kompetencích zastávají kompetence manažerského charakteru?*
- *Lze manažerské kompetence „středního managementu“ škol efektivním způsobem rozvíjet? Jaké metody vzdělávání se případně jeví jako nejpoužitelnější?*
- *Jak mohou kvalitní manažerské kompetence „středního managementu“ škol ovlivňovat činnost škol a jejich výkony?*

4.2.1.3 Specialista rozvoje a vzdělávání na školách

Případová studie by se měla věnovat tématu, jehož významnost je potvrzována nejen v rámci aktuálně provedeného screeningu, ale též celou řadou obdobných typů průzkumů – a sice problematice potřeby kontinuálního (celoživotního) rozvoje a vzdělávání pracovníků ve školství. V podnikovém sektoru byla potřeba neustálé péče o rozvoj kompetencí a další vzdělávání zaměstnanců již v mnoha ohledech přijata jako nepopiratelný fakt. Jako jeden z důsledků této skutečnosti se v podnikovém prostředí rozvinuly pracovní pozice typu „specialistů rozvoje a vzdělávání“, jejichž hlavním úkolem je neustálé sledování a péče o rozvoj pracovníků v příslušné organizaci (jako hlavní kompetence těchto pracovníků se standardně uvádějí např. zodpovědnost za kompletní agendu vzdělávání a rozvoje zaměstnanců; plánování, realizace, analýzy vzdělávacích aktivit; tvorba interních rozvojových programů a rozvojových plánů apod.). Ve světle dnešního turbulentně se proměňujícího

prostředí se jako mimořádně potřebná jeví i výše nastíněná nutnost kontinuálního (celoživotního) rozvoje a vzdělávání pracovníků ve školství. Vystává tedy otázka, zda by i v prostředí škol neměly začít vznikat pracovní pozice typu „specialista rozvoje a vzdělávání na škole“, jejichž úkolem by bylo zajišťování a podněcování strategického, cíleného, kontinuálního vzdělávání pracovníků dané školy.

Otázky k zodpovězení:

- *Je potřeba kontinuálního rozvoje a vzdělávání pracovníků ve školství skutečně reálná?*
- *Je účelné pro zajišťování strategického, dlouhodobě udržitelného konceptu rozvoje školských organizací vytvářet v jejich rámci pracovní pozice typu „specialista rozvoje a vzdělávání“ jako pozice zodpovědné za koncepční a ve vztahu k organizaci a jejím cílům rozvoj jejich zaměstnanců?*
- *Lze se pro vytváření pozic typu „specialista rozvoje a vzdělávání na škole“ inspirovat v podnikovém prostředí? Pokud ano, tak jakým způsobem?*
- *Jak by se daly definovat kompetence a úkoly „specialisty rozvoje a vzdělávání na škole“?*
- *Jaké finanční zdroje pro vytvoření pracovních pozic „specialisty rozvoje a vzdělávání na škole“ by mohly školy využívat?*

4.2.2 Oblast veřejné správy

4.2.2.1 Rozvoj manažerských kompetencí středního managementu ve veřejné správě

Z vyjádření zástupců veřejné správy – především měst a obcí – vyplývá, že jednou z oblastí, v níž ve svém fungování spatřují rezervy, představují manažerské kompetence středního managementu (který je představován např. vedoucími odborů apod.). Pracovníci středního managementu nejenže zodpovídají za řešení široké škály vysoce odborných a koncepčních otázek spojených s fungováním a rozvojem měst a obcí, ale jsou z podstaty své funkce též vedoucími pracovníky, kteří jsou zodpovědní za vedení lidí. Schopnost vést a řídit druhé lidi efektivním způsobem přitom není často samozřejmostí – tato skutečnost pak v mnohém může negativním způsobem ovlivňovat nejen atmosféru na pracovišti, ale i činnost jednotlivých odborů (úseků atd.) a tím tedy i výkon veřejnoprávních činností. Je tedy potřeba usilovat o účelný rozvoj pracovníků středního managementu ve veřejné správě.

Otázky k zodpovězení:

- *Jaká je aktuální pozice středního managementu ve veřejné správě z pohledu jejich kompetencí a jaké je množství pracovníků, kteří jsou jimi v rámci příslušných organizací řízeni?*
- *Jaké manažerské kompetence (znalosti, dovednosti, schopnosti) ve vztahu k řízení a koordinaci práce podřízených pracovníků jsou z pohledu středního managementu ve veřejné správě nejvýznamnější?*

- Jsou v současné době na systémové úrovni (např. prostřednictvím realizace individuálních projektů financovaných ESF) rozvíjeny aktivity podporující rozvoj manažerských dovedností středního managementu ve veřejné správě? Dají se případně identifikovat i opatření s omezenějším dopadem (např. realizace grantových projektů zaměřených na vzdělávání pracovníků jedné organizace veřejné správy), která by byla vhodnou inspirací pro rozvoj opatření systémového charakteru?
- Jaká je v současné době pozice Institutu pro veřejnou správu Praha, který v návaznosti na zák. č. 312/2002 o úřednících územních samosprávných celků zajišťuje vzdělávání úředníků ve vztahu k rozvoji manažerských dovedností pracovníků středního managementu ve veřejné správě?
- Jaké by měly být parametry „ideálního“ vzdělávacího programu (forma, metody, hodinová dotace atd.), který by se zaměřil na rozvoj manažerských dovedností pracovníků středního managementu ve veřejné správě?

4.2.2.2 Problematika rozvoje a vzdělávání vedoucích pracovníků organizací veřejné správy, především na úrovni měst a obcí

Starostové měst a obcí tvoří z pohledu veřejné správy relativně specifickou skupinu – přes do značné míry politický charakter své funkce jsou, především v případě menších měst a obcí, též výkonnými pracovníky, kteří v mnoha ohledech přímo osobně ovlivňují fungování jimi zastupovaných veřejnoprávních subjektů. Při uvědomění si značné míry autonomie, kterou z titulu své funkce disponují, vyvstává otázka potřeby dalšího kontinuálního rozvoje jejich kompetencí (manažerských, odborných ve vztahu ke stěžejním problematikám daného území apod.). Cílený rozvoj těchto vedoucích pracovníků by přitom mohl pomoci i systémovějšímu fungování a rozvoji jimi řízených měst a obcí jako takových. Výraznou překážku v tomto směru představuje mimořádná pracovní vytíženost těchto osob.

Otázky k zodpovězení:

- Jsou z pohledu charakteru funkcí vedoucích pracovníků měst a obcí definovatelné „klíčové kompetence“, kterými by měli tito pracovníci disponovat? Jaké klíčové kompetence to jsou?
- Je reálné – i s přihlédnutím k politickému charakteru funkcí vedoucích pracovníků menších měst a obcí – uvažovat o systémovějších opatření směřujících k rozvoji jejich kompetencí?
- Jsou v současné době na systémové úrovni (např. prostřednictvím realizace individuálních projektů financovaných ESF) rozvíjeny aktivity podporující rozvoj vedoucích pracovníků organizací veřejné správy především na úrovni měst a obcí?
- Jaká je v současné době pozice Institutu pro veřejnou správu Praha, který v návaznosti na č. 312/2002 o úřednících územních samosprávných celků zajišťuje vzdělávání

úředníků ve vztahu k rozvoji manažerských dovedností pracovníků středního managementu ve veřejné správě?

4.2.2.3 Znalosti ICT a jejich úloha v kompetenčním profilu zaměstnanců subjektů veřejné správy

Informační a komunikační technologie hrají v současném světě klíčovou roli. Výjimkou není ani oblast veřejné správy. Na úrovni municipalit i dalších úřadů je dobrá úroveň ICT kompetencí u vedoucích pracovníků, středního managementu i běžného personálu zcela nepostradatelná. Nejedná se přitom pouze o efektivní elektronické zpracování běžné úřední agendy daného úřadu či instituce. Dobré využití moderních informačních a komunikačních prostředků má dopad na úroveň a intenzitu komunikace s občany, podnikateli a dalšími subjekty či míru a kvalitu propagace a prezentace města (úřadu). Zcela zásadní roli má vysoká úroveň kompetencí lidských zdrojů institucí též na transparentnost a přívětivost výkonu veřejné správy. Cílený rozvoj lidských zdrojů ve veřejnoprávních institucích pak může mít velmi pozitivní dopad na ekonomickou efektivitu vnitřních procesů i na vnímání veřejnoprávních institucí veřejností. Potřeba větší koncentrace na tuto oblast vychází též z vyjádření zástupců veřejnoprávních institucí pro provedené dotazníkové šetření. Znalostem v oblasti IT se totiž tyto instituce věnují jen zcela okrajově.

Otázky k zodpovězení:

- *Je reálné vytvořit na úrovni obcí a měst (resp. dalších úřadů) systém vzdělávání v oblasti ICT tak, aby byl pro každou skupinu zaměstnanců vytvořen specializovaný vzdělávací produkt přesně odpovídající potřebám této skupiny (např. úřednický aparát – pokročilé ovládání aplikací MS Office, využití internetu a elektronické pošty, střední management – software pro sledování a řízení projektů, starostové – využití informačních zdrojů pro rozvoj města, udržování a rozvoj partnerství s ostatními městy pomocí online aplikací, řízení kvality atd.)?*
- *Je reálné vytvořit na úrovni Ústeckého kraje online komunikační platformu pro tvorbu společných vzdělávacích programů pro více obcí a měst (či úřadů řešících stejnou problematiku) společně (např. několik měst vyše svůj střední management na společnou vzdělávací akci – úspora nákladů, sdílení dobré praxe atd.)?*
- *Jsou v současné době na systémové úrovni (např. prostřednictvím realizace individuálních projektů financovaných ESF) rozvíjeny aktivity podporující rozvoj ICT kompetencí vedoucích pracovníků, středního managementu a úřednického aparátu organizací veřejné správy především na úrovni měst a obcí?*
- *Jaká je v současné době pozice Institutu pro veřejnou správu Praha, který v návaznosti na č. 312/2002 o úřednicích územních samosprávných celků zajišťuje vzdělávání úředníků ve vztahu k rozvoji ICT dovedností vedoucích pracovníků, středního managementu a úřednického aparátu ve veřejné správě?*

4.2.2.4 Pracovníci ve veřejné správě jako osoby poskytující služby klientovi – občanovi

Veřejnou správu je nezbytné chápat v první řadě jako službu občanovi. Klientský přístup nebyl u většiny veřejnoprávních institucí v minulých obdobích vždy zvykem. Proto je v této oblasti zcela nezbytné rozvíjet kompetenci zaměstnanců. Jedná se zejména o interpersonální dovednosti, základy efektivní komunikace a obecně zefektivnění práce veřejnoprávních institucí. Stejně jako v oblasti IT, také problematika tzv. měkkých dovedností není v rámci vzdělávacích aktivit veřejnoprávních institucí v Ústeckém kraji dostatečně akcentována.

Otázky k zodpovězení:

- *Je možné považovat úroveň tzv. měkkých dovedností pracovníků ve veřejné správě dostatečné, abychom mohli v souvislosti s úřady hovořit o „klientském přístupu“?*
- *Je v současné době věnována při realizaci vzdělávacích aktivit pro pracovníky veřejnoprávních institucí pozornost pojům, jako je sociální a emocionální inteligence?*
- *Jsou u pracovníků, kteří přicházejí přímo do styku s občanem – klientem, rozvíjeny vlastnosti jako je sebeovládání, aktivní naslouchání nebo umění jednat a vyjednávat?*
- *Jsou v současné době na systémové úrovni (např. prostřednictvím realizace individuálních projektů financovaných ESF) rozvíjeny aktivity podporující rozvoj interpersonálních kompetencí vedoucích pracovníků, středního managementu a úřednického aparátu organizací veřejné správy především na úrovni měst a obcí?*
- *Jaká je v současné době pozice Institutu pro veřejnou správu Praha, který v návaznosti na č. 312/2002 o úřednicích územních samosprávných celků zajišťuje vzdělávání úředníků ve vztahu k rozvoji interpersonálních dovedností vedoucích pracovníků, středního managementu a úřednického aparátu ve veřejné správě?*

4.2.3 Oblast malého a středního podnikání

4.2.3.1 Management informací v podnikové praxi (zabezpečení informačních toků napříč organizací a využití informací k jejímu prospěchu)

S růstem počtu zaměstnanců a složitostí provozované podnikatelské aktivity obecně roste v podnikové praxi také složitost informačních toků, resp. množství informací obecně. Jejich správné nasměrování a zacílení je podmínkou dalšího rozvoje firmy. Správné nastavení informačních toků napříč organizací je vždy záležitostí individuální, nicméně existuje řada pravidel a osvědčených postupů, jejichž využití má potenciál zefektivnit fungování jakékoliv organizace. Zvyšování kompetencí v této oblasti je proto podmínkou pro další možný rozvoj efektivity podnikatelských subjektů. V této souvislosti je ovšem důležité poznamenat, že oslovené firmy v Ústeckém kraji přistupují ke zvyšování kompetencí v oblasti managementu informací poměrně chladně.

Otázky k zodpovězení:

- *Rozumí vyšší management podnikatelských subjektů dostatečně důležitosti kvalitního řízení informací v podnikové praxi?*
- *Odpovídá stávající úroveň kompetencí v oblasti řízení toku informací potřebám jednotlivých podnikatelských subjektů?*
- *Využívají podnikatelské subjekty dostatečně moderní nástroje řízení toku informací?*
- *Jakými nástroji je možné zajistit, aby se požadovaná informace (pokyn) dostala vždy ke kompetentnímu zaměstnanci organizace? Jsou tyto nástroje efektivní? Jakými nástroji či procesy by bylo možné distribuci těchto informací zefektivnit/zrychlit/zpřesnit?*

4.2.3.2 Problematika strategického plánování v turbulentním prostředí hospodářských změn ovlivněných světovou finanční krizí

Současná globální ekonomická situace neposkytuje příliš jistot. O to důležitější je kvalitní strategické plánování a co možná nejlepší znalost mikroekonomického i makroekonomického okolí daného podnikatelského subjektu. Velmi často jsme bohužel v současné době svědky situací, kdy chybná manažerská rozhodnutí zcela ohrožují další fungování firmy (nevhodná personální politika, špatné plánování dodávek materiálu, nadměrné zásoby, výpadky v odbyt, kurzové ztráty apod.). Řadě situací je přitom možné se vyhnout, případně alespoň eliminovat jejich dopady. Klíčem k úspěchu je přitom dostatečná kvalifikace (kompetence) zejména vrcholového managementu firem v oblasti strategického plánování. Jak však bylo potvrzeno i provedeným dotazníkovým šetřením, manažerské kurzy jsou na úrovni podniků Ústeckého kraje realizovány jen velmi okrajově.

Otázky k zodpovězení:

- *Je stávající úroveň strategického plánování managementu firem schopna efektivního fungování na současném turbulentním trhu?*
- *Která hlavní rizika spojená s makroekonomickou situací na světových trzích je možné prostřednictvím kvalitního strategického plánování eliminovat?*
- *Jaká nástroje strategického plánování je možné v souvislosti s eliminací rizik turbulentního ekonomického prostředí při řízení podnikatelských subjektů v Ústeckém kraji využít?*

4.2.3.3 Koncept vztahové inteligence jako strategie pro úspěšné řízení podniku

Koncept vztahové inteligence je obecně chápán jako schopnost navazovat a rozvíjet mimořádně dobré mezilidské vztahy. V pracovní oblasti tento koncept přináší pozitivní atmosféru na pracovišti, společné sdílení úkolů a mimořádné výsledky. Tato progresivní koncepce prozatím není v našem prostředí příliš rozšířena. Nicméně její znalost, osvojení a následná implementace do vnitropodnikových procesů může v určitých firemních provozech

přinášet neočekávané výsledky. Nicméně, jak dokládá provedené dotazníkové šetření, problematice manažerských a měkkých dovedností (zaměřených navíc na vyšší management), se věnuje jen okrajový počet akcí dalšího vzdělávání ve firmách Ústeckého kraje. Lze se dále domnívat, že konceptu vztahové inteligence se pak tyto kurzy věnují jen okrajově nebo dokonce vůbec.

Otázky k zodpovězení:

- *Jakými nástroji může v rámci konceptu vztahové inteligence ovlivňovat manažer práci svých podřízených?*
- *Jaké pozitivní výsledky mohou plynout z implementace prvků vztahové inteligence do strategie lidských zdrojů firmy?*
- *Jaká jsou rizika tohoto konceptu?*
- *Je reálné vyškolit pro tuto problematiku na úrovni větších firem interního lektora (kouče)?*

4.2.3.4 Měkké dovednosti a jejich reálná úloha a užitečnost v každodenním životě malých a středních podniků

Zatímco koncept vztahové inteligence je vhodné aplikovat především ve větších pracovních kolektivech (avšak nikoli bez výjimky), problematika měkkých dovedností se lépe prosazuje (hraje větší význam než v „anonymizovaných“ velkých podnicích) na úrovni menších pracovních kolektivů. Tedy zejména na úrovni malých a středních firem, kde lze očekávat především neformální komunikaci. I ta ale samozřejmě skýtá řadu rizik, které mohou výrazně ovlivnit úspěšnost celého podnikatelského subjektu. K eliminaci rizikových faktorů je možné v rámci dalšího vzdělávání postihnout jak jednotlivé zaměstnance (interpersonální dovednosti), tak i management (řešení a předcházení problémům v komunikaci, tvorba fungujících pracovních týmů, vytváření pozitivní pracovní nálady v kolektivu atd.).

Otázky k zodpovězení:

- *Jaké nástroje může využít střední nebo vrcholný manažer v malých a středních podnicích v oblasti měkkých dovedností?*
- *Jaké základní interpersonální dovednosti by měl ovládat zaměstnanec ve výrobním podniku (administrativě, službách atd.)? Jak lze tyto kompetence zvyšovat?*
- *Jaký vliv může mít dobrá úroveň měkkých dovedností na fungování firmy?*

4.2.3.5 Význam dobré informovanosti vedoucích pracovníků MSP o vzdělávacích potřebách vlastních zaměstnanců z pohledu zajištění kvality firmou zabezpečovaných činností a jejich perspektivy do budoucna

Kvalita lidských zdrojů nemůže být již ze své podstaty nikdy na takové úrovni, aby nemohlo docházet k jejímu dalšímu zvyšování. Ať již z důvodu nových výzev na trhu, obměny zaměstnanců či s ohledem na lidský a profesní vývoj stávajícího personálu. Správné

definování aktuálních vzdělávacích potřeb zaměstnanců a efektivní plánování vzdělávacích akcí je klíčem ke kontinuálnímu zvyšování kompetencí jednotlivých zaměstnanců, růstu firmy i účelnému vynakládání prostředků na další vzdělávání. Tato mnohdy podceňovaná kompetence vedoucích pracovníků je proto zcela oprávněně dalším podnětem pro budoucí rozvoj dalšího vzdělávání v Ústeckém kraji. Zvláště s ohledem na skutečnost, že i dle výsledků provedeného dotazníkového šetření, není problematice vzdělávání vrcholového managementu v oblasti měkkých dovedností věnována patřičná pozornost.

Otázky k zodpovězení:

- *Jakými metodami je možné zjišťovat vzdělávací potřeby zaměstnanců?*
- *Jaké negativní dopady může mít špatně zvolená struktura kurzů dalšího vzdělání (dopady na zaměstnance, kolektiv, ekonomické výsledky firmy)?*
- *V jakém časovém horizontu je vhodné plánovat vzdělávání zaměstnanců?*

4.2.3.6 Externí vzdělavatelé a optimální nastavení spolupráce s nimi s ohledem na maximalizaci pozitivních efektů pro MSP, který jejich služeb využívá

Zejména v malých a středních podnicích se ve většině případů jeví využití specializovaných interních lektorů jako neefektivní. Důvodem může být nižší pracovní vytížení lektora (menší počet vzdělávaných zaměstnanců, objemově menší potřeba realizace vzdělávacích akcí) nebo spektrum vzdělávacích potřeb, které není možné z hlediska odbornosti jedním lektorem pokrýt. Proto je nutné při plánování akcí dalšího vzdělávání zaměstnanců (nejen) malých a středních podniků počítat též s využitím externích vzdělavatelů. Optimální nastavení spolupráce s nimi je opět záležitostí středního a vyššího managementu. Na této úrovni se proto očekává jak znalost trhu s dalším vzděláváním, tak znalost vzdělávacích potřeb personálu (případová studie výše), i schopnost vyjednávání o podmínkách dané akce dalšího vzdělávání.

Otázky k zodpovězení:

- *Pro jaké vzdělávací aktivity je vhodné zvolit služby externích vzdělavatelů (zejm. s ohledem na rychlý vývoj problematické oblasti nebo požadovanou vysokou odbornost vzdělavatele)?*
- *Jaké kroky ze strany zaměstnavatele by měly předcházet zvolení konkrétního externího vzdělavatele?*
- *Jaké pozitiva má volba externího vzdělavatele v porovnání s interním vzděláváním?*

4.2.3.7 Interní lektori a jejich pozice v MSP z pohledu provázanosti jejich činností do oblasti personalistiky – nezbytné znalosti a dovednosti

U malých a středních podniků se s ohledem na omezený pracovní úvazek interního lektora (důvody viz výše) jeví jako vhodné jeho zapojení i do dalších souvisejících aktivit firmy. Obecně ideálním propojením je úvazek interního lektora s prací personalisty. Interní lektor je tak na jedné straně schopen účelně identifikovat vzdělávací potřeby zaměstnanců a na druhé v průběhu času vhodně volit jednotlivé potřebné akce dalšího vzdělávání. Výhodou zároveň může být určitý méně formalizovaný vztah mezi vzdělávaným a vzdělavatelem.

Otázky k zodpovězení:

- *Je obecně reálné propojení funkce personalisty a interního vzdělavatele (s ohledem na pracovní vytížení v oblasti personalistiky)?*
- *Jaká mohou být rizika využití interního lektora?*
- *Jak je možné sledovat efektivitu práce interního lektora?*
- *Jakými vlastnostmi by měl interní lektor disponovat?*
- *Je méně formální vztah mezi vzdělávaným a vzdělavatelem vždy výhodou?*

5 ZÁVĚR

I přes významný rozvoj dalšího vzdělávání v posledních letech se ČR - dle výsledků šetření Labour Force Survey 2010 - řadí mezi podprůměrné země v účasti cílové skupiny na dalším vzdělávání. V roce 2010 se vzdělávalo 7,5 % populace ČR. V Dánsku to bylo 32,8 %.

Rozvoj dalšího vzdělávání byl do jisté míry zapříčiněn významnými investicemi s využitím dotačních prostředků (OP LZZ, OP VK, OPPI – Školící střediska).

Tento dokument vychází mj. z provedeného dotazníkového šetření, kde respondenty byly jak vybraní zástupci podnikatelských subjektů, tak školských zařízení a veřejnoprávních institucí. Šetření probíhalo na území Ústeckého kraje. Respondenti byli vybíráni náhodně s přihlédnutím k územní působnosti v jednotlivých okresech kraje.

Z výsledků dotazníkového šetření lze jednoznačně konstatovat, že hlavní slabou stránkou lidských zdrojů v regionu je neochota se dále vzdělávat a rozvíjet interní vzdělávání zaměstnanců. To platí obecně u všech typů respondentů. Tuto skutečnost žádným způsobem neovlivnila eventualita bezplatného studia.

U většiny respondentů převažuje využívání nabídek dalšího vzdělávání od externích lektorů. Lze konstatovat, že všichni respondenti se setkávají s poměrně intenzivní nabídkou různých kurzů a školení, mezi které se řadí i vzdělávání v oblasti manažerských kurzů. Ty jsou rovněž často zmiňovány v souvislosti s potřebou zlepšení manažerských dovedností vedoucích pracovníků. Z tohoto faktu plynou otázky do diskuze: Je možné najít průnik mezi nabídkou a poptávkou? Jaký je důvod nevyužívání existující nabídky? Je nabídka manažerských kurzů pro potenciální zájemce zajímavá?

Z výsledků dotazníkového šetření dále vyplývá další podstatná skutečnost. Většina respondentů – především pak z řad institucí (měst a obcí) - nevyužívá možností vzdělávání v oblasti měkkých dovedností. Zde je možné vidět příležitost k zefektivnění rozvoje lidských zdrojů, neboť výborné ovládnutí měkkých dovedností a vhodné používání tohoto umu vůči veřejnosti by mohlo mít mj. pozitivní dopad na image institucí.

V neposlední řadě je nutné zdůraznit poměrně malé využívání jazykového vzdělávání a zároveň identifikovanou potřebu zlepšení znalosti cizích jazyků především na úrovni středního managementu. Pro Ústecký kraj, jakožto příhraniční region s investičním potenciálem, je důležité disponovat jazykově vybavenými lidskými zdroji.

Návrhy na zvýšení účasti cílové populace na dalším vzdělávání:

- Dokončení již v současné době realizovaných individuálních projektů a návazných systémových změn, které mají za cíl celkově ve společnosti podnítit vznik prostředí podporující další vzdělávání občanů a zároveň uznatelnost jeho výsledků z pohledu úřadů a zaměstnavatelů.

- Rozšíření nabídky možnost kombinované formy studia v dalším vzdělávání – tato je ve větší míře využívána pouze u školských zařízení.
- Další rozvoj distanční formy studia a popularizace jeho využívání napříč širokou veřejností – především e-learning a dalších atraktivních vzdělávacích forem.
- Intenzivní využívání případových studií jako efektivní vzdělávací metody (s pohledu účastníka dalšího vzdělávání a jeho spjatostí s praxí velmi praktická možnost jak se seznámit s příklady „dobré“ i „špatné“ praxe).
- Zlepšení image dalšího vzdělávání u cílové populace – pomocí marketingových nástrojů a různých motivačních akcí.

Investice do rozvoje lidských zdrojů vedoucí ke zvyšování kompetencí pracovních sil v různých oblastech jsou příslibem trvale udržitelného hospodářského růstu regionu.

6 SEZNAM ZKRATEK

DV	další vzdělávání
NIDV	Národní institut pro další vzdělávání
OPVK	Operační program vzdělávání pro konkurenceschopnost
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OPPI	Operační program Podnikání a Inovace
DPS	doplňkové pedagogické studium
AJ	anglický jazyk
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
PO	právnícká osoba
BOZP	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
PO	požární ochrana (v souvislosti se školením)
IT kurzy	kurzy zaměřené na informační technologie

7 SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Most.....	13
Tabulka 2 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Most	14
Tabulka 3 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Most	15
Tabulka 4 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Most ..	15
Tabulka 5 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Most	16
Tabulka 6 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Most.....	17
Tabulka 7 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Most.....	17
Tabulka 8 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Most.....	18
Tabulka 9 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Most	18
Tabulka 10 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Most.....	19
Tabulka 11 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Most	20
Tabulka 12 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Most	20
Tabulka 13 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Most	21
Tabulka 14 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Most	21
Tabulka 15 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Most.....	22
Tabulka 16 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Most.....	23
Tabulka 17 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Most.....	23
Tabulka 18 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Most	24
Tabulka 19 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Most.....	25
Tabulka 20 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Most	25
Tabulka 21 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Most	26
Tabulka 22 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Most	27

Tabulka 23 Interní a externí lektoři a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Most	27
Tabulka 24 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Most.....	28
Tabulka 25 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Most.....	28
Tabulka 26 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Most	29
Tabulka 27 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Most	29
Tabulka 28 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Chomutov	31
Tabulka 29 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Chomutov	32
Tabulka 30 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Chomutov.....	32
Tabulka 31 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Chomutov.....	33
Tabulka 32 Interní a externí lektoři a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Chomutov.....	34
Tabulka 33 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Chomutov	35
Tabulka 34 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Chomutov.....	36
Tabulka 35 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Chomutov.....	36
Tabulka 36 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Chomutov	37
Tabulka 37 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Chomutov	38
Tabulka 38 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Chomutov	38
Tabulka 39 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Chomutov.....	39
Tabulka 40 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Chomutov.....	39
Tabulka 41 Interní a externí lektoři a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Chomutov.....	40
Tabulka 42 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Chomutov	41
Tabulka 43 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Chomutov.....	41
Tabulka 44 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Chomutov.....	42
Tabulka 45 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Chomutov	42

Tabulka 46 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárázově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Chomutov	43
Tabulka 47 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Chomutov	44
Tabulka 48 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci– okres Chomutov.....	44
Tabulka 49 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace– okres Chomutov.....	45
Tabulka 50 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace– okres Chomutov.....	45
Tabulka 51 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Chomutov	46
Tabulka 52 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Chomutov.....	46
Tabulka 53 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Chomutov.....	47
Tabulka 54 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Chomutov.....	47
Tabulka 55 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárázově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Teplice.....	49
Tabulka 56 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Teplice	50
Tabulka 57 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Teplice	50
Tabulka 58 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Teplice	51
Tabulka 59 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Teplice	52
Tabulka 60 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Teplice.....	53
Tabulka 61 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Teplice.....	53
Tabulka 62 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Teplice.....	54
Tabulka 63 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Teplice	54
Tabulka 64 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárázově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Teplice.....	55
Tabulka 65 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Teplice	55
Tabulka 66 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Teplice	56

Tabulka 67 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Teplice	57
Tabulka 68 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Teplice	57
Tabulka 69 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Teplice.....	58
Tabulka 70 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Teplice	58
Tabulka 71 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Teplice	59
Tabulka 72 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Teplice	59
Tabulka 73 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Teplice.....	60
Tabulka 74 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Teplice	61
Tabulka 75 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Teplice	61
Tabulka 76 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Teplice	62
Tabulka 77 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Teplice	62
Tabulka 78 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Teplice.....	63
Tabulka 79 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Teplice	63
Tabulka 80 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Teplice	64
Tabulka 81 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Teplice	64
Tabulka 82 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Louny	66
Tabulka 83 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Louny	67
Tabulka 84 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Louny	67
Tabulka 85 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Louny	68
Tabulka 86 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Louny	68
Tabulka 87 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Louny	69
Tabulka 88 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Louny.....	70
Tabulka 89 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Louny.....	70
Tabulka 90 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace	71

Tabulka 91 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Louny	72
Tabulka 92 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Louny	72
Tabulka 93 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Louny	73
Tabulka 94 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Louny	73
Tabulka 95 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Louny	74
Tabulka 96 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Louny	75
Tabulka 97 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Louny.....	75
Tabulka 98 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Louny.....	76
Tabulka 99 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Louny	76
Tabulka 100 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Louny.....	77
Tabulka 101 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Louny	78
Tabulka 102 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Louny	79
Tabulka 103 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Louny	79
Tabulka 104 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Louny	80
Tabulka 105 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Louny.....	80
Tabulka 106 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Louny.....	81
Tabulka 107 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace	81
Tabulka 108 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Ústí nad Labem	83
Tabulka 109 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Ústí nad Labem.....	83
Tabulka 110 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Ústí n. Labem.....	84
Tabulka 111 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Ústí nad Labem	84
Tabulka 112 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem.....	85

Tabulka 113 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem	86
Tabulka 114 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Ústí nad Labem	86
Tabulka 115 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Ústí nad Labem	87
Tabulka 116 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem.....	87
Tabulka 117 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Ústí nad Labem	88
Tabulka 118 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Ústí nad Labem.....	88
Tabulka 119 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Ústí nad Labem.....	89
Tabulka 120 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Ústí nad Labem	89
Tabulka 121 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem.....	90
Tabulka 122 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem	90
Tabulka 123 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Ústí nad Labem	91
Tabulka 124 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Ústí nad Labem	91
Tabulka 125 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem.....	92
Tabulka 126 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Ústí nad Labem	92
Tabulka 127 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Ústí nad Labem.....	93
Tabulka 128 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Ústí nad Labem.....	93
Tabulka 129 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Ústí nad Labem	94
Tabulka 130 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem.....	94
Tabulka 131 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem	95
Tabulka 132 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Ústí nad Labem	95
Tabulka 133 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Ústí nad Labem	96
Tabulka 134 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Ústí nad Labem.....	97

Tabulka 135 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Děčín	98
Tabulka 136 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Děčín.....	98
Tabulka 137 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Děčín.....	99
Tabulka 138 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Děčín	99
Tabulka 139 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Děčín.....	100
Tabulka 140 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Děčín	101
Tabulka 141 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Děčín	101
Tabulka 142 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Děčín	102
Tabulka 143 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Děčín.....	102
Tabulka 144 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Děčín	103
Tabulka 145 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Děčín.....	103
Tabulka 146 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Děčín.....	104
Tabulka 147 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Děčín	104
Tabulka 148 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Děčín.....	105
Tabulka 149 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Děčín	105
Tabulka 150 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Děčín	106
Tabulka 151 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Děčín	106
Tabulka 152 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Děčín.....	107
Tabulka 153 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Děčín	107
Tabulka 154 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Děčín.....	108
Tabulka 155 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Děčín.....	108

Tabulka 156 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Děčín	109
Tabulka 157 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Děčín.....	109
Tabulka 158 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Děčín	110
Tabulka 159 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Děčín	110
Tabulka 160 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Děčín	111
Tabulka 161 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Děčín.....	111
Tabulka 162 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Litoměřice	113
Tabulka 163 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Litoměřice.....	113
Tabulka 164 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Litoměřice.....	114
Tabulka 165 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Litoměřice.....	114
Tabulka 166 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Litoměřice.....	115
Tabulka 167 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Litoměřice	116
Tabulka 168 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Litoměřice	116
Tabulka 169 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Litoměřice	117
Tabulka 170 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Litoměřice.....	117
Tabulka 171 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Litoměřice	118
Tabulka 172 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Litoměřice.....	118
Tabulka 173 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Litoměřice.....	119
Tabulka 174 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Litoměřice.....	119
Tabulka 175 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Litoměřice.....	120
Tabulka 176 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Litoměřice	121
Tabulka 177 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Litoměřice	121
Tabulka 178 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Litoměřice	122

Tabulka 179 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Litoměřice.....	122
Tabulka 180 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – okres Litoměřice	123
Tabulka 181 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – okres Litoměřice.....	123
Tabulka 182 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – okres Litoměřice.....	124
Tabulka 183 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – okres Litoměřice.....	124
Tabulka 184 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – okres Litoměřice.....	125
Tabulka 185 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – okres Litoměřice	126
Tabulka 186 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – okres Litoměřice	126
Tabulka 187 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – okres Litoměřice	127
Tabulka 188 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – okres Litoměřice.....	127
Tabulka 189 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) dle okresů ÚK – zhodnocení za podnikatelské subjekty	128
Tabulka 190 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací dle okresů ÚK - zhodnocení za podnikatelské subjekty.....	129
Tabulka 191 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity – zhodnocení za podnikatelské subjekty	130
Tabulka 192 Formy vzdělávání v rámci dané organizace dle okresů ÚK – zhodnocení za podnikatelské subjekty.....	131
Tabulka 193 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory dle okresů ÚK ÚK – zhodnocení za podnikatelské subjekty	131
Tabulka 194 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace ÚK – zhodnocení za podnikatelské subjekty.....	131
Tabulka 195 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace dle okresů ÚK – zhodnocení za podnikatelské subjekty.....	132
Tabulka 196 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – zhodnocení za školská zařízení	133
Tabulka 197 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací dle okresů ÚK – zhodnocení za školská zařízení – zhodnocení za školská zařízení	133

Tabulka 198 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – zhodnocení za školská zařízení.....	134
Tabulka 199 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – zhodnocení za školská zařízení	134
Tabulka 200 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace– zhodnocení za školská zařízení.....	135
Tabulka 201 Formy vzdělávání v rámci dané organizace dle okresů ÚK – zhodnocení za školská zařízení.....	135
Tabulka 202 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – zhodnocení za školská zařízení.....	136
Tabulka 203 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace – zhodnocení za školská zařízení	136
Tabulka 204 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – zhodnocení za školská zařízení	137
Tabulka 205 Pravidelně organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány min. 1 x za rok) a nárazově organizované vzdělávací programy / akce (tzn. akce organizovány dle potřeby) – zhodnocení za instituce	138
Tabulka 206 Vyžádané i nevyžádané nabídky vzdělávacích programů ze strany dalších organizací – zhodnocení za instituce.....	138
Tabulka 207 Příjemci vzdělávacích aktivit a procentuální míra zastoupení v organizaci – zhodnocení za instituce.....	139
Tabulka 208 Osoby zajišťující vzdělávání pro další pracovníky dané organizace – zhodnocení za instituce.....	139
Tabulka 209 Interní a externí lektori a vzdělávací aktivity v rámci dané organizace – zhodnocení za instituce.....	140
Tabulka 210 Formy vzdělávání v rámci dané organizace – zhodnocení za instituce.....	140
Tabulka 211 Vzdělávací metody a akce s interními či externími lektory – zhodnocení za instituce.....	141
Tabulka 212 Didaktické prostředky při vzdělávání dané organizace– zhodnocení za instituce	141
Tabulka 213 Vědomosti a dovednosti v případě dalšího vzdělávání interních lektorů v rámci dané organizace – zhodnocení za instituce	142