

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Problematika získávání a zdokonalování odborné způsobilosti řidičů
v rámci dopravního podniku

Hana Riegerová

Bakalářská práce
2014

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Hana Riegerová**
Osobní číslo: **D11545**
Studijní program: **B3709 Dopravní technologie a spoje**
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**
Název tématu: **Problematika získávání a zdokonalování odborné způsobilosti řidičů v rámci dopravního podniku**
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

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

Úvod

1. Rozbor právního rámce týkajícího se vzdělávání v dopravě
2. Analýza potřeb vzdělávání a rozvoje zaměstnanců se zaměřením na dopravu
3. Posouzení získávání a zdokonalování odborné způsobilosti v dopravním podniku
4. Vyhodnocení systému vzdělávání v rámci vybraného dopravního podniku a návrh změn

Závěr

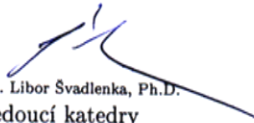
Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucí**
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:
dle pokynů vedoucí práce

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Hana Drahotská, Ph.D.**
Katedra dopravního managementu, marketingu
a logistiky

Datum zadání bakalářské práce: **29. listopadu 2013**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. května 2014**


prof. Ing. Bohumil Culek, CSc.
děkan

L.S.


doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 29. listopadu 2013

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Hradci Králové dne 12. 3. 2014

Hana Riegerová

Ráda bych poděkovala vedoucí práce Ing. Haně Drahotské, Ph.D. za vstřícný přístup, cenné rady, věcné připomínky a odborné vedení při zpracovávání bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala doc. Ing. Ivu Drahotskému, Ph.D. za odborný dohled a cenné rady, které mi pomohly tuto práci zkompletovat.

ANOTACE

Bakalářská práce se věnuje tématu analýzy vzdělávání pracovníků v oboru dopravy a dopravních služeb. Zaměřuje na problematiku lidského kapitálu a jeho důležitosti ve vzdělávání a rozvoji vzdělanosti zaměstnanců, včetně jejich hodnocení. Pro praktickou část byla vybrána Autoškola Dopravního podniku města Hradce Králové a.s., ve kterém byla analyzována opakovací školení řidičů profesionálů a vyhodnocen závěr tohoto akreditačního školicího střediska při vzdělávání zaměstnanců. V úvodní části je zahrnuta analýza vnitřního prostředí autoškoly, dále pak analýza vnějšího prostředí a podrobná SWOT analýza. Důležitou součástí této práce je praktická část popisující formy výuky. Na základě výsledků je v závěru práce zformulován návrh doporučení podoby školení a zlepšení výuky pro autoškolu podniku.

KLÍČOVÁ SLOVA

řidičské průkazy, profesní průkazy, školení řidičů, vzdělávání, lidský kapitál, vzdělávání a rozvoj zaměstnanců, hodnocení zaměstnanců

TITLE

The issue of obtaining and improving professional competence of drivers in the Public Transport Company

ANNOTATION

The thesis deals with the analysis of employee education in the field of transport and transport services. It focuses on the issue of human capital and its importance for employee training and development as well as evaluation of employee education. The Driving School of the Public Transport Company in Hradec Králové has been chosen for the practical part which deals with the analysis of refresher driver courses for professional drivers. It also evaluates conclusions of this accredited training centre for employee training. The introductory part includes both the analyses of internal and external driving school environment, and also a detailed SWOT analysis. An important part of this work is the practical part describing the prospective form of teaching. At the end of the thesis, there is a proposal based on the results recommending prospective forms of training and teaching improvement in the Driving school.

KEYWORDS

driving licenses, driver certificate of professional competence, driver training, education, human capital, employee training and development, employee evaluation

OBSAH

ÚVOD.....	9
1 ROZBOR PRÁVNÍHO RÁMCE TÝKAJÍCÍHO SE VZDĚLÁVÁNÍ V DOPRAVĚ.....	11
1.1 Silniční síť.....	11
1.2 Dopravní prostředky	12
1.3 Právní rámec	14
1.3.1 Předmět úpravy zákona	16
1.3.2 Odborná způsobilost řidičů motorových vozidel.....	16
1.3.3 Zdokonalování odborné způsobilosti řidičů pro účely profesní způsobilosti.....	22
1.3.4 Přejícné ustanovení zavedeno zákonem	27
1.3.5 Řidičské průkazy – změna harmonizovaných kódů a národních kódů	29
2 ANALÝZA POTŘEB VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJE ZAMĚSTNANCŮ SE ZAMĚŘENÍM NA DOPRAVU	31
2.1 Lidský kapitál a jeho důležitost	31
2.1.1 Konkurenceschopnost lidského kapitálu	32
2.2 Analýza a identifikace potřeby vzdělávání	33
2.2.1 Vzdělávací potřeby	34
2.2.2 Zdroje pro analýzu vzdělávacích potřeb.....	35
2.2.3 Způsoby analýzy a identifikace vzdělávacích potřeb	36
2.2.4 Techniky a metody používané k analýze potřeb	36
2.2.5 Dotazníky	40
2.2.6 Rozhovory	41
2.2.7 Pozorování.....	41
2.2.8 Úrovně analýzy potřeb vzdělání	42
2.2.9 Důvody analýzy	43
3 POSOUZENÍ ZÍSKÁVÁNÍ A ZDOKONALOVÁNÍ ODBORNÉ ZPŮSOBILOSTI V DOPRAVNÍM PODNIKU	44
3.1 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.....	44
3.1.1 Prostředí firemního vzdělávání.....	45
3.1.2 Metody firemního vzdělávání.....	46
3.1.3 Nové způsoby (metody) vzdělávání	47
3.1.4 Metody používané ke vzdělávání na pracovišti.....	47

3.1.5	Metody používané mimo pracoviště.....	49
3.1.6	Kombinované metody vzdělávání na pracovišti i mimo něj	50
3.2	Individuální hodnocení zaměstnanců.....	51
3.2.1	Pravidla pro provádění hodnocení.....	51
3.2.2	Výsledky individuálního pracovního hodnocení.....	53
3.3	Základní údaje o firmě.....	54
3.3.1	Analýza mikroprostředí a vymezení činnosti autoškoly	54
3.3.2	Silné stránky autoškoly, aneb proč si vybrat zrovna tu naši?.....	55
3.3.3	Slabé stránky autoškoly	56
3.3.4	Pravidelné školení	56
3.4	Stávající způsob vzdělávání pracovníků.....	57
3.4.1	Školení odborné způsobilosti řidičů	58
3.4.2	Školení ADR	58
3.4.3	Školení bezpečnosti práce	59
3.4.4	Pracovní porady.....	59
3.4.5	Ostatní vzdělávání	60
4	VYHODNOCENÍ SYSTÉMU VZDĚLÁVÁNÍ V RÁMCI VYBRANÉHO DOPRAVNÍHO PODNIKU A NÁVRH ZMĚN.....	61
4.1	Analýza a zhodnocení vzdělávání v podniku	61
4.1.1	Vyhodnocení dotazníku.....	61
4.1.2	Celkové zhodnocení dotazníku.....	64
4.2	Navržení změn	65
4.2.1	Návrh náboru kvalitních zaměstnanců	65
4.2.2	Návrh náplně pravidelného školení řidičů.....	66
4.2.3	Praktická ukázka části školení formou prezentace	67
4.2.4	Návrh doplnění učebních osnov autoškoly.....	68
	ZÁVĚR.....	69
	POUŽITÁ LITERATURA	71
	SEZNAM TABULEK	74
	SEZNAM ZKRATEK	75
	SEZNAM PŘÍLOH	76

ÚVOD

V současné době je vzdělávání zaměstnanců velmi důležité pro konkurenceschopnost firmy. Lidský kapitál se stává nejvýznamnější konkurenční výhodou každého podniku. Firmy se snaží tento cenný kapitál zhodnocovat a to se děje prostřednictvím investic do lidského kapitálu různými metodami vzdělávání.

Téma bakalářské práce jsem zvolila právě díky vysoké aktuálnosti problematiky školení řidičů profesionálů v silniční dopravě.

Silniční doprava je nedílnou součástí života každého z nás a doprovází nás téměř každý den. Doprava je organizovaná, záměrně provozovaná činnost sloužící k přemísťování osob nebo věcí z místa na místo. Přes veškerá negativa, která jsou s ní spojována (nepříznivý vliv na životní prostředí, vyčerpávání nerostných surovin, zabírání orné půdy), je nepostradatelnou nutností nejen současné doby, ale celé lidské civilizace od jejího počátku.

První kroky, které vedly ke zvýšení bezpečnosti provozu, spočívaly v utváření právní legislativy, která měla veškerý provoz usměrňovat, a spolu s technickými vymoženostmi i výrobci vozidel se značnou měrou snaží přispět ke zvyšování bezpečnosti. Bohužel hlavním nebezpečím na silnici je stále lidský faktor, tedy člověk. Ten je příčinou a původcem převážné většiny dopravních nehod a zároveň i jejich častou obětí.

V teoretické rovině by si měl každý řidič k bezpečnému řízení motorového vozidla vystačit se znalostmi získanými vzděláváním v autoškole, vlastními zkušenostmi a neformálním vzděláváním. V praxi je však situace zcela odlišná. Bariérou k jakémukoliv dalšímu doplňování znalostí a vědomostí bývá nechuť se vzdělávat a to s odůvodněním na mnohé faktory (nemám čas, nemám peníze, nevím jak, nevím kde, atd.).

Jak naznačuje samotný vývoj motorismu, a tedy i všechny negativní dopady z něj vyplývající, bylo nutné učinit potřebná opatření ke snížení počtu dopravních negativních událostí a jejich dalších následků. Mezi tato opatření patří především povinné pravidelné proškolení řidičů z povolání a další osvěta prováděna různými způsoby.

Na rozvíjející se dopravní infrastrukturu reagovali jednotlivé země, zejména z aspektu výchovy řidičů, odlišně. Na nepříznivý stav dopravní nehodovosti u nás vláda reaguje v roce 2004 přijetím dokumentu „Národní strategie bezpečnosti silničního provozu“ (usnesení Vlády ČR č. 394), jejímž hlavním cílem je snížení počtu usmrcených osob v silničním provozu do roku 2010 na polovinu úrovně z roku 2002 (max. 650 osob).

K výrazné změně došlo až integrací jednotlivých evropských států do Evropské unie, kdy se požadavky na bezpečnost silničního provozu postupně sjednocují. Na zvyšující se nehodovost v Evropské unii reagovala i Evropská komise, která se rozhodla ujednotit přípravu, školení a přezkušování řidičů z povolání ve všech státech Evropské unie.

V práci se budu zabývat důležitostí lidského kapitálu, otázkou vzdělávání i jeho analýzou. Zaměřím se také na systém a metody vzdělávání v konkrétním školicím středisku. Ke sběru dat a analýze aktuálního stavu vzdělávání v Autoškole Dopravního podniku města Hradce Králové a.s. jsem zvolila dotazníkové šetření. V závěru zkusím nastínit problematiku hodnocení zaměstnanců.

Cílem bakalářské práce je analyzovat systém vzdělávání v konkrétním školicím středisku. Na základě těchto výsledků se pokusím zformulovat doporučení, možné postupy či změny vedoucí ke zlepšení stavu, k odstranění zjištěných nedostatků a tím ke zdokonalení systému dalšího vzdělávání a k dosažení nejvyšší úrovně řidičů profesionálů.

1 ROZBOR PRÁVNÍHO RÁMCE TÝKAJÍCÍHO SE VZDĚLÁVÁNÍ V DOPRAVĚ

V této kapitole bude rozebrán právní rámec týkající se vzdělávání v dopravě.

1.1 Silniční síť

Doprava (pozemní, vodní) se z historického aspektu vyvíjela současně s vývojem společnosti, jejím požadavku na přepravu a zásobování vzhledem k hustotě osídlování oblastí, výměnou zboží, zásobování potravinami, těžbou nerostů a také státními zájmy. Vzhledem ke geografickým podmínkám střední Evropy se na našem území rozvíjela nejvíce především pozemní doprava. Okolo roku 805 se objevují první zprávy o dopravních cestách. Šlo především o nedostatečně upravené stezky (a až do 13. století byly bez mostů). I přes špatný technický stav stezek na nich vznikala místa, kde šlechta vybírala od projíždějících clo nebo mýtné. Tyto finanční prostředky však sloužily k jiným účelům, než k udržování stezek. Na špatném stavu se dále podílí povětrnostní vlivy a také různá válečná tažení vojsk. Ve středověku proto dochází k jistému vlivu státního zájmu na zkvalitňování komunikací, zejména se zavedením pravidelného poštovního spojení Praha – Vídeň (rok 1527) v době nástupu Habsburků na český trůn. Poštovní a nově vznikající formanská doprava se tedy podílí na začínajícím podnikání v silniční dopravě. Rychtáři byli povinováni kontrolovat cesty a starat se o opravu zničených a výstavbu nových cest. S rozvíjející se dopravou a výstavbou vznikala i požadavek na dokumentaci sítě silnic. První mapu Střední Evropy nakreslil Erhard Etzlaub, jenž byla roku 1501 vytištěna v Norimberku. [1]

Počátky vzniku silniční sítě se přisuzují vládě Karla VI., který v roce 1725 zavedl silniční reparační komisi pro řízení silničních prací. Stát tak přebírá dohled nad výstavbou a údržbou cest. Předmětem státního zájmu byla také výstavba nových cest, propojujících důležitá obchodní a jinak významná centra. Velkou změnu přinesl rok 1743 a to zestátněním poštovní služby a zavedením řízených pravidelných poštovních spojů. V roce 1750 bylo již 16 poštovních spojů a 96 poštovních stanic.

Rozvoj silnic v letech 1740-1752 stagnoval, až za vlády dcery Karla VI. Marie Terezie, výstavba opět pokračovala. Tempo ovšem nebylo příliš vysoké, a tak v roce 1800 bylo v Čechách pouhých 562 km upravených silnic. Mluvíme-li do této doby o silnicích, tak

to byly cesty, které dnes nazýváme polními cestami. Byly nezpevněné, plné kamení a za nepříznivého počasí značně blátivé, podmáčené těžce sjízdné. Silnicí, tak jak ji známe dnes, bychom mohli pojmenovat teprve silnici z počátku 18. století, která propojila Prahu s Vídní. Byla kamenná se šterko-pískovým povrchem o šířce 4 sáhů (7,2m). V dalších letech 19. století se šířka zvětšila na 5 sáhů (9,5m) a od roku 1842 na 7 sáhů (13,3m). Silnice byly štětované (kameny se ukládají na výšku vedle sebe) a označovaly se milníky. V polovině tohoto století byla již vytvořena síť o velikosti 3835 km.

S rozšiřující se sítí dopravní infrastruktury značně vzrůstají náklady na její údržbu, a tak ke konci 19. století vychází nový silniční zákon, podle kterého se silnice rozdělují na státní, župní, příjezdné, veřejné, obecní a soukromé.

Rakousko-Uherský základ silniční sítě odpovídal tehdejšímu průmyslovému a technickému pokroku a potřebám dopravního systému monarchie. Ani po vzniku samostatného Československého státu k žádným změnám trendu výstavby nedošlo (V této době se veřejné silnice rozdělují na státní, zemské a okresní, o celkové délce 49 208 km.). V poválečném Československu se silnice rozdělují již do tříd a dosahují celkové vzdálenosti 70 201 km.

Změny nastaly až po roce 1948, kdy se zprětrhaly veškeré vazby od evropské dopravní struktury. Vlivem nízkých investic, likvidací tržních mechanismů a plánovaným hospodářstvím dochází k útlumu a stagnaci celého dopravního systému (např. dálnice se nestaví vůbec a nevyužije se ani rozestavěných úseků z doby předválečné nebo okupace. První jedenadvacetikilometrový úsek z Prahy do Mirošovic je otevřen až v létě roku 1971). Až rokem 1989 se začíná psát nová éra o co nejrychlejší návrat k evropské dopravní struktuře.

[2]

1.2 Dopravní prostředky

V raném středověku se zpočátku po úzkých pěšinách mohli pohybovat pouze nosiči nebo soumaři se zbožím. Jednou z nejdůležitějších stezek se stala takzvaná "Via aurea" - Zlatá stezka (Pasov – Praha) a další, které se dál napojovaly na stezky vedoucí do německých zemí, Ruska a k Baltskému moři. Ze zahraničí se k nám přivážela sůl, látky, víno, tropické ovoce a další zboží. Z českých zemí se vyváželo obilí, dobytek, pivo, med apod. Osady ležící u obchodních cest bohatly a měnily se na prosperující města. S nárůstem bohatství

obyvatelstva rostla poptávka i po zahraničním zboží a frekvence na stezkách, což si žádalo lepších cest a rychlejší způsob dopravy. Rychlost závisela na kvalitě koní a vozů, pohodlnost dopravy zase na kvalitě kočárů. Pro kupce se přeprava nákladu vlastními prostředky stávala příliš nákladnou, proto si nechávali zboží přepravovat stále se rozvíjející formanskou dopravou. Jednalo se vlastně o první speciálně zaměřené podnikání v pozemní dopravě. Např. v Praze v roce 1627 bylo registrováno 41 formanů se 148 koňmi. Dopravní prostředky se tedy po dlouhá staletí téměř nezměnily, až do devatenáctého století vládl na cestách kůň, nebo žebříňák s kravským potahem.

Konec „starých dobrých časů“ přinesl vynález parního stroje (první lokomotiva z roku 1815 Georga Stevensona). Výstavbou železnic byla zásadně omezena dálková přeprava osob dostavníky a nákladního zboží formanskými vozy. Začaly se objevovat obavy o úpadku silniční dopravy. Obavy však vyslyšeny nebyly, železnice nemůže být zavedena všude a nedokáže flexibilně reagovat na požadavky zákazníka. Naopak došlo k rozdělení dopravy a ke spolupráci, silniční doprava se tedy zániku nedočkala. Bylo jen otázkou času, kdy se parní stroj objeví na silnici. I když jinde v Evropě již parní vozidla byla veřejnosti představena dříve, u nás první parní automobil sestrojil Josef Božek (1782 - 1835) a projel Prahou v létě roku 1815. [3]

Časem se ale ukázalo, že parní automobily nejsou pro silniční dopravu vhodné (jsou těžké, nespolehlivé a těžce ovladatelné), neosvědčily se. V následujících desetiletích se, na rozdíl od železniční dopravy, která se prudce rozvíjí, na silnicích nic významného neodehrává. Nedá se říci, že by vývoj silničních vozidel zcela ustal, ale o vynálezy vozidel poháněné např. střelným prachem, svítiplynem, či elektrickou energií, nebyl pro velké náklady a technické obtíže zájem.

Ale když roku 1885 obdržel německý mechanik Gottlieb Daimler patent na vozidlo poháněné plynem z benzínu, a téhož roku Karel Benz patent na "kočár bez koní poháněný benzínovým motorem", můžeme mluvit o východisku, které vede ke konstrukci skutečných motorů v automobilech používaných do dnešní doby.

První automobil ve střední Evropě byl vyroben u nás, v moravské Kopřivnici v roce 1897 pod názvem „Präsident“ a v roce následujícím byl vyroben první nákladní automobil o nosnosti 2,5t se dvěma motory značky Benz. Tím byly položeny základy pro vývoj a výrobu

nákladních vozidel Tatra. I když se výrobou automobilů začalo zabývat stále více firem, v roce 1900 jezdilo v celém Rakousku - Uhersku jen 90 automobilů. Automobil ale postupně přebíral význam ostatních silničních prostředků a jeho používání se stávalo záležitostí běžného standardu.

Obdobná situace se odehrávala i ve vývoji městské hromadné dopravy. Počátky přepravy cestujících zajišťovala z počátku nosítka, později fiakry a drožky. O hromadné přepravě se dá mluvit až zavedením omnibusů taženými koňmi. [4]

Jednalo se ale o kolejová vozidla, která byla postupem nahrazena parními a posléze elektrickými pohony. Autobusová přeprava cestujících se do 1. světové války téměř nevyskytovala. Většímu rozvoji silniční nákladní a osobní dopravy můžeme připsat období po 1. světové válce. Přispěla k tomu značná konkurence podnikatelů (živnostníků v přepravě) a chaotická situace v dopravě. Významný vzestup však zaznamenáváme až po 2. světové válce, kdy již existovala kvalitnější síť silnic a bylo potřebné co nejrychleji obnovit národní hospodářství. Výrobci zdokonalují motory a podvozky vozidel a přicházejí s novými modely pro přepravu nákladů a osob (Praga, Tatra, Škoda).

1.3 Právní rámec

Právní rámec je upraven zákonem č. 247/2000 Sb. o získávání a zdokonalování odborné způsobilosti k řízení motorových vozidel a o změnách některých zákonů ze dne 30. června 2000. Dále je upraven o zdokonalování odborné způsobilosti řidičů a o změně vyhlášky č. 167/2002 Sb., kterou se provádí zákon č. 247/2000 Sb., o získávání a zdokonalování odborné způsobilosti k řízení motorových vozidel a o změnách některých zákonů, ve znění zákona č. 478/2001 Sb.[5]

Řidičská oprávnění jednotlivých skupin a podskupin udělená před 19. lednem 2013 zůstávají zachována v rozsahu, jaký měla podle zákona č. 361/2000 Sb., ve znění účinném do 19. ledna 2013; tato řidičská oprávnění opravňují od 19. ledna 2013 rovněž k řízení motorových vozidel, která jsou do skupin vozidel se shodným označením nově zařazena, pokud tomu nebrání omezení nebo podmínění řidičského oprávnění.

Vymezení skupin, minimálního věku a rozsah platnosti řidičských oprávnění je uveden v tabulce č. 1 za textem.

Tabulka č. 1: Rozsah platnosti řidičských oprávnění a změny od 19. ledna 2013

Minimální věk	Skupina a podskupina	Rozsah oprávnění
15	AM	vozidlo s konstrukční rychlostí max. 45 km/hod, obsah motoru max. 50 cm³ , max. 4 kW
16	A1	motocykl výkon max. 11 kW, výkonu/hmotnosti nejvýše 0,1 kW/kg, obsah max. 125 cm ³ , tříkolová motorová vozila max. 15 kW
18	A2	motocykl výkon max. 35 kW , výkonu/hmotnosti nejvýše 0,2 kW/kg
24 (20)	A	motocykl bez omezení výkonu
17	B1	auto, výkon max. 15 kW, hmotnost v nenaloženém stavu max. 400 kg nebo 550 kg u vozidel určených k přepravě zboží
18	B	auto, traktor, max. 1+8 osob, + vlek max. 750 kg , souprava max. 3500 kg
18	B+E	vozidlo skupiny B + přívěs, celková hmotnost přívěsu max. 3500 kg , A1 s automatem
18	C1	vozidlo nad 3500 kg, do 7500 kg+ přívěs max. 750 kg, s výjimkou traktorů
18	C1+E	vozidlo skupiny C + přívěs, celková hmotnost přívěsu max. 750 kg
21 (18)	C	vozidlo nad 3500 kg+ přívěs max. 750 kg, s výjimkou traktorů
21 (18)	C+E	vozidlo skupiny C + přívěs nad 750 kg, s výjimkou traktorů
21	D1	vozidlo s počtem sedadel 1+9 a vyšším, max. 1+16 sedadel, + přívěs max. 750 kg
21	D1+E	vozidlo skupiny D1 + přívěs nad 750 kg
24 (21)	D	vozidlo s počtem sedadel 1+9 a vyšším + přívěs max. 750 kg
24 (21)	D+E	vozidlo s počtem sedadel 1+9 a vyšším + přívěs nad 750 kg
17	T	traktory a samojízdné pracovní stroje + přívěs

Zdroj: autor

motorová vozidla kategorie L

Legenda

Černá čísla v kulatých závorkách udávají minimální věk pro udělení jednotlivé skupiny a podskupiny řidičského oprávnění, u skupiny A musí být držitelem podskupiny A2 (2 roky) a u skupin C, C+E, D a D+E musí držitel absolvovat školení v rozšířeném rozsahu 280 hodin. Ostatní červená čísla udávají změny a novou minimální věkovou hranici držitele řidičského oprávnění.

1.3.1 Předmět úpravy zákona

V první části pojednává úvodní ustanovení § 1 o předmětu úpravy zákona.

Tento zákon zapracovává příslušné předpisy Evropských společenství a upravuje:

- a) podmínky pro provozování autoškol,
- b) způsob provádění výuky a výcviku žadatelů o získání odborné způsobilosti k řízení motorového vozidla (dále jen "získání řidičského oprávnění") a práva a povinnosti žadatelů o získání řidičského oprávnění,
- c) práva a povinnosti provozovatelů a učitelů autoškol,
- d) podmínky pro udělování a odnímání osvědčení pro učitele výuky a výcviku (dále jen "profesní osvědčení"), průkazu zkušební komisaře a pověření k provádění přezkoušení řidičů,
- e) způsob provádění zkoušek k získání řidičského oprávnění,
- g) požadavky na fyzickou nebo právnickou osobu, která provádí výuku a výcvik v rámci zdokonalování odborné způsobilosti řidičů, a její práva a povinnosti,
- h) vydávání průkazu profesní způsobilosti řidiče,
- i) přezkoušení z odborné způsobilosti k řízení motorových vozidel v bodovém hodnocení,
- j) působnost správních úřadů a státní dozor.

1.3.2 Odborná způsobilost řidičů motorových vozidel

V části třetí je upravena odborná způsobilost řidičů motorových vozidel, podmínky přijetí k výuce a výcviku k získání řidičského oprávnění a druhy výuky a výcviku.

§ 13 Podmínky přijetí k výuce a výcviku

Výuku a výcvik k získání řidičského oprávnění může provádět výlučně provozovatel autoškoly. Provozovatel autoškoly přijme k výuce a výcviku k získání řidičského oprávnění osobu, která podá písemnou žádost. Vzor žádosti o řidičské oprávnění stanoví prováděcí předpis.

Žadatel mladší 15 let, musí žádost doložit písemným souhlasem jeho zákonného zástupce, jehož podpis byl ověřen příslušným orgánem. Ke dni ukončení výuky a výcviku musí žadatel dosáhnout věku předepsaného pro udělení řidičského oprávnění příslušné

skupiny podle zvláštního zákona, přičemž od zahájení výuky a výcviku k jejich ukončení nesmí uplynout doba delší než 18 měsíců.

Dále není nezpůsobilá k právním úkonům, je zdravotně způsobilá k řízení motorového vozidla podle zvláštního zákona, má na území České republiky trvalý pobyt nebo přechodný pobyt a splní další podmínky, pokud je pro získání řídičského oprávnění vyžaduje zvláštní zákon. Skutečnost, že není žadatel ve výkonu sankce nebo trestu zákazu činnosti spočívajícího v zákazu řízení motorových vozidel dokládá čestným prohlášením.

Žádost o řídičské oprávnění musí být doložena dokladem o zdravotní způsobilosti žadatele, který nesmí být starší více než 3 měsíce v době podání žádosti. Zdravotní způsobilost žadatele může být doložena v žádosti o řídičské oprávnění.

Žáci školy, které byla vydána registrace k provozování autoškoly, u nichž je získání řídičského oprávnění kvalifikační předpoklad výkonu povolání, na které se žáci ve škole připravují, nebo pro něž je řízení motorových vozidel volitelným (nevolitelným) předmětem, mohou být zařazeni do výuky a výcviku nejdříve dva roky před dosažením předepsaného věku pro udělení řídičského oprávnění příslušné skupiny podle zvláštního zákona. Zkoušku odborné způsobilosti mohou pak složit po ukončení výuky a výcviku, a to i před dosažením předepsaného věku s tím, že řídičské oprávnění jim bude vydáno po jeho dosažení. Uvedené školy pak mohou výuku a výcvik provádět jako sdruženou ve smyslu § 16 odst. 1, přičemž při kombinaci skupin a podskupin řídičských oprávnění uvedených v § 15 odst. 1 lze přidružit i skupinu C a podskupinu C1.

§ 14 Druhy výuky a výcviku

Provozovatel autoškoly je oprávněn poskytovat v rozsahu stanoveném v registraci k provozování autoškoly tyto druhy výuky a výcviku:

- a) základní výuku a výcvik,
- b) sdruženou výuku a výcvik,
- c) rozšiřující výuku a výcvik,
- d) výuku a výcvik podle individuálního studijního plánu,
- e) doplňovací výuku a výcvik.

Provozovatel autoškoly dbá, aby žadatel o řídičské oprávnění získal výukou a výcvikem teoretické znalosti a praktické dovednosti tak, aby byl schopen řídit vozidlo v souladu s předpisy o provozu na pozemních komunikacích; ovládal vozidlo tak, aby nevytvářel nebezpečné situace a přiměřeně reagovat na jejich vznik; rozpoznával provozní

nebezpečí a jeho závažnost a dokázat na tyto situace včas a správně reagovat; rozpoznával u vozidel technické závady, které představují ohrožení bezpečnosti; reagoval na faktory ovlivňující jednání při řízení vozidla; uchoval si schopnosti potřebné pro bezpečné řízení vozidla a poskytování účinné první pomoci zraněným při dopravní nehodě.

§ 15 Základní výuka a výcvik

Základní výukou a výcvikem je příprava žadatele na získání řidičského oprávnění pro příslušnou skupinu nebo podskupinu řidičského oprávnění, jejichž rozsah stanoví zvláštní zákon. Žadatel může získat absolvováním minimálního počtu hodin základní výuky a výcviku řidičské oprávnění na tyto skupiny nebo podskupiny řidičských oprávnění jak je uvedeno v tabulce č. 2 pod textem.

Tabulka č. 2: Minimální počet hodin základní výuky a výcviku

Skupina a podskupina	Minimální počet hodin základní výuky	Minimální počet hodin základního výcviku
skupina AM	26	18
podskupina A1	26	18
podskupina A2	26	18
skupina A	26	18
podskupina B1	32	29
skupina B	36	34
skupina T	44	33

Zdroj: autoklub.cz

§ 16 Sdružená výuka a výcvik

Sdruženou výukou a výcvikem je příprava žadatele na získání řidičského oprávnění pro kombinaci dvou a více skupin a podskupin řidičských oprávnění. Sdruženou výuku a výcvik lze provádět za předpokladu, že žadatel splní podmínky stanovené zvláštním zákonem pro jednotlivé skupiny nebo podskupiny řidičských oprávnění.

Žadatel o řidičské oprávnění musí získat sdruženou výukou a výcvikem takové teoretické a praktické znalosti, jako by absolvoval výuku a výcvik pro každou skupinu nebo podskupinu řidičského oprávnění samostatně.

Sdružená výuka a výcvik, kromě výcviku v řízení vozidla, se provádí v rozsahu stanoveném učební osnovou pro nejvyšší počet vyučovacích hodin u skupiny nebo podskupiny řidičského oprávnění v dané kombinaci sdružené výuky a výcviku. Tento rozsah vyučovacích hodin se úměrně rozšiřuje o nezbytný počet vyučovacích hodin

nutných pro výuku a výcvik tematiky specifické pro každou další skupinu nebo podskupinu řídičského oprávnění v dané kombinaci sdruženého výcviku.

Výcvik v řízení vozidla se provádí v rozsahu stanoveném pro každou skupinu nebo podskupinu řídičského oprávnění v dané kombinaci sdruženého výcviku.

§ 17 Rozšiřující výuka a výcvik

Rozšiřující výuka a výcvik je příprava žadatele na rozšíření již získaného řídičského oprávnění o další skupinu, popřípadě skupiny nebo podskupinu, popřípadě podskupiny řídičského oprávnění. Rozšiřující výuku a výcvik nelze poskytnout žadateli, který získal řídičské oprávnění výlučně pro skupinu AM nebo skupinu T a žádá o získání řídičského oprávnění pro další skupinu nebo podskupinu řídičského oprávnění. V rámci rozšiřující výuky a výcviku lze provádět kombinaci rozšiřující a sdružené výuky a výcviku podle § 16.

§ 18 Výuka a výcvik podle individuálního studijního plánu

Výuka a výcvik podle individuálního studijního plánu je příprava žadatele na získání řídičského oprávnění pro všechny skupiny a podskupiny řídičských oprávnění s výjimkou skupin D, D+E a podskupin D1, D1+E. Teoretickou přípravu si žadatel o řídičské oprávnění osvojí samostatným studiem a povinnými konzultacemi v rozsahu stanoveném učební osnovou. Při výuce podle individuálního studijního plánu musí být provedena nejméně jedna vyučovací hodina konzultací na každé čtyři hodiny výuky stanovené učební osnovou pro danou skupinu nebo podskupinu řídičského oprávnění. Rozsah výcviku nesmí být nižší, než je počet vyučovacích hodin stanovený učební osnovou pro danou skupinu nebo podskupinu řídičského oprávnění.

§ 19 Doplnovací výuka a výcvik

Doplnovací výuka a výcvik mohou být poskytnuty pouze žadateli o řídičské oprávnění, který buď ukončil výuku a výcvik k získání řídičského oprávnění, ale řídičské oprávnění mu nebylo dosud uděleno podle zvláštního zákona, nejdéle však po dobu uvedenou v ustanovení § 39 odst. 5 tohoto zákona, nebo žádá o rozšíření řídičského oprávnění ze skupiny A opravňující k řízení motocyklu s omezením výkonu do 25 kW nebo s poměrem výkon/hmotnost do 0,16 kW/kg na skupinu A opravňující k řízení motocyklu o výkonu převyšujícím 25 kW nebo s poměrem výkon/hmotnost převyšujícím 0,16 kW/kg,

§ 20 Učební osnova výuky a výcviku žadatelů o řídičská oprávnění

Tabulka č. 3: Počet hodin v předmětech výuky

Skupina řidičského oprávnění	Předmět výuky				OP	Celkem
	PPV	OÚV	TZBJ	ZP		
skupina AM	14	1	6	2	3	26
podskupina A1	14	1	6	2	3	26
podskupina A2	14	1	6	2	3	26
skupina A	14	1	6	2	3	26
podskupina B1	16	2	8	2	4	32
skupina B	18	2	10	2	4	36
skupina T	18	10	10	2	4	44

Zdroj: autoklub.cz

Předmět výuky obsahuje:

- a) výuku předpisů o provozu vozidel,
- b) výuku o ovládání a údržbě vozidla,
- c) výuku teorie řízení a zásad bezpečné jízdy,
- d) výuku zdravotnické přípravy.

Legenda

PPV	Výuka předpisů o provozu vozidel
OÚV	Výuka o ovládání a údržbě vozidla
TZBJ	Výuka teorie zásad bezpečné jízdy
ZP	Výuka zdravotnické přípravy
OP	Opakování a přezkoušení

Předmětem výuky a výcviku žadatelů o řídičská oprávnění je získání potřebných teoretických a praktických znalostí, dovedností a návyků k řízení motorových vozidel v provozu na pozemních komunikacích jak je uvedeno v tabulce č. 3 nad textem a v tabulce č. 4 pod textem. Rozsah výuky a výcviku je rozdělen podle druhu výuky a výcviku a podle jednotlivých skupin nebo podskupin řídičských oprávnění, k jejichž získání se výuka a výcvik provádí. Obsah a rozsah jednotlivých druhů výuky a výcviku k získání řídičských oprávnění stanoví prováděcí předpis.

Tabulka č. 4: Počet hodin v předmětech výcviku

Skupina řidičského oprávnění	PV-ŘV				PV-ÚV	PV-ZP	Celkem
	I. etapa		II. etapa	III. etapa			
	AC	MP	SP	SP			
skupina AM	1	2	5	5	1	4	18
podskupina A1	1	2	5	5	1	4	18
podskupina A2	1	2	5	5	1	4	18
skupina A	1	2	5	5	1	4	18
podskupina B1	2	5	10	6	2	4	29
skupina B	2	5	12	9	2	4	34
skupina T	2	4	8	7	8	4	33

Zdroj: autoklub.cz

Předmět výcviku obsahuje

- a) výcvik v řízení vozidla,
- b) výcvik praktické údržby vozidla,
- c) praktický výcvik zdravotnické přípravy.

Legenda

- PV-ŘV praktický výcvik v řízení vozidla
 AC autocvičiště
 MP minimální provoz
 SP střední provoz
 PV-ÚV praktický výcvik údržby vozidla
 PV-ZP praktický výcvik zdravotnické přípravy

Dále je ve třetí části Hlavy třetí upraven způsob výuky a výcviku žadatelů o řidičská oprávnění a jejich ukončení.

1.3.3 Zdokonalování odborné způsobilosti řidičů pro účely profesní způsobilosti

Pátá část zahrnuje zdokonalování odborné způsobilosti řidičů pro účely profesní způsobilosti.

§ 46

(1) Zdokonalování odborné způsobilosti řidičů zahrnuje vstupní školení a následná pravidelná školení.

(2) Zdokonalování odborné způsobilosti řidičů je povinen se účastnit řidič, který:

- a) je občanem členského státu Evropské unie a má na území České republiky trvalý pobyt,
- b) je občanem členského státu Evropské unie a má na území České republiky přechodný pobyt, který trvá alespoň 185 dnů v kalendářním roce, nebo
- c) je občanem jiného než členského státu Evropské unie a vykonává závislou práci pro zaměstnavatele usazeného na území České republiky nebo podniká na území České republiky, pokud řídí motorové vozidlo, k jehož řízení opravňuje řidičské oprávnění skupiny C, C+E, D a D+E nebo podskupiny C1, C1+E, D1 a D1+E nebo řidičské oprávnění uznávané jako rovnocenné.

(3) Povinnost podle odstavce 2 se nevztahuje na řidiče

- a) vozidel, jejichž nejvyšší povolená rychlost nepřesahuje 45 km v hodině,
- b) vozidel používaných ozbrojenými silami České republiky, Policíí České republiky, Celní správou České republiky, Generální inspekcí bezpečnostních sborů a zpravodajskými službami České republiky,
- c) vozidel Hasičského záchranného sboru České republiky a jednotek dobrovolných hasičů, zdravotnické záchranné služby a Správy státních hmotných rezerv,
- d) vozidel používaných při zabezpečování civilní ochrany a báňské záchranné služby,
- e) vozidel ve zkušebním provozu,
- f) vozidel používaných při výcviku podle částí třetí a páté tohoto zákona a při zkouškách podle částí třetí a čtvrté tohoto zákona,
- g) vozidel používaných při přepravě věcí, které řidič využije při výkonu své závislé práce nebo podnikání, pokud řízení není hlavním předmětem výkonu závislé práce nebo podnikání řidiče,
- h) vozidel používaných pro vlastní potřeby,
- i) zemědělských a lesnických traktorů.

(4) Pravidelné školení je prohlubováním kvalifikace podle zvláštního právního předpisu.

§ 47 Vstupní školení

Učební osnovu vstupního školení, podíl výuky a výcviku na celkovém rozsahu vstupního školení, obsah výuky a výcviku, rozsah společné části a zvláštních částí výuky, část výcviku v řízení vozidla, která může být nahrazena výcvikem na řídičském trenažéru, a nejvyšší počet účastníků kurzu vstupního školení stanoví prováděcí právní předpis.

Učební osnova, podíl výuky a výcviku na celkovém rozsahu vstupního školení a rozsah společné části a zvláštních částí výuky jsou stanoveny pro základní rozsah 140 hodin a pro rozšířený rozsah 280 hodin. Nejvyšší počet účastníků kurzu vstupního školení je 30 osob.

Vstupní školení se provádí formou výuky a výcviku a je zakončeno zkouškou z profesní způsobilosti řidičů. Předmětem výuky je získání a prohloubení znalostí:

- a) teorie pokročilého racionálního řízení a zásad bezpečné a defenzivní jízdy,
- b) uplatnění vnitrostátních a mezinárodních právních předpisů vztahujících se k silniční dopravě,
- c) bezpečnosti provozu a ekologického provozu vozidla,
- d) poskytování služeb a logistiky,
- e) hospodářského prostředí a organizace dopravního trhu,
- f) sociálně-právního prostředí v silniční dopravě,
- g) zdravotních rizik a jejich předcházení v provozu na pozemních komunikacích,
- h) prevence a řešení mimořádných událostí v provozu na pozemních komunikacích.

Výuka obsahuje společnou část pro všechny skupiny řídičských oprávnění uvedených v § 46 odst. 2, zvláštní část pro skupiny řídičských oprávnění C1, C1+E, C a C+E a zvláštní část pro skupiny řídičských oprávnění D1, D1+E, D a D+E.

Výcvik pro příslušnou skupinu nebo podskupinu řídičského oprávnění se provádí řízením výcvikového vozidla pod dohledem lektora. Výcviku se může podrobit pouze řidič, který již je držitelem řídičského oprávnění příslušné skupiny nebo podskupiny. Část výcviku v řízení vozidla může být nahrazena výcvikem na řídičském trenažéru. Výcvik je zaměřen na praktickou aplikaci znalostí o řízení vozidla, které jsou předmětem výuky. Procvičuje se ovládání vozidla na různém povrchu vozovky, za různých povětrnostních podmínek a řízení za snížené viditelnosti. Procvičuje se správná reakce řidiče při neobvyklých a krizových situacích, které mohou nastat v provozu na pozemních komunikacích, brzdění cílené a krizové, rozjezdy a řazení rychlostních stupňů v extrémních podmínkách.

Pro skupiny řídicího oprávnění C+E a D+E a podskupiny řídicího oprávnění C1+E a D1+E je povinnou součástí výcviku procvičování spojování soupravy, kontroly propojení, zajištění odstavených přívěsů a návěsů a jízdy vpřed a vzad v zúženém profilu vozovky.

Při výcviku v rámci vstupního školení musí být vlastnímu řízení vozidla věnováno 10 hodin v základním rozsahu a 20 hodin v rozšířeném rozsahu.

Doba řízení pro skupinu řídicího oprávnění C+E a podskupinu řídicího oprávnění C1+E musí být minimálně 60% s přívěsem nebo návěsem a pro skupiny řídicího oprávnění D+E a podskupinu řídicího oprávnění D1+E minimálně 20% s přívěsem. Výcvik řidičů skupin řídicího oprávnění C a C+E a podskupin řídicího oprávnění C1 a C1+E je zaměřen na:

- a) jízdu v běžném provozu,
- b) jízdu po dálnici nebo pozemní komunikaci o více jízdních pružích v jednom směru jízdy,
- c) jízdu ve velkém klesání a stoupání,
- d) nácvik správného jednání v jednotlivých rizikových situacích, jako jsou intenzivní brzdění, objíždění překážky nebo náhlá změna směru jízdy,
- e) jízdu s nákladem,
- f) zajíždění k nakládací rampě.

Výcvik řidičů skupiny řídicích oprávnění D, D+E a podskupiny řídicích oprávnění D1, D1+E je v písmenu a) až d) shodný jako u předcházejícího výcviku, písmeno e) a f) je zde nahrazeno jízdou s cestujícími.

Výcvik musí být prováděn tak, aby nemohlo dojít k narušení bezpečnosti a plynulosti provozu na pozemních komunikacích.

Řidič, který absolvoval vstupní školení pro skupiny a podskupiny řídicích oprávnění C1, C1+E, C a C+E a který hodlá řídit vozidlo, k jehož řízení opravňuje řídicí oprávnění skupiny a podskupiny D1, D1+E, D a D+E, a naopak, se podrobí pouze zvláštní části výuky pro novou skupinu a podskupinu řídicích oprávnění.

§ 48 Pravidelné školení

Pravidelné školení je rozděleno do ročních kurzů v rozsahu 7 hodin.

Učební osnova pravidelného školení navazuje na učební osnovu školení podle § 47 zákona, která je doplněna o aktuální témata. Obsah výuky v rámci pravidelného školení je doplňován o aktuální témata z oblastí:

- a) pravidla silničního provozu, výklad a použití v praxi,
- b) dopravní předpisy jiných států,
- c) teorie zásad bezpečné jízdy,
- d) defenzivní přístup k řízení motorových vozidel,
- e) technika současných motorových vozidel,
- f) vliv pneumatik na bezpečnost,
- g) převzetí nákladu, naložení, upevnění, přeprava a předání,
- h) základní znalosti s manipulací nebezpečného zboží,
- i) mezinárodní doprava,
- j) ekonomika provozu v návaznosti na oblasti uvedené v písmenech c) a f).

(1) Předmětem pravidelného školení je prohloubení znalostí získaných při vstupním školení. Pravidelné školení se provádí formou výuky.

(2) Řidič se zúčastní pravidelného školení v celkovém rozsahu 35 hodin do konce pátého roku od data vydání průkazu podle § 52c. Pravidelné školení je rozděleno do ročních kurzů v rozsahu 7 hodin.

(3) Držitel platného dokladu osvědčujícího profesní způsobilost řidiče, vydaného jiným členským státem Evropské unie podle předpisu Evropských společenství, kterému byl povolen na území České republiky trvalý nebo přechodný pobyt, nebo který začal vykonávat závislou práci nebo podnikat podle § 46 odst. 2, se zúčastní pravidelného školení v rozsahu 35 hodin do data uplynutí platnosti tohoto dokladu. Pokud do tohoto data uplyne méně než 5 let, neuplatní se rozsah ročního kurzu podle odstavce 2.

(4) Řidič, který přestal vykonávat své povolání, vrací se k němu a neabsolvoval pravidelné školení předepsaným způsobem podle § 48, je povinen, pokud hodlá opět řídit vozidlo, na jehož řídiče se vztahuje povinnost zdokonalování odborné způsobilosti řidičů, zúčastnit se kurzu pravidelného školení v rozsahu 35 hodin; rozsah ročního kurzu podle odstavce 2 se neuplatní.

(5) Ustanovení odstavce 4 platí obdobně i pro řidiče, kteří dosud nebyli držiteli průkazu profesní způsobilosti řidiče nebo dokladu osvědčujícího profesní způsobilost vydaného jiným členským státem Evropské unie podle předpisu Evropské unie, avšak řidičské oprávnění skupiny nebo podskupiny C1, C1+E, C a C+E jim bylo uděleno před 10. zářím 2009, a jde-li o řidičské oprávnění skupiny nebo podskupiny D1, D1+E, D nebo D+E, před 10. zářím 2008.

(6) Řidič, který se zúčastnil pravidelného školení pro skupiny a podskupiny řidičských oprávnění C1, C1+E, C a C+E a který řídí vozidlo, k jehož řízení opravňuje řidičské oprávnění skupiny a podskupiny D1, D1+E, D nebo D+E, a naopak, nemusí absolvovat nové pravidelné školení pro tyto další skupiny nebo podskupiny.

(7) Učební osnovu pravidelného školení, obsah výuky, nejvyšší počet účastníků kurzu pravidelného školení a pravidla pro uznávání pravidelného školení stanoví prováděcí právní předpis.

Dále upravuje § 52a Podmínky přijetí k výuce a výcviku, § 52b Zkoušku, § 52c Průkaz profesní způsobilosti řidiče a § 52d Zdokonalování odborné způsobilosti řidičů, kteří mají zaznamenány v registru řidičů body za jednání zařazené do bodového hodnocení porušení povinností podle zvláštního právního předpisu.

Podle § 52b se zkouška z profesní způsobilosti řidičů provádí písemným testem za pomoci výpočetní techniky. Test je sestavován náhodným výběrem jednotlivých zkušebních otázek. Test se skládá z 80 otázek sestavených náhodným výběrem rozdělených do 8 skupin podle tematických okruhů výuky v rámci vstupního školení uvedených v § 47 odst. 1 zákona. Každá skupina se skládá z 10 otázek. Každé otázce jsou přiřazeny 3 možné odpovědi, z nichž pouze 1 je správná. Každá správná odpověď je hodnocena 1 bodem. Na vykonání zkoušky se stanoví doba 90 minut. Výsledek zkoušky se hodnotí stupněm „prospěl“ nebo „neprospěl“. K hodnocení stupněm „prospěl“ je třeba získání 7 bodů v rámci každé skupiny otázek. Pokud řidič neovládá dostatečně nebo vůbec jazyk, ve kterém je konána zkouška, může zkoušku složit za přítomnosti tlumočnicka ustanoveného podle zákona č.36/1967 Sb., o znalcích a tlumočnících, ve znění pozdějších předpisů. Tlumočnicka si zajistí žadatel na vlastní náklady.

Zavedení nové podoby zkoušky profesní způsobilosti vyplývá z vyhlášky č. 156/2008 Sb., o zdokonalování odborné způsobilosti řidičů a o změně vyhlášky č. 167/2002 Sb., kterou se provádí zákon č. 247/2000 Sb., o získávání a zdokonalování odborné způsobilosti k řízení motorových vozidel a o změnách některých zákonů, ve znění zákona č. 478/2001 Sb. Tato vyhláška nabyla účinnosti 7. května 2008.

Rozšíření průkazu profesní způsobilosti

Řidič, který absolvoval vstupní školení pro skupiny a podskupiny řídičských oprávnění C1, C1+E, C a C+E a který hodlá řídit vozidlo, k jehož řízení opravňuje řídičské oprávnění skupiny a podskupiny D1, D1+E, D a D+E, a naopak, se podrobí pouze zvláštní části výuky pro novou skupinu a podskupinu řídičských oprávnění v rozsahu 45 hodin.

Obnovení profesního průkazu

Řidič, který přestal vykonávat své povolání, vrací se k němu a neabsolvoval pravidelné školení předepsaným způsobem podle § 48 zákona č. 247/2000 Sb. o získávání a zdokonalování odborné způsobilosti i řízení motorových vozidel, je povinen, pokud hodlá opět řídit vozidlo, na jehož řídiče se vztahuje povinnost zdokonalování odborné způsobilosti řídičů, zúčastnit se kurzu pravidelného školení v rozsahu 35 hodin. Řidič se zúčastní pravidelného školení v rozsahu 35 hodin do konce pátého roku od data vydání průkazu podle § 52c. Obsah školení je obdobný jako obsah pravidelných školení.

Školení řídičů referentů

Výuka probíhá dle zákona č. 262/2006 Sb. – zákoník práce. Rozsah školení je 3 až 6 hodin. Frekvence školení je roční. Obsah a rozsah školení je upravován po dohodě s objednavatelem. Standardním obsahem školení bývá zákon č. 361/2000 Sb. o provozu na pozemních komunikacích a o změnách některých zákonů (zákon o silničním provozu), zákon č. 56/2001 Sb. o podmínkách provozu vozidel na pozemních komunikacích a o změně zákona č. 168/1999 Sb., o pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou provozem vozidla a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o pojištění odpovědnosti z provozu vozidla), ve znění zákona č. 307/1999 Sb., zákon č. 200/1990 Sb. o přestupcích ve znění pozdějších předpisů. Dále problematika dopravních nehod, oprávnění složek při dohledu na BSP a jiné.

1.3.4 Přejídné ustanovení zavedeno zákonem

Poslední desátá část tohoto zákona pojednává o účinnosti. Tento zákon nabývá účinnosti dnem 1. ledna 2001.

Přechodné ustanovení zavedeno zákonem č. 175/2002 Sb. Čl. V

Osvědčení profesní způsobilosti vydaná od 1. ledna 2001 podle zákona č. 247/2000 Sb., o získávání a zdokonalování odborné způsobilosti k řízení motorových vozidel a o změnách některých zákonů, do nabytí účinnosti tohoto zákona jsou osvědčeními profesní způsobilosti podle zákona č. 247/2000 Sb., ve znění zákona č. 478/2001 Sb.

Přechodná ustanovení zavedena zákonem č. 374/2007 Sb. Čl. II

1. Řidiči, kteří jsou držiteli platného osvědčení profesní způsobilosti řidiče ke dni nabytí účinnosti tohoto zákona, jsou povinni do 6 měsíců ode dne nabytí účinnosti tohoto zákona, nejpozději však v den ukončení platnosti osvědčení profesní způsobilosti řidiče, podat obecnímu úřadu obce s rozšířenou působností písemnou žádost o vydání průkazu profesní způsobilosti řidiče. Obecní úřad obce s rozšířenou působností vydá na základě této žádosti řidiči průkaz profesní způsobilosti řidiče podle zákona č. 247/2000 Sb., ve znění účinném ode dne nabytí účinnosti tohoto zákona.

2. Platnost dosavadních osvědčení profesní způsobilosti řidiče končí uplynutím 12 měsíců ode dne nabytí účinnosti tohoto zákona, nejpozději však v den ukončení jejich platnosti.

3. Řidičům, kteří se úspěšně podrobili přezkoušení podle dosavadní úpravy v době před nabytím účinnosti tohoto zákona, a ke dni nabytí jeho účinnosti jim obecní úřad obce s rozšířenou působností nevydal osvědčení profesní způsobilosti řidiče, vydá obecní úřad obce s rozšířenou působností průkaz profesní způsobilosti řidiče podle zákona č. 247/2000 Sb., ve znění účinném ode dne nabytí účinnosti tohoto zákona.

4. Řidičům, kteří získají řidičská oprávnění pro podskupinu C1 do 10. září 2009, vydá obecní úřad obce s rozšířenou působností na základě písemné žádosti průkaz profesní způsobilosti řidiče podle zákona č. 247/2000 Sb., ve znění účinném ode dne nabytí účinnosti tohoto zákona.

5. Řidičům, kteří získají řidičská oprávnění v období ode dne nabytí účinnosti tohoto zákona do 10. září 2008 pro skupiny a podskupiny D1, D1+E, D nebo D+E a do 10. září 2009 pro skupiny a podskupiny C1+E, C nebo C+E, vydá obecní úřad obce s rozšířenou působností na základě písemné žádosti průkaz profesní způsobilosti řidiče podle zákona č. 247/2000 Sb., ve znění účinném ode dne nabytí účinnosti tohoto zákona. Toto ustanovení se vztahuje i na řidiče, kteří získali řidičská oprávnění pro skupiny a podskupiny uvedené ve větě první do

6 měsíců přede dnem nabytí účinnosti tohoto zákona a nejsou držiteli platného osvědčení profesní způsobilosti řidiče ke dni nabytí účinnosti tohoto zákona.

6. Osoby, které prováděly zdokonalování odborné způsobilosti podle dosavadní úpravy, jsou povinny, chtějí-li provozovat zdokonalování odborné způsobilosti řidičů podle zákona č. 247/2000 Sb., ve znění účinném ode dne účinnosti tohoto zákona, do jednoho měsíce ode dne nabytí účinnosti tohoto zákona požádat o udělení akreditace k provozování výuky a výcviku podle § 49 a 50. Do doby udělení akreditace nebo rozhodnutí o neudělení akreditace se osoby podle věty první považují za provozovatele školicího střediska, kterým byla udělena akreditace k provozování této činnosti krajským úřadem.

7. Řidiči, kterým bude vydán průkaz profesní způsobilosti řidiče podle bodů 1, 3, 4 a 5, se podrobí pravidelnému školení podle zákona č. 247/2000 Sb., ve znění účinném ode dne nabytí účinnosti tohoto zákona. Povinnost podrobit se vstupnímu školení podle tohoto zákona se na ně nevztahuje.

8. Výcviková vozidla schválená pro výuku a výcvik k získání jednotlivých skupin řidičských oprávnění podle dosavadních právních předpisů, která nesplňují technické podmínky podle zákona č. 247/2000 Sb., ve znění účinném ode dne nabytí účinnosti tohoto zákona, lze k výuce a výcviku používat do 11. října 2010, s výjimkou výcvikových vozidel pro skupiny a podskupiny AM, A1, A, B1, B a B+E, které lze k výuce a výcviku používat do 1. ledna 2009.

Přechodné ustanovení zavedeno zákonem č. 223/2009 Sb. Čl. XXXI

Řízení zahájená přede dnem nabytí účinnosti tohoto zákona a do tohoto dne neskončená se dokončí a práva a povinnosti s nimi související se posuzují podle dosavadních právních předpisů.

1.3.5 Řidičské průkazy – změna harmonizovaných kódů a národních kódů

Dnem 7. ledna 2014 nabyla účinnosti vyhláška č. 1/2014 Sb., kterou se mění vyhláška Ministerstva dopravy a spojů č. 31/2001 Sb., o řidičských průkazech a o registru řidičů, ve znění pozdějších předpisů. Uvedenou novely vyhlášky o řidičských průkazech došlo k několika změnám v právní úpravě se řidičskými průkazy související. Jde zejména o tyto změny:

1. Mírně se mění vzor řidičského průkazu, kde se na pozadí nově doplňuje text „řidičský průkaz“. Na první pohled je změna pro běžného uživatele nepoznatelná a ani se nijak nedotýká platnosti dosavadních řidičských průkazů.
2. Mění se seznam harmonizovaných kódů a národních kódů, uvedený v příloze č. 5 k vyhlášce o řidičských průkazech, jejichž pomocí se do řidičských průkazů zapisují omezení řidičského oprávnění.

V této souvislosti byly zrušeny harmonizované kódy 74 až 77, které již neodpovídaly novému vymezení skupin řidičských oprávnění účinnému od 19. ledna 2013, jak vyplývá z § 80 a zákona o silničním provozu.

Význam zrušených harmonizovaných kódů 74 až 77 byl konkrétně následující:

- 74. Pouze pro vozidla skupiny C s největší povolenou hmotností nepřevyšující 7 500 kg (C1).
- 75. Pouze pro vozidla skupiny D s nejvýše 16 sedadly, kromě sedadla řidiče (D1).
- 76. Pouze pro vozidla skupiny C s největší povolenou hmotností do 7 500 kg (C1), s přípojným vozidlem s největší povolenou hmotností vyšší než 750 kg, pokud největší povolená hmotnost takto vzniklé jízdní soupravy nepřevyšuje 12 000 kg a největší povolená hmotnost přípojného vozidla nepřevyšuje hmotnost nenaloženého tažného vozidla (C1E).
- 77. Pouze pro vozidla skupiny D s nejvýše 16 sedadly kromě sedadla řidiče (D1), s přípojným vozidlem s největší povolenou hmotností vyšší než 750 kg, pokud a) největší povolená hmotnost takto vzniklé jízdní soupravy nepřevyšuje 12 000 kg a největší povolená hmotnost přípojného vozidla nepřevyšuje hmotnost nenaloženého tažného vozidla a b) přípojně vozidlo není používáno pro přepravu cestujících (D1E).

Podle přechodného ustanovení nové vyhlášky však platí, že omezení řidičských oprávnění zaznamenaná harmonizovanými kódy 72., 73., 74., 75., 76. a 77. zůstávají zachována i po 6. lednu 2014.

Naopak došlo k doplnění seznamu národních kódů, a to o kód 185 (význam: Pouze pro řízení motorových vozidel stanovených v § 83 odst. 5 zákona č. 361/2000 Sb. do doby dosažení věku u skupiny vozidel C 21 let, u skupiny vozidel D 24 let.).

2 ANALÝZA POTŘEB VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJE ZAMĚSTNANCŮ SE ZAMĚŘENÍM NA DOPRAVU

Tato kapitola se zabývá analýzou potřeb vzdělávání a rozvoje zaměstnanců se zaměřením na dopravu. Podrobněji se bude zabývat i důležitostí lidského kapitálu.

2.1 Lidský kapitál a jeho důležitost

Na úplném počátku teoretické části se nejdříve zaměřím na definici lidského kapitálu, jeho důležitost a konkurenceschopnost tohoto jedinečného výrobního faktoru.

Lidský kapitál „*To, co je ve firmě nejcennější, neuhlídá žádná bezpečnostní agentura. Je to ukryto v lidech, v jejich rozumu, znalostech a dovednostech, citu a vůli. Svůj potenciál mohou, ale také nemusí rozvíjet a využívat v zájmu firmy i ve svém vlastním.*“ [6, str. 39].

Jiný pohled na tento termín má Bartoňková, která říká: „*Lidský kapitál představuje lidský faktor v organizaci; je to kombinace inteligence, dovedností a zkušeností, co dává organizaci její zvláštní charakter. Lidské složky organizace jsou ty složky, které jsou schopny učení se, změny, inovace a kreativního úsilí, což je-li řádně motivováno, zabezpečuje dlouhodobé přežití organizace.*“ [7, str. 67].

Lidský kapitál je pojem, který je často používán synonymum slov „lidský potenciál“ nebo termínem „lidské zdroje“. Lidský kapitál ve firmě je tvořen jejími zaměstnanci, jejich vrozenými a získanými znalostmi, dovednostmi, schopnostmi, postoji a kompetencemi. Lidský kapitál je tak souhrnem kompetencí, postojů a intelektu. Tento kapitál představuje významný faktor prosperity podniku. Z hlediska budoucí úspěšnosti, perspektivity a rozvoje podniku je důležitá kvalita a rozvoj především těch aspektů lidského kapitálu, které pomáhají podniku jít kupředu.

„Lidský potenciál“ je soubor dispozic a předpokladů člověka orientovaných na výkon takových činností, které z kvantitativního a kvalitativního hlediska umožňují podniku postupovat vpřed a napomáhají zvyšování jeho konkurenceschopnosti. Je to tedy způsobilost člověka produkovat výrobky a služby a rovněž přetvářet sebe sama. Je možné říci, že termín lidský potenciál obsahuje prvek dynamičnosti a vztahuje se k budoucnosti, zatímco pojem

lidský kapitál se větší měrou vztahuje k současnosti. „Lidské zdroje“ představují lidé v pracovním procesu.

Rozdíl mezi lidskými zdroji a lidským kapitálem je v tom, že lidský kapitál vlastní i ti jedinci, kteří nejsou zařazeni do pracovního procesu a nejsou v pracovněprávním vztahu se žádnou organizací. [7]

2.1.1 Konkurenceschopnost lidského kapitálu

Úspěch na trhu je stále více podmíněn „inteligentní výrobou“, která souvisí s rozvojem znalostí, hledáním a nalézáním inovačních řešení, tedy budováním „firemní inteligence“. [6]

„Držet krok se současnými technickými a technologickými možnostmi, dokonale technicky zvládnout výrobní operace, je existenční nutnost, která však sama o sobě k úspěchu nestačí. Nejvýznamnějším zdrojem jsou lidé – motivovaní a energetizovaní zaměstnanci, vybavení potřebnými znalostmi.“ [6, str. 29]

Barták ve své knize popisuje zkušenost ředitele SilicomuGraphics Eda McCrackeena z rozhovoru pro Harvard Business Review. Zde McCrackeen uvedl, že klíčem k udržení konkurenční výhody není pouze schopnost na změnu reagovat, nýbrž schopnost tuto změnu předvídat, eventuelně spoluvytvářet. Což představuje především neustálé inovování. Plochá a pružná organizační struktura firmy umožňuje vymýšlet i řešit věci co možná nejjednodušeji, podporuje „čipernost“, nové přístupy, kreativitu inženýrů i ostatních zaměstnanců, jejich schopnost a ochotu „myslet sami za sebe“, jejich nápaditost, neustále konfrontovanou s firemní vizí a s potřebami a přáními zákazníků. Individualistické soupeření ve firmě McCrackeen vylučuje (považuje ho za zbytečnou ztrátu energie a času). Naopak týmová spolupráce, otevřená komunikace, týmová synergie přináší ty nejlepší výsledky. [6]

McCrackeen doslova řekl: *„V rychle se měnícím prostředí musí mít lidé možnost spolu mluvit. Nemáme mnoho tajností. Často máme celofiremní pracovní schůzky, kde všem říkáme, co se děje, ale také, proč tomu tak je. Když se nám něco nedaří, mluvíme o tom a debatujeme o tom, co nás podle našeho názoru dovede k cíli.“* [6, str. 33]

Lidem zainteresovaným na řešení daného problému se dostává oprávněného pocitu, že i s jejich názorem se počítá, jsou s prací více spokojeni, přináší jim radost, výraznou satisfakci, začínají si více věřit a posilují svou sebedůvěru. [6]

Je tedy vhodné vytvořit ve firmě kvalitní zázemí a dobře spolupracující tým lidí. Dát lidem v podniku také určitou míru kompetencí, možnost podílet se na řešení problému a podporovat jejich kreativitu. Tím je možné vybudovat si specifické postavení mezi konkurenčními firmami. V této kapitole jsem se zabývala důležitostí lidského kapitálu a jeho konkurenceschopností. Zvyšovat konkurenceschopnost lidského kapitálu je možné v procesu investování do lidského kapitálu, čili vzdělávání a učení se. Této problematice budu věnovat následující kapitoly.

2.2 Analýza a identifikace potřeby vzdělávání

Analýza a identifikace vzdělávacích potřeb patří mezi nejkritičtější a nejdůležitější fáze projektování vzdělávacích aktivit. Chyba provedená při analýze vzdělávacích potřeb se neodvratně projeví také ve všech dalších krocích, tedy i při analýze firemního vzdělávání. Analýza potřeby vzdělávání spočívá ve sběru informací o současném stavu znalostí, schopností a dovedností pracovníků, o výkonnosti jednotlivců, týmů a podniku a v porovnávání zjištěných údajů s požadovanou úrovní. [7]

Analýza potřeb vzdělání slouží k zajištění vhodných vzdělávacích a rozvojových příležitostí pro jednotlivce a týmy z hlediska zvyšování jejich potencialu, výkonových charakteristik, dosahování cílů organizace a zlepšování výkonu. Analýza potřeb umožňuje zjistit, co chybí jednotlivcům a týmům v organizaci z hlediska požadovaných způsobilostí. Porovnává se zde, jakými způsobilostmi jednotlivci a týmy v současnosti disponují a jakými by disponovat měli. Výsledkem porovnávání bývá zjištění rozdílu mezi očekáváním a realitou a návrh způsobu, jak rozdíl zmenšit. Uplatňují se nejen kvalitativní, ale zejména kvantitativní hlediska, umožňující zaměřit se primárně na dosažení a rozvoj klíčových způsobilostí s oporou v silných stránkách osobnosti. [6]

Cílem analýzy potřeb je:

- „zjištění rozdílu mezi stávajícím a žádoucím výkonem
- formulace námětů, obsah učení a jaké metody a formy by napomohly pozitivní změně
- popis prací a úkolů s cílem stanovit priority požadavků na vzdělávání a rozvoj
- identifikace silných a slabých stránek jednotlivců a týmů, možných očekávání a hrozeb (analýza SWOT)
- komparace popisů kompetencí jednotlivců s dohodnutými standardy

- podpora osobního i týmového rozvoje, včetně optimalizace forem a metod k jejich dosažení.“ [6, str. 1]

Jak toho dosáhnout?:

- „zajistit souhlas vrcholového managementu v otázkách strategie vzdělávání včetně akceptace požadovaných zdrojů na učení a rozvoj v oblasti klíčových kompetencí
- na základě SMART (Souhrn pravidel, která pomáhají efektivně definovat rámeček či cíl projektu a navrhovaného řešení. S – specifický, M – měřitelný, A – atraktivní, R- relevantní, T - termínovaný.) cílů cyklicky sledovat a vyhodnocovat trendy v oblasti klíčových kompetencí
- komunikovat záměry, průběžná hodnocení, výsledky i návrhy do budoucna, rozvíjet participativní vztahy s klienty
- procesy řídit projektově – rozhodnout, co kdo udělá, do kdy, jak a s jakými výsledky
- rozvíjet firemní průzkum – použít dostupné nástroje a techniky ke zjišťování a objasňování hlavních potřeb
- vybrat nejvhodnější možnosti a navrhnout strategii úspěšné realizace
- fixovat dosažené výsledky – předložit písemnou zprávu doplněnou ústní prezentací
- závěr – získat podporu pro návrh dalšího postupu v oblasti vzdělávání a rozvoje“ [6, str. 20]

2.2.1 Vzdělávací potřeby

Vzdělávací potřeby vznikají jako domnělý stav (uvědomovaný anebo neuvědomovaný), kdy jedinec postrádá znalosti nebo dovednosti, které mají význam pro jeho další existenci. Vzdělávací potřeby je také možné charakterizovat „jako interval mezi aktuálním výkonem a předem definovaným standardem výkonnosti.“ [7, str. 119]

Vzdělávací potřeby vznikají obecně z potřeby jednotlivce dosáhnout rovnováhy mezi svými možnostmi a možným sociálním a pracovním uplatněním. Tyto potřeby jsou ovlivněny jak trhem práce, tak i osobnostními a společenskými vlivy. [7]

Obecně existují dva druhy vzdělávacích potřeb:

- „**reaktivní**– výkonnostní: je aktuální v případě, že je na pracovišti zaznamenán okamžitý pokles výkonnosti nebo produkce, pro který byl nalezen nedostatek ve vzdělávání
- **proaktivní** – má vztah k podnikové strategii organizace plánu lidské síly – očekávaný technický vývoj, výsledky vývoje managementu, kroky personální výměny, podnikatelská - tady

se volí spíše cesta sestavení souboru kompetencí, práce s dokumenty, tvorba kompetenčního modelu.“ [7, str. 120]

Potřeba tedy znázorňuje nějaký nedostatek. To znamená:

„ rozdíl mezi tím, „co je“ (tzn. výsledky podniku nebo jeho jednotlivých funkcí; existující znalosti a dovednosti; současný výkon jednotlivců), a tím, „co je žádoucí“ (normy podniku nebo jeho jednotlivých funkcí; požadované znalosti a dovednosti; cíl nebo normy výkonu).“ [7, str. 119]

Tento rozdíl je možné odstranit vyžádáním si informací od všech, kteří budou tímto procesem ovlivněni. Potřeby vzdělání mohou nastat ve dvou základních situacích:

- Pokud nastane změna v některém segmentu vnějšího prostředí firmy.
- Pokud nastane změna ve vnitřním prostředí organizace. [7]

2.2.2 Zdroje pro analýzu vzdělávacích potřeb

Zde se analyzuje širší nebo užší škála údajů získaných z běžného podnikového informačního systému a ze zvláštních šetření. V praxi se obvykle jedná o tři skupiny údajů. [7]

„Celopodnikové údaje (organizační analýza) – cíle organizace a podnikové plány, údaje o struktuře podniku, jeho výrobním programu, odpovídajícím trhu, zdrojích (vybavení, finanční zdroje, lidské zdroje a jejich potřeba) atd., počet, struktura a pohyb pracovníků, plánování lidských zdrojů a následnictví, personální statistika, využívání kvalifikace a pracovní doby, pracovní neschopnost pro nemoc či úraz, údaje o produktivitě, kvalitě a výkonu, změny v podobě útvarů, plány zavádění nové techniky a technologie, marketingové plány atd.“ [7, str. 121]

„Údaje o pracovním místě (analýza práce) – popisy pracovních míst a jejich specifikace, informace o stylu vedení, kultuře pracovních vztahů apod., rozhovory s odcházejícími pracovníky (mohou signalizovat nedostatky v oblasti vzdělávání), konzultace s vyššími manažery, požadavky manažerů na vzdělání.“ [7, str. 121]

„Údaje o pracovníkovi (analýza na úrovni jednotlivců, analýza osob) – záznamy o hodnocení pracovníka, záznamy o vzdělání, kvalifikaci, plnění kvalifikačních požadavků,

absolvování vzdělávacích programů, výsledků z testů, ze záznamů o pohovorech s pracovníkem či z různých průzkumů, v nichž se zobrazují postoje a názory jednotlivých pracovníků.“[7, str. 121]

2.2.3 Způsoby analýzy a identifikace vzdělávacích potřeb

K samotné identifikaci potřeb existují dvě základní možnosti. V obou případech je žádoucí využít všech tří zdrojů pro analýzu (viz předchozí kapitola).

Kvantitativní sociologický výzkum:

„Zde jde v podstatě o terénní šetření, na základě výše uvedených zdrojů – nejčastěji se používá dotazník, rozhovor, pozorování atd.“[7, str. 122]

Výhodou tohoto přístupu je především skutečnost, že můžeme zajistit aktuální vzdělávací potřeby na míru konkrétního pracovníka. Nevýhodou je náročná metodická příprava a realizace, také výsledky takto provedené analýzy vzdělávacích potřeb jsou většinou využitelné jen čistě v přípravě vzdělávacích akcí. [7]

Aplikace kompetenčního přístupu ke vzdělávání a k rozvoji lidských zdrojů v organizaci:

„Zde jde především o práci s dokumenty a s literaturou. Získáme tak obecné požadavky na pracovní místo – tzv. kostru kompetencí.“ [7, str. 122]

Tento přístup na rozdíl od prvního eliminuje využitelnost pouze v přípravě vzdělávacích akcí. Tento se dá využít i v řadě dalších personálních činností a v praxi se v současnosti uplatňuje mnohem víc. [7]

Podle mého názoru je vhodné uplatňovat v praxi kombinaci obou přístupů (jak kvantitativního sociologického výzkumu, tak aplikaci kompetenčního přístupu ke vzdělávání a k rozvoji lidských zdrojů v organizaci).

2.2.4 Techniky a metody používané k analýze potřeb

Technik analýz vzdělávacích potřeb je velké množství, stejně tak existuje řada různých klasifikací těchto technik. Ideální je skloubit a využít více technik. [7]

Metody a techniky analýzy potřeb můžeme třídit podle různých kritérií a to:

dle toho, zda se zaměřují na reaktivní či proaktivní přístup;

dle toho, na jaký okruh potřeb se zaměřují:

- *zjišťování organizačních problémů*
- *hledání problémových oblastí a příčin*
- *zjišťování problémů výkonnosti jedince (skupiny)*
- *zjišťování potřeb manažerského rozvoje*
- *oddělování vzdělávacích potřeb od ostatních potřeb [7, str. 123]*

zda slouží k vyhledávání:

- *znalostí*
- *dovedností*
- *postojů*
- *manažerského jednání a chování*

zda jde o analýzu na úrovni:

- *vnějšího prostředí*
- *organizace*
- *skupin*
- *jednotlivců*

Nyní uvedu podle Bartoňové nejčastěji využívané metody a techniky analýzy potřeb. Budou rozděleny na metody a techniky zjišťující informace z oblasti celopodnikových údajů, údajů o pracovním místě a údajů o jednotlivých pracovnících. Některé metody a techniky lze využít průřezově ve všech oblastech. Konkrétní možnosti využití dané techniky se vždy odvíjí od konkrétní situace a zvolené metodiky dané analýzy. [7]

Nejčastěji využívané metody a techniky:

Celopodnikové údaje

- *analýza budoucích trendů a možností*
- *analýza strategických plánů*

- *analýza podnikových cílů*
- *analýza vnějšího a vnitřního prostředí*
- *brainstorming*
- *dotazník*
- *mezipodnikové srovnání (benchmarking)*
- *personální audit (even. další firemní audity)*
- *práce s dokumenty*
- *spotřebitelské průzkumy*
- *stanovisko expertů (delfská metoda)*
- *výstupní interview*
- *analýzy statistických nebo jiných průběžně zjišťovaných a registrovaných údajů o organizaci*
- *monitorování výsledků porad a diskusí týkajících se současných pracovních problémů a perspektivních pracovních úkolů*
- *funkční nebo procedurální analýza*

Údaje o pracovním místě

- *analýza pracovní náplně*
- *analýza problémů*
- *analýza z popisů práce*
- *brainstorming*
- *deníková metoda (časový snímek dne)*
- *dotazník*
- *komparace, porovnávání*
- *personální audit (eventuelně další firemní audity)*
- *analýza plánů lidských zdrojů*
- *práce s dokumenty*
- *řízení podle cílů*
- *skupinové porady a diskuze*
- *technika kritických událostí*
- *analýzy statistických nebo jiných průběžně zjišťovaných a registrovaných údajů o pracovních místech*

- *analýzy informací získaných od vedoucích pracovníků a týkající se potřeby kvalifikace a vzdělání*

Údaje o jednotlivých pracovnících

- *360° zpětná vazba*
- *Assessment centrum*
- *brainstorming*
- *deníková metoda (časový snímek dne)*
- *dotazník, hodnocení pracovního výkonu*
- *hodnocení pracovníků*
- *kariérový plán*
- *komparace, porovnávání*
- *modelování a analýza chování*
- *personální audit (eventuelně další firemní audity)*
- *pozorování*
- *práce s dokumenty*
- *průzkum postojů*
- *rozhovor*
- *řízení podle cílů*
- *sebehodnocení*
- *simulace*
- *skupinové porady a diskuze*
- *technika kritických událostí*
- *testy a zkoušky*
- *výstupní interview*
- *analýzy statistických nebo jiných průběžně zjišťovaných a registrovaných údajů o jednotlivých pracovnících*
- *analýzy informací získaných od vedoucích pracovníků a týkajících se potřeby kvalifikace a vzdělávání*
- *názory podřízených*
- *osobní dokumentace*
- *analýza manipulačních dovedností – například u soustruhu, u řemeslníků atd.*
- *analýza sociálních dovedností – analýza chování*

- *analýza selhání (jde o reaktivní přístup – když reagujeme například na stížnosti zákazníků kontrolu kvality atd.) [7, str. 123 – 125]*

Výše uvedený výčet metod a technik sloužících pro analýzu potřeb je velice efektivní při spojení s firemním vzděláváním a ostatními personálními činnostmi. [7]

Z technik a metod používaných pro analýzu potřeb budou charakterizovány tři základní a nejpoužívanější techniky a popsány jejich výhody a nevýhody.

2.2.5 Dotazníky

Dotazník je vlastně způsob psaného řízeného rozhovoru. Na písemné dotazy se vyžadují písemné odpovědi. [8]

Dotazník patří mezi jedny z nejběžnějších nástrojů pro sběr dat pro různé typy průzkumů. Skládá se ze série otázek, jejichž cílem je získat názory a fakta od respondentů. [9]

Výhody:

- „Možnost shromáždit v relativně krátkém čase velký objem informací od širokého vzorku respondentů.

- Zapojení velkého množství osob umožňuje pracovat s reprezentativním vzorkem, tudíž získávat statisticky hodnotnější výsledky.

- Malá náročnost z hlediska personálních a materiálních požadavků.

- Standardizace dotazníkových otázek eliminuje či potlačuje různost možných přístupů, pochopení, nač se tazatel ptá, výkladů.

- Škálové hodnocení umožňuje, především při využití výpočetní techniky, zjistit žebříček stanovisek, hodnot, priorit.

- Umožňují, zejména při možnosti respondentů vyjadřovat se anonymně, získat hodnověrnější odpovědi.“ [6, str. 23]

Nevýhody:

- „Konstrukce kvalitního dotazníku (bez prvků předpojatosti, ovlivňování, navozování žádoucích stanovisek) vyžaduje příslušnou odbornost.

- Ani standardizace otázek nezaručuje shodné pochopení smyslu otázky všemi respondenty.

- Častý výskyt určitého klíčového slova v dotazníku může vést respondenty k jeho přeceňování, např. při zvažování priorit.

- Nebezpečí zneužití osobních dat respondentů a jejich odpovědí fixovaných na papíře či v počítači.
- Konstatování případných obtíží neobjasňuje jejich příčiny.
- Případné následné ujasňování získaných odpovědí je časově (někdy i finančně) náročné, tudíž eliminuje podstatné výhody dotazníku. “ [6, str. 23]

2.2.6 Rozhovory

Rozhovor je směřování na určité téma, jehož úkolem je zjistit konkrétní informace.

Výhody:

- „Možnost shromáždit informace a získat podrobnější odpovědi.
- Navození vzájemného vztahu mezi dotazujícími se a dotazovanými. To umožňuje získat informace o skutečných problémech a jejich příčinách, které by dotazovaný písemně zřejmě neuvedl.
- Zainteresovanost dotazovaného na určování priorit a na výsledcích rozhovoru. “ [6, str. 24]

Nevýhody:

- „Dotazovaný může svá sdělení „filtrovat“ – může tedy poskytovat jen takové informace, o nichž se domnívá, že je chce dotazující slyšet, nikoliv takové, které odpovídají jeho reálné situaci, skutečným názorům a postojům.
- U dotazujícího se existuje riziko předpojatosti.
- Náročnost finanční, personální i časová.
- Obtížné vyhodnocování získaných údajů, zejména v případě nestandardizovaného rozhovoru. “ [6, str. 24]

2.2.7 Pozorování

Pozorování patří mezi často využívané techniky. Laikům se může zdát velmi snadnou technikou. Úskalí však spočívá v samozřejmosti, se kterou laik často ke zkoumanému objektu přistupuje. Neví-li přesně co a jak má pozorovat, podstatné mu unikne, zato si nashromáždí

spoustu údajů, které vzájemně nesouvisejí a v řešení jeho výzkumného problému mu moc nepomohou. [10]

Výhody:

- „Minimalizuje přerušení průběhu rutinní práce nebo skupinové činnosti.
- Vytváří údaje vysoce relevantní určité situaci, ve které budou působit důsledky výcviku, přímo na místě.
- V kombinaci se zpětnou vazbou umožňuje posouzení interferencí vyplývajících ze vztahu pozorovatele a respondenta. [3, str. 52]

Nevýhody:

- Vyžaduje vysoce kvalifikovaného pozorovatele jak v souvislosti s procesem, tak s ohledem (na rozdíl od osoby, která provádí rozhovor, neboť ta většinou potřebuje pouze znalost procesu).
- Nese s sebou omezení, která jsou důsledkem toho, že je možné shromažďovat údaje v rámci určité pracovní situace.
- Respondenti mohou sledování interpretovat jako „špiclování“. [3, str. 52]

2.2.8 Úrovně analýzy potřeb vzdělání

Existují tři základní úrovně analýzy potřeb vzdělávání:

Komplexní analýza – zkoumá všechny aspekty daného zaměstnání, záměrem je vytvoření úplného a detailního seznamu či záznamu o každém úkolu a podúkolu, z nichž se dané zaměstnání skládá, včetně znalostí, dovedností a přístupů potřebných pro efektivní výkon. Je to nákladné a časově náročné.

Analýza klíčových otázek – zabývá se především identifikací a podrobným zkoumáním klíčových nebo základních otázek týkajících se zaměstnání. Má zvláštní význam pro manažerské a dohlížitelé funkce sestávající z mnoha úkolů, z nichž ne všechny jsou podstatné pro efektivitu výkonu. Týká se také funkcí měnících svůj obsah nebo zaměření, což vede k ustanovení nových klíčových úkolů a k identifikaci potřebných znalostí, dovedností a nových výkonnostních standardů. Výsledkem analýzy klíčových otázek je objasnění zásadních úkolů a nástin požadovaných znalostí, dovedností a přístupů.

Analýza zaměřená na problémy – pozornost je zaměřena nikoliv na celek, nikoliv na zásadní klíčové úkoly, ale na aspekty současného výkonu, který se pohybuje pod úrovní normy.“
[7, str. 121]

Využití výsledků analýzy vzdělávacích potřeb, model deficitu

Ne všechny problémy identifikované analýzou vzdělávacích potřeb jsou vždy řešitelně využívány. Při přípravě a realizaci vzdělávací akce je nutné vyhnout se pasti tzv. „modelu deficitu“, který znamená, že vzdělávání dává do pořádku pouze to, co bylo špatné. [7]

„Vzdělávání by mělo být mnohem více. Mělo by se zabývat rozpoznáváním a uspokojováním potřeb učení a rozvojových potřeb – víceoborovostí či flexibilní kvalifikací, přípravou lidí na to, aby byli schopni a ochotni brát na sebe další povinnosti a odpovědnost, aby byli v budoucnu připraveni přebírat vyšší úroveň odpovědnosti a pravomocí.“
[7, str. 130]

2.2.9 Důvody analýzy

Výsledkem analýzy je zjištění mezer ve výkonnosti, které je třeba eliminovat, se zaměřením se na takové, které je možné odstranit vzděláváním. Analýzou vzdělávacích potřeb totiž může dojít k odhalení i problému, který nelze řešit vzděláváním, či výkonnost-ní mezeru, která není odstranitelná pomocí nějaké vzdělávací akce. [11]

Přínos pro organizaci

- odhalení a definice současných problémů a bloků, které se týkají lidských zdrojů v organizaci
- stanovení plánu vzdělávání potřebného pro efektivní fungování organizace
- navržení systematického vzdělávání v organizaci – vytvoření vzdělávacího programu, který zahrnuje výběr témat, vzdělávacích metod a aktivit, jejichž realizace vede k dosažení cílů a poslání organizace efektivním způsobem
- optimalizace finančních nákladů na vzdělávání v organizaci, které vede i k celkovému efektivnějšímu fungování organizace. [12]

3 POSOUZENÍ ZÍSKÁVÁNÍ A ZDOKONALOVÁNÍ ODBORNÉ ZPŮSOBILOSTI V DOPRAVNÍM PODNIKU

Tato kapitola posuzuje získávání a zdokonalování odborné způsobilosti v dopravním podniku. Pro tuto bakalářskou práci byl vybrán Dopravní podnik města Hradce Králové.

3.1 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců

V souvislosti s předchozím textem je zapotřebí vymezit i další pojem, prolínající se celou prací a vztahující se k lidskému kapitálu: tím je rozvoj, chápaný ve smyslu investice do lidského kapitálu. Lidé jsou aktiva, jejichž hodnotu lze zvýšit právě v procesu investování neboli vzdělávání. [13]

Proces vzdělávání

„Učení je pro člověka celoživotním procesem. V prvních desetiletích je vychováván prostřednictvím zařízení, jako jsou mateřské školy, základní školy a další vzdělávací instituce. Pro ty platí státní normy a obsah vzdělávání je prostřednictvím zákonů a nařízení podřízen právnímu řádu. Také pro podnikové vzdělávání existují platné normy, předpisy profesních komor a odborových organizací.

Forma a obsah dalšího odborného vzdělávání jsou ovlivňovány prostřednictvím různých směrnic a prostřednictvím závěrečných certifikátů.“ [14, str. 19]

Požadavky na znalosti a dovednosti člověka v moderní společnosti se neustále mění a člověk, aby mohl fungovat jako pracovní síla, tedy byl zaměstnatelný, musí své znalosti a dovednosti neustále prohlubovat a rozšiřovat. Vzdělávání a formování pracovních schopností se v moderní společnosti stává celoživotním procesem.

Základním zákonem podnikání a úspěšnosti je flexibilita a připravenost na změny. Flexibilitu organizace tvoří flexibilní lidé, kteří jsou nejen připraveni na změnu, ale změnu akceptují a podporují ji. Je třeba zajistit, aby pracovníci pružně reagovali na požadavky trhu i na potřebu neustálého zdokonalování systému řízení organizace.

Soudobý charakter práce v organizacích a nejnovější metody řízení však vyžadují pracovníky nejen náležitě odborně připravené a schopné si osvojovat nové odborné znalosti a dovednosti, ale i pracovníky se žádoucími rysy osobnosti. Proto již nestačí tradiční způsoby

vzdělávání pracovníků, jakými je např. zácvik, ale stále více jde o rozvojové aktivity zaměřené na formování širšího rejstříku (obsahu) znalostí a dovedností, než jaký vyžaduje momentálně zastávané místo, a v neposlední řadě také na formování hodnotových orientací pracovníků. Právě tyto rozvojové aktivity formují flexibilitu pracovníků a jejich připravenost na změny.

Podniky, které chtějí být úspěšné a konkurenceschopné se musí věnovat rozvoji a vzdělávání svých zaměstnanců.

Firemní neboli také podnikové vzdělávání je vzdělávací proces organizovaný podnikem/firmou. Zahrnuje jak vzdělávání v podniku (interní, vnitropodnikové vzdělávání, organizované podnikem ve vlastním vzdělávacím zařízení nebo na pracovišti), tak i vzdělávání mimo podnik (externí vzdělávání, vzdělávání na objednávku ve specializovaném vzdělávacím zařízení nebo škole). Jedná se o systematický proces změny pracovního chování, úrovně znalostí a dovedností včetně motivace zaměstnanců organizace, kterým se snižuje rozdíl mezi kvalifikací subjektivní a kvalifikací objektivní.

Kvalifikace subjektivní: soubor schopností, dovedností, návyků, zkušeností, postojů, klíčových kvalifikací získaných během života s potenciální možností využití pro výkon určité činnosti.

Klasifikace objektivní: kvalifikovanost práce; požadavky na kvalifikaci pracovníka, vyplývající z náročnosti, charakteru, tempa a odbornosti práce. [7]

3.1.1 Prostředí firemního vzdělávání

Vnější prostředí:

„Děni v jakékoliv organizaci je ovlivňováno i tím, co se děje mimo ni (tzn. ve vnějším prostředí). Co, respektive kdo, všechno může být v tomto prostředí, a tedy ovlivňovat organizaci samu, její cíl, design, ale například i vzdělávání potřeby, a tedy i podobu firemního vzdělávání?“ [7, str. 23]

Může nastat změna v některém segmentu vnějšího prostředí firmy a tím potencionálně vyvolat vzdělávací potřebu. [7]

Vnitřní prostředí:

„Do vnitřního prostředí firmy spadají veškeré interní procesy dané firmou, jejich podmínky a prostředky jejich fungování. Pokud jde o firemní vzdělávání, existují dvě základní východiska pro jeho efektivní fungování ve firemním prostředí.“ [7, str. 27]

Obecně to jsou:

- *„Existence a provázanost podnikové politiky, podnikové strategie, strategie řízení lidských zdrojů a strategie vzdělávání pracovníků, včetně návaznosti na další kroky*
- *vytvoření organizačních a institucionálních předpokladů vzdělávání.“ [7, str. 27]*

3.1.2 Metody firemního vzdělávání

Existuje široká škála vyzkoušených a vysoce efektivních metod vzdělávání. Každá metoda má své výhody i nevýhody. Přesto je téměř jisté, že neexistuje jedno univerzální řešení rozvoje firemního vzdělání a celého vzdělávacího procesu, které by bylo platné pro jakoukoliv firmu.[15]

Obecně se mohou faktory, které napomáhají rozhodnout se pro konkrétní metody vzdělávání, rozčlenit na:

1. **Velikost firmy** – Velké společnosti mohou působit neosobně a dodržují stanovená pravidla. Firmy s menším počtem zaměstnanců, kde se všichni osobně znají, vytváří image širšího rodinného kruhu.
2. **Rozpočet** – Dobře známá fráze, že "o peníze jde vždy až v první řadě" platí i v oblasti firemního vzdělávání. Firmy s velkým rozpočtem se mohou rozhodnout, jakou část peněz investují do vzdělání svých zaměstnanců. Pokud ale firma nedisponuje dostatečnými prostředky, aby si mohla takové investice dovolit, nemůže tuto situaci nijak ovlivnit. Některá školení, zvláště technického zaměření, se finančně pohybují v řádech desítek tisíců korun za jeden den výuky.
3. **Lokalita** – Přestože moderní technologie stále více "zkracují vzdálenosti" mezi lidmi, hraje umístění a působnost firmy stále velkou roli v mentalitě zaměstnanců i zaměstnavatelů. [15]

Na závěr je nutno shrnout, že ochota podniků investovat do lidského kapitálu, potažmo vzdělávání svých zaměstnanců závisí na očekávaných přínosech ke konkurenceschopnosti, zejména ke zvýšení produktivity práce, kvality finálního výrobku či služby. Pokud má být podnikové vzdělávání účinné, musí se jednat o nepřetržitý proces vycházející z celkové podnikové strategie.

3.1.3 Nové způsoby (metody) vzdělávání

Postupem času vznikla široká paleta metod vzdělávání, jež je možné zařadit do dvou skupin.

1. Metody používané ke vzdělávání na pracovišti při výkonu práce – tedy při vykonávání běžných pracovních úkolů. Jedná se o individuální metody vzdělávání vyžadující individuální přístup a partnerský vztah mezi vzdělávaným a vzdělavatelem. Tato metoda je považována za vhodnější pro vzdělávání dělníků (pracovníků na nižším stupni řízení).

2. Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště – používané v organizaci nebo mimo ni. Často mají podobu školního režimu. Jde o metody používané k hromadnému vzdělávání skupin účastníků. Vhodné pro vzdělávání vedoucích pracovníků. V praxi se používá obou skupin metod pro vzdělávání všech kategorií pracovníků, dochází však k určitým modifikacím s ohledem na náplň konkrétní práce. [16]

3. Kombinované metody vzdělávání na pracovišti i mimo něj - vznikly ze snahy zvýšit podíl **individuálního** studia na celkovém objemu vzdělávání ve firmě. Kombinovaných metod vzdělávání je možno využít na pracovišti školeného zaměstnance, stejně jako mimo něj. [15]

3.1.4 Metody používané ke vzdělávání na pracovišti

Patří sem:

Instruktaž při výkonu práce: jedná se o nejčastěji používanou metodu. Je to totiž nejjednodušší a nejčastější způsob při zácvičení nového pracovníka. Nadřízený pracovník předvede zaměstnanci pracovní postup. Instruovaný zaměstnanec si postup pozorováním a napodobováním osvojí.

Coaching: představuje dlouhodobější, soustavnější instruování a vysvětlování. Jde o soustavné podněcování vzdělávaného k žádoucímu výkonu práce a vlastní iniciativě. Nejedná se pouze o jednostrannou výuku, ale je zde důležitá zpětná vazba ve formě periodických kontrol.

Mentoring: školený přebírá část iniciativy při vzdělávání a má možnost si sám vybrat svého mentora, který jej vzdělávacím procesem provází. Mentor je obvykle starší spolupracovník, který má zkušenosti a odbornost takovou, že může napomáhat a radit svým méně zkušeným kolegům. Kromě role školitele hraje mentor i roli poradce a protektora a bývá zapojován i do hodnocení pracovního výkonu. Mentor pomáhá svému svěřenci (mentee) poznat lépe sebe sama, svůj potenciál a své schopnosti.

Counselling: jedna z nejnovějších metod, která spočívá ve vzájemných konzultacích školící a školené strany. Tato metoda závisí na kvalitní obousměrné komunikaci.

Asistování: je častou metodou formování pracovních schopností zaměstnance. Vzdělávaný pracovník je přidělen jako pomocník ke zkušenému pracovníkovi. Postupně se podílí na pracovní činnosti a dosahuje větší samostatnosti, až je schopen pracovat zcela samostatně. Tento způsob vzdělávání se používá při školení manuálně pracujících zaměstnanců, a také při výchově specialistů a řídicích pracovníků.

Pověření úkolem: navazuje na metodu asistování. Školený zaměstnanec je nadřazeným pověřen splnit úkol, k němuž má předem vytvořeny všechny podmínky a předpoklady. Při plnění úkolu je monitorován pověřeným kolegou.

Rotace práce: při této metodě, je zaměstnanec po určitou dobu pověřen různými pracovními úkoly z oblastí různých částí firmy. Zaměstnanec tak získá větší nadhled nad chodem firmy. Metoda se používá především při výchově řídicích pracovníků.

Pracovní porady: během pracovních porad, konaných v pravidelných intervalech, se jednotliví pracovníci seznamují s problémy a fakty, sdělují si zkušenosti a názory na

diskutovaná témata. V úvodu každé porady bývá vyhodnocováno splnění úkolů zadaných na předchozí poradě. [15]

3.1.5 Metody používané mimo pracoviště

Patří sem:

Přednáška: je jednosměrný komunikační proces, při němž školený zaměstnanec vstřebává předkládané informace. Závěrečná fáze bývá zpravidla věnována otázkám a odpovědím k přednesenému tématu.

Přednáška spojená s diskuzí: rozšiřuje předešlou metodu o možnost aktivní účasti školeného na vzdělávacím procesu. Jedná se o obousměrnou komunikaci se zpětnou vazbou.

Demonstrování (praktické, názorné vyučování): zprostředkovává znalosti a dovednosti názorným způsobem. Používá k tomu audio-vizuální techniky a klade důraz na názornost.

Případové studie: snaží se o popis nějaké konkrétní události či problému, který školená skupina následně analyzuje za účelem odhalení příčiny a podstaty problému a návrhu účinného řešení. Tato metoda je využívána především pro vzdělávání manažerů a tvůrčích pracovníků. Variantou případových studií je workshop (klade větší důraz na týmové a komplexnější řešení) a brainstorming (Vedoucím pracovníkem je apelováno na každého jednotlivce ve skupině, aby navrhl vlastní způsob řešení daného problému. O jednotlivých návrzích je poté uspořádána diskuze, při níž se společně hledá optimální řešení.).

Hraní rolí: je metoda zaměřená na rozvoj praktických schopností. Účastníci na sebe berou role postav zapojených do této situace. Každý z účastníků dostane scénář a je mu ponechán větší či menší prostor pro individuální dotváření scény. Od účastníků je vyžadována velká míra aktivity a samostatnosti.

Vzdělávání pomocí výpočetní techniky: výpočetní technika nám usnadňuje učení pomocí schémat, grafů, obrázků a nabízí vzdělávaným osobám různé testy atd. Výhodou je, tempo vzdělávání lze přizpůsobit individuálním potřebám a schopnostem jednotlivých účastníků.

Neuro-lingvistické programování: učí školeného programovat vlastní reakce na jiné jedince a vytvářet podvědomé strategie pro interakce s nimi. Jednotlivec se učí identifikaci vhodné strategie a následné selekci nejefektivnější formy řešení a kontroly situace. [16]

3.1.6 Kombinované metody vzdělávání na pracovišti i mimo něj

Patří sem:

Učení se akcí: je metoda, která pomáhá rozvíjet schopnosti učení se přímo z každodenních problémů, jež je třeba analyzovat. Procesu může být přítomen i externí poradce, který jej koordinuje a následně vyhodnocuje.

Studium doporučené literatury a usměrňování při výběru literatury: vzdělanost lze zvyšovat i poskytnutím literatury, knih, učebnic a podnikových materiálů, podle nichž si školený sám doplňuje své znalosti.

Prezentace vizuálních informací: uskutečňuje se pomocí video techniky, bývá doplňována komentáři školitele, aby podpořil zpětnou vazbu a komunikaci oběma směry.

Interaktivní video: kombinuje video metodu s využitím nejmodernější výpočetní techniky.

E-learning: je moderní formou vzdělávání, při které je lektor nahrazen počítačem. Školený zaměstnanec se interaktivní výuky účastní individuální formou a následuje předkládané instrukce předem připravených lekcí v osobním počítači. E-learningové programy a kurzy mohou být provozovány v tzv. off-line režimu na konkrétním koncovém uživatelském zařízení (počítači), nebo v on-line režimu s využitím přímého připojení počítače k počítačové síti. Ať už lokální v rámci firmy či k Internetu.

Multimediální vzdělávání: využívá vzájemného propojení audio a video techniky, animací, fotografií a textu. Ve většině případů probíhá výuka za pomoci výpočetní techniky. [15]

3.2 Individuální hodnocení zaměstnanců

Bez posuzování výkonu zaměstnanců a hodnocení výsledků jejich práce se dnes neobejde prakticky žádná firma, která myslí na svoji budoucnost, prosperitu a konkurenceschopnost. Hodnocení neslouží jen vedoucím pracovníkům k plnému využití potenciálu zaměstnanců. Jeho cílem je také zajištění individuálního rozvoje, zdokonalování lidí a rozvoj celé firmy. Je součástí systému personální práce v podnikovém řízení. [17]

3.2.1 Pravidla pro provádění hodnocení

Základem spolehlivého hodnocení výsledku práce jsou měřítka pracovního výkonu:

1) Zvolit jasné normy pracovního výkonu.

Hodnocení vykonávané práce vyžaduje jasné standardy. Ty slouží jako látka, s níž se daný pracovní výkon porovnává. Aby byly tyto normy efektivní, musejí se týkat požadovaných výsledků hodnocené práce. Takovými normami jsou v praxi cíle a standardy pracovního výkonu. Proces hodnocení začíná tím, že hodnocený zaměstnanec a jeho vedoucí se dohodnou na tom, čeho je třeba v práci docílit. Tato očekávání musejí být jasně stanovena předem. [17]

„Co jsou cíle?

Cíle = určené výsledky, kterých se má dosáhnout. Musí vyjadřovat podmínky, za kterých má být žádoucí výsledek dosažen, časovou lhůtu pro jeho splnění a potřebné zdroje, jichž je třeba využít, aby byl výsledek splněn. [17, str. 23]

Co jsou standardy?

Standardy = kritéria, kterých je třeba dosáhnout (např. produktivita práce, úrazovost, zmetkovitost). Standardy jsou používány převážně pro hodnocení opakovaných pracovních provozních činností (méně pro tvůrčí a řídicí činnosti).“ [17, str. 23]

2) Informovat správně hodnocené zaměstnance o tom, co se od nich očekává, a to s předstihem před hodnocením.

Chceme-li cílevědomě řídit výkonnost ve smyslu firemní strategie, je třeba vázat její zvyšování na dosahování žádoucích cílů (ctižádostivé cíle). Ideální formou pro uskutečňování

takového záměru je cílový rozhovor s pracovníkem, který s ním vede jeho bezprostřední nadřízený. To umožní pracovníkovi správně směřovat jeho pracovní úsilí a jednání.

Hodnocení cílových úkolů probíhá různými způsoby. Například se osvědčila čtyřstupňová škála – cíle splněny, částečně splněny, splněny velmi málo, nesplněny. Některé podniky vymezují oblast cílů, které bezpodmínečně splněny musejí být, nemá-li to mít pro pracovníka negativní důsledky. Při splnění všech cílů ví zaměstnanci, že mohou očekávat zvýhodnění koeficientu pro přidělování odměny. Cílové dohody i jejich hodnocení jsou důvěrnou věcí. [17]

3) Vedení průběžných písemných záznamů o výkonu hodnocených zaměstnanců a snaha o získání jejich stanoviska k vlastnímu výkonu v průběhu celého hodnotícího období.

Nikdo z vedoucích nemívá natolik vynikající paměť, aby si mohl uchovat v hlavě všechny informace o pracovních výkonech vedených zaměstnanců půl roku, nebo dokonce celý rok. Proto je vhodné si vést průběžný shrnující záznam o všech významnějších pozitivních i negativních pracovních výsledcích zaměstnanců. [17]

4) Snaha o rovnováhu mezi pozitivním hodnocením a kritikou.

Není snad pracovník, který by pracoval jen špatně nebo vždy jen bezvadně. Proto ani hodnocení výkonu nemůže být jednostranné. Z praxe je známý ne jeden případ, kdy to, co je uděláno správně, se přechází, protože je za to pracovník placen, a to, co se nedaří, je kritizováno. Vzniká pak dojem, že většina pracovníků dělá stále chyby a citlivější z nich mohou trpět pocitem méněcennosti. Hodnocení výkonu (jak neformální, tak i formální) musí vycházet z pozitivní motivace. Jen tak může posílit žádoucí spolupráci a důvěru mezi vedoucími a vedenými. [17]

5) Hlavní charakteristiky hodnocení výsledků práce.

Hodnocení výsledků práce zaměstnanců má svůj smysl a plní vytyčené záměry, pokud se respektují jeho hlavní charakteristiky:

- nehodnotí se obecné osobní či kvalifikační charakteristiky, ale konkrétní výkony, výsledky resp. chování, jednání a postoje lidí za určité období
- hodnotitel posuzuje hodnocené ve vzájemné relaci tak, aby jejich výsledky byly souměřitelné, porovnatelné

- hodnotí se podle všem předem známých hledisek, obvykle stupňovitě uspořádaných, tzn. od nejlepšího k nejhoršímu
- hodnocení se nedeleguje na nikoho dalšího, provádí jej vždy bezprostřední vedoucí pracovník hodnoceného [17]

Hodnocení zaměstnanců má přinést informace o tom:

Co a jak zaměstnanec dělá (posouzení výkonu a výsledků jeho práce). Jaký zaměstnanec je (posouzení schopností, vlastností, postojů a předpokladů pro vykonávanou práci). [17]

3.2.2 Výsledky individuálního pracovního hodnocení

Výsledky individuálního pracovního hodnocení jsou určeny k následujícím účelům:

- „objektivní odměňování zaměstnanců;
- *plánování nezbytných nebo žádoucích personálních změn v personální struktuře organizace (případně na jednotlivých pracovních místech) v zájmu jejího přizpůsobení se budoucím (současným) potřebám rozvoje firmy;*
- *zdokonalování profesní způsobilosti zaměstnanců, stanovení budoucí profesní dráhy a jejich kvalifikačního rozvoje;*
- *odstraňování a náprava zjištěných nedostatků jak v organizaci (např. nesprávně nebo neúčelně stanovené popisy práce), tak zejména ve výkonu a výsledcích práce zaměstnanců;*
- *ke zlepšení poznání a vyladění vzájemných vztahů mezi vedoucími a vedenými, k vytváření pozitivního sociálního klimatu na pracovišti;*
- *ke zjištění problémů v pracovním procesu a nalezení jejich řešení.“ [17, str. 21]*

Hodnocení zaměstnanců ve firmě poukazuje na přednosti, ale také nedostatky zaměstnanců, podle kterých je možné aplikovat vhodnou metodu vzdělávání a nedostatky odstranit.

Na základě teoretických východisek budu systém vzdělávání analyzovat ve vybraném podniku. V praktické části budu též konfrontovat získané poznatky z teoretické části s poznatky, které mi přinese dotazníkové šetření v podniku. Po vyhodnocení zjištěných informací navrhu podniku zefektivnění systému vzdělávání.

3.3 Základní údaje o firmě

Firma působí v Hradci Králové a je místem mého pracoviště. K 1. 4. 2013 je počet zaměstnanců 396 z toho řidičů MHD 228. S chodem firmy jsem dobře obeznámena, a proto jsem si ji vybrala pro bakalářskou práci. Obchodní společnost Dopravní podnik města Hradce Králové, a.s. vznikla na základě zakladatelské listiny podepsané dne 17. 3. 1997, rozhodnutím Krajského soudu v Hradci Králové pak byla společnost zapsána do obchodního rejstříku dne 1. 4. 1997. Společnost je právním nástupcem bývalého státního podniku Dopravní podnik města Hradce Králové. Hlavní činností společnosti Dopravní podnik města Hradce Králové, a.s. je provozování městské hromadné dopravy ve městě Hradec Králové a do dopravně připojených obcí.

Dopravní podnik města Hradec Králové je akciovou společností od roku 1997 se základním kapitálem ve výši 713 004 000 Kč. Jediným akcionářem je Statutární město Hradec Králové. Nejvyšším orgánem je valná hromada, které je odpovědná dozorčí rada a představenstvo. Předmětem podnikání DPmHK, a.s. (dle výpisu z obchodního rejstříku).

Mezi vedlejší činnosti společnosti dále patří:

- provozování autoškoly
- provozování školicího střediska profesní způsobilosti řidičů

3.3.1 Analýza mikroprostředí a vymezení činnosti autoškoly

Mikroprostředí neboli vnitřní prostředí Dopravního podniku města Hradec Králové, je to nejbližší okolí samotného podniku. Základním prvkem je právě podnik, který prioritně uspokojuje potřeby svých zákazníků, dalším prvkem jsou zákazníci. Dále se sem řadí dodavatelé, zaměstnanci, veřejnost.

Pro zabezpečení vysoké odbornosti a spolehlivosti řidičů rozhodlo vedení společnosti o zřízení vlastní autoškoly a školicího střediska. Tím se otevřela možnost získat kvalitní výuku a výcvik i ostatním dopravcům a všem občanům Královéhradeckého kraje.

Každý rok připravuje kolektiv zkušených lektorů DPmHK, a. s. desítky profesionálních řidičů pro provoz veřejné dopravy a to nás zavazuje k vysoce odbornému vedení. V současnosti nabízíme přípravu pro všechny skupiny a podskupiny řidičských

oprávnění a široké spektrum odborných školení. Součástí naší nabídky jsou taky dopravně psychologické vyšetření. V souladu s platností zákona 247/2000 Sb. a pozdějších novelizací získala autoškola akreditaci školicího střediska pro přípravu a pravidelná školení řidičů profesionálů. Vysoká úspěšnost u našich absolventů je dostatečnou zárukou kvalitní přípravy.

3.3.2 Silné stránky autoškoly, aneb proč si vybrat zrovna tu naši?

- Zkušený tým kvalitních učitelů s dlouholetou praxí.
- Výuka s použitím moderní audio a videotechniky.
- Soukromí při jízdách ve výcvikovém vozidle je vždy jen jeden žadatel o řídičské oprávnění s učitelem.
- Intenzivní výcvik, zkoušky probíhají průběžně po dokončení výcviku nebo přípravy.
- Provádíme výuku a výcvik invalidních žadatelů o řídičské oprávnění.
- Řidičské oprávnění je dnes již samozřejmou součástí leckteré profesionální kvalifikace. Abyste se ale stali profesionálním řidičem, který používá služební, soukromé či zapůjčené vozidlo, je třeba získat **Průkaz profesní způsobilosti řidiče (PPZŘ)** a poté absolvovat pravidelná roční školení. **Nabízíme školení od skupiny C1 až po skupinu D+E.**
- Součástí školení jsou každoročně i informace o nejnovějších schválených nebo připravovaných změnách v zákonech souvisejících se silniční dopravou. Školení řidičů provádí tým lektorů a učitelů s dlouholetou praxí. Cena školení je stanovena počtem hodin a platným ceníkem.
- Dle potřeby a požadavků je u nás možno školené řidiče i přezkoušet.
- Nabízíme Vám také bezplatně pomoc při řešení problémů, se kterými se můžete setkat v silničním provozu.
- Online školení pro Vás připravil tým našich odborníků a spočívá nejen v úspoře času na organizaci školení, ale hlavně v kvalitní informovanosti ohledně práv a povinností zaměstnavatele a řidiče „referenta“, bezpečné jízdy a BOZP.

3.3.3 Slabé stránky autoškoly

- Nejsme nejlevnější,
- všechny odučené hodiny je nutno absolvovat, nikoli jako v jiných autoškolách se pouze písemně vykazují,
- profesní školení řidičů je nutno doplnit o práci s tachografy a vázání nákladů.

3.3.4 Pravidelné školení

Předmětem pravidelného školení pro držitele průkazu profesní způsobilosti řidiče je **prohloubení znalostí získaných při vstupním školení**. Pravidelná školení se provádějí formou **výuky**.

Všichni řidiči, kteří již vlastní průkaz profesní způsobilosti, musí v průběhu platnosti průkazu, tedy během pěti let, absolvovat 35 hodin zdokonalovacího školení v pravidelných sedmi hodinových ročních kurzech. Po absolvování každého ročního školení je řidiči účast zaznamenána do „Potvrzení o absolvování pravidelného školení“. Do konce pátého roku od vydání profesního průkazu tedy musí řidič absolvovat pět pravidelných sedmihodinových školení, která bude mít zaznamenána ve výše uvedeném dokladu. S tímto dokladem si před koncem platnosti profesního průkazu zažádá o vydání průkazu nového.

Řidiči vozidel s řidičským oprávněním skupiny C a D /profesní průkazy/

1/Vstupní školení pro získání průkazu je 140 hodin.

2/Vstupní rozšířené školení pro získání průkazu je 280 hodin.

Tato školení jsou ukončena zkouškou na odboru dopravy magistrátu města HK.

3/ Pravidelné roční školení pro držitele profesních průkazů je v rozsahu 7 hodin ročně.

PRO KOHO JE ŠKOLENÍ URČENO

Zdokonalování odborné způsobilosti řidičů je povinen se účastnit řidič, který je:

a) **občanem členského státu Evropské unie** a má na území **České republiky trvalý pobyt**,

b) občanem členského státu Evropské unie a má na území České republiky **přechodný pobyt, který trvá alespoň 185 dnů** v kalendářním roce,

c) občanem jiného než členského státu Evropské unie a **vykonává závislou práci** pro zaměstnavatele **usazeného na území České republiky** nebo podniká na území České republiky, **pokud řídí motorové vozidlo**, k jehož řízení opravňuje řidičské oprávnění skupiny **C, C+E, D a D+E nebo podskupiny C1, C1+E, D1 a D1+E** nebo řidičské oprávnění uznávané jako rovnocenné.

Novela zákona stanovuje pro toto školení následující podmínky

- Školení musí proběhnout pouze v učebnách školicího střediska, v našem případě tedy v učebnách Školicího střediska DPmHK, a.s.
- Seznam žadatelů o školení musí být zaslán na odbor dopravy nejpozději 7 pracovních dnů před termínem školení, seznam již po odeslání na odbor dopravy nelze doplňovat ani měnit.
- Není již prováděno přezkoušení.
- Platnost PPZŘ je 5 let, potom bude bez přezkoušení provedena jeho výměna po doložení každoročního 7hodinového školení v celkovém rozsahu 35 hodin.
- Výuka a výcvik probíhají dle zákona č. 247/2000 Sb. O získávání a zdokonalování odborné způsobilosti k řízení motorových vozidel a prováděcí vyhlášky č. 156/2008 Sb.
- Zdokonalování odborné způsobilosti řidičů zahrnuje vstupní školení a následná pravidelná školení.
- Řidič se zúčastní pravidelného školení v celkovém rozsahu 35 hodin do konce pátého roku od data vydání průkazu.

3.4 Stávající způsob vzdělávání pracovníků

Všichni zaměstnanci firmy se účastní ze zákona povinných školení. Školení probíhají na pracovišti, a to formou přednášky, která je případně doplněna na závěru diskuzí. Toto školení je prováděno ve středisku autoškoly DPmHK, a.s. Školení řidičů provádí tým učitelů s dlouholetou praxí, nebo si firma najímá odborně kvalifikované externí školitele. Součástí školení je každoročně i informace o nejnovějších schválených nebo připravovaných změnách v zákonech související se silniční dopravou.

3.4.1 Školení odborné způsobilosti řidičů

Profesionální řidiči musí od 1. 4. 2008 splňovat nové podmínky odborné způsobilosti. Ty jsou stanoveny zákonem č. 374/2007 Sb., kterým se pozměňuje zákon č. 247/2000 Sb. o získávání a zdokonalování odborné způsobilosti řidičů. Povinnost se vztahuje na řidiče, pokud řídí vozidlo skupiny C, C1, C+E, C1+E, D, D+E, D1, D1+E, tedy i řidiči s vozidly nad 3,5 t, kteří dosud profesní osvědčení mít nemuseli. Povinnost se nevztahuje pouze na stanovené výjimky (např. řízení vozidla ozbrojených sil, hasičů, záchranné služby apod.). [18]

3.4.2 Školení ADR

Rozsah tohoto školení je dán jednak zněním Evropské dohody o přepravě nebezpečných látek a věcí ADR a také zákonem o silniční dopravě 111/1994 Sb. ve znění pozdějších předpisů. [19]

Evropská dohoda o mezinárodní silniční přepravě nebezpečných věcí (ADR) byla sjednána v Ženevě dne 30. září 1957 pod patronací EHK OSN a vstoupila v platnost dne 29. ledna 1968. Dohoda byla pozměněna Protokolem pozměňujícím článek 14 (3), který vstoupil v platnost dne 19. dubna 1985. Stanovuje podmínky pro silniční přepravu nebezpečných věcí a předepisuje pravidla pro klasifikaci těchto věcí, metody balení, označování obalů, pravidla pro nakládku a manipulaci, pravidla pro přepravu, požadavky na schvalování a konstrukci obalů a požadavky na konstrukci a schvalování vozidel, označování vozidel a výbavu vozidel. ADR je dohodou mezi státy a neexistuje tudíž žádný nadnárodní orgán, který by mohl vynucovat její dodržování. V praxi jsou silniční kontroly prováděny smluvními stranami ADR a nedodržení jejích ustanovení může vyústit v uložení sankce národními orgány podle jejich vnitrostátních právních předpisů. Vlastní ADR žádné sankce nestanoví.[20]

Jednou za pět let se ve firmě uskutečňuje školení ADR. Po absolvování základního kurzu se dále pořádá obnovovací kurz ADR. Účelem tohoto kurzu je aktualizovat znalosti nabyté v základním kurzu a zároveň musí zahrnovat problematiku posledního rozvoje techniky, vývoje právních předpisů a nebezpečných věcí.

3.4.3 Školení bezpečnosti práce

Toto školení se ve firmě koná každoročně. Školení zajišťuje odborně způsobilý školitel, kterého si k tomuto účelu firma najímá. BOZP je souhrnem opatření, která jsou stanovena legislativou nebo zaměstnavatelem. Mají sloužit k tomu, aby bylo předcházeno ohrožení či poškození lidského zdraví při pracovním procesu. Bezpečnost práce a ochrana zdraví zaměstnanců při práci je jednou ze základních povinností každého zaměstnavatele. Tato povinnost vyplývá ze zákona č. 262/2006 Sb. zákoníku práce v platném znění.

Základním cílem prevence v oblasti BOZP je omezit, popř. vyloučit rizika, vznikající při každé činnosti. Podle Zákona 262/2006 Sb. § 103 odst. 2,3 Zákoníku práce je zaměstnavatel povinen zajistit zaměstnancům školení o právních a ostatních předpisech k zajištění BOZP, které doplňují jejich kvalifikační předpoklady a požadavky pro výkon dané práce. Zaměstnavatel určí obsah a četnost školení o právních předpisech k zajištění BOZP, způsob ověřování znalostí zaměstnanců a vedení dokumentace o provedeném školení. Vyžaduje-li to povaha rizika a jeho závažnost, musí být školení pravidelně opakováno. Povinností každého zaměstnance, tj. i řidiče "referenta" dle § 106 odst. 4, písm. a) Zákoníku práce je zúčastnit se školení zajišťovaného zaměstnavatelem. (Toto je pouze výňatek ze zákona. Celé znění zákona o školení k zajištění BOZP najdete v Zákoníku práce od § 101 - § 108.) [21].

3.4.4 Pracovní porady

Pracovní porady se konají pravidelně každý týden, případně podle pokynů vedoucího autoškoly. V úvodu porady bývá vyhodnoceno splnění úkolů z předcházející porady. V průběhu porady diskutují účastníci na dané téma. Poradu většinou vede vedoucí autoškoly a seznamuje zaměstnance s konkrétními problémy. Poradu je nutné předem připravit, aby mohla být dostatečně efektivní. Porada většinou trvá 30 až 60 minut. Během této doby je možné projednat vše podstatné, aniž by účastníci měli problém s udržením pozornosti. Každý příspěvek do diskuze se bez námitek přijímá a diskutuje. Na konec porady vedoucí autoškoly shrne hlavní body jednání, stanoví a rozdělí úkoly, které, jak už jsem zmínila, budou na začátku příští porady vyhodnoceny.

3.4.5 Ostatní vzdělávání

Do ostatního vzdělávání patří zaškolení při nákupu nové technologie, nebo nákupu nových vozidel k výcviku žadatelů. Příkladem je zakoupení diagnostiky, která umožňuje kvalitnější servis vlastních aut. Při zakoupení této technologie firma zaplatila školení vedené odborným školitelem přímo na pracovišti. Toto vzdělávání se dále týká vnitropodnikových předpisů. Pokud dojde ke změně v předpisech, vedení firmy ihned informuje zaměstnance o změně stavu. Změny předpisů mohou zaměstnanci také sledovat na informačních tabulích ve firmě.

4 VYHODNOCENÍ SYSTÉMU VZDĚLÁVÁNÍ V RÁMCI VYBRANÉHO DOPRAVNÍHO PODNIKU A NÁVRH ZMĚN

V poslední kapitole této práce bude vyhodnocen systém vzdělávání v rámci vybraného dopravního podniku a na základě vyhodnocení budou navrženy změny a nápravná opatření.

4.1 Analýza a zhodnocení vzdělávání v podniku

Pro analýzu vzdělávání ve firmě, byla použita jako metoda sběru dat dotazníkové šetření. V něm bylo použito jak otázek uzavřených, tak otevřených, aby respondenti mohli lépe vyjádřit svůj názor k dané problematice. Aby byly výsledky šetření validní a zároveň relevantní, za základní soubor byli zvoleni všichni zaměstnanci firmy.

Zjišťovalo se, zda je pro zaměstnance vzdělávání ve firmě dostačující a v čem by své vzdělání chtěli doplnit. Použitý dotazník je uveden v příloze č. 1.

4.1.1 Vyhodnocení dotazníku

Dotazník byl umístěn ve firmě na dispečinku MHD pro řidiče a u vedoucích pro ostatní střediska po domluvě s vedením společnosti. Zaměstnanci měli na vyplnění dotazníku vymezený týden. Vyplňování dotazníků se z celkového počtu 396 zaměstnanců zúčastnilo 228 řidičů MHD a 142 ostatních zaměstnanců. Z tohoto pohledu byl o dotazník obrovský zájem a je zjevné, že zaměstnanci mají o své vzdělávání zájem. Poté byl dotazník vyhodnocen a níže je uveden rozbor každé otázky a následně celkové zhodnocení.

1. Otázka: Jste: muž, žena?

Z počtu 370 zúčastněných bylo 335 mužů a 35 žen.

2. Otázka: Váš věk je?

Věk respondentů se pohybuje mezi 31 lety a 60 lety. Nejvíce pracovníků však spadá do věkové skupiny 41 až 50 let.

3. Otázka: Jaké je Vaše dosažené vzdělání?

Vzdělání zaměstnanců je ze 75 % středoškolské s výučním listem, 20 % středoškolské s maturitou a 5% vysokoškolské. Středoškolské vzdělání s výučním listem, které u zaměstnanců převažuje, pro výkon profese dostačuje. Dosažené vzdělání a způsobilost k výkonu práce byla ošetřena již při přijetí do pracovního poměru. Tato otázka úzce souvisí s předcházející otázkou a navazuje na ni.

4. Otázka: Je pro Vás vzdělávání ve školicím středisku dostačující?

V dotazníku odpovědělo 83 % respondentů, že je pro ně vzdělávání ve firmě dostačující a pro 17 % respondentů je vzdělávání nedostačující. Pokud zvolili respondenti odpověď ne, mohli zde doplnit i vlastní názor. Zaměstnanci, kteří se vyjádřili, že vzdělávání je ve firmě nedostačující, si myslí, že je to způsobeno nastavením určitých zastaralých pravidel, které není možno měnit. I když je nespokojenost se vzděláváním jenom 17 %, nesmí firma tzv. „usnout na vavřínech“ a musí se neustále snažit o zdokonalování vzdělávání svých zaměstnanců, vždyť právě oni jsou firemní „know how“, a to je pro firmu velmi cenné a právě to jim pomáhá spoluvytvářet konkurenční výhodu nad jinými podobně zaměřenými firmami.

5. Otázka: O který druh vzdělávání byste měl/a největší zájem?

Na otázku o který druh vzdělávání by respondenti měli největší zájem, bylo možno zakroužkovat více odpovědí. Z odpovědí vyplynulo, že největší zájem mají zaměstnanci o školení práce s digitálním tachografem, vázání a ložení nákladu a dále pak o zdravotní přípravu. O techniku správné jízdy projeví respondenti nejmenší zájem, pravděpodobně proto, že zaměstnanci je k výkonu své práce nepotřebují. V této firmě by bylo vhodné zaměřit se hlavně na školení práce s digitálním tachografem a vázání a ložení nákladu, jak vyplynulo z dotazníku i zdravotní přípravu.

6. Otázka: Máte dostatečné znalosti pro výkon své profese?

Při dotazování, zda mají zaměstnanci dostatečné znalosti pro výkon své profese, odpovědělo 75 % respondentů, že dostatečné znalosti nemají, 8,3 % odpovědělo, že mají dostatečné znalosti a 16,7 % neví, zda mají dostatečné znalosti. Z této odpovědi jasně vyplývá nedostatečné vzdělávání, což by bylo potřeba změnit. Tím by se zaměstnanci firmy stali flexibilnější a samostatnější při výkonu své práce.

7. Otázka: v čem byste sám/sama sebe chtěl/chtěla zdokonalit?

Z této otevřené otázky vyplynulo stanovisko, že zaměstnanci by se nejvíce chtěli zdokonalit v jazycích, převážně pak v anglickém jazyce. Důvodem tohoto stanoviska je zcela jistě cestování do zahraničí, ale také zahraniční klientela pobývající na území města Hradce Králové, kde se řidiči jen těžko dorozumí a neznalost jazyka se tak stává komunikační bariérou. Sami tedy pocítují nedostatek v jazykovém vzdělávání a tento nedostatek by jim firma měla pomoci odstranit.

8. Otázka: Vzděláváte se pro svou profesi i z vlastní iniciativy?

Na otázku, zda se vzdělávají zaměstnanci z vlastní iniciativy, odpovědělo 50 % ano a 50 % ne. Zde bylo možno při odpovědi ano doplnit způsob vlastního vzdělávání. Zaměstnanci odpověděli, že se vzdělávají nejvíce z profesních časopisů. Je tedy patrné, že část zaměstnanců si absenci svých znalostí plně uvědomuje a snaží se je odstranit nebo alespoň eliminovat samostatným studiem odborné literatury.

9. Otázka: myslíte si, že firma dostatečně investuje do vzdělávání?

Firma dostatečně investuje do vzdělávání podle 83 % respondentů a podle 17 % neinvestuje dostatečně. Kapitál investovaný do vzdělávání bývá těžko návratnou investicí, někdy si tuto skutečnost zaměstnanci nejsou schopni uvědomit a pak se jim může zdát investice do vzdělávání nedostatečná.

10. Otázka: Jaká je informovanost o vzdělávacích aktivitách, popřípadě kurzech?

Informovanost o vzdělávacích aktivitách a kurzech je pro 16,7 % respondentů vynikající, pro 75 % dostatečná a pro 8,3 % je informovanost nedostatečná. Z této skutečnosti plyne, že by firma měla svůj systém informování o vzdělávacích aktivitách přehodnotit a případně provést jeho restrukturalizaci a informování o vzdělávacích aktivitách poskytovat jiným způsobem než doposud nebo alespoň dosavadní systém podpořit dílčími prvky.

11. Otázka: Myslíte si, že se úroveň vzdělávání a investic do lidského kapitálu se oproti minulým rokům zlepšila?

Investování do lidského kapitálu se oproti minulým rokům zlepšila podle 83 %, podle 8,5 % se investování nezlepšilo a 8,5 % respondentů nevedlo odpověď. Zde je zřetelné, že se firma o vzdělávání z pohledu zaměstnanců stará a snaží se jej zdokonalovat.

12. Otázka: Vlastní poznámky ke vzdělávání ve firmě, případně k dotazníku?

Vlastní poznámky ke vzdělávání ani k dotazníku nebyly uvedeny. Toto se tedy dá zhodnotit, že jsou zaměstnanci spokojeni a žádné závažné výhrady ke vzdělávání ve firmě ani k dotazníku nepocítují.

4.1.2 Celkové zhodnocení dotazníku

Z dotazníku vyplynulo, že v současném stavu je spokojenost se vzděláváním v podniku uspokojivá, ale bylo by žádoucí systém vzdělávání zdokonalit. Zaměstnanci jsou spokojeni s průběhem vzdělávání v podniku i s informováním o jeho průběhu, avšak nejsou zcela spokojeni s úrovní vlastního vzdělání. V této poslední oblasti pocítují největší nedostatek. Pracovníci si přejí hlavně doplnění školení o práci s digitálním tachografem, vázání a ložení nákladu a zdravotní přípravu.

Firma by se proto měla zaměřit se na tyto deficity a snažit se je odstranit.

Vzhledem k výsledkům z dotazníkového šetření bych si firmě dovolila doporučit a doplnit opakovací školení o výše uvedené oblasti, které budou pro zaměstnance, ale i externí zákazníky autoškoly přínosem. Po absolvování školení by každý obdržel brožuru, která bude manuálem pro práci s digitálním tachografem a kterou pro firmu navrhnu.

Dalším zjištěním bylo, že zaměstnanci se vzdělávají i ve volném čase pomocí odborných časopisů. Pro firmu by bylo vhodné tato periodika odebírat a přímo tak zprostředkovat svým zaměstnancům vzdělávání po odborné stránce.

4.2 Navržení změn

Na základě rozhovorů s vedením podniku a dále pak z interních materiálů bylo zjištěno, že firma spolupracuje převážně s externími partnery. Zde vzniká dle mého názoru ona mezera, která se projevila vyhodnocením otázek v dotazníkovém šetření, a to, že téměř všechny zakázky realizují externí učitelé autoškoly. Pro řidiče je zcela jistě důležitější práce s digitálním tachografem, vázání a ložení nákladu a zdravotní příprava než statistika nehodovosti, která je povětšinou na opakovacích školeních prezentována. Přikláním se tedy k názoru, že je pro autoškolu nezbytné, aby se zaměřila na doplnění požadovaných aktivit.

Pokud firma své zaměstnance zdokonalí v požadovaných činnostech, stanou se proškolení řidiči flexibilnější a na trhu práce žádanější, neboť jim to také pomůže lépe obstat v konkurenčním boji s ostatními stejně nebo podobně zaměřenými uchazeči o místo řidiče.

4.2.1 Návrh náboru kvalitních zaměstnanců

Dovolila bych si navrhnout možné změny v náboru nových zaměstnanců, především pak řidičů, které podnik neustále potřebuje. Položme si otázku: “Jakým způsobem získáváme nové zaměstnance?” Podáváme inzeráty různého znění s nabídkou benefitů a pracovní jistoty. Je dobře známo, že se řidiči špatně hledají, zejména pak řidiči autobusů. Přijímáme do pracovního poměru značnou část uchazečů o zaměstnání z ÚP, kterému dnešní legislativa dovoluje formou rekvalifikace „vyrobit“ řidiče autobusu. Pro získání řidičského oprávnění na skupinu D, která opravňuje držitele řídit autobus, stačí, aby uchazeč byl držitelem skupiny B, která ho opravňuje řídit pouze **osobní** automobil. Mnohdy tento neumí vozidlo do 3,5t ovládat, přesto mu rekvalifikace umožní obrovský posun a to až na autobus, ve kterém, ale bohužel, přepravujeme cestující, jimiž jsou mnohokrát i naši blízcí.

Možná forma by byla zaměřit se na propagaci už na školách a odborných učilištích, kde nacházím určité mezery. Tito žáci mohou v naší firmě nastoupit hned po absolvování na různá pracovní místa a můžeme si je určitým způsobem začít vychovávat, aby profesionálové byly opravdu profesionálové a nezískávali nesmyslná řidičská oprávnění pouze rekvalifikací.

Další možnosti nabízejí určité pracovní pobídky pro opravdové profesionály z řad řidičů nákladních vozidel. Rozšíření ze skupiny C na skupinu D již není nijak finančně náročné. Pokud naše firma zváží důležitost investice, je její návratnost krátkodobá.

4.2.2 Návrh náplně pravidelného školení řidičů

Nahlédněme v několika málo bodech do oblastí, se kterými se setkávají jen někteří z nás. Ti nezasvěcení si odnesou ze školení nové poznatky a ti ostřílenější se o ně s námi jistě rádi podělí.

Únava a rychlost

Mezi obvyklé příčiny nehod u řidičů nákladních vozidel, dálkových autobusů a služebních automobilů patří únava a nepřiměřená rychlost. Nejčastější příčinou úmrtí na pracovišti jsou v průmyslových zemích dopravní nehody. Přibližně u 20 % nehod těžkých nákladních vozidel hraje významnou roli únava. Předpisy EU omezují dobu strávenou za volantem u řidičů z povolání, pokud se část nebo celá jejich jízda uskutečňuje ve více než jedné zemi EU. Doba řízení nesmí přesáhnout 9 hodin denně nebo 56 hodin týdně. Po čtyřech a půl hodinách jízdy si musí řidič udělat nejméně 45minutovou přestávku.

Přeprava nebezpečného nákladu

V Evropské unii je zakázána přeprava určitých typů nebezpečného nákladu po silnici, zejména pokud existuje nebezpečí výbuchu. Co se týče ostatních druhů nebezpečného nákladu, pravidla EU stanoví minimální normy pro balení a označení. Odpovídající musí být i konstrukce a vybavení vozidla.

Navigační systémy

V rámci projektu Heavyroute poskytla EU finanční prostředky na vytvoření systému navádění a podpory řidiče pro těžká nákladní vozidla. Tento systém pomůže řidičům nalézt nejlepší trasu, co se týče času jízdy, vhodnosti silnic, sítě mostů a tunelů (ne všechny mosty jsou vhodné pro těžká nákladní vozidla), spotřeby paliva a dopadu na životní prostředí.

Přetěžování vozidel

Přetěžování těžkých nákladních vozidel není pouze nebezpečné, ale vede také k vyšším nákladům na údržbu silnic, která pak způsobuje narušení plynulosti dopravního provozu. Cílem projektu REMOVE, financovaného z prostředků EU, bylo nalézt způsoby, jak nejlépe kontrolovat dodržování pravidel týkajících se přetěžování vozidel za použití technologie vážení vozidel za jízdy. [22]

4.2.3 Praktická ukázka části školení formou prezentace

Tato ukázka je součástí přílohy č. 2.

4.2.4 Návrh doplnění učebních osnov autoškoly

DOPIS MINISTERSTVU

Vážení,

dovolte mi předložit ke zvážení návrh na doplnění znění zákona č. 247/2000 Sb., resp. vyhlášky č. 156/2008 Sb. ve věci učebních osnov. Problematiku zdravotních rizik vyučuje ve školicím středisku při Autošcole Dopravního podniku města Hradce Králové smluvní externistka.

Na základě jejich dosavadních zkušeností získaných při proškolení řádově stovek frekventantů si Vás dovoluje požádat o zamyšlení nad několika drobnými fakty praktické realizace zákona č. 247/2000 Sb.

1. Zákon č. 247/2000 Sb., § 47, odst. 6(dále jen „legislativa“) nařizuje ve **vstupním školení** proškolení zdravotní přípravy.

Vyhláška č. 156/2008 Sb., § 8 (dále jen „legislativa“) specifikuje v písm. a) až p) zaměření výuky na několik problémových oblastí. Zcela zde chybí oblast poskytování laické první pomoci „*Zdravotní rizika a jejich předcházení v provozu na pozemních komunikacích*“.

2. „Legislativa“ v **pravidelném školení** nenařizuje téma „*Zdravotní rizika a jejich předcházení v provozu na pozemních komunikacích*“ vůbec proškolit.

„Učební osnova pravidelného školení navazuje na učební osnovu vstupního školení podle § 47 zákona, která je doplněna o aktuální témata.“ (vyhláška č. 156/2008 Sb. §11).

V obsahu výuky zde není uvedena ani oblast „*Zdravotní rizika a jejich předcházení v provozu na pozemních komunikacích*“, natož oblast poskytování laické první pomoci. Případné zařazení této oblasti do obsahu pravidelného školení záleží pouze na přednášejícím.

3. „Legislativa“ hovoří o teoretické výuce, praktický výcvik není požadován.

Chápu, že doplnění zákona je složitou záležitostí, a že zcela jistě nejsem první, kdo na výše uvedené skutečnosti upozorňuje. Externistka se jako stážistka rychlé zdravotní pomoci však na silnicích setkává s dopravními nehodami a zjišťuje, že naprostá většina účastníků provozu zraněnému umí pouze mobilem přivolat pomoc. V řadě případů však o životě a zdraví zraněného rozhodují právě ty první minuty po nehodě před příjezdem záchranné služby.

Školení (vstupní a především pravidelné) je jednou možností jak zajistit schopnost praktického poskytnutí relativně kvalitní laické první pomoci z řad profesionálních řidičů. Je nutné si uvědomit také fakt, že pravidelnému školení podléhají i tzv. řidiči-referenti, tj. osoby, které řízení motorového vozidla mají jako součást své pracovní náplně (zákon č. 262/2008 Sb., § 30 a § 103). Okruh školených osob se tím výrazně rozšiřuje.

Dovoluji si proto navrhnout úpravu znění vyhlášky č. 156/2008 Sb. takto:

1. **§ 8, doplnit o písmeno q) : „poskytování laické první pomoci“.**
2. **§ 11, doplnit o písmeno k) : „praktické procvičování laické první pomoci“.** Tím bude legislativně dána větší jednotnost struktury vstupních a pravidelných školení a především pro každého z nás naděje, že při zdravotních problémech na silnici nám řidič-profesionál bude schopen na místě opravdu pomoci.

Věřím, že v budoucích úpravách legislativy výše uvedený návrh dojde realizace, a to tím spíše, že se jedná o řešení s neinvestičním dopadem na školicí střediska pouze v rámci změny organizace školení.

Děkuji za Váš čas.

ZÁVĚR

„V cizím domě uvidíte za pět minut více chyb než ve vlastním za celý rok. Záleží jen na tom, abychom při vypočítávání těch cizích chyb nechali si také chvíli na posouzení našich vlastních pošetilostí.“

Tomáš Baťa

Na závěr jsem použila citát od Tomáše Bati, kterým jsem si dovolila „zakončit“ i téma mojí bakalářské práce. Když má vedení firmy možnost posoudit vzdělávání zaměstnanců v konkurenčním podniku, vidí na první pohled nedostatky. Mnohdy to mohou být ty samé nedostatky, které se objevují i v jejich vlastní firmě. Důležité je mít racionální pohled na svoji práci a snažit se problematikou vidět i z druhé strany věci. Analýza nedostatků tak může být snazší, potažmo poskytne firmě informace o tom, co by se mohlo odstranit.

Vzděláváním zaměstnanců se rozšiřuje jejich obzor a to jim pomáhá se seberealizovat a stát se přínosem pro firmu. Pokud je vedení firmy dostatečně vzděláváno, může pak snadněji své podřízené řídit a porozumět jejich potřebám. Mohlo by pak dojít ke zkvalitnění komunikace ve firmě a zefektivnění získávání zpětné vazby. Vedení firmy by se mělo snažit si kvalitní zaměstnance udržet, neboť jsou know-how firmy.

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit úroveň vzdělávání zaměstnanců v Autoškole Dopravního podniku města Hradce Králové, a.s. a analyzovat je.

V teoretické části jsem objasnila termín lidský kapitál a jeho důležitost, analýzu a identifikaci potřeby vzdělání, vzdělávání a rozvoj zaměstnanců a individuální hodnocení zaměstnanců. Z poznatků v teoretické části jsem čerpala při psaní části praktické.

V praktické části jsem pro vyhodnocení dat použila dotazníkové šetření, na základě kterého jsem zjistila všechny podstatné náležitosti. A to, že ve firmě chybí vzdělávání v oblasti školení profesních řidičů zejména při práci a obsluze digitálních tachografů, dále vázání a ložení nákladů a v neposlední řadě nedostatky ve zdravotní přípravě řidičů. Proto jsem navrhla brožuru, která bude zpracována dle možného konceptu pro doplnění opakovacích školení (Ukázka je v praktické části práce.). Práce obsahuje i návrh možného

konceptu doplnění opakovacích školení o vázání a ložení nákladu. Zdravotnická příprava tady není rozpracována. Zde jsem zvolila dopis adresovaný Ministerstvu dopravy ČR, kde uvádím praktické doplnění učebních osnov pro výuku autoškol.

Domnívám se, že jsem ve své bakalářské práci dosáhla předsevzatých cílů. Po celou dobu psaní práce jsem se držela tématu zadání, s čímž mi pomáhala vedoucí práce a vedení firmy, za což bych jim touto cestou ráda poděkovala.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] Historie silniční dopravy. *Vítejte na Zemi* [online]. ESF, CENIA, ©2013 [cit. 2013-06-07].
Dostupné z: http://www.vitejtenazemi.cz/cenia/index.php?p=historie_silnicni_dopravy&site=doprava
- [2] Historie dálnic. *Ceskedalnice.cz* [online]. ©2008-2011 [cit. 2013-01-26].
Dostupné z: <http://www.ceskedalnice.cz/odborne-info/historie-dalnic/>
- [3] BOŽEK, Josef, *Hospodářské noviny* [online]. ©1996 - 2014 [cit. 2013-01-26].
Dostupné z: <http://hn.ihned.cz/c1-29627230-josef-bozek-prukopnik-parnich-automobilu>
- [4] Historie MHD. *Přehled historie MHD* [online]. [cit. 2013-06-07].
Dostupné z: <http://homen.vsb.cz/~s1i95/mhd/HISTORIE.HTM>
- [5] Zákony. Portál veřejné správy [online]. Ministerstvo vnitra, ©2014 [cit. 2014-04-23]. Dostupné z: <http://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=247~2F2000&rpp=15#seznam>
- [6] BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*. Praha: Alfa Publishing, 2007. ISBN 978-80-86851-68-6
- [7] BARTOŇKOVÁ, H. *Firemní vzdělávání*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5
- [8] KOHOUTEK, Rudolf, Dotazník. In *Konstrukce a práce s dotazníkem* [online]. Brno: Katedra psychologie (Masarykova univerzita, Fakulta pedagogická), ©2008 [cit. 2014-02-28].
Dostupné z: http://www.ped.muni.cz/wpsy/old/stud_materialy/koh_dotaznik.htm
- [9] Dotazník. *Dotaznik-online.cz* [online]. ©2007 [cit. 2013-02-28].
Dostupné z: <http://www.dotaznik-online.cz/>
- [10] MAJEROVÁ, V. a E., MAJER, *Metody a techniky sociologického výzkumu*. In *Metody a techniky sociologického výzkumu* [online]. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2006 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: http://www.strediskoczuhk.cz/doc/studijni_texty_2006.pdf

- [11] Analýza a identifikace vzdělávacích potřeb. *Oficiální portál pro podnikání a export.BusinessInfo.cz* [online]. CZECHTRADE, ©1997-2014 [cit. 2014-01-26].
Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/analyza-identifikace-vzdelavacich-potreb/1001663/57434/>
- [12] Analýza vzdělávacích potřeb. *Neziskovky.cz* [online]. [cit. 2013-06-08].
Dostupné z: <http://neziskovky.cz/cz/vzdelavani/analyzy/avp/>
- [13] Obchodní rejstřík. *Justice.cz* [online]. [cit. 2013-06-07].
Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx/>
- [14] BELZ, H. *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení*. Praha: Portál, 2001.
ISBN 80-7178-479-6.
- [15] Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců. *Dino.saur.cz* [online]. ©2013 [cit. 2013-06-07].
Dostupné z: <http://dino.saur.cz/view.php?cisloclanku=2009031402>
- [16] Vzdělávání pracovníků v moderní organizaci. In *Sociologie organizace a řízení* [online].
Praha: Katedra Sociologie (Karlova Univerzita, fakulta Filozofická). [cit. 2013-06-08].
Dostupné z: <http://sociologie.unas.cz/>
- [17] STÝBLO, J. *Cesty ke zvyšování firemní výkonnosti*. Praha: Professional Publishing, 2002.
ISBN 80-86419-21-5
- [18] ADR přeprava nebezpečných věcí. *Prodopravce.cz* [online]. ©2005 [cit. 2013-06-10].
Dostupné z: <http://www.prodopravce.cz/sluzby-8-3.php>
- [19] Přeprava nebezpečných látek. *Bittner consultine, s.r.o., centrum dopravního vzdělávání* [online]. ©2007 [cit. 2013-06-10]. Dostupné z: <http://www.bittner.eu/cz/adr/>
- [20] Školení ADR (silniční přeprava nebezpečných věcí). *Akademie dopravního vzdělávání* [online]. ©2009 [cit. 2013-06-15].
Dostupné z: http://www.usmd.cz/akademie/index.php?file=skoleni_adr.php

[21]BOZP. *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci* [online]. ©2009 [cit. 2013-06-15].
Dostupné z: <http://bozpskoleni.cz/>

[22]Školení řidičů. *EU-Bezpečnost silničního provozu*[online].
Evropská unie, ©1995–2014[cit. 2013-06-15]. Dostupné z: [http://
ec.europa.eu/transport/road_safety/topics/behaviour/education_training/index_cs.htm](http://ec.europa.eu/transport/road_safety/topics/behaviour/education_training/index_cs.htm)

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Rozsah platnosti řidičských oprávnění a změny od 19. ledna 2013	15
Tabulka č. 2: Minimální počet hodin základní výuky a výcviku	18
Tabulka č. 3: Počet hodin v předmětech výuky.....	20
Tabulka č. 4: Počet hodin v předmětech výcviku.....	21

SEZNAM ZKRATEK

ADR	Evropská dohoda o mezinárodní silniční přepravě nebezpečných věcí
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
BSP	Bezpečnost silničního provozu
DpMHK, a.s.	Dopravní podnik města Hradce Králové, a.s.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 2: Praktická ukázka části školení formou prezentace

DOTAZNÍK

Vážené dámy a pánové,
jsem studentkou Dopravní fakulty Jana Pernera, Univerzity Pardubice. Dovoluji si Vás požádat o vyplnění dotazníku zaměřeného na úroveň a spokojenost se vzděláváním Autoškoly DPmHK. Vyplnění dotazníku je zcela anonymní a získané údaje budou použité pouze pro účely zpracování bakalářské práce, která je na téma: Problematika získávání a zdokonalování odborné způsobilosti řidičů v rámci dopravního podniku.

Návod pro práci s dotazníkem.

Hodící se zakroužkujte, případně na vyznačené řádky doplňte vlastní mínění.

1. Jste: muž, žena.

2. Váš věk je:

a) 20 – 30

b) 31 – 40

c) 41 – 50

d) 51 – 60

e) 61 a více

3. Jaké je Vaše dosažené vzdělání?

a) Středoškolské vzdělání s výučním listem

b) Středoškolské vzdělání s maturitou

c) Vyšší odborné vzdělání

d) Vysokoškolské vzdělání

4. Je pro Vás vzdělávání ve školicím středisku dostačující?

a) Ano

b) Ne. Pokud ne, napište důvod:

5. O který druh vzdělávání byste měl/a největší zájem:

a) Pracovní režim řidiče

b) Práce s digitálním tachografem

c) Vázání a ložení nákladu

d) Technika správné jízdy

e) Zdravotní příprava

6. Máte dostatečné znalosti pro výkon své profese?

a) Ano

b) Ne

c) Nevím

7. V čem byste sám/sama sebe chtěl/chtěla zdokonalit?

.....

8. Vzděláváte se pro svou profesi i z vlastní iniciativy?

a) Ne

b) Ano. Pokud ano, jakým způsobem:

9. Myslíte si, že firma dostatečně investuje do vzdělávání?

a) Ano

b) Ne

10. Jaká je informovanost o vzdělávacích aktivitách, popř. kurzech

a) Vynikající

b) Dostatečná

c) Nedostatečná

11. Myslíte si, že se úroveň vzdělávání, investic do lidského kapitálu oproti minulým rokům zlepšila?

a) Ano

b) Ne

12. Vlastní poznámky k vzdělávání ve firmě, případně k dotazníku.

.....

Děkuji za Váš čas při vyplňování dotazníku. Hana Riegerová

PRAKTICKÁ UKÁZKA ČÁSTI ŠKOLENÍ FORMOU PREZENTACE

Předpisy pro činnost řidičů a dalších osob pracujících s vozidly vybavenými tachografy

- Nařízení (ES) 561/2006

Vymezuje vozidla u kterých se sleduje pracovní činnost osádek, definuje pracovní režim a stanovuje povinnosti řidičů a dopravců.

- Nařízení (EHS) 3821/85

Definuje záznamová zařízení a stanovuje povinnosti řidičů a dopravců při sledování pracovního režimu s využitím těchto zařízení.

- AETR

Dohoda o práci osádek v mezinárodní silniční dopravě do států mimo ES

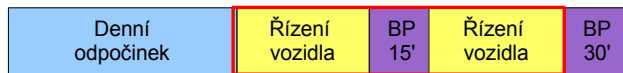
- Předpisy ČR

Upřesňují sledování činnosti řidičů a dopravců při dopravě uvnitř ČR (478/2000, 589/2006)

Perioda řízení

- doba řízení od jednoho odpočinku do dalšího odpočinku.

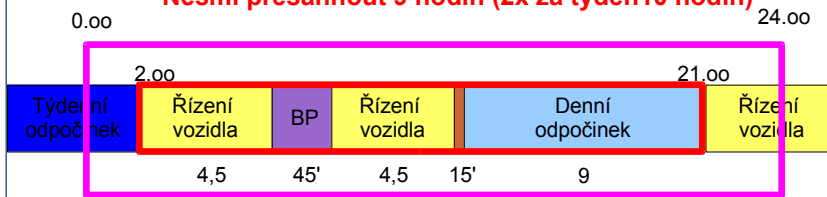
Smí trvat nejvýše 4,5 hodiny.



Denní doba řízení

- celková doba řízení v průběhu jednoho plovacího dne.

Nesmí přesáhnout 9 hodin (2x za týden 10 hodin)

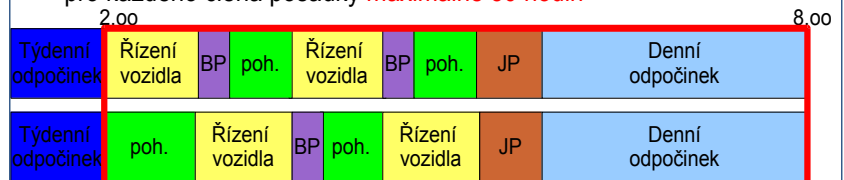


Plovací den

- je základní časový úsek a má délku **maximálně 24 hodin**

Plovací den osádky

- pro každého člena posádky **maximálně 30 hodin**



Týdenní doba řízení

- doba řízení v kalendářním týdnu nesmí přesáhnout **56 hodin**,
za dva týdny **90 hodin**



Bezpečnostní přestávka :

- nejpozději po **4,5 hodinách** jízdy **45 minut** pokud mu nezačíná doba odpočinku (možno rozdělit na **15 + 30** – v tomto pořadí !)

Denní odpočinek

- řádná doba odpočinku je nejméně **11 hodin**
 - při rozdělení **3 + 9 hodin** (tj. celkem **12 hodin**)
- zkrácená doba odpočinku je nejméně **9 hodin**
 - nejvýše třikrát za týden a nenahrazuje se

Týdenní odpočinek

- řádná doba týdenního odpočinku je nejméně **45 hodin**
- zkrácená doba týdenního odpočinku je nejméně **24 hodin**

Doba odpočinku nelze rozdělit a zkrácení se musí na konci třetího týdne nahradit!!!

Jiná práce

- označuje se symbolem



Doba pohotovosti

- označuje se symbolem



Všechny aktivity **včetně celého denního odpočinku** musí být čerpány v rámci **jednoho plovoucího dne**.

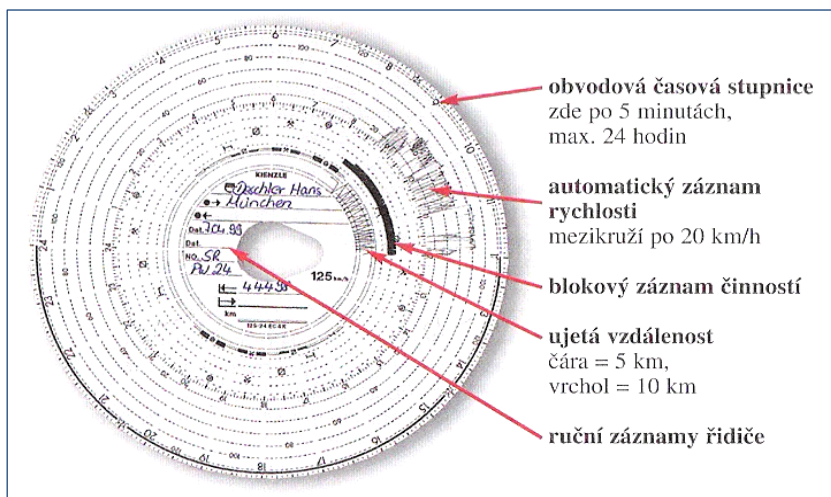
Doprava na základě výjimek

Doba řízení :	není stanovena
Bezpečnostní přestávka :	po 4,5 hod. 45 minut, možno rozdělit (min. 15 minut)
Denní odpočinek :	11 hodin během 24 hodin, 3 x týdně možno zkrátit na 9 hodin, nebo rozdělit na 12 hodin (první část min.3 hod, druhá min. 9 hodin).
Týdenní odpočinek :	běžný 45 hodin, možno zkrátit na 24 hodin (ale nesmí být 2 zkrácené za sebou a zkrácené hodiny je nutno nahradit nejpozději do konce 3.týdne prodloužením denního nebo týdenního odpočinku).
Kontrola :	dokladovat probíhající a předchozí den (jen pokud řídil !) , a paměťovou kartu je-li vydána.
Archivace záznamů :	365 dní, 5 let u přepravy osob pro komerční účely

KOTOUČKOVÉ TACHOGRAFY

Dříve velice rozšířené, ale dnes již hojně nahrazeny tachografy digitálními.

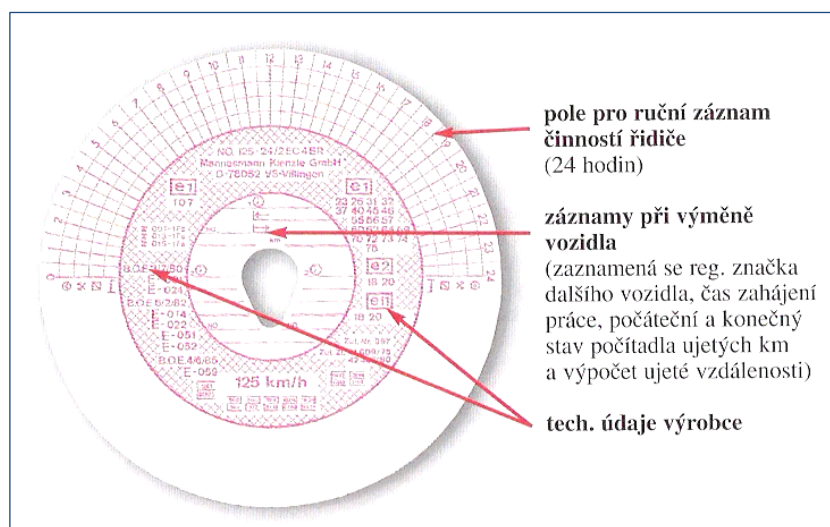
kotoučkový tachograf



Zdroj: www.czvd.cz

V minulosti se používaly pro záznam o provozu vozidla. Vypisovaly se ručně a vkládaly se vyplněné. Údaje vypsane na kotoučku museli souhlasit s příkazem k jízdě. Vypisovaly se počáteční a konečné kilometry, jméno řidiče, den, zahájení a ukončení směny, denní a týdenní odpočinek i aktivity při poruše tachografu. Pro odpočinek se vkládalo kolečko žluté barvy, ale dnes byly ve velké míře nahrazeny

kotoučkový tachograf



Zdroj: www.czvd.cz

DIGITÁLNÍ TACHOGRAGY

Pouze některé ukázky obsluhy.

Digitální tachografy dnes již zcela nahradily tachografy kotoučkové. Pro jejich používání musí mít řidič kartu, kterou do digitálního tachografu vkládá.

digitální tachograf - vložení karty řidiče



Zdroj: prodopravce.cz

Doplněním aktivit při vložení karty, zahájení a ukončení směny i v případě ponechání karty v tachografu a aktivity řidiče při poruše tachografu, nebo poškození karty. To jsou jednotlivé úkony ovládání digitálního tachografu.

digitální tachograf - doplnění aktivit řidiče



Zdroj: prodopravce.cz

digitální tachograf

POZOR! - v průběhu jednoho plovoucího dne, tj. mezi dvěma denními odpočinky, může být pouze jeden začátek a jeden konec pracovní směny. Při vyjímání karty z jiných důvodů je nutné tuto nabídku přeskočit



Opakovaným stlačováním šipky opustit menu

Dokument

Zdroj: prodopravce.cz

Výměna karty řidiče do digitálního tachografu

Následně i výměna tachografové karty řidiče (obecní úřad má možnost odpustit poplatek) viz Zákon 634/2004 o správních poplatcích § 8 ods. 2b :“ Od poplatku jsou osvobozeny úkony provedené v důsledku rozhodnutí z moci úřední.“

Odst.5 : „Úřad může poplatek snížit nebo upustit od jeho vymáhání“

Pro výměnu karty řidiče do digitálního tachografu byl vydán pokyn **ponechat řidiči neplatnou kartu** tak, aby byl schopen při silniční kontrole doložit své **aktivity za posledních 28 dní**. Neplatná karta musí být odevzdána příslušnému úřadu do 60 dnů od skončení její platnosti ke skartaci.

Nařízení 1266/2009 pro digitální tachograf

- výrobci uplatňují od října 2011

1) Automatické přepnutí činnosti po zastavení do „jiné práce“.

Jestliže řidič do 120 sekund ručně přepne do „odpočinku“ nebo „pohotovosti“ zaznamená se tato činnost již od okamžiku zastavení.

2) Přerušení jízdy na dobu do 1 minuty.

Jestliže bezprostředně před i po zastavení bylo řízení, je tato minuta zaznamenána rovněž jako řízení

3) Pravidlo jedné minuty

Pokud není určité minutě přiřazena činnost řízení podle předchozího pravidla (2) přiřadí se této minutě taková činnost, která byla nejdelší během této minuty.

Příklady:

Zastavení na dobu kratší než jedna minuta

Skutečnost

⊗		⚡		⊗	
30 30	30 30	30 30	30 30	30 30	30 30
1.minuta	2.minuta	3.minuta	4.minuta		

Záznam

⊗					
30 30	30 30	30 30	30 30	30 30	30 30
1.minuta	2.minuta	3.minuta	4.minuta		

Jízda kratší než 30 sekund během přestávky

Skutečnost

h		⊗		h	
30 30	30 30	30 30	30 30	30 30	30 30
1.minuta	2.minuta	3.minuta	4.minuta		

Původní záznam

h		⊗		h	
30 30	30 30	30 30	30 30	30 30	30 30
1.minuta	2.minuta	3.minuta	4.minuta		

Záznam podle nových pravidel

h					
30 30	30 30	30 30	30 30	30 30	30 30
1.minuta	2.minuta	3.minuta	4.minuta		

Stahování údajů u digitálních tachografů (Nařízení EU 581/2010)

Od 1.10.2010 musí dopravce zajistit vytištění nejpozději

- a) každých 28 dní z karty řidiče
- b) každých 90 dní z tachografu

Vytištěné údaje se musí archivovat nejméně 1 rok.

ZAJIŠTĚNÍ NÁKLADU PŘI PŘEPRAVĚ



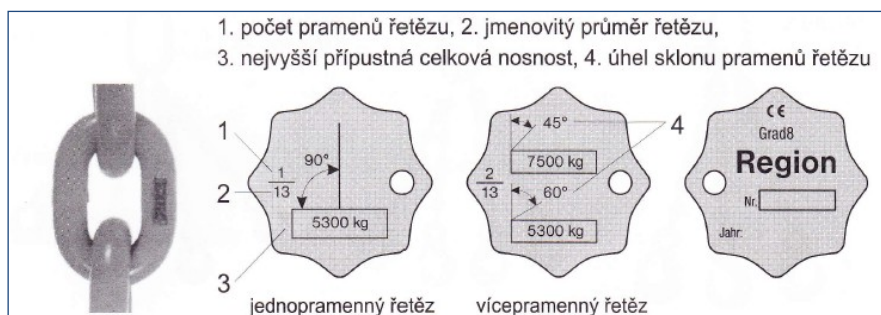
Přivazovací řetězy

Požadavky na přivazovací řetězy (ČSN EN 12 195 – 3) :

- specifikuje bezpečnostní požadavky na přivazovací řetězy a přivazovací sestavy s řetězy, určené pro bezpečnou dopravu zboží na vozidlech, které jsou používány na silnicích (nebo umístěny na plavidlech či železničních vagónech);
- upínací napětí (LC od 3 000 do 20 000daN);
- vztahuje se pouze na ruční napínací zařízení s maximální ruční silou 500 N;

Přivazovací řetěz musí mít na KOVOVÉM štítku vyznačeny následující informace:

- přivazovací kapacita (lashing capacity - LC) = maximální síla vyvozená v přímém tahu, která je navržena pro použití zařízení;
- normální napínací síla (standard tension force) - STF v daN pro navržený prostředek = zbytková síla po uvolnění ovládacího napínacího zařízení;
- údaj o ruční ovládací síle k dosažení WLL; pro univerzální zvedák s rohatkou a západkou;
- způsob přivázání;
- upozornění : „Nesmí být použito pro zdvihání“, s výjimkou univerzálních zvedáků s rohatkou a západkou;
- jméno nebo symbol výrobců nebo dodavatelů;
- kód zpětné sledovatelnosti výrobce;
- číslo a část této ČSN EN 12 195 -3;



PŘIVÁZÁNÍ BŘEMENA

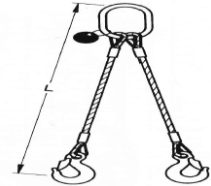
Při přivazování břemena používáme :

vázací popruhy
ze syntetického vlákna -
ČSN EN 12 195 – 2.



přivazovací řetězy
(ČSN EN 12 195 – 3)

přivazovací ocelová drátěná lana
(ČSN EN 12 195 – 4)



Vázací popruhy

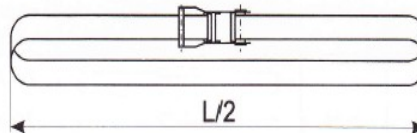
jednodílné přivazovací poruhy s jedním plochým textilním popruhem +
napínacím zařízením + koncovými kovovými komponenty



a) jednodílný přivazovací popruh

jednodílné přivazovací poruhy s jedním plochým textilním popruhem +
napínacím zařízením + pohyblivní koncovými kovovými komponenty
v nekonečné konfiguraci

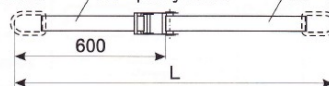
E = nekonečný



dvoudílné přivazovací poruhy dva tkané textilní popruhy

- jeden s napínacím zařízením (řehťáčkou) a koncovým komponentem,
- druhý rovněž s koncovým komponentem

Z = ukončení s koncovkami FE = pevný konec LE = volný konec



Dvoudílný pás i s jednočinnou ráčnou („řehťáčkou“)



Na identifikačním štítku je normalizovaná napínací síla STF (standard tension force) = zbytková síla po uvolnění rukojeti řehťáčky a maximální přípustné prodloužení při LC (7%).