

Univerzita Karlova v Praze  
Pedagogická fakulta

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Rok odevzdání 2017

Martin Polívka

Univerzita Karlova v Praze  
Pedagogická fakulta  
Centrum školského managementu

Strategie celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů  
Strategy of lifelong education of State Forestry Administration authorities

Martin Polívka

Vedoucí práce: PhDr. Václav Trojan, Ph.D.

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Management vzdělávání

Rok odevzdání 2017

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Strategie celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů vypracoval pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále prohlašuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Praha 21. dubna 2017

.....

podpis

## **Poděkování:**

Děkuji svému vedoucímu práce panu PhDr. Václavu Trojanovi, Ph.D. za vedení a konzultace, pracovníkům orgánů státní správy lesů za vstřícnost, zpětnou vazbu a poskytnuté informace a svému zaměstnavateli za vytvoření podmínek pro realizaci práce.

Zvlášť bych rád touto cestou poděkoval svému dlouholetému kolegovi Ing. Bohuslavu Málkovi, který náhle zesnul na počátku dubna roku 2017. Pan Ing. Bohuslav Málek na pobočce Ústavu pro hospodářskou upravu lesů Brandýs nad Labem v Hradci Králové zastával dlouhá léta pozici hlavního inženýra. Provázel mne po profesní dráze od roku 1998. Velmi dbal a podporoval profesní rozvoj v systému celoživotního vzdělávání každého zaměstnance, pokud o profesní rozvoj a další vzdělávání měl člověk zájem. Sám celoživotní vzdělávání v rámci podniku organizoval a podílel se na něm. Pro mne osobně byl ztělesněným mentorem. I po odchodu do penze nám zůstával na blízku vždy připraven pomoci, přispět radou, svým názorem či životní zkušeností. Pracoval u jednoho podniku přes padesát let. Profese lesníka se pro něho stala posláním i koníčkem. Vybudoval si respekt uznávaného odborníka i pracovitého a poctivého člověka.

Čest jeho památce.

## **ABSTRAKT**

Obsahem diplomové práce je zformulování strategie celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů. Ministerstvo zemědělství při vzdělávání státní a veřejné správy postupuje v souladu s Konceptí vzdělávání Ministerstva zemědělství na období 2015 až 2020. Koncepte rámcově vymezuje vzdělávání pracovníků státní a veřejné správy z hlediska zvláštní odborné způsobilosti a z hlediska vzdělávání pracovníků státní správy s rezortním zaměřením. Koncepte pro všechny pracovníky s rezortním zaměřením stanoví základní rámec pro celoživotní vzdělávání. Podrobnější strategie pro jednotlivé obory v rámci resortu, která by reagovala na skutečné potřeby praxe, v současnosti neexistuje. Strategie se zaměřuje na pracovníky státní správy lesů na obcích s rozšířenou působností a na pracovníky krajských úřadů. Strategie se opírá o výsledky předcházejících kvantitativních šetření, které mapují situaci pracovníků orgánů státní správy lesů z hlediska výkonu jejich práce. Vlastní kvantitativní šetření zaměřené na odborné celoživotní vzdělávání, který je součástí práce, zmapuje jejich potřeby ve vztahu k výkonu jejich práce, preferenci forem a metod jejich dalšího odborného vzdělávání. Provedené kvantitativní šetření pro naformulování strategie, představují analýzu potřeb, která by měla být periodicky opakována. Celoživotní vzdělávání se stává v kontextu dynamických změn ve společnosti nezbytností pro každý obor lidské činnosti. Kompilací výsledků provedených šetření a teoretických přístupů uplatňovaných při vzdělávání dospělých lze potřebnou odbornou oborovou strategií pro pracovníky státní správy zformulovat.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Státní správa, strategie, vzdělávání dospělých (celoživotní vzdělávání), seminář, webinář

## **ABSTRACT**

The aim of this diploma thesis is to formulate a strategy for lifelong education of the state forest administration authorities' workers. The Ministry of Agriculture runs the education in the state and public administration on the basis of the Education Conception of the Ministry of Agriculture for the years of 2015–2020. This conception outlines education of state and public administration workers with departmental specialization. It determines the basic frame of lifelong education of all workers with departmental specialization. Yet there is no detailed strategy for particular domains of the department which would respond to real needs in practice. The strategy proposed in this thesis focuses on state forest administration workers at municipalities and regional offices. It is based on results of previous research which surveys the situation of state forest administration workers from the point of view of their work performance. Our research, which makes part of this thesis, is focused on their vocational lifelong education and surveys their needs concerning work performance and preferred forms and tools of further special education. This research serves for formulation of educational strategy and represents an analysis of needs which should be repeated at certain intervals. Regarding the context of dynamic changes in the society, lifelong education becomes necessary in every domain of human activity. Through compilation of research results and theoretical approaches used in education of adults, it is possible to formulate the required department-specialized strategy for state administration workers.

## **KEYWORDS**

State administration, strategy, lifelong education, workshop, workshop on the web

## Obsah

1	Úvod.....	8
2	Východiska pro strategii celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů.....	10
2.1	Koncepce celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů .....	11
2.2	Teoretická východiska pro vzdělávání orgánů státní správy lesů .....	12
2.3	Metody a formy vzdělávání .....	22
3	Použité metody.....	40
3.1	Metoda analýzy dokumentů.....	40
3.2	Kvantitativní výzkum .....	41
4	Analýza dokumentů upravujících vzdělávání orgánů státní správy lesů .....	45
4.1	Celoživotní vzdělávání orgánů státní správy v platných právních předpisech ČR ...	45
4.2	Celoživotní vzdělávání orgánů státní správy lesů v koncepčních a strategických dokumentech MZe.....	49
4.2.1	Vstupní vzdělávání.....	51
4.2.2	Environmentální vzdělávání.....	51
4.2.3	Informační gramotnost .....	54
4.2.4	Protikorupční vzdělávání.....	54
4.2.5	Osobní rozvoj zaměstnanců .....	56
4.2.6	Organizování akcí dle potřeb odborných útvarů .....	56
4.2.7	Semináře, školení, kurzy, konference – menšího i většího rozsahu.....	56
4.2.8	Jazyková výuka .....	56
4.2.9	Oblasti celoživotního vzdělávání pracovníků státní správy s rezortním zaměřením a v záměrech metodického vedení MZe.....	58
5	Analýza dokumentů z předcházejících výzkumných šetření .....	59
5.1	Výstupy vztahující se k celoživotnímu vzdělávání z prvního výzkum-ného šetření	59
5.2	Výstupy vztahující se k celoživotnímu vzdělávání z druhého výzkum-ného šetření	60
6	Výzkumné šetření zaměřené na celoživotní vzdělávání pracovníků orgánů státní správy lesů (ORP a KÚ) .....	65

6.1	Proces přípravy výzkumného dotazníkového šetření a předvýzkum .....	65
6.2	Průběh a výsledky výzkumného dotazníkového šetření.....	67
6.2.1	Výsledky výzkumného dotazníkového šetření – obecná část .....	67
6.2.2	Výsledky výzkumného dotazníkového šetření – stávající situace v CŽV .....	68
6.2.3	Výsledky výzkumného dotazníkového šetření – metody a formy CŽV .....	74
6.2.4	Výsledky výzkumného dotazníkového šetření – lesnická odborná část .....	92
6.2.5	Výsledky výzkumného dotazníkového šetření – shrnutí.....	103
7	Návrh strategie celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů .....	109
8	Závěr.....	115
9	Přehled zkratk .....	123
10	Seznam použitých informačních zdrojů .....	125
11	Seznam příloh.....	127



# 1 Úvod

Státní správa představuje jednu z mála skupin v rámci resortu zemědělství, která má povinnost celoživotního vzdělávání danou přímo zákonem. Jedná se o zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících samosprávných celků a o změně některých zákonů (*zákon o úřednících*) v platném znění. Zákon stanovuje podmínky pro zvláštní odbornou způsobilost (ZOZ), což je souhrn znalostí a dovedností potřebných pro výkon vybraných správních činností stanovených vyhláškou Ministerstva vnitra č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků. Rezort zemědělství má pro výkon vybraných správních činností tři ZOZ: pro zemědělství (ZOZ ZEM), pro lesní hospodářství a myslivost (ZOZ LHM), pro vodní hospodářství (ZOZ VH). Vedle ZOZ mají úředníci povinnost účastnit se dalšího vzdělávání. Vzdělávání úředníků v rámci procesu přípravy na ZOZ bývá velmi dobře podchyceno a zajištěno. Vlastní zkoušky ZOZ zabezpečuje Ministerstvo vnitra (MV). Ovšem další vzdělávání již není nikterak koordinováno. Odborná úroveň výkonu státní správy pak vykazuje velké rozdíly. Často dochází ke kumulaci funkcí výkonu státní správy, kde státní správa lesů je pouze jednou z agend, kterou pracovník zajišťuje. Kumulace až tří specializací není žádnou výjimkou.

V posledním desetiletí dochází k zásadní změně ve struktuře úředníků vykonávajících státní správu lesů. Dosud velká část pracovníků státní správy lesů měla alespoň nějakou provozní praxi. V současnosti podle informací shromážděných z monitoringu Ministerstva zemědělství (MZe) téměř 20 % úředníků nemá lesnické vzdělání a značná část nově nastupujících úředníků, přestože má lesnické vzdělání, nemá žádnou provozní praxi. Do státní správy nastupují často přímo po ukončení formálního vzdělávání. K neopomenutelným faktorům patří i přesah do dalších oblastí mimo výkon státní správy lesů (územní plánování, ochrana vod, ochrana přírody a krajiny, stavby, ochrana zemědělského půdního fondu, legislativa EU). Do výkonu státní správy lesů vstupují nové technologie (výpočetní technika, geografické informační systémy, měřičské pomůcky). K dalším významným jevům v současnosti patří velká fluktuace lidí i snaha politicky ovlivňovat výkon státní správy.

Cílem práce je kritická analýza stávající situace v celoživotním vzdělávání orgánů státní správy lesů a návrh strategie celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů. Zobecněný popis procesu může posloužit jako vzor i dalším resortům, které potřebují problematiku celoživotního vzdělávání své státní správy koncepčně řešit. Představuje jednu z možných cest, kterou lze k nastavení konkrétní strategie dojít. Strategie reflektuje na doporučení expertní skupiny pro Klíčovou akci 14 (v rámci Národního lesnického programu II) *Zlepšit slabé*

*postavení v lesním hospodářství v rámci veřejné správy, kde celoživotnímu vzdělávání státní správy byla věnována samostatná kapitola 14.1 Vytvořit systém celoživotního lesnického vzdělávání pro pracovníky orgánů státní správy, jejichž působnost se dotýká lesů a lesního hospodářství.*

## 2 Východiska pro strategii celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů

Státní správa představuje část veřejné správy, která se uskutečňuje jménem a v zájmu státu. Z právního hlediska státní správa tvoří samotné jádro veřejné správy a je její klíčovou součástí. Státní správa realizuje výkonnou moc státu. Od moci zákonodárné se odlišuje tím, že zákony netvoří, nýbrž aplikuje. Od moci soudní se odlišuje tím, že aplikace je předurčena veřejným zájmem. Veřejná správa je také spjata s principem hierarchické nadřízenosti a podřízenosti.<sup>1</sup> Státní správu lesů vymezuje lesní zákon č. 289/1995 Sb. v § 47 odstavci 1, kde stanoví, že státní správu lesů vykonávají obecní úřady s rozšířenou působností, kraje a ministerstvo.<sup>2</sup> Práce se pak dále zaměřuje především na pracovníky orgánů státní správy lesů (SSL), kteří metodicky podléhají MZe, zejména na pracovníky obcí s rozšířenou působností a pracovníky krajských úřadů. „Strategie z řeckého strategos, generál › stratos (vojsko, výprava) + agein (vést) je dlouhodobý plán činností zaměřený na dosažení nějakého cíle. Strategie se nejprve začala uplatňovat ve vojenství, dnes se tento pojem vyskytuje v mnoha odvětvích, např.: v managementu, politologii, ve sportu.“<sup>3</sup>

Strategie znamená dlouhodobý plán prioritních činností, který se zaměřuje na dosažení vytyčených cílů. V praxi má nejčastější podobu formalizovaného dokumentu, který obsahuje popis prvních dvou fází strategického cyklu, tedy popis mise, její vize a strategických cílů a harmonogramu jejich realizace.

K tomu, aby bylo možné, dlouhodobý plán celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů sestavit, je nezbytné provést kritickou analýzu stávající situace a nalézt odpovědi na klíčové otázky. Proto k dílčím cílům práce patří hledání odpovědí na tyto klíčové otázky.

- 1) Které aspekty mají zásadní vliv na tvorbu strategie celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů?
- 2) Jaké formy a metody celoživotního vzdělávání by pracovníci orgánů SSL preferovali?
- 3) V kterých oblastech musí pracovníci orgánů SSL rozhodovat nejčastěji?

---

<sup>1</sup> HENDRYCH, D. A KOL.: *Správní právo*. Obecná část. 7. vydání; C. H. Beck, Praha 2012; s. 7–11; ISBN978-80-7179-254-3

<sup>2</sup> Zákon č. 289/1995 Sb. *o lesích a o změně a doplnění některých zákonů v platném znění*

<sup>3</sup> MLÁDKOVÁ L., JEDINÁK P. A KOL.: *Management*; Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., Plzeň 2009; s. 265; ISBN 978-80-7380-230-1

- 4) Které oblasti jim zároveň přinášejí v rámci rozhodovacího procesu největší problémy?
- 5) Jaké tematické celky, pro bloky celoživotního vzdělávání, lze na základě četnosti i problémovosti jednotlivých oblastí vytvořit?

## **2.1 Koncepce celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů**

Stát svoji koncepci celoživotního vzdělávání orgánů státní správy zakotvil do speciální právní úpravy, kterou představuje zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů v platném znění. Účast na celoživotním vzdělávání státní správy patří k základním povinnostem úředníků, které jsou stanoveny jednotně v rámci celé republiky a vyplývají přímo ze zákona. Zákon ukládá každému úředníkovi jako základní povinnost „prohlubovat si kvalifikaci v rozsahu stanoveném tímto zákonem“. Úředník je povinen prohlubovat si kvalifikaci účastí na vstupním vzdělávání, na průběžném vzdělávání, a na přípravě a ověření zvláštní odborné způsobilosti (ZOZ).

ZOZ je souhrn znalostí a dovedností potřebných pro výkon vybraných správních činností stanovených vyhláškou Ministerstva vnitra č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků. Vedoucí úředníci a vedoucí úřadů jsou povinni prohlubovat si kvalifikaci též účastí na vzdělávání vedoucích úředníků.<sup>4</sup> Zákon o úřednících také, mimo jiné, stanovuje kdo a za jakých podmínek může úředníkům potřebné vzdělávání zajišťovat.

MZe pro vzdělávání státní a veřejné správy zpracovalo samostatnou koncepci. Jedná se o dokument Koncepce vzdělávání Ministerstva zemědělství na období 2015–2020<sup>5</sup>. Koncepce rámcově vymezuje vzdělávání pracovníků státní a veřejné správy z hlediska zvláštní odborné způsobilosti a z hlediska vzdělávání pracovníků státní správy s resortním zaměřením. Pro všechny pracovníky s resortním zaměřením stanoví základní rámec pro celoživotní vzdělávání. Stanovuje osm základních skupin aktivit k dosažení cíle:<sup>6</sup>

### *1. vstupní vzdělávání*

*vzdělávání, které zprostředkovává zaměstnancům základní informace o státní správě*

---

<sup>4</sup> Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících samosprávných celků a o změně některých zákonů (zákon o úřednících) v platném znění; §17–§18

<sup>5</sup> Koncepce vzdělávání Ministerstva zemědělství na období 2015 až 2020, č.j. 79158/2014-MZE-17013, schválená poradou vedení dne 8.prosince 2014

<sup>6</sup> Koncepce vzdělávání Ministerstva zemědělství na období 2015 až 2020, č.j. 79158/2014-MZE-17013, schválená poradou vedení dne 8.prosince 2014; s. 8

*a zabezpečuje osvojení základních dovedností a znalostí, včetně seznámení s příslušnými předpisy.*

2. environmentální vzdělávání
3. informační gramotnost
4. protikorupční vzdělávání
5. osobní rozvoj zaměstnanců, rozšiřování a prohlubování kvalifikace zaměstnanců
6. organizování akcí dle potřeb odborných útvarů
7. semináře, školení, kurzy, konference – menšího i většího rozsahu
8. jazyková výuka

Z výše uvedených skutečností lze odvodit, že koncepce sice stanovuje společný rámec vzdělávání pracovníků státní správy s resortním zaměřením, skutečná potřeba jednotlivých oborů v rámci resortu především v rovině praktických znalostí, může být značně rozdílná. Jedná se zejména o naplňování bodů 5. až 7. ze skupiny aktivit koncepce MZe. Určitá specifika lze nalézt i v rámci bodu 2. a 3.

Z hlediska oboru lesnictví se koncepce opírá o Národní lesnický program (NLP), konkrétně o doporučení Koordinační rady NLP. Protože neexistuje žádná společná lesnická politika na evropské úrovni, jako existuje společná zemědělská politika, EU klade velký důraz při řešení strategických úkolů v lesnictví právě na národní lesnické programy. NLP II řešil celoživotní vzdělávání orgánů státní správy v rámci klíčové akce 14, subkategorie 14.1 *Vytvořit systém celoživotního lesnického vzdělávání pro pracovníky orgánů státní správy, jejichž působnost se dotýká lesů a lesního hospodářství*. Poznatky, které se podařilo shromáždit v rámci NLP II, jsou cenné i z toho důvodu, že odrážejí potřebu a požadavky vycházející z praxe. Členové koordinační rady byli zástupci různých skupin lesnické veřejnosti včetně neziskových nevládních organizací. Většina doporučení Koordinační rady NLP měla podobu konsenzu, na kterém se museli shodnout všichni účastníci. Podrobnější informace o koncepčních dokumentech obsahuje výzkumná část věnující se analýze dokumentů.

## **2.2 Teoretická východiska pro vzdělávání orgánů státní správy lesů**

Pracovníci státní správy lesů představují úzce vymezenou skupinu dospělých. V naprosté většině tito dospělí ukončili formální vzdělávání, pouze malá část z nich si při zaměstnání zvyšuje svoji kvalifikaci v rámci kombinovaného studia na vysokých školách. O vzdělanostní

strukturu pojednávám podrobně v samostatné kapitole, protože i ta byla součástí výzkumů realizovaných v uplynulých letech. Celoživotní vzdělávání orgánů státní správy lesů svým charakterem náleží do oblasti andragogiky.

Andragogika je „teorie vzdělávání dospělých, která se vyvíjí jako samostatný vědní obor vedle klasické (školské) pedagogiky. Andragogika má interdisciplinární charakter (čerpá z psychologie, sociologie, ekonomie, teorie profesí aj.), vědecky se rozvíjí zejména od 60. let na vysokých školách, má svou infrastrukturu, odborné časopisy, konference aj.“<sup>7</sup>

Řada odborníků chápe andragogiku jednoduše jako „pedagogiku dospělých, jako vědu o výchově a vzdělávání dospělých.“<sup>8</sup> Z pohledu sociologie se andragogika vymezuje jako „teorie a praxe vedení dospělých v širokém smyslu ve všech hlavních sociálních sférách (vzdělávání dospělých, rozvoj lidských zdrojů, sociální andragogika a sociální práce, kulturní práce)... Objektem andragogiky je dospělý člověk v celém průběhu své životní dráhy.“<sup>9</sup>

Nejvíce komplexní pohled zastává Beneš (2014), který andragogiku vnímá ve třech základních rovinách. Jednak se jedná o vědní obor o výchově a vyučování zahrnující veškeré aspekty vzdělávání a učení dospělých. Přistupuje k andragogice jako ke studijnímu oboru pedagogických věd, který si klade za cíl komplexní přípravu odborníků na oblast vzdělávání dospělých. Považuje ji za oblast společenské činnosti, kde dochází ke vzdělávání a k záměrnému učení se dospělých, neboli k vlastní andragogické praxi. V souvislosti s realizací a vlastní andragogickou praxí hovoříme o tzv. andragogické realitě.<sup>10</sup>

„Andragogickou realitu nutno chápat jako všechna ta prostředí a situace, v nichž jsou začleněny dospělé subjekty do nějakých procesů edukace (učení a vzdělávání se) a v nichž se používají nějaké edukační konstrukty a vznikají nějaké vzdělávací výsledky a efekty.“<sup>11</sup>

Protože se jedná o skupinu dospělých, kteří jsou již v pracovním procesu, bude se jich týkat v rámci strategie především neformální vzdělávání. Všichni pracovníci státní správy lesů absolvovali v rámci formálního vzdělání střední odborné vzdělávání s maturitní zkouškou.

---

<sup>7</sup> PRŮCHA J., WALTEROVÁ E., MAREŠ J., *Pedagogický slovník*, Portál, Praha 2009, str. 18, ISBN 978-80-7367-647-6

<sup>8</sup> HARTL P., HARTLOVÁ H.; *Velký psychologický slovník*; Portál, Praha 2010, ISBN 978-80-7367-686-5

<sup>9</sup> ŠPATENKOVÁ N., Andragogika – vývoj a současnost; in Baštecká B., *Psychologická encyklopedie. Aplikovaná psychologie.*, Portál, Praha 2009, s. 38-39, ISBN 978-80-7367-470-0

<sup>10</sup> BENEŠ M.; *Andragogika*, Grada Publishing, a.s., 2014, Praha, s. 11, ISBN 978-80-247-4824-5

<sup>11</sup> PRŮCHA J.; *Andragogický výzkum*, Grada Publishing, a.s. 2014, Praha, s. 19, ISBN 978-80-247-5232-7

Část jich dosáhla vyššího odborného vzdělání, převážná část má vysokoškolské vzdělání bakalářského nebo magisterského typu. Nicméně v minulosti pro MZe provedený výzkum ukázal, že cca 20 % pracovníků státní správy lesů nemá vzdělání v oboru lesnictví. Vedle formálního a neformálního vzdělávání se také celé cílové skupiny týká informální vzdělávání.

„Formální vzdělávání se odehrává ve školách a jeho prostřednictvím lze dosáhnout stupňů vzdělání (základního vzdělání, základů vzdělání, středního vzdělání, středního vzdělání s výučním listem, středního vzdělání s maturitní zkouškou, vyššího odborného vzdělání v konzervatoři, vyššího odborného vzdělání, vysokoškolského vzdělání). Znaky charakteristické pro formální vzdělávání v České republice vykazuje rovněž vzdělávání předškolní, základní umělecké a jazykové. Jsou definovány jeho funkce, cíle, obsahy, organizační formy a způsoby hodnocení.“<sup>12</sup>

Průcha pojem formální vzdělávání zpřesňuje, že jde o vzdělávání převážně ve školách a vzdělávacích institucích, které je strukturováno podle věkových kategorií vzdělávajících se subjektů. Vede k získání státem uznávaných certifikací, vysvědčení, diplomů a kvalifikací.<sup>13</sup>

Vlivem různých specializací a zaváděním nových bakalářských oborů již v rámci terciálního vzdělávání dochází k značným rozdílům dosažené úrovně odborných kompetencí. Odborné kompetence se pak v praxi projevují ve výkonu především v rovině praktických znalostí pracovníků státní správy. Obecně lépe vybaveni bývají pracovníci, kteří mají i středoškolské vzdělání v daném oboru nebo pracovníci, kteří pracovali nějakou dobu v provozu a nejsou odkázáni pouze na teoretické znalosti získané během formálního vzdělávání.

Pro formální vzdělávání v oboru, které se může stát východiskem a předpokladem pro výkon státní správy lesů, existuje dnes široká nabídka studijních oborů. Základním oborem středního odborného vzdělání po dlouhou dobu byl obor Lesnictví (4146M001). Dnes vedle něho existují i obory Mechanizace a služby (4145M001) a Ekologie a životní prostředí (1601M01). I z těchto oborů se v současnosti absolventi hlásí ke studiu lesnictví v rámci terciálního vzdělávání. Patří mezi ně obor vyššího odborného vzdělání Lesnictví (4132N01) a dnes již další tři specializace v rámci bakalářského stupně vzdělání. Jedná se o obory Hospodářská a správní služba v LH (4132R001), Provoz a řízení myslivosti (4132R004) a Lesnictví (4132R002). Na ně navazuje magisterský obor Lesní inženýrství (4107T003).

---

<sup>12</sup> *Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020*; MŠMT, s.6

<sup>13</sup> PRŮCHA J.; *Andragogický výzkum*, Grada Publishing, a.s., 2014, s. 63, ISBN 978-80-247-5232-7

Změny ve vzdělávací politice v rámci oboru způsobily, že standard výstupu se značně odchýlil od toho, jaké kompetence mohl pracovní trh očekávat od absolventů před deseti a více lety a co od nich může očekávat dnes. Problémů je celá řada. Praxe se s novými obory a dalšími stupni terciálního vzdělání příliš nesžila. Bohužel odborné lesnické školství postrádá jasnou koncepci, která by usměrňovala další vývoj žádoucím směrem. Přejít středního lesnického školství pod kompetence krajů se ukazuje jako ne příliš šťastný a obecně i resortní zemědělské školství, po odchodu od MZe, se dostalo do výrazně horší situace. Působí zde celé spektrum obecných vlivů, které v současnosti provází celé střední i vysoké školství (např.: populačně slabé ročníky, konkurence mezi školami, odliv kvalitnějších žáků do gymnázií, situace v resortu, situace v oboru a trh práce).

*Populace* – Martin a Bateson označují jako populaci soubor uvažovaných jednotek či jedinců, kteří mají alespoň jednu společnou charakteristiku, o nichž se má udělat nějaký statistický úsudek.<sup>14</sup>

Průcha, Walterová, Mareš v Pedagogickém slovníku uvádějí u pojmu vzdělávací politika dva významy. Jednak se jedná o praktickou činnost, reálné procesy rozhodování o záležitostech vzdělávání a jeho prioritách. Nebo se na ní dá pohlížet jako na vědní obor zabývající se společenskými vlivy na vzdělávání.

„Neformální vzdělávání je zaměřeno na rozvoj znalostí, dovedností a schopností v zařízeních zaměstnavatelů, v soukromých vzdělávacích institucích, ve školských zařízeních (např. zájmové vzdělávání, které poskytuje účastníkům naplnění volného času zájmovou činností se zaměřením na různé oblasti), nestátních neziskových organizacích, v knihovnách a dalších organizacích. Do oblasti neformálního vzdělávání lze zařadit některé organizované volnočasové aktivity pro děti, mládež i dospělé, jako jsou například kurzy, rekvalifikace, školení a přednášky. Nutnou podmínkou pro realizaci neformálního vzdělávání je účast odborného lektora, učitele, trenéra či proškoleného vedoucího. Bez dodatečného uznání příslušným orgánem nebo institucí však zpravidla nevede k získání stupně vzdělání.“<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> MARTIN P., BATESON P., *Úvod do teorie a metodologie měření chování*, Portál 2009, ISBN978-80-7367-526-4

<sup>15</sup> *Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020*; MŠMT, s.6



K tomu Průcha dodává, že v současné době se v mnoha zemích včetně ČR vytvářejí legislativní podmínky, aby určité druhy neformálního vzdělávání byly uznávány jako výsledky formálního vzdělávání.<sup>16</sup>

V současnosti, v rámci národního systému kvalifikací, se již můžeme potkat s různými obory, které se mohou objevit i u úředníků státní správy lesů. Jedná se o obory ze skupiny zemědělství a lesnictví. Jde například o obory s uvedeným názvem a kódem profesní kvalifikace: Lesní technik lesník pro pěstební činnost 41-055-M, Lesní technik lesník pro těžební činnost 41-054-M, Lesní technik pro obchod, expedici a dopravu dříví 41-062-M, Lesní technik školkař 41-065-M, Lesní technik taxátor 41-066-M, Technický pracovník pro katastr a restituce v lesním hospodářství 41-067-M, Technický pracovník pro hmotný a investiční majetek v lesním hospodářství 41-068-M. Mohou se ovšem objevovat i další příbuzné obory nejen ze skupiny zemědělství a lesnictví, ale i z ekologie a ochrany životního prostředí či práva a veřejnosprávní činnosti.

Neformální vzdělávání lesníků včetně pracovníků státní správy lesů má v našich zemích dlouhou tradici. Věnovala se mu různá profesní sdružení a uskupení, která dnes představují převážně neziskové nevládní organizace. V první republice k významným zástupcům patřil spolek Česká lesnická jednota. Nejčastěji se jednalo v dnešním pojetí o venkovní exkurse s praktickými ukázkami a sdílení příkladů dobré praxe. Pořádaly se i různé tematické konference a setkání, které v mnohém připomínají dnešní semináře či workshopy. V historických pramenech se můžeme dozvědět o vzdělávacích akcích a sjezdech České lesnické jednoty.

Pro ilustraci si dovoluji uvést dva příklady z historických pramenů. První se vztahuje k akci, která se udála v Hradci Králové na počátku minulého století. Tehdy bylo možné v časopise *Les a lov* zaznamenat tyto informace: „V roce 1909 bylo v Třeboni rozhodnuto konat 62. valné shromáždění České lesnické jednoty (dále jen ČLJ) v roce 1910 v Hradci Králové, kde již bylo 24 roky před tím. Sjíždělo se lesnictvo ze všech končin československých i cizích zemí, aby zhlédli známé lesní hospodářství a rokovali o důležitých otázkách lesnických“ Akce se uskutečnila ve dnech 31. července – 3. srpna 1910. Měla svoji oficiální slavnostní část, pracovní část i venkovní exkurzi. V roce 2010 se ve stopách předchůdců a jejich práce, po stejné exkurzní trase, vydali i současní lesníci v rámci samostatné vzdělávací akce. Druhý příklad obdobného charakteru, který bych chtěl zmínit, se uskutečnil v roce 2002 v Českém

---

<sup>16</sup> PRŮCHA J.; *Andragogický výzkum*, Grada Publishing, a.s., 2014, s. 64, ISBN 978-80-247-5232-7

ráji. Jednalo se o *Pochůzku po trase vycházky lesníků do Schlikovských revírů Křelina, Lázně a Prachov konané 4. 8. 1902*. Obou akcí konaných nově po 100 letech, jsem se již jako člen nástupnické organizace České lesnické společnosti, zúčastnil.

Po druhé světové válce na činnost prvorepublikových spolků navázala Česká lesnická vědeckotechnická společnost, která organizačně patřila k rodině vědecko-technických společností. Na konci minulého století v souvislosti s organizačními i majetkovými změnami v důsledku restitucí štafetu převzala Česká lesnická společnost, která pokračuje ve spolkové činnosti, osvětě a vzdělávání dodnes. Vedle ní na tomto poli působí také Česká komora lesních odborných hospodářů (ČKOLH) nebo Sdružení soukromých a obecních lesů (SVOL). A pak je tu celá řada subjektů, které poskytují neformální vzdělávání na komerční bázi.

„Informální učení (vzdělávání) lze chápat jako proces spontánního získávání znalostí, dovedností a schopností z každodenních zkušeností a činností z práce, v rodině a ve volném čase. Zahrnuje také sebevzdělávání, kdy učící nemá možnost ověřit si výsledky učení. Informální učení, na rozdíl od formálního a neformálního vzdělávání, není organizované, koordinované, zpravidla má nesystematickou povahu a postrádá formulující vliv učitele.“<sup>17</sup>

Informální vzdělávání orgánů státní správy lesů tím, že není nijak organizováno, také není nijak podchyceno. Samostudium je pro každého úředníka nezbytné, protože i škála situací, které musí řešit, bývá velmi rozmanitá. Aplikace práva, které často nebývá zcela jednoznačné, sebou nese řadu úskalí, které se projevuje i v samotném rozhodování. Obdobně i používání nových technologií především IT techniky sebou přináší zvyšující se potřebu informálního vzdělávání.

Vzdělávání v socioekonomickém pojetí je chápáno „jako jedna z kategorií, které charakterizují populaci (skupinu obyvatelstva, společnost). Je to vlastnost populace determinovaná sociálními faktory (→ sociální původ) a ekonomickými faktory (→ náklady na vzdělávání). Přitom kvalita vzdělávání ovlivňuje kvalifikační strukturu obyvatelstva a tím i ekonomický a kulturní potenciál společnosti.“<sup>18</sup>

Celoživotní učení/vzdělávání – „Angl. Lifelong learning/education; recurrent education, česky též permanentní vzdělávání. V posledních desetiletích se ve vzdělávací politice v celosvětovém měřítku prosazuje koncepce, že lidé se musí učit a vzdělávat v průběhu celého

---

<sup>17</sup> *Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020* (s. 6-7)

<sup>18</sup> PRŮCHA J., WALTEROVÁ E., MAREŠ J., *Pedagogický slovník*, Portál, Praha 2009, str.361, ISBN978-80-7367-647-6

života. Nejde přitom o prodlužování povinné školní docházky či rozšiřování stávajících vzdělávacích systémů, ale o zásadně nový pohled na roli vzdělávání pro jednotlivce a veškeré lidstvo. Ekonomické a jiné důvody vedou k tomu, aby se vzdělávání (formální a neformální) stávalo dostupným pro všechny občany v kterémkoliv věku a to v souladu s jejich potřebami a zájmy. K tomu je nutno také vytvářet motivaci lidí k celoživotnímu učení. Předpokládá se tedy, že idea celoživotního učení/vzdělávání se bude uskutečňovat v dlouhodobé perspektivě, ve směru k učící se společnosti.<sup>19</sup>

Mezi pracovníky, vykonávající práci orgánů státní správy lesů se objevují i absolventi jiných příbuzných oborů, kteří mají zcela odlišné vzdělání. Výkon státní správy lesů patří pouze k jedné z agend, kterou spravují vedle zemědělství, životního prostředí, odpadů nebo vedle agendy vodoprávního úřadu. Jedná se o další skutečnosti, které mají vliv na další celoživotní vzdělávání pracovníků státní správy lesů. Stávající generace již nevystačí se znalostmi dovednostmi a kompetencemi získanými v rámci formálního vzdělání. Mění se technologie, mění se životní prostředí, mění se legislativa a mění se společenské zadání. Další vzdělávání by mělo směřovat k posílení kompetencí pracovníků orgánů státní správy lesů, aby se dokázaly vyrovnat se všemi změnami a zvládly oborové přesahy, které stále intenzivněji jejich práci ovlivňují. Což je zcela v souladu s definicí celoživotního vzdělávání, jak ho vymezuje Veteška (2016), který říká že „je cílevědomá institucionalizovaná aktivita, při které se realizuje to, co společnost považuje za důležité.“<sup>20</sup>

Pro porovnání podmínek předpokladů k tomu, aby pracovník mohl vykonávat činnosti jako orgán státní správy lesů, uvádím základní informace o systému, který funguje v Německu.

„Wer in den Vorbereitungsdienst eintreten will, darf nicht älter als 32 Jahre sein. Für Schwerbehinderte liegt die Altersgrenze bei 40 Jahren. Bewerber, die durch die Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger oder Kinder benachteiligt sind, können sich auf Ausnahmereglungen berufen. Der Aufstieg innerhalb der verschiedenen Laufbahnen ist, wenn auch mit Einschränkungen, durchaus möglich“<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> PRŮCHA J., WALTEROVÁ E., MAREŠ J.; *Pedagogický slovník*, Portál, Praha 2009, str. 33, ISBN 978-80-7367-647-6

<sup>20</sup> VETEŠKA J.; *Přehled andragogiky: úvod do studia vzdělávání a učení se dospělých*; Portál, Praha, 2016; ISBN 978-80-262-1026-9

<sup>21</sup> *Öffentlicher Dienst: Voraussetzungen für Ausbildung und Karriere im Staatsdienst*; zdroj [www.ruv.de/ratgeber/ausbildung-studium/ausbildung/karriere-oeffentlicher-dienst](http://www.ruv.de/ratgeber/ausbildung-studium/ausbildung/karriere-oeffentlicher-dienst)

Kdo má zájem o kariéru státního zaměstnance na pozici „Beamte“, může začít již v 32 letech. Pokud jde o těžce zdravotně postižené, je hranice stanovena až na 40 let. Zájemci, kteří jsou znevýhodněni péčí o rodinné příslušníky nebo děti, mohou požádat o výjimku příslušnou spolkovou zemi.

Konkrétní požadavky vypadají následovně

„Erforderliche schulische Vorbildung

Um eine Beamtenlaufbahn anzutreten, braucht man eine entsprechende schulische Vorbildung.

Einfacher Dienst: Hauptschulabschluss.

Mittlerer Dienst: Realschulabschluss oder Hauptschulabschluss mit anschließendem Abschluss einer entsprechenden Berufsausbildung.

Gehobener Dienst: Fachhochschulreife oder Hochschulreife, in verschiedenen Bereichen auch ein abgeschlossenes Fachhochschulstudium.

Höherer Dienst: Abgeschlossenes Hochschulstudium oder Mastertitel einer Fachhochschule.“<sup>22</sup>

Pokud je zájemce nastoupit kariéru státního zaměstnance, je nutné mít požadované vzdělání

Základní služba: Výuční list

Střední služba: Maturita nebo podobné ukončení studia s odpovídajícím vzděláním pro předpokládanou práci

Vyšší služba: první stupeň VŠ vzdělání na VŠ odborné nebo jiné, v některých případech je požadováno kompletní VŠ vzdělání

Nejvyšší služba: kompletní VŠ vzdělání nebo titul Mgr odborné VŠ.

Poznámka: Německý školský systém se od českého dost liší, nelze tedy jednotlivé úrovně úplně jednoduše srovnávat.

Vysokoškolské studium se v Německu člení na vzdělávání univerzitního typu a vysokoškolského typu. Rozdíl je v tom, že tzv. „Hochschule“ je prakticky zaměřená VŠ koncentrovaná na přípravu pro praxi, nedělá se zde tolik základního výzkumu a na školu lze nastoupit i bez maturity, kterou je možné na tomto typu školy spolu s VŠ titulem získat.

---

<sup>22</sup> *Öffentlicher Dienst: Voraussetzungen für Ausbildung und Karriere im Staatsdienst*; zdroj [www.ruv.de/ratgeber/ausbildung-studium/ausbildung/karriere-oeffentlicher-dienst](http://www.ruv.de/ratgeber/ausbildung-studium/ausbildung/karriere-oeffentlicher-dienst)

Pokud jde o lesní hospodářství, to je také v kompetenci jednotlivých spolkových zemí a v detailu se v požadavcích na jednotlivé pozice liší. Rozdíly jsou zejména ve věku možného nástupu na pozici, v požadavcích na další vzdělávání, nebo do jakého věku je nutné všechny zkoušky udělat atd.

Některé požadavky sousedních spolkových zemí pro přijetí do služebního poměru „Beamte“<sup>23</sup>

Tabulka č.1

požadavky	Bavorsko		Sasko		Durynsko	
	Gehobene Dienst	Höhere Dienst	Gehobene Dienst	Höhere Dienst	Gehobene Dienst	Höhere Dienst
funkce v ČR	revírník	vedoucí LS, ORP, kraj	revírník	vedoucí LS, ORP, kraj	revírník	vedoucí LS, ORP, kraj
nutné minimální vzdělání na úrovni	Bc.	Ing.	Bc.	Ing.	Bc.	Ing.
trvání dalšího vzdělání v měsících	12	24	12	24	12	24
horní věk přijetí	45	45	40(47)	40(47)	bez omezení	bez omezení

Základní příprava na povolání se většinou uskutečňuje mimo organizace státní správy a je spojena s formálním vzděláváním. V rámci celoživotního vzdělávání přichází v úvahu, pokud organizace požaduje po pracovníkovi doplnění si odborného vzdělání nebo příslušného stupně vzdělání. K určitému formování může docházet při výkonu praxí studentů a z koncepčního hlediska zde existuje i určitý prostor, kde své priority může uplatňovat i samotné Ministerstvo zemědělství.

Pokud budeme brát v úvahu výše uvedené skutečnosti, musíme vnímat vzdělávání a rozvoj pracovníků v rámci třech oblastí. **První** oblast se týká všeobecného vzdělávání, **druhou** oblast představuje oblast odborného vzdělávání a **třetí** tvoří oblast rozvoje. V oblasti všeobecného vzdělávání se utváří všeobecné znalosti a dovednosti, které umožňují člověku žít ve společnosti a orientují se převážně na sociální rozvoj jedince. V této oblasti se zpravidla neuplatňuje ani aktivita organizací, které pracovníka zaměstnávají ani nadřízených metodických orgánů. Jiná situace nastává v oblasti odborného vzdělávání. Zde se již projevuje formování odborné přípravy, profesní přípravy a kvalifikace. Koubek (2015) uvádí čtyři

<sup>23</sup> Forststudium und dann? Ländervergleich zur Laufbahnausbildung in Deutschland zdroj laendervergleich.bfd-nds.de

skupiny v rámci oblasti odborného vzdělávání, které lze koncepčně ovlivňovat. Jedná se o základní přípravu na povolání, orientaci, doškolování a přeškolování.

V rámci *orientace* se jedná o „úsilí o zkrácení a zefektivnění adaptace nového pracovníka na organizaci, pracovní kolektiv i práci na daném pracovním místě pomocí zprostředkování všech potřebných informací, včetně specifických znalostí a dovedností pro řádný výkon práce, pro kterou byl nový pracovník přijat.“<sup>24</sup> V obecné podobě a v obecných činnostech v rámci adaptace ve fázi orientace se angažuje především zaměstnavatel, jde také převážně o vlastní vzdělávání na pracovišti při výkonu práce. Nicméně v odborné části mají zájem pracovníka formovat již jemu metodicky nadřazené orgány, ať už se jedná o krajské úřady nebo přímo ministerstvo.

Další skupinu představuje doškolování. „**Doškolování** (prohlubování kvalifikace, training v užším slova smyslu) je pokračování odborného vzdělání v oboru, ve kterém člověk pracuje na svém pracovním místě. Jde o proces přizpůsobování znalostí a dovedností pracovníka novým požadavkům jeho současného pracovního místa, vyvolaný změnami techniky či technologie, požadavky trhu, novými objevy v oboru, rozvojem metod řízení apod. Doškolování je považováno jednak za významný nástroj zvyšování pracovního výkonu a prosperity organizace, jednak za nástroj zvyšující šance (konkurenceschopnost) pracovníků na trhu práce uvnitř organizace i mimo ni.“<sup>25</sup>

Doškolování je oblastí, kde se zájmy nadřazených metodických orgánů projevují v případě státní správy lesů nejintenzivněji. Příprava na zkoušku zvláštní odborné způsobilosti patří k základním a výchozím bodům v rámci doškolování. Další vzdělávání v rámci doškolování se již děje v rámci celoživotního vzdělávání, které vyplývá ze zákona o úřednících (zákon č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů v platném znění). Zákon ukládá každému úředníkovi, na kterého se zákon vztahuje, neustále si prohlubovat kvalifikaci. Krajské úřady i ministerstvo se snaží vytvářet podmínky, aby se další celoživotní vzdělávání pracovníků státní správy lesů ubíralo především cestou prohlubování v odbornosti. Sami tak organizují vzdělávací akce nebo finálně podporují nevládní a neziskové organizace, aby odborné akce organizovaly a realizovaly.

---

<sup>24</sup> KOUBEK J.: *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*; Management Press Havlíčkův Brod, 2015; s.256; ISBN 978-80-7261-288-8

<sup>25</sup> KOUBEK J.: *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*; Management Press Havlíčkův Brod, 2015; s.256; ISBN 978-80-7261-288-8

Poslední skupinu tvoří přeškolení. „**Přeškolení** (rekvalifikace, retraining) je takové formování pracovních schopností člověka, které směřuje k osvojení si nového povolání, nových pracovních schopností, více či méně odlišných od dosavadních. Rekvalifikace může být plná nebo částečná (ve druhém případě jsou některé znalosti a dovednosti původního povolání využitelné v povolání novém). Zvláštním příkladem rekvalifikace je tzv. profesní rehabilitace, směřující k opětovnému pracovnímu zařazení osob, kterým jejich současný zdravotní stav brání trvale nebo dlouhodobě vykonávat dosavadní zaměstnání a jemu odpovídající povolání.“<sup>26</sup>

Přeškolení představuje v rámci celoživotního vzdělávání zvláštní kategorii, která může obsahovat každou z předchozích kategorií. V rámci přeškolení může vzniknout ze strany zaměstnavatele požadavek na doplnění si příslušného stupně kvalifikace ve zcela odlišném oboru, než byl původní obor pracovníka. Určitý proces orientace probíhá vždy při příchodu nového pracovníka na pracovní místo nebo při přechodu jiného pracovníka v rámci organizace. Doškolení probíhá vždy, ať už pracovník přichází po dlouhodobé nemoci nebo přechází na pracovní místo z pracovního místa, které nemůže pro přetrvávající zdravotní problémy vykonávat. Ve všech případech mají nadřízené orgány a metodické orgány zájem usměrňovat následné celoživotní vzdělávání pracovníků státní správy žádoucím směrem.

Třetí oblast tvoří oblast rozvoje. Je tím myšleno další vzdělávání a rozšiřování kvalifikace. Nevztahuje se tolik na momentálně vykonávanou práci, ale orientuje se více na kariéru pracovníka. Zaměřuje se na jeho pracovní potenciál, často překračuje i meze oboru, cílí na komplexní zvládnutí problémů. Zde se již projevuje větší individuální iniciativa lidí. Směřuje k větší flexibilitě nejen z pohledu současného pracovního místa, ale i z hlediska oborového uplatnění a ke zvýšení šancí jedince na jeho pracovní uplatnění i na vnějším trhu práce. Řada provozních pracovníků směřuje k výkonu státní správy ale i opačně, pracovníci státní správy z obcí s rozšířenou působností postupují na krajské úřady a z krajských úřadů přecházejí na ministerstvo.

### **2.3 Metody a formy vzdělávání**

Formou vzdělávání zpravidla rozumíme organizační rámec výuky, různé způsoby řízení a organizace vzdělávacího procesu. Z hlediska organizace vzdělávání bylo již v předchozí kapitole blíže vysvětleno formální vzdělávání, neformální vzdělávání a informální vzdělávání.

---

<sup>26</sup> KOUBEK J.: *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*; Management Press Havlíčkův Brod, 2015; s.256; ISBN 978-80-7261-288-8

Na formy lze pohlížet i z hlediska časového uspořádání, z hlediska prostředí vyučování, podle organizačního uspořádání studujících. Formy ovlivňuje trvalé či dočasné složení účastníků. Formy ovlivňuje také způsob vyučování, zda se jedná o hromadné, skupinové či individuální vyučování. Mužík (2011, s. 84) konstatuje, že v současnosti se ustálilo členění didaktických forem ve vzdělávání dospělých na přímou výuku, distanční vzdělávání, kombinované studium a sebevzdělávání.

„Klasickým způsobem výuky je přímá forma (prezenční), kdy se lektor i účastník musí plně uvolnit ze svých pracovních povinností a setkávají se v učebně. Teorie i praxe ukazují, že tato forma práce lektora je založena na přímém partnerství ve výuce. Lektor si musí v rámci výuky vybudovat svoji autoritu, a to zejména odbornou, didaktickou i komunikační úroveň svého vystoupení.“<sup>27</sup>

Prezenční forma vzdělávání patří stále k nejčastější formě, se kterou se lze v rámci oboru lesnictví potkat i v současnosti. Patří k ní například v rámci formálního prezenčního vzdělávání čtyřsemestrální „Kurz oceňování lesů“, který v rámci celoživotního vzdělávání opakovaně realizuje Mendelova univerzita v Brně (MENDELU). Kurz je zaměřen na přípravu soudních znalců a odhadců. Vzdělávání se uskutečňuje na univerzitě zpravidla v pátek a v sobotu. Bloky výuky po sobě následují pravidelně po třech týdnech. Účastníci po závěrečné zkoušce obdrží vysvědčení a certifikát, který je vyžadován soudy, pokud absolventi podají žádost o jmenování znalcem. Neformální prezenční vzdělávání v posledních letech stále častěji provádí náš ústav. V rámci posledního uceleného bloku jsme školili odbornou veřejnost i státní správu lesů v rámci zcela nové problematiky, kterou upravují právní předpisy EU. Jednalo se o povinnosti hospodářských subjektů uvádějících na trh dřevo a dřevařské výrobky. I akce většiny nevládních a neziskových organizací v lesnictví mají až na výjimky formu neformálního prezenčního vzdělávání.

„Forma distančního vzdělávání se vyznačuje skutečností, že lektor i účastník jsou v průběhu výuky odděleni v čase i prostoru. Komunikace mezi lektorem a účastníkem probíhá jednak prostřednictvím studijních materiálů, případně přes krátkodobé semináře či konzultace.“ Distanční vzdělání dostává novou podobu díky využití internetu a dalších médií, kdy je možné absolvovat různé moderní multimediální kurzy.

---

<sup>27</sup> MUŽÍK J.: *Řízení vzdělávacího procesu, Andragogická didaktika*; Wolters Kluwer ČR, a.s. Praha 2011; s.84; ISBN978-80-7357-581-6



Formu distančního vzdělávání jsem použil při vzdělávání akreditovaných privátních poradců vedených v registru poradců MZe v době, kdy bylo potřeba školit certifikační systémy v lesním hospodářství. Jednalo se o certifikační systémy PEFC, FSC a ISO. Ke každému certifikačnímu systému kolegové vytvořili metodiku, která tvořila písemný studijní materiál. Poradci se v rámci samostudia seznámili s teorií. Kolegové lektori jim v případě potřeby poskytovali krátké konzultace. Pro každý certifikační systém jsme pak připravili e-learningový kurz, který byl zakončen testem. Jeho zvládnutí ověřovalo znalost problematiky.<sup>28</sup>

Kombinované studium – „Hlavní příčinou vzniku této formy je snaha racionalizovat výuku, především její části, do individuálního, ale lektorem řízeného samostudia účastníků. Také kombinovaná výuka má ve vzdělávací praxi mnoho různých podob. Kombinovanou výuku mohou tvořit např.:

- vstupní seminář, kde lektor uvede problematiku, seznámí účastníky s učební látkou a způsobem ověření jejich znalostí;
- individuální studium, které může mít znaky distančního vzdělávání v korespondenční či e-learningové podobě;
- tréninkové kurzy, kdy se v rámci studia konají tréninky s přímým kontaktem s lektorem; (tyto tréninky jsou však zaměřeny na problematiku, kterou si účastník osvojil nebo měl osvojit v individuálním studiu);
- závěrečné zkoušky či jiné formy ověřování znalostí účastníků, například obhajoby písemných prací, testy, projekty apod.<sup>29</sup>

Formu kombinovaného studia má kurz, který realizuje MZe v rámci přípravy na zkoušku zvláštní odborné způsobilosti. Příprava probíhá ve třech čtyřdenních blocích, kdy jsou pracovníci státní správy seznamováni v prezenční podobě s legislativou, která je bude provázet v průběhu jejich práce. Bloky mají podobu vstupních seminářů. Na ně navazuje individuální studium. A na závěr skládají zkoušku zvláštní odborné způsobilosti. V případě úspěšného složení zkoušky dostávají osvědčení o zvláštní odborné způsobilosti.

---

<sup>28</sup> MUŽÍK J.: *Řízení vzdělávacího procesu, Andragogická didaktika*; Wolters Kluwer ČR, a.s. Praha 2011; s. 84; ISBN978-80-7357-581-6

<sup>29</sup> MUŽÍK J.: *Řízení vzdělávacího procesu, Andragogická didaktika*; Wolters Kluwer ČR, a.s. Praha 2011; s. 86; ISBN978-80-7357-581-6

„Sebevzdělávání se vyznačuje tím, že lektor a účastník vyučovacího procesu jsou vlastně spojeni v jednu osobu.“ K metodám sebevzdělávání patří i e-learning a jeho různé podoby. „Základem procesu sebevzdělávání je testování (Testing), v jehož rámci se provádí různá přezkoušení či diagnózy týkající se vstupních vědomostí, dovedností, postojů, motivace ke studiu apod. Testy jsou pak řazeny na úvod i závěr všech učebních fází, popř. i dalších kroků.“<sup>30</sup>

Se sebevzděláváním v uvedené podobě jsem se potkal dosud velice zřídka. Patří k němu například e-learningový kurz požární ochrany, který používá pro školení svých zaměstnanců náš Ústav pro hospodářskou úpravu lesů Brandýs nad Labem. Pokud prezenční školení na dané téma zaměstnanci neabsolvovali již v minulosti, nově příchozí nebo příchozí zaměstnanci v posledních pěti letech nemají již jinou šanci se s problematikou seznámit jinak než v podobě sebevzdělávání. Jako příklad podkladu pro sebevzdělávání si dovoluji uvést publikaci Lesní zákon, komentář od doc. JUDr. Jaroslava Drobníka, CSc. a Mgr. Petra Dvořáka, publikaci, jež obsahuje komentář k lesnímu zákonu v platném znění se zapracovanou judikaturou a platným zněním prováděcích vyhlášek. Jedná se o prezentaci legislativy s výkladem a uváděním praktických příkladů. V daném případě chybí pouze vlastní testovací část. Ale jde o jednu z forem jak se seznámit s legislativou a pochopit znění jednotlivých paragrafů.

Odborná literatura zpravidla dělí metody vzdělávání na dvě základní skupiny. První skupinu tvoří metody používané ke vzdělávání na pracovišti při výkonu práce, které se používají pro konkrétní pracovní místo, při realizaci běžných pracovních úkolů. Druhou skupinu tvoří metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště a to v organizaci nebo mimo ni. Vzdělávání na pracovišti, MZe nemá příliš možností prakticky procesy ovlivnit. Pro úplnost byly i tyto metody zařazeny do textu, přestože plně využitelné v případě vzdělávání státní správy jsou pouze některé z nich. Koubek<sup>31</sup> řadí mezi metody vzdělávání na pracovišti: Instruktaž při výkonu práce, Coaching, Mentoring, Counselling, Asistování, Pověření úkolem, Rotace práce a Pracovní porady.

***Instruktaž při výkonu práce*** – „Jde vlastně o nejjednodušší způsob jednorázového zácvičení nového, popř. méně zkušeného pracovníka, při němž zkušený pracovník či bezprostřední

---

<sup>30</sup> MUŽÍK J.: *Řízení vzdělávacího procesu, Andragogická didaktika*; Wolters Kluwer ČR, a.s. Praha 2011; s. 86-87; ISBN 978-80-7357-581-6

<sup>31</sup> KOUBEK J.: *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*; Management Press Havlíčkův Brod, 2015; s. 267-269; ISBN 978-80-7261-288-8

nadřizený, předvede pracovní postup (v případě potřeby opakovaně a vzdělávaný pracovník si pozorováním a napodobováním tento pracovní postup osvojí při plnění svých vlastních pracovních úkolů).<sup>32</sup> Instruktaž je typická spíše pro profese související s výrobou. V rámci vzdělávání státní správy může být využívána při řešení běžné agendy spojené s vyřizováním písemností v rámci úřadu, používáním datové schránky či komunikačních systémů úřadu.

K častěji využívaným metodám patří kaučink. „**Coaching** představuje – na rozdíl od spíše jednorázové instruktáže – dlouhodobější instruování, vysvětlování a sdělování připomínek i periodickou kontrolu pracovníka nadřizeným nebo vzdělavatelem. Jde vlastně o soustavné podněcování a směřování vzdělaného k žádoucímu výkonu práce a k vlastní iniciativě, přičemž se bere v úvahu jeho individualita.“<sup>33</sup> Jedná se o metodu, která již přímo souvisí s výkonem práce úředníka státní správy. Může mít podobu jak napsat vyjádření, závazné stanovisko, rozhodnutí, uložení opatření nebo pokuty či jiné písemnosti. Nejde vždy o zcela stejný úkon, přestože základní forma i podoba zůstává. Obsah písemností bývá značně individuální, jednotlivé případy vyžadují skutečně dlouhodobější instruování, vysvětlování i periodickou kontrolu nadřizeného pracovníka. Nelze rozhodně hovořit o jednorázovém zácviku.

„**Asistování** je tradiční a často používaná metoda formování pracovních schopností pracovníka. Vzdělávaný pracovník je přidělen jako pomocník ke zkušenému pracovníkovi, pomáhá mu při plnění jeho úkolů a učí se od něj pracovním postupům. Postupně se podílí na práci stále větší mírou a stále samostatněji, až konečně získá takové znalosti a dovednosti, že je schopen vykonávat práci zcela samostatně. Metoda se využívá nejen při vzdělávání pro manuální zaměstnání, ale i při výchově řídicích pracovníků a specialistů, a to zejména tam, kde si osvojení žádoucích pracovních schopností vyžaduje delší dobu.“<sup>34</sup> Asistování v případě orgánů státní správy lesů je běžné především na úřadech, kde se o agendu dělí dva pracovníci nebo při předávání agend odcházejícího pracovníka novému, pokud zaměstnavatel umožnil po určitou dobu souběh výkonu státní správy lesů dvěma lidmi. Důvodem odchodu v praxi nejčastěji bývá penzionování a odchod na rodičovskou dovolenou. Pochopitelně důvodem

---

<sup>32</sup> KOUBEK J.: *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*; Management Press Havlíčkův Brod, 2015; s.267; ISBN 978-80-7261-288-8

<sup>33</sup> KOUBEK J.: *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*; Management Press Havlíčkův Brod, 2015; s.267; ISBN 978-80-7261-288-8

<sup>34</sup> KOUBEK J.: *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*; Management Press Havlíčkův Brod, 2015; s.268; ISBN 978-80-7261-288-8

odchodu může být změna v podobě povýšení nebo odchod do jiného zaměstnání. Pak zpravidla služebně starší pracovník zaučuje služebně mladšího pracovníka, který mu v rámci výkonu svěřené činnosti asistuje.

Dalším stupněm, který logicky po asistování musí následovat, je metoda pověření úkolem, kde služebně zkušenější kolega se již stává do určité míry mentorem. „**Pověření úkolem** je rozvinutím předcházející metody, popřípadě její závěrečnou fází. Vzdělávaný pracovník je svým vzdělavatelem (nadřízeným) pověřen splnit určitý úkol. Přitom má vytvořeny všechny potřebné podmínky a je vybaven příslušnými pravomocemi. Jeho práce je sledována.“<sup>35</sup>

Jedná se o variantu, kdy se služebně mladší pracovník může postupně zapracovávat pod neustálým dohledem služebně staršího pracovníka. Služebně starší pracovník mu zadává jednotlivé úkoly, přičemž se jejich rozsah přirozeně neustále zvětšuje, až se služebně mladší pracovník stává naprosto samostatným. Samostatně přebírá jednotlivé případy, vyřizuje agendu s nimi spojenou, vede k nim spisy až do stádia jejich archivace. Samostatně začíná vést jednotlivé agendy, až plně převezme celý rozsah jemu určené práce.

Méně častý pro konzervativní povahu výkonu státní správy je counselling. „**Counselling** patří k nejnovějším metodám formování pracovních schopností pracovníků. Jde vlastně o vzájemné konzultování a vzájemné ovlivňování, které překonává jednosměrnost vztahu mezi vzdělávaným a vzdělavatelem, podřízeným a nadřízeným.“<sup>36</sup> Zejména se jedná o vzájemné konzultování a ovlivňování proběhlých výkonů v rámci vzdělávacích aktivit. Jde o neustálé poskytování zpětné vazby. Z praxe pracovníků státní správy lesů v rámci východočeského regionu neznám žádný případ, kdy by byla tato metoda aplikována.

Obdobně metoda **Rotace práce** nepatří mezi typické metody užívané při vzdělávání pracovníků státní správy na pracovišti. Metoda spočívá ve skutečnosti, kdy pracovník vykonává pracovní úkoly v různých částech organizace. Rotace práce je typická například pro zdravotnická zařízení nebo zařízení obdobného charakteru.

K dalším metodám vzdělávání při výkonu práce na pracovišti patří také mentoring, ten ovšem v rámci státní správy v pravém slova smyslu neprobíhá. „**Mentoring** je obdobou coachingu, určitá iniciativa a odpovědnost však v tomto případě spočívá na vzdělávaném

---

<sup>35</sup> KOUBEK J.: *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*; Management Press Havlíčkův Brod, 2015; s.268; ISBN 978-80-7261-288-8

<sup>36</sup> KOUBEK J.: *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*; Management Press Havlíčkův Brod, 2015; s.268; ISBN 978-80-7261-288-8

pracovníkovi samém, který si sám vybírá jakéhosi rádce (mentora), svůj osobní vzor. Ten – v případě, že je ochoten fungovat jako mentor – mu radí, stimuluje jej a usměrňuje, pomáhá mu však i v jeho kariéře, prosazuje jej, stává se jeho patronem.<sup>37</sup> Sice se při vzdělávání pracovníků státní správy na pracovišti objevuje vztah mezi méně zkušeným a zkušeným pracovníkem vztah patrona a chráněnce, ovšem zpravidla si ho pracovník nemůže vybrat, ale je mu určen vytrácí se tak princip dobrovolnosti.

Koubek<sup>38</sup> uvádí ještě v rámci výčtu metod používaných ke vzdělávání při výkonu práce na pracovišti i **Pracovní poradu**. Ovšem v případě pracoviště a výkonu orgánů státní správy může vzhledem ke své specifčnosti tato metoda fungovat jen velice omezeně a okrajově. Porada v rámci úřadu přece jen bývá více poradou s jiným cílem, než který přísluší vzdělávací metodě. Jedinou výjimku tvoří případ porad orgánů státní správy lesů svolávaných jednotlivými kraji. Jsou svolávány jednou až dvakrát do roka, kde pracovníci řeší problémy spojené s výkonem, ale zároveň jsou jim sdělovány novinky, například spojené s novelizací právních předpisů. Tyto porady již obsahují vzdělávací prvky, které náleží k metodám používaných k hromadnému vzdělávání, ke vzdělávání mimo pracoviště.

Oblast, na kterou se práce zaměřuje, představují metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště. Jde o metody, které se používají k hromadnému vzdělávání skupin účastníků, vzdělávání, které může ze značné části MZe ovlivnit, ať už do obsahu nebo používaných metod. MZe disponuje v rámci svého metodického vedení nástroji, které mohou celoživotní vzdělávání pracovníků státní správy lesů usměrňovat žádoucím směrem.

Škála metod používaných v celoživotním vzdělávání je poměrně široká. Nicméně v běžné praxi se zpravidla omezuje na několik základních, které jsou vzájemně různě kombinovány a modifikovány. Další část obsahuje výběr metod, které jsem zaznamenal v rámci své praxe, a objevují se nejčastěji. Ve výzkumné části pak bude možné vyhodnotit, které metody jsou preferovány, a které se těší největší oblibě.

---

<sup>37</sup> KOUBEK J.: *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*; Management Press Havlíčkův Brod, 2015; s. 267; ISBN 978-80-7261-288-8

<sup>38</sup> KOUBEK J.: *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*; Management Press Havlíčkův Brod, 2015; s. 269; ISBN 978-80-7261-288-8

**Přednáška** – „je obvykle zaměřena na zprostředkování faktických informací či teoretických znalostí.“ Představuje jednosměrný tok informací od lektora k účastníkům vzdělávání.<sup>39</sup> Autorky Foot a Hook o přednášce říkají, že je to technika vhodná v případě, kdy je potřeba sdělit velké množství informací velkému počtu lidí ve stejném okamžiku. Informace mohou být připraveny předem, ale nevýhodou je nedostatečná spoluúčast posluchačů.<sup>40</sup> Přednášku lze použít při sdělení něčeho nového, s čím nejsou žádné zkušenosti. K typickým příkladům patří představení zcela nového právního předpisu nebo nové právní úpravy. Dalším příkladem může být komentované představení dat či zjištěné skutečnosti z výzkumu nebo výzkumných šetření. Přednášky patří více k formálnímu vzdělávání. V rámci neformálního vzdělávání v rámci celoživotního vzdělávání se více vyskytují vzdělávací akce typu semináře.

**„Přednáška spojená s diskusí** (skupinovou diskusí) nebo také **seminář** – patří k metodám, kde se zprostředkovávají spíše znalosti.“ Během diskuse se mohou objevovat nápady a řešení problémů. Cílem je účastníky stimulovat k aktivitě.<sup>41</sup> „Tato technika může vést k volné výměně znalostí, idejí a názorů na jednotlivé problémy mezi školenými osobami a jejich trenérem s možností prodiskutovat různá hlediska. Může to být užitečné, když existují různé názory na daný problém nebo na řadu způsobů jednání v dané situaci. Pokud diskuse není dovedně řízena trenérem, je nebezpečí, že se školení lidé odchýlí daleko od problému a některé důležité body nemusí být prodiskutovány.“<sup>42</sup> V rámci semináře již nejde jen o jednosměrný přenos informací, informace mohou být účastníky komentovány nebo se hledá nejlepší aplikace či výklad. Diskutovány mohou být i dopady, které opatření vyvolávají. Pravdou zůstává, že praxe ukazuje různou podobu seminářů, některé se více přibližují přednášce, u jiných se více uplatňuje skupinová diskuse a více se blíží k workshopu. Jedná se o jednu z nejběžnějších vzdělávacích metod, která často obsahuje prvky jiných vzdělávacích metod. Do velké míry záleží na organizátorech i na výběru lektorů a na metodách, které pro své příspěvky zvolí. Ke specifickým typům semináře patří panelová diskuse.

---

<sup>39</sup> KOUBEK J.: *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*; Management Press Havlíčkův Brod, 2015; s. 270; ISBN 978-80-7261-288-8

<sup>40</sup> FOOT M., HOOK C.: *Personalistika*; CP Book,a.s., Brno 2005; s.195; ISBN 80-7226-515-6

<sup>41</sup> KOUBEK J.; *Řízení lidských zdrojů*, Management Press, Praha 2015, s. 270, ISBN 978-80-7261-288-8

<sup>42</sup> FOOT M., HOOK C.: *Personalistika*; CP Book,a.s., Brno 2005; s.195; ISBN 80-7226-515-6

**Panelová diskuse** – „je diskuse mezi větší skupinou účastníků a tzv. „panelem“. Panel je skupina odborníků z různých oborů, kteří mají co říci k diskutovanému problému.“<sup>43</sup>

Zcela odlišnou vzdělávací metodu v rámci celoživotního vzdělávání pracovníků státní správy lesů představuje metoda demonstrování. Přestože její využití lze hledat spíše ve výrobní sféře a její použití nepatří mezi příliš časté, patří k metodám, které nelze opomenout.

„**Demonstrování** (praktické, názorné vyučování) zprostředkovává znalosti a dovednosti názorným způsobem za použití audiovizuální techniky, počítačů, trenažérů, předvádění pracovních postupů či funkčních vlastností a obsluhy jednotlivých zařízení ve výukových dílnách, na vývojových pracovištích nebo v podnicích vyrábějících tato zařízení apod. Metoda, třebaže je převážně orientována na zprostředkování znalostí, vnáší do vzdělávání důraz na praktické využití těchto znalostí a oproti předchozím metodám se i více orientuje na dovednosti.“

V rámci vzdělávání pracovníků státní správy lesů se metody demonstrování využívá nejčastěji při jejich seznamování s novými počítačovými aplikacemi. Z velké míry se jedná o využívání různých GIS aplikací, které jim mohou rychle poskytnout požadované informace a usnadnit práci. Jedná se o počítačové programy, které byly vyvinuty přímo pro státní správu nebo programy, které jsou určené široké veřejnosti a mají aplikace určené speciálně pro státní správu. Z mapových aplikací do této skupiny patří například Lesní hospodářské osnovy, které mají nadstavbu Státní správa lesů, jenž umožňuje úředníkům přístup jak k lesním hospodářským osnovám vlastníků lesů do výměry 50 ha, tak k lesním hospodářským plánům vlastníků lesů nad 50 ha v rámci jejich územní působnosti.

K veřejným aplikacím patří mapové dílo Oblastních plánů rozvoje lesů nebo Dálkový průzkum Země či zdravotní stav lesů. V současnosti na významu začíná nabývat fLPIS, což představuje aplikaci MZe zahrnující uživatelské vztahy k půdě, v konkrétním případě k lesním pozemkům. K poměrně oblíbeným aplikacím na práci s daty katastru nemovitostí patří software MYSIS. Pro administraci národních podpor se nyní spouští software MZe Národní dotace. Školení zaměřená na používání výše uvedených nástrojů mají podobu demonstrování.

V terénu pak dochází k demonstrování různých postupů a jejich výsledků ovšem zpravidla již bez možnosti, aby si je mohli účastníci hned na místě vyzkoušet a ověřit, což je dáno

---

<sup>43</sup> HANUŠOVÁ M., MILLER I.; *Posilování pedagogických kompetencí lektorů*, ÚZEI, Praha 2012, s. 12, ISBN 978-8086671-89-5

dlouhodobostí procesů pro lesnictví typických. Přece jen simulovat pěstební postupy, které ukazují výsledky až za mnoho let, je pro klasické demonstrování poněkud obtížnější. Ovšem akce s možností si věci vyzkoušet se také vyskytují (aplikace chemických přípravků, technika pro práci v lese, využití pomůcek a softwarů pro měření, pro evidenci). Metody demonstrování se užívá v rámci venkovních exkursí, které představují alternativu polních dnů typicky užívaných v zemědělství. Jedná se o setkání odborníků v oboru lesnictví v provozních podmínkách sloužících k získávání a výměně praktických poznatků, zkušeností s použitím technologií apod. V podstatě se jedná o exkurze se sdílením správné praxe.<sup>44</sup> Skutečností zůstává, že se zde již pohybujeme na rozhraní demonstrování a případových studií.

„**Případové studie** jsou rozšířenou a velmi oblíbenou metodou vzdělávání. Většinou se používají při vzdělávání manažerů a tvůrčích pracovníků. Jsou to skutečná nebo smyšlená vyličení nějakého organizačního problému (krátké případové studie, zaměřené často na jednu oblast řízení organizace, např. řízení lidí) nebo komplexu organizačních problémů (komplexní případové studie, zaměřené na širší orientaci v organizačních problémech a interdisciplinární přístup). Jednotliví účastníci vzdělávání nebo jejich malé skupinky je studují, snaží se diagnostikovat situaci a navrhnout řešení problému.“<sup>45</sup> Státní správa tímto způsobem může trénovat různé typy rozhodování, vymezování bližších ochranných podmínek. Účastníci mohou jejich podoby sdílet ve skupinách a lektor může jejich činnost usměrňovat. Jedná se především o situace, kdy působí nějaké přírodní vlivy a scénář rozhodnutí nelze zcela šablonovitě uplatnit.

„Případová studie označuje průběh nějaké události nebo situace, jejíž relevantní detaily mají posluchači k dispozici, aby si o dané situaci nebo organizaci udělali obrázek. Účastníci na školení jsou požádáni o diagnózu problému nebo návrhy řešení. Studie poskytuje lidem příležitost si vyzkoušet různé detaily situací ještě před tím, než budou vystaveny tlaku reálné situace v práci. Tato metoda umožňuje diskusi a přináší možnost výměny názorů a zvážení různých variant. Studie se lidem může zdát příliš snadná, protože limituje počet faktorů nebo sporných bodů, které měly být prodiskutovány, a tak si nemusí uvědomit, že v reálném životní situaci je třeba uvažovat o problémech komplexněji.“<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> HANUŠOVÁ M., MILLER I.; *Posilování pedagogických kompetencí lektorů*, ÚZEI, Praha 2012, s. 12, ISBN 978-8086671-89-5

<sup>45</sup> KOUBEK J.; *Řízení lidských zdrojů*, Management Press, Praha 2015, s. 270, ISBN 978-80-7261-288-8

<sup>46</sup> FOOT M., HOOK C.: *Personalistika*; CP Book,a.s., Brno 2005; s.196; ISBN 80-7226-515-6



V rámci celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů k typickým příkladům využívajících případových studií patří seznamování se s jednotlivými případy rozsudků správních soudů nebo nejvyššího správního soudu. Rozhodnutí soudů následně dotvářejí další rozhodovací praxi. Bohužel rozhodovací praxe soudů přináší často právní nejistotu i do oblastí, které se zdají zákonem vymezeny naprosto jednoznačně. Dovolím si uvést jeden příklad za všechny. Zákon č. 289/1995 Sb. o lesích a o změně a doplnění některých zákonů (lesní zákon), § 19 se věnuje obecnému užívání lesů. Odstavec 1 ve stručnosti pojednává o tom, že každý má právo vstupovat do lesa na vlastní nebezpečí. Dlouhá léta dané ustanovení fungovalo bez problémů, až s novým občanským zákoníkem začalo přibývat rozhodnutí soudů, že dané ustanovení ne zcela zprošťuje vlastníka lesa odpovědnosti, pokud se při pobytu v lese něco někomu stane. V reakci na tyto skutečnosti různé neziskové a nevládní organizace již uspořádaly řadu vzdělávacích akcí, kde právníci lesnickou veřejnost seznamují s těmito judikáty a jsou diskutována opatření, která by měla rozhodnutím soudů s negativními dopady pro vlastníka lesa, předcházet. Bohužel stále častěji soudy neberou v úvahu, že pracujeme se živou přírodou, kdy se stav ekosystémů různě mění a též nelze domyslet veškeré důsledky nepředloženého lidského konání.

Pro provozní personál mají větší význam vedle právních otázek případové studie praktického charakteru, kdy řeší skutečné situace, kde se specialisté snaží nalézt příklady dobré praxe a z nich odvodit doporučující postupy. Mohou to být opatření spojená působením škodlivých činitelů (např.: povodeň, sucho, větrná kalamita, šíření kalamitních škůdců). V neposlední řadě se snaží logicky popsat řetěz doporučení poměrně složitých administrativních procedur. Nezanedbatelnou úlohu v těchto situacích sehrává Lesní ochranná služba, kterou poskytuje Výzkumný ústav lesního hospodářství a myslivosti v.v.i. nebo Ústav pro hospodářskou úpravu lesů Brandýs nad Labem. Prostřednictvím obou institucí často dochází i k přenosu poznatků vědy a výzkumu do praxe. V řadě případů se k výsledným doporučením lze propracovat pouze týmovou prací a je využíváno metody workshopu.

**Workshop** – patří k variantě případových studií, kde se praktické problémy řeší týmově a z komplexnějšího hlediska. Umožňuje se dělit o nápady při řešení reálných problémů a posoudit je z různých aspektů.<sup>47</sup> Jedná se o tzv. pracovní dílnu, kde se předpokládá,

---

<sup>47</sup> KOUBEK J.; *Řízení lidských zdrojů*, Management Press, Praha 2015, s. 270, ISBN 978-80-7261-288-8

„že setkání bude zaměřeno i na praktickou činnost účastníků, tj. nebudou jen pasivní posluchači setkání, ale budou vyvíjet nějakou činnost ať intelektuální či dovednostní.“<sup>48</sup>

Metody workshopu se často užívá při školení lesních pedagogů. Lesní pedagogice se budou věnovat podrobněji v podkapitole environmentální vzdělávání. MZe pro lesníky, jenž se zabývají aktivitami lesní pedagogiky, pořádá dvakrát ročně workshop, který má podobu praktických dílen, kdy jednotlivé týmy trénují a osvojují si různé prvky pedagogických kompetencí. Účastníci bývají rozděleni do skupin (týmů), které se na jednotlivých stanovištích střídají a na každém stanovišti pod dohledem profesionálního pedagoga zkoušejí různé aktivity. Jedná se o velmi intenzivní kurzy, kde účastníci získávané teoretické poznatky bezprostředně rovnou zkouší v praxi a zároveň je účastníkům dán prostor vyjadřovat se i přinášet vlastní nápady.

Metoda workshopu byla také použita při tvorbě lesnických opatření při přípravě programu rozvoje venkova na období 2014–2020. MZe organizovalo pracovní setkání za účasti specialistů z různých oborů v rámci lesnictví, státní správy, neziskových a nevládních organizací a pracovníků ministerstva. Určitou výhodou této pracovní skupiny bylo, že již v době přípravy Programu rozvoje venkova měla k dispozici závěry z Národního lesnického programu II a doporučení koordinační rady, měla tedy opěrný bod lesnické politiky, od kterého se dala naformulovat společenská poptávka. V rámci workshopu se formulovaly jednotlivé Fische lesnických opatření. Snahou odborné skupiny bylo vždy dané aspekty hodnotit ze všech možných hledisek realizovatelnosti, kontroly dopadů a přínosů. Každý ze členů odborné skupiny do procesu vnášel zkušenosti ze své praxe a přístup z různých úhlů pohledu (zpravidla z pohledu skupin, které zastupoval).

„**Hraní rolí** (manažerské hry) je již metodou vyloženě orientovanou na rozvoj praktických schopností účastníků, od kterých se vyžaduje značná aktivita a samostatnost, nehledě na potřebnou dávku hravosti. Účastníci na sebe berou určitou roli a v ní poznávají povahu mezilidských vztahů, střetů a vyjednávání. Scénář role jim přitom může ponechávat větší či menší prostor pro dotváření role, nicméně vždy je nutné řešit konkrétní situaci. V každém případě je nutné zachovávat žádoucí míru autenticity.“<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> HANUŠOVÁ M., MILLER I.; *Posilování pedagogických kompetencí lektorů*, ÚZEI, Praha 2012, s. 12, ISBN 978-8086671-89-5

<sup>49</sup> KOUBEK J.: *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*; Management Press Havlíčkův Brod, 2015; s.271; ISBN 978-80-7261-288-8

Jedná se o metodu, se kterou je možné se u řadových pracovníků státní správy setkat spíše výjimečně. Zpravidla bývá určena spíše pro vedoucí pracovníky a bývá spojena se zvládním konfliktních situací. „Zde má velká skupina lidí šanci se chovat jako by byli v reálné situaci na pracovišti. Mají jednat o problému nebo řešit situaci, která je podobná té, se kterou se mohou setkat ve své práci. Mohou si procvičit odpovědi a přijmout pomoc a podporu od školitele a od ostatních ze skupiny. Toto může pomoci v rozvoji povědomí o interpersonálních dovednostech a lidé mohou získat sebedůvěru, protože mají příležitost si procvičit dovednosti v chráněném prostředí, kde nezáleží na tom, zda se dělají chyby.“<sup>50</sup>

Hraní rolí bývá využíváno v rámci kurzů prezentačních a komunikačních dovedností, které v rámci přípravy privátních akreditovaných poradců vedených v registru MZe periodicky organizuje ÚZEI ve spolupráci s ČZÚ – Institutem vzdělávání a poradenství. Kurz obsahuje části přednáškové, kdy jsou účastníci seznamováni s teorií prezentačních a komunikačních dovedností. Pozvolna přechází do podoby semináře, kdy jsou již účastníci vtahováni do diskuse, následuje demonstrování, kdy lektori prakticky ukazují, co lze používat, jak to vypadá, kde se dozvědět víc. Postupně se kurz stává stále více interaktivní, kdy ve skupinách i jednotlivě účastníci řeší různá zadání a vyúsťuje hraním rolí. Každý z účastníků má za úkol ve dvojicích či ve skupinách zvládnout nějakou situaci z běžného života, se kterou se může potkat. Patřilo k nim vedle běžných situací i zvládnání konfliktních situací. Přehrávání lektori následně dokumentovali filmováním a zpětně dotyčný účastník i ostatní mohou hodnotit, co vybraný účastník dělal dobře a naopak, i na co si má dávat pozor nebo co má trénovat. Samostatná pozornost bývá věnována lektorské činnosti.

***Vzdělávání pomocí počítačů (e-learning)*** – „Počítače umožňují stimulovat pracovní situaci, usnadňují učení pomocí schémat, grafů a obrázků, poskytují vzdělávajícím se osobám obrovské množství informací, nabízí jim různé testy a cvičení, umožňují průběžně hodnotit proces osvojování si znalostí a dovedností, umožňují kontakt se vzdělavatelem či s ostatními účastníky vzdělávání. V poslední době je k dispozici stále více počítačových vzdělávacích programů ze všech oborů lidské činnosti. S výhodou je používají organizace, jež mají interní počítačové sítě.“<sup>51</sup>

„Amstrong rozeznává následující typy e-learningu:

---

<sup>50</sup> FOOT M., HOOK C.: *Personalistika*; CP Book,a.s., Brno 2005; s.195; ISBN 80-7226-515-6

<sup>51</sup> KOUBEK J.; *Řízení lidských zdrojů*, Management Press, Praha 2015, s. 273, ISBN 978-80-7261-288-8

- samostatný, separovaný e-learning, kdy vzdělávající se osoba používá příslušnou technologii, ale není v dané chvíli napojena na instruktory nebo ostatní vzdělávající se osoby
- živý e-learning, při němž za použití příslušné technologie jsou vzdělavatel a vzdělávající se osoba v dané chvíli spolu v kontaktu, ale jsou na různých místech;
- kolaborativní, kolektivní e-learning, který podporuje učení a vzdělávání pomocí výměny a předávání informací a znalostí mezi učiteli se osobami pomocí diskusních fór, společenství praktiků, počítačových bulletinů a besed (chatu).<sup>52</sup>

E-learning se při vzdělávání pracovníků státní správy využívá více při školení obecných skutečností uvnitř organizací, ke kterým patří bezpečnost práce a ochrana zdraví, školení požární ochrany nebo autoprovaz. S odborně zaměřeným e-learningovým kurzem určeným pro státní správu lesů jsem se dosud během své praxe nesetkal. S e-learningovými kurzy jsme společně s ÚZEI začali v době, kdy ještě neexistovalo bezplatné prostředí v rámci vzdělávání v procesu akreditace privátních poradců vedených v Registru MZe pro obor lesnictví. Zkusili jsme realizovat 5 tematických e-learningových kurzů. Většina kurzů se zaměřovala na certifikační systémy v lesním hospodářství (PEFC, FSC, ISO). Moje zkušenosti jsou rozporuplné a dodnes nedovedu odpovědět na otázku, nakolik jsou e-learningové kurzy účinné. Určitě velkou roli sehrál fakt, že privátní poradci převážně patřili ke starší generaci. Ovšem generace pracovníků státní správy se obměňuje, mladší ročníky mají blíže k digitálním technologiím. Jaká bude současná realita, ukáže vlastní dotazníkový průzkum.

**Webinář** (zkratka od webový seminář) „je interaktivní seminář, kterého se mohou posluchači účastnit prostřednictvím webových stránek či dalších služeb internetu. Webinář představuje nový způsob vzdělávání s využitím sítě internet – je to zpravidla živá a interaktivní prezentace v reálném čase, v rámci které se posluchači mohou účastnit prostřednictvím chatu, klást dotazy prostřednictvím mikrofону, sdílet videa, soubory či jiný multimediální obsah. Pro webinář je typická délka zhruba 60–120 minut.“<sup>53</sup>

Webinář jako metodu v procesu celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů jsem dosud nezaznamenal. S podobou webinářů jsem se nejprve setkal až v rámci bakalářského stupně studia na Univerzitě Karlově, kde nám metoda webináře byla představena v rámci

---

<sup>52</sup> KOUBEK J.; *Řízení lidských zdrojů*, Management Press, Praha 2015, s. 273, ISBN 978-80-7261-288-8

<sup>53</sup> [managementmania.com/cs/webinar](http://managementmania.com/cs/webinar)

uplatňování IT v oblasti vzdělávání. Prakticky jsem se s ním setkal zcela mimo obor. Farmaceuti mají kreditní systém celoživotního vzdělávání a Farmaceutická fakulta v Hradci Králové začala od roku 2016 používat formu webinářů v rámci celoživotního vzdělávání lékárníků. Do kurzu mají účastníci možnost se online přihlásit, předem zaplatit vložné na účet prostřednictvím internetového bankovníctví a v daný čas ve večerních hodinách v pohodlí domova se ke kurzu připojit. Kurz fyzicky probíhá v přednáškovém sále pro prezenční účastníky v Hradci Králové a zároveň je kamerou snímán a přenášen prostřednictvím internetu. Stávající podoba představuje online prezentaci a zvukový doprovod výkladu lektora. Účastníci mu prostřednictvím chatu následně mohou klást otázky a on na ně na místě samotném odpovídá. Z profesního hlediska bylo zajímavé sledovat vývoj používání metody webináře od jeho počátku. Podoba kurzu se stále zdokonaluje. Po skončení semináře musí účastníci napsat online test a po jeho úspěšném složení jim je připsán příslušný počet kreditů. V současnosti je již možné si pustit záznam webináře i následně i v jiný den po konání akce. Webinář může v budoucnu představovat účinnou metodu i v rámci celoživotního vzdělávání státní správy lesů.

Preference metod a forem uplatňovaných v rámci celoživotního vzdělávání pracovníků státní správy lesů je předmětem výzkumné části. K jednomu z použitých způsobů třídění náleží třídění z hlediska preference věkových kohort. V odborné literatuře lze nalézt i jiné třídění. Každému člověku vyhovuje jiný druh učení. Na základě výsledků výzkumu preferencí druhů učení existují čtyři typy různě učících se lidí.

**Aktivisté** – „Aktivisté se účastní čehokoliv, co se děje. Poohlízejí se po nových zkušenostech a mají sklon být ze všeho nového nadšeni. Bývají nezaujatí a to právě způsobuje jejich nadšení z novot. Jsou zvyklí nejdříve něco udělat a až potom teprve zvažovat výsledky. Jejich dny jsou plné aktivit a často se rozumně vypořádávají s problémy.“<sup>54</sup>

Pracovníky státní správy lesů mohou posuzovat pouze v rámci vzorku Královéhradeckého a Pardubického kraje, nikoliv z pohledu celé republiky. Na základě svých zkušeností konstatují, že aktivisté se mezi nimi vyskytují velmi sporadicky, jejich zastoupení odhadují do 5 %. Možná je to dáno konzervativností a dlouhodobostí lesnického oboru. Zcela určitě sehrává svoji roli konzervativnost samotné státní správy, ale tento typ výkon státní správy nepřitahuje.

---

<sup>54</sup> FOOT M., HOOK C.: *Personalistika*; CP Book,a.s., Brno 2005; s.185; ISBN 80-7226-515-6

„Na aktivisty působí nejvíce výukové techniky, které jim umožňují plně se zapojit do procesu učení. Mohou zahrnovat: hraní rolí, skupinovou diskusi, práci na projektu, případové studie, učení pomocí počítače a předkládaná cvičení. Zvláště na ně působí hraní role, protože jim poskytuje spoustu možností zapojení do vedoucí role. Aktivisté budou pravděpodobně znuděni při použití technik, jako jsou přednášky, videa a filmy.“<sup>55</sup>

Výrazně větší vzorek mezi pracovníky orgánů státní správy lze nalézt v druhé skupině, kterou představují posuzující. Tato skupina jsou lidé zdrženlivější ve svých projevech i závěrech. Dokáže nahlížet na problémy, které řeší v širokém zorném poli souvislostí a okolností, jde hodně do detailu a snaží se předvídat, jaké dopady rozhodnutí přinese. Jejich závěry bývají zcela v souladu s principy dobré správy i s dalšími zásadami, které by měly být pro správního úředníka samozřejmostí. Představují výraznou většinu a jejich zastoupení odhadují kolem 45 %.

**Posuzující** - „Posuzující se drží zpátky a pozorují zkušenosti z různých perspektiv. Důkladné soustředění myšlenek a analýza poznatků je pro ně velice důležitá, a proto se snaží zdržet se jakýchkoliv závěrů tak dlouho, jak je to jen možné. Na setkáních a diskusích se chovají zdrženlivě. Poslouchají ostatní a zjišťují závěr diskuse před svými vlastními závěry. Když něco dělají, představuje to rozsáhlý obraz, který zahrnuje minulost i přítomnost a berou v úvahu stejně tak poznatky ostatních jako svoje.“<sup>56</sup>

„Tito lidé pravděpodobně ocení techniky učení, kdy jsou prezentovány informace, o kterých mohou přemýšlet. Proto na ně budou působit především přednášky, filmy, videa a doporučená literatura. Ocení také některé skupinové diskuse a případové studie, pokud se jich nemusí příliš aktivně účastnit a později mají spoustu času na úvahy. Populární jsou také kurzy na počítači, kdy mohou postupovat vlastní rychlostí a vracet se zpět k otázkám, které chtějí prostudovat detailněji.“<sup>57</sup>

Třetí skupinu tvoří lidé, kteří patří mezi perfekcionisty, ale často pro detail ztrácejí povědomí o celku. Jedná se o výrazně častěji vyskytující se jedince než ti, kteří tvoří skupinu aktivistů. Jejich zastoupení bych odhadl kolem 10 %. Jsou schopni vést dalekosáhlé teoretické debaty. Přednášející na ně musí být velice dobře teoreticky připraven a být schopen diskusi usměrňovat tak, aby ji zcela neodvedli od základního tématu.

---

<sup>55</sup> FOOT M., HOOK C.: *Personalistika*; CP Book,a.s., Brno 2005; s.197; ISBN 80-7226-515-6

<sup>56</sup> FOOT M., HOOK C.: *Personalistika*; CP Book,a.s., Brno 2005; s.185; ISBN 80-7226-515-6

<sup>57</sup> FOOT M., HOOK C.: *Personalistika*; CP Book,a.s., Brno 2005; s.197; ISBN 80-7226-515-6

**Teoretikové** - „Teoretikové přizpůsobují a spojují poznatky do složitých, ale logicky pevných teorií. Řeší problém souvisle, krok za krokem, logicky. Přizpůsobují fakta souvislým teoriím a chtějí být perfekcionisty, kteří neskončí, dokud nejsou jejich poznatky v racionálním schématu. Oceňují racionalitu a logiku.“<sup>58</sup>

Jejich teoretické znalosti bývají rozsáhlé, ale někdy je obtížné dopracovat se s nimi ke konečnému rozhodnutí. Jsou schopni se i ke konečnému rozhodnutí znovu vracet a znovu ho podrobovat zkoumání. Své názory jsou schopni podporovat s odvoláním na zdroje z akademické sféry, výzkumu i případy, které se staly i hodně zpětně v čase. Protože se jedná o státní správu, vyhledávají si sami různé judikáty soudů, často si sami vedou jejich databázi a kriticky dokážou rozebrat každý případ. Neradi se pouští na pole nejistoty. „Teoretikové uvítají příležitost vyzkoušet nové teorie a srovnat je s jinými názory. Z tréninkových technik na ně nejvíce působí přednášky a doporučené texty. Teoretikové preferují přednášku v případě, kdy má akademický dosah a ideje prezentované na přednášce mohou srovnat s jinými názory a teoriemi. Doporučená literatura je vhodná, pokud obsahuje vytříbený seznam materiálů. Jestliže však není pro ně seznam dost obsáhlý nebo teoretický, mají tendenci pátrat dále do jiných oblastí.“<sup>59</sup>

Poslední a druhou nejčteněji zastoupenou skupinu mezi pracovníky orgánů státní správy lesů představují pragmatici. Výkon státní správy sice vyžaduje spíše pečlivost a přesnost, nicméně žádoucí je i střízlivost. Nejsou tak horliví jako aktivisté, ale na druhou stranu se nebrání novým nápadům, zkoušení nových technologií a rádi si věci ověřují v praxi. Jsou schopni se přihlásit, pokud je žádoucí pilotně ověřovat novou techniku, která by byla pro jejich další práci přínosná a zároveň se i do jisté míry podílet na jejím dalším vývoji.

**Pragmatici** - „Pragmatici chtějí horlivě vyzkoušet nové nápady, teorie a techniky, aby zjistili, jak fungují v praxi. Pozitivně vymýšlejí nové nápady a chytí se první příležitosti, aby vše vyzkoušeli. Jsou typem lidí, kteří jdou z cvičných kurzů domů plní nápadů, které chtějí okamžitě zkusit. Chtějí dosáhnout věci i skutků rychle, důvěřujíc svým nápadům. Nesnáší dlouhé diskuse.“<sup>60</sup> K dobrým vlastnostem pragmatiků patří i skutečnost, že pokud přijdou na něco, co nefunguje, snaží se s věcmi pohnout a nenechat je být jenom tak. Zpravidla neztrácejí ze zorného úhlu detail, ale netopí se v detailu a stále vedou v patrnosti celek. Neradi

---

<sup>58</sup> FOOT M., HOOK C.: *Personalistika*; CP Book,a.s., Brno 2005; s.185; ISBN 80-7226-515-6

<sup>59</sup> FOOT M., HOOK C.: *Personalistika*; CP Book,a.s., Brno 2005; s.197; ISBN 80-7226-515-6

<sup>60</sup> FOOT M., HOOK C.: *Personalistika*; CP Book,a.s., Brno 2005; s.186; ISBN 80-7226-515-6

zabředávají do dlouhých diskusí, které nikam nevedou. Májí rádi, pokud mají věci svůj logický a přirozený spád. Jejich připomínky zůstávají ve věcné rovině a směřují ke konečnému rozhodnutí. Svá rozhodnutí jsou schopni kriticky přehodnotit, pokud se vyskytnou nové okolnosti, které před tím nebyly známy. S touto skupinou lidí se dobře racionálně spolupracuje. Jejich zastoupení bych odhadl kolem 40 %.

„Pragmatikové chtějí vědět, jak budou věci probíhat ve skutečnosti, proto budou používat techniky, které jsou blízké realitě. Budou na ně působit případové studie, hraní rolí a připravená cvičení, pokud si budou myslet, že jsou realistické a mohou je okamžitě použít v praxi.“<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> FOOT M., HOOK C.: *Personalistika*; CP Book,a.s., Brno 2005; s.198; ISBN 80-7226-515-6



### 3 Použité metody

Strategie celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů se opírá o stávající legislativní, strategické, koncepční dokumenty a bude reflektovat na výsledky dosavadních výzkumných šetření provedených v dané oblasti. Z hlediska zvolených metod se jedná o analýzu písemných podkladů, kvantitativní výzkum, dotazníkový průzkum, škálování. Analýza písemných podkladů byla zaměřena na získání informací z koncepčních a strategických materiálů, aby navržená strategie byla s nimi v souladu, na shromáždění teoretických poznatků z písemných pramenů pro vlastní realizaci celoživotního vzdělávání v praxi a na výsledky dosavadních výzkumných šetření, které již byly v posledních letech ministerstvem realizovány. Vlastní kvantitativní výzkumné šetření doplňuje zjištěné skutečnosti o další informace, které mají přímou vazbu k realizaci celoživotního vzdělávání. Na získání potřebných informací v rámci výzkumného šetření jsem použil formu dotazníkového průzkumu se škálováním. Zvolené metody směřují k nalezení odpovědí na výzkumné otázky. Zobecněný popis procesu by mohl posloužit jako vzor jinému resortu, který by problematiku celoživotního vzdělávání své státní správy chtěl koncepčně řešit.

#### 3.1 Metoda analýzy dokumentů

Analýza dokumentů patří k metodám sběru dat, která je postavená na vyhledávání vhodných dokumentů, z nichž následně získáváme informace o daném jevu. Analýzu dokumentů lze kombinovat s jinými metodami získávání dat, např. s rozhovorem, pozorováním nebo ohniskovou skupinou.

„Analýza dokumentů a artefaktů je velmi významným zdrojem informací při provádění výzkumu. Opírá se o hmatatelné výsledky činnosti člověka. Analýza výsledků lidské činnosti má vždy jeden společný znak. To čím se zabývá a co zkoumá, vzniklo nezávisle na výzkumném úkolu. Věci vždy vznikají z docela jiných důvodů než výzkumných a zanechávají po sobě důkazy své existence v nejrůznější podobě. Účelem výzkumu produktů je tyto stopy shromáždit, utřídit a interpretovat.“<sup>62</sup> Analýza dokumentů je založena na jejich porozumění.

„Výzkumník musí znát sociální kontext, v jakém byl dokument vytvořen. Zda informace, které obsahují, jsou pravdivé a lze se o ně ve svých studiích opřít. Někdy je velmi obtížné

---

<sup>62</sup> SURYNEK A., KOMÁRKOVÁ R., KAŠPAROVÁ E.; *Základy sociologického výzkumu*; Management Press; Praha 2001, s. 129.; ISBN 80-7261-038-4

rozeznat, za jakým účelem dokument vznikl a zda je popisovaná realita skutečně pravdivá. Dále je důležité, zda je dokument, který chce zkoumat v rámci své studie, dobře dostupný. Protože pokud je dokument známý, ale přístup k němu je omezen, nemůže jej výzkumník ve své práci použít.“<sup>63</sup>

Pro analýzu dokumentů byly zvoleny tři skupiny dokumentů. První skupinu tvoří písemné prameny vztahující se k andragogice a obecně ke vzdělávání, o které se opírá obecná část. Druhou skupinu tvoří koncepční dokumenty, které pomáhají navrženou strategii sladit se strategickými dokumenty a legislativou. Náleží k nim například zákon o úřednících, Koncepce vzdělávání Ministerstva zemědělství na období 2015–2020 a Národní lesnický program II, které jsou též v obecné části. Do třetí skupiny dokumentů patří výstupy z projektu Efektivní řízení a výkon služeb lesního hospodářství CZ.1.04//4.1.100/62.00007 – *Analýza činnosti orgánů veřejné správy* z roku 2013 a závěrečná zpráva z dotazníkového šetření KÚ a ORP pro rok 2015 v rámci funkčního úkolu MZe, ze kterých vychází výzkumná část.

### **3.2 Kvantitativní výzkum**

V předchozích letech v rámci realizace projektu Efektivní řízení a výkon služeb lesního hospodářství CZ.1.04//4.1.100/62.00007 byla prováděna kvantitativní výzkumná šetření, vycházející z potřeby MZe zaměřená na činnost pracovníků státní správy. Ovšem zůstaly oblasti, které tyto výzkumy nepokryly. Pro zformulování strategie bylo nutné doplnit zjištěné skutečnosti o další informace, které mají přímou vazbu k realizaci celoživotního vzdělávání. Součástí práce se stalo vyhodnocení některých výstupů získaných v rámci dotazníkového šetření u pracovníků krajských úřadů (KÚ) a obcí s rozšířenou působností (ORP) v roce 2015 a provedení a vyhodnocení vlastního kvantitativního výzkumného šetření, cíleného již přímo na problematiku celoživotního vzdělávání. Prováděné kvantitativní výzkumné šetření mělo zároveň charakter aplikovaného a empirického výzkumu.

„Kvantitativní výzkum je představován empirickými analýzami jevů a procesů andragogické reality, v nichž se používají exaktní metody a nástroje pro měření a vyhodnocování zkoumaných objektů. Název „kvantitativní“ (výzkum, metody) se začal užívat (nejprve v zahraničí, pak i u nás) zřejmě z toho důvodu, že se v tomto paradigmatu pracuje převážně s kvantitativními (numerickými) daty. Výstižněji se kvantitativní výzkum označuje jako „novopozitivistický“, tj. pracující způsobem v přírodních vědách: Má přesně vymezený

---

<sup>63</sup> SURYNEK A., KOMÁRKOVÁ R., KAŠPAROVÁ E.; *Základy sociologického výzkumu*; Praha: Management Press, 2001, s. 130–131.; ISBN 80-7261-038-4

předmět zkoumání, na začátku výzkumu formuluje hypotézy, které mají být ověřeny nebo zamítnuty, dospívá k přesně formulovaným závěrům, jež jsou opřeny o kvantitativně vyjádřená zjištění. Příznačná je snaha o objektivitu a faktografii a vyhýbá se subjektivním spekulacím.<sup>64</sup>

Aplikovaný výzkum je prováděn za tím účelem, aby jeho výsledky byly přímo využitelné pro účely praxe. Proto nemá aplikovaný výzkum charakter teoretického zkoumání, čistě teoretických spekulací, nýbrž je to výzkum empirický.<sup>65</sup>

„Empirický výzkum je takový způsob vědeckého zkoumání, jehož předmětem jsou konkrétní jevy andragogické reality (andragogické edukační procesy, jejich vstupy a výstupy, jejich subjekty aj.). Podstatným rysem empirického výzkumu je to, že tento výzkum dospívá ke konkrétním zjištěním, k jasně formulovaným poznatkům, které jsou obvykle vyjádřeny v kvantitativních datech.“<sup>66</sup>

Průcha definoval výhody a nevýhody kvantitativního výzkumu. K výčtu připojuji jejich aplikaci v rámci vlastní práce při využití posledního výzkumného šetření, který Ústav pro hospodářskou úpravu lesů Brandýs nad Labem (ÚHÚL) pro MZe prováděl.

Výhody kvantitativního výzkumu:

- *Možno testovat a verifikovat teorie*
- *Výběr vzorku je poměrně snadný.* Vzorek představují pracovníci státní správy lesů na 205 ORP a ve 14 krajích (cca 235 lidí).
- *Sběr dat může být poměrně rychlý.* Data z posledního šetření byla shomážděna v průběhu třech měsíců.
- *Může být zkoumán velký soubor subjektů, jevů.* Respondenti odpovídali na cca 60 otázek v rámci 8 tématických skupin.
- *Zpracování dat možno provést pomocí počítačového programu.* Data byla zpracována klasicky v tabulkovém kalkulátoru (Excel).
- *Výsledky jsou kvantifikovatelné.* Odpovědi na otázky mají podobu číselných údajů.

---

<sup>64</sup> PRŮCHA J.; *Andragogický výzkum*; Grada Publishing, a.s. 2014, Praha; s. 105-106; ISBN 978-80-247-5232-7

<sup>65</sup> PRŮCHA J.; *Andragogický výzkum*; Grada Publishing, a.s. 2014, Praha; s. 103; ISBN 978-80-247-5232-7

<sup>66</sup> PRŮCHA J.; *Andragogický výzkum*; Grada Publishing, a.s. 2014, Praha; s. 103; ISBN 978-80-247-5232-7

- *Výsledky jsou objektivní, tj. nezávislé na výzkumníkovi.* Návratnost činila 85 % a ÚHÚL odpovědi neupravoval.
- *Poznatky lze zobecnit na širší soubor.* Poznatky lze zobecnit na výkon státní správy lesů na území ČR včetně těch, které podléhají jiným ministerstvům (např.: na území národních parků /Ministerstvo životního prostředí/, na území vojenských lesů /Ministerstvo obrany/.

Nevýhody:

- *Při zkoumání rozsáhlých populací jsou opomíjeny specifčnosti lokalit, subjektů, podmínek.* Ve všech parametrech nelze výsledky vztáhnout na všechny kraje. Vyskytují se specifické skutečnosti typické pro určité kraje.
- *Výzkumník se většinou nedostává do přímého kontaktu se zkoumanými subjekty.* Vedoucí výzkumu musel usměrňovat a vysvětlovat některé položky u cca 40 % respondentů a to telefonicky nebo e-mailem.
- *Interpretace výsledků nepřihlíží k rozmanitostem subjektů, jejich postojů, motivací, prožitků.* Při rozhodování není nikterak zohledňováno, zda výkon státní správy provádí muž či žena, stejně tak není zohledněno, který z pracovníků výkon státní správy ve vztahu ke konkrétním úkonům prováděl.<sup>67</sup>

Prováděná výzkumná šetření spočívala v dotazování respondentů z řad pracovníků státní správy a mělo podobu dotazníkového šetření. První dotazníkové šetření, včetně vyhodnocení, pro MZe prováděl externí dodavatel v roce 2011. Zahrnul do něho všechny pracovníky státní správy lesů včetně těch, kteří podléhají jiným resortním ministerstvům (Ministerstvo obrany a Ministerstvo životního prostředí). Druhé dotazníkové šetření prováděl ÚHÚL v roce 2015. Zde byl již okruh zúžen na pracovníky, kteří metodicky podléhají MZe. Třetí doplňkové dotazníkové šetření z roku 2016 jsem provedl pro diplomovou práci u cílové skupiny, která byla shodná s cílovou skupinou v rámci druhého prováděného výzkumu. V rámci první etapy prováděné v roce 2011 řešitel rozdělil výzkumné dotazníkové šetření do 10 tematických oblastí. Některé skutečnosti zjišťoval slovní odpovědí na zformulovanou otázku. Ve většině případů měla odpověď podobu číselného vyjádření. Dále byla použita metoda škálování, kdy respondenti přiřazovali váhu jednotlivým činnostem. V druhé etapě prováděné v roce 2015 měl dotazník takovou podobu, že veškeré odpovědi měly číselné vyjádření. Pro doplňkové šetření jsem zvolil dotazník, kdy respondenti přiřazovali váhu k jednotlivým skutečnostem.

---

<sup>67</sup> PRŮCHA J.: *Andragogický výzkum*; Grada Publishing, a.s., 2014 Praha; s. 103; ISBN 978-80-247-5232-7

Dotazování – „Tuto metodu lze charakterizovat jako způsob shromažďování informací od respondentů (dotazovaných subjektů), a to na základě buď písemně předkládaných otázek či výroků, nebo na základě výpovědí v rozhovorech.“<sup>68</sup>

Dotazník – „Patří mezi nejfrekventovanější metody sběru dat. Je to většinou soustava předem připravených a pečlivě formulovaných otázek, které jsou promyšleně seřazeny a na něž dotazovaná osoba (respondent) odpovídá písemně.“<sup>69</sup>

Škálování – představuje „užití různých technik, s jejichž pomocí přiřazujeme číselné hodnoty takovým jevům, které nemůžeme přímo měřit na intervalové či poměrové stupnici. Je předstupněm měření v užším slova smyslu. Tvoří přechod od pojmů kvalitativních ke kvantitativním a umožňuje kvantifikovat data typu: větší – menší, často – občas – nikdy, užitečný – těžko rozhodnout – neužitečný apod.“ Jedná se též o „soubor různých postupů, jimiž lze vytvářet škály“.<sup>70</sup>

Po vymezení tematických bloků pro celoživotní vzdělávání v rámci šetření byly vybrány formy, které by měly být předpokladem efektivnosti při celoživotním vzdělávání orgánů státní správy lesů. Volba metod i frekvence výukových bloků vzešla z dotazníkového průzkumu v rámci vlastního výzkumu. Úkolem metodického vedení státní správy lesů bude pak koordinovat a vytvářet podmínky pro další vzdělávání.

---

<sup>68</sup> PRŮCHA J.: *Andragogický výzkum*; Grada, Praha 2014; s. 114; ISBN 978-80-247-5232-7

<sup>69</sup> PRŮCHA J.: *Pedagogická encyklopedie*; Portál, Praha 2009; s. 815; ISBN 978-80-7367-546-2

<sup>70</sup> PRŮCHA J., WALTEROVÁ E., MAREŠ J.: *Pedagogický slovník*; Portál, Praha 2009; s. 297; ISBN 978-80-7367-647-6

## **4 Analýza dokumentů upravujících vzdělávání orgánů státní správy lesů**

### **4.1 Celoživotní vzdělávání orgánů státní správy v platných právních předpisech ČR**

K základním předpokladům pro účast na celoživotním vzdělávání pracovníků státní správy patří povinnosti vyplývající ze zákona o úřednících (zákon č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů v platném znění). Zákon ukládá každému úředníkovi, na kterého se zákon vztahuje, dle hlavy III Základní povinnosti úředníka, § 16, písmene e) „prohlubovat si kvalifikaci v rozsahu stanoveném tímto zákonem“.

O vzdělávání úředníků pojednává hlava IV zákona o úřednících. Zákon stanovuje povinnost tvorby plánu vzdělávání, který obsahuje časový rozvrh prohlubování kvalifikace úředníka v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících 3 let. Územní samosprávný celek je povinen vypracovat plán vzdělávání do 1 roku od vzniku pracovního poměru úředníka. Nejméně jedenkrát za 3 roky plnění tohoto plánu hodnotit a podle výsledků hodnocení provést jeho aktualizaci. Úředník je povinen prohlubovat si kvalifikaci účastí na vstupním vzdělávání, na průběžném vzdělávání a na přípravě a ověření zvláštní odborné způsobilosti (ZOZ).

Vstupní vzdělávání upravuje § 19, zákona č. 312/2002 Sb.

„(1) Vstupní vzdělávání zahrnuje

- a) znalosti základů veřejné správy, zvláště obecných zásad organizace a činnosti veřejné správy a územního samosprávného celku, základy veřejného práva, veřejných financí, evropského správního práva, práv a povinností a pravidel etiky úředníka,
- b) základní dovednosti a návyky potřebné pro výkon správních činností,
- c) znalosti základů užívání informačních technologií,
- d) základní komunikační, organizační a další dovednosti vztahující se k jeho pracovnímu zařazení.

(2) Úředník je povinen ukončit vstupní vzdělávání nejdéle do 3 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru.

(3) Ukončení vstupního vzdělávání se prokazuje osvědčením vydaným vzdělávací institucí, která vstupní vzdělávání pořádala.

(4) Povinnost absolvovat vstupní vzdělávání se nevztahuje na úředníka, který má zvláštní odbornou způsobilost.“

Ve stávající praxi převažuje varianta, že vstupní vzdělávání realizují akreditované územní samosprávné celky, neboť samy akreditované kraje zpravidla proškolí polovinu úředníků, dále úředníky školí i města a potom teprve externí akreditované vzdělávací instituce. Součástí vstupního vzdělávání jsou některé metody používané k hromadnému vzdělávání. K typickým metodám patří seminář, přednáška, e-learning nebo demonstrování. Na teoretickou přípravu pak navazují metody a formy ke vzdělávání při výkonu práce na pracovišti. Jedná se o vzdělávání na konkrétním pracovním místě, při výkonu běžných pracovních úkolů pod dohledem kolegů a vedoucích.

Průběžné vzdělávání upravuje § 20, zákona č. 312/2002 Sb.

„(1) Průběžné vzdělávání zahrnuje prohlubující, aktualizací a specializační vzdělávání úředníků zaměřené na výkon správních činností v územním samosprávném celku, včetně získávání a prohlubování jazykových znalostí.

(2) Průběžné vzdělávání se uskutečňuje formou kurzů.

(3) O účasti úředníka na jednotlivých kurzech rozhoduje vedoucí úřadu na základě potřeb územního samosprávného celku a s přihlédnutím k plánu vzdělávání úředníka; úředník je povinen se kurzu zúčastnit.

(4) Účast na kurzu, jež je součástí průběžného vzdělávání, se prokazuje osvědčením vydaným vzdělávací institucí, která kurz pořádala.“

Zvyklosti naplňování průběžného vzdělávání bývají velmi rozmanité a opírají se o individuální plány vzdělávání pracovníka. Převažují mezi nimi metody a formy typické pro vzdělávání mimo pracoviště, ať už v organizaci nebo mimo ni. Může je pořádat zaměstnavatel, ale z větší části bývá tento typ zajišťován externími akreditovanými vzdělávacími subjekty. Akreditované kraje v rámci průběžného vzdělávání již nezaujímají tak významné postavení jako v případě vstupního vzdělávání a průběžnému vzdělávání se více věnují akreditované vzdělávací instituce. O této skutečnosti vypovídají i výroční zprávy o stavu vzdělávání úředníků územních samosprávních celků v České republice, kterou vydává každoročně Ministerstvo vnitra. K nejvíce užívaným metodám pro průběžné vzdělávání patří semináře. Průběžné vzdělávání je oblastí, na kterou se v rámci své práce zaměřují nejvíce. Představuje totiž dle ohlasů přicházejících od pracovníků orgánů státní správy lesů největší problémy.

Zvláštní odbornou způsobilost představuje souhrn znalostí a dovedností potřebných pro výkon vybraných správních činností stanovených vyhláškou Ministerstva vnitra č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávních celků. Vedoucí úředníci a vedoucí úřadů jsou povinni prohlubovat si kvalifikaci též účastí na vzdělávání vedoucích úředníků.<sup>71</sup> Rezort zemědělství, jak jsem již uvedl, má pro výkon vybraných správních činností tři zkoušky odborné způsobilosti (ZOZ): pro zemědělství (ZOZ ZEM), pro lesní hospodářství a myslivost (ZOZ LHM), pro vodní hospodářství (ZOZ VH).

Obsah zvláštní odborné způsobilosti zákon č. 312/2002 Sb., vymezuje v § 21 v odstavci 3: „Zvláštní odborná způsobilost zahrnuje souhrn znalostí a dovedností nezbytných pro výkon činností stanovených prováděcím právním předpisem. Zvláštní odborná způsobilost má obecnou a zvláštní část. Obecná část zahrnuje znalost základů veřejné správy, zvláště obecných principů organizace a činnosti veřejné správy, znalost zákona o obcích, zákona o krajích, zákona o hlavním městě Praze a zákona o správním řízení, a schopnost aplikace těchto znalostí. Zvláštní část zahrnuje znalosti nezbytné k výkonu správních činností stanovených prováděcím právním předpisem, zvláště znalost působnosti orgánů územní samosprávy a územních správních úřadů vztahující se k těmto činnostem, a schopnost jejich aplikace.“ Zvláštní odborná způsobilost se ověřuje zkouškou a prokazuje osvědčením. Zákon č. 312/2002 Sb. stanoví v § 22–26 celý proces zabezpečení zkoušky od přihlášení až po případné řízení o námitkách. Obsah základních znalostí a dovedností nezbytných pro výkon jednotlivých správních činností včetně rozhodování o přestupcích a jiných správních deliktech podle příslušných zákonů a zákona č. 200/1990 Sb., o přestupcích, ve znění pozdějších předpisů pro správní činnost v lesním hospodářství a myslivosti tvoří příloha č. 1.

Zkoušce zvláštní odborné způsobilosti zpravidla předchází kurz, který pořádá tradičně Ministerstvo vnitra ve spolupráci s Ministerstvem zemědělství. Kurz má podobu kombinovaného studia. Příprava probíhá ve třech čtyřdenních blocích, kdy jsou pracovníci státní správy seznamováni v prezenční podobě s legislativou, která je bude provázet v průběhu jejich práce. Lektory bývají právníci a zaměstnanci obou ministerstev. Bloky mají podobu vstupních seminářů. Na ně navazuje individuální studium a následuje zkouška. Zkouška úředníka územně samosprávních celků se koná na Institutu pro veřejnou správu Praha, což je státní příspěvková organizace zřízená Ministerstvem vnitra. Kurz není povinný,

---

<sup>71</sup> Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících samosprávních celků a o změně některých zákonů (zákon o úřednících) v platném znění, §17–§18



je placený, ve většině případů pracovníky státní správy akceptovaný a hojně navštěvovaný. Tuto skutečnost potvrzuje a konstatuje i výroční zpráva o stavu vzdělávání úředníků územních samosprávních celků v České republice za rok 2015. V lesnictví patří k tradičním vzdělávacím akcím s dlouholetou historií.

Zákon č. 312/2002 Sb., vymezuje v § 27 také vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů. „Řízení úředníků zajišťuje územní samosprávný celek prostřednictvím vedoucích úředníků, kteří ukončili vzdělávání vedoucích úředníků. Výjimečně řízení těchto úředníků může vykonávat i vedoucí úředník, který neukončil vzdělávání vedoucích úředníků, nejdéle však po dobu 2 let ode dne, kdy začal vykonávat funkci vedoucího úředníka, nebo nestanovili tento zákon jinak (§ 43 odst. 10). Účast na vzdělávání vedoucích úředníků se prokazuje osvědčením vydaným vzdělávací institucí, která kurz pořádala. Vedoucí úředník je povinen ukončit vzdělávání vedoucích úředníků do 2 let ode dne, kdy začal vykonávat funkci vedoucího úředníka.“

Za zajímavou skutečnost lze považovat, že v rámci vzdělávání úředníků a vedoucích úřadů se objevují vzdělávací metody, které více zapojují účastníka do vzdělávacího procesu a obsahují interaktivní prvky. Patří k nim hraní rolí, případové studie či workshopy. Uplatňují se například při tréninku zvládání konfliktních situací, kdy prvotnímu tlaku bývají vystaveni pracovníci v první linii. Kolegové tuto skutečnost připisují vysoké ceně vzdělávacích akcí, které pracují s těmito náročnějšími metodami.

Zákon o úřednících také mimo jiné stanovuje, kdo a za jakých podmínek může úředníkům potřebné vzdělávání zajišťovat. Ministerstvo vnitra pro účely vzdělávání akredituje vzdělávací instituce a vzdělávací programy. Proces akreditace upravuje zákon č. 312/2002 Sb., § 29. Akreditace se vydává na dobu 3 let a akreditována může být jak právnická tak, fyzická osoba. Akreditaci provádí akreditační komise. Součástí akreditace vzdělávací instituce bývá i akreditace alespoň jednoho vzdělávacího programu. Podobu vzdělávacího programu a další skutečnosti, které s ním souvisí, jsou upraveny prováděcím předpisem. K 31. 12. 2016 bylo akreditováno 288 vzdělávacích institucí a 5809 vzdělávacích programů. Komplexní informace o akreditaci vzdělávacích institucí a programů lze nalézt na webových stránkách MV<sup>72</sup>. Na stránkách jsou k dispozici formuláře ke stažení, doporučení, komentáře a oznámení i databáze. Databáze obsahuje například seznam vzdělávacích institucí akreditovaných

---

<sup>72</sup> *Vzdělávání v ÚSC – akreditace vzdělávacích institucí a programů*; zdroj [www.mvcr.cz/odk2/clanek/vzdelavani-v-usc-akreditace-vzdelavacich-instituci-a-programu.aspx](http://www.mvcr.cz/odk2/clanek/vzdelavani-v-usc-akreditace-vzdelavacich-instituci-a-programu.aspx).

Ministerstvem vnitra, otevřená databáze vzdělávacích institucí a vzdělávacích programů nebo výroční zprávy o stavu vzdělávání úředníků územních samosprávných celků v České republice za jednotlivé roky.

Mezi komentáři se nachází i dokument s názvem „*Komentář k průběžnému vzdělávání*“. Dokument zpřesňuje informace k průběžnému vzdělávání podle znění § 20 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně dalších zákonů. Již bylo uvedeno, že průběžné vzdělání zahrnuje prohlubující vzdělávání, aktualizací vzdělávání a specializační vzdělávání.

*Prohlubující vzdělání* by „mělo navazovat na vstupní vzdělávání, ale především na získanou zvláštní odbornou způsobilost a vzdělávání vedoucích úředníků s tím, že si jeho účastník „prohloubí“ získané znalosti a dovednosti, které následně uplatní při „výkonu správních činností“.

*Aktualizační vzdělávání* „Zahrnuje vzdělávací programy, které reagují aktuálně na změnu v oblasti příslušné legislativy, koncepce (celostátní, regionální) v dané oblasti, popř. změny metodiky, přístupu k problému, které úředník potřebuje znát, aby výkon státní správy nebo vlastní působnosti byl kvalifikovaný, kvalitní a aktuální.“

*Specializační vzdělávání* „zpravidla má dlouhodobější charakter a je určeno vybrané skupině úředníků (např. vedoucích úředníků).“

Vzhledem k rozsahu skutečností, které plynou z právní úpravy, tvoří hlava IV Vzdělávání úředníků, zákona o úřednících samostatnou přílohu této diplomové práce (příloha č. 2).

## **4.2 Celoživotní vzdělávání orgánů státní správy lesů v koncepčních a strategických dokumentech MZe**

Základním koncepčním dokumentem MZe je Koncepce vzdělávání Ministerstva zemědělství na období 2015–2020. Jedná se o koncepci resortního vzdělávání, které popisuje a identifikuje ve čtyřech hlavních cílech a třinácti dílčích cílech. První cíl se zaměřuje na další odborné vzdělávání. Druhý cíl se soustředil na mimoškolní vzdělávání dětí a mládeže. Třetí cíl se týká transferu poznatků z oblasti vědy a výzkumu do praxe. Čtvrtý cíl se snaží řešit optimalizaci počtů a zvýšení kvality absolventů škol. V rámci řešení prvního cíle se zcela samostatně věnuje vzdělávání pracovníků státní a veřejné správy ve vztahu k zvláštní odborné způsobilosti. Další samostatnou kapitolu tvoří problematika věnovaná vzdělávání pracovníků

státní správy s rezortním zaměřením. Obě kapitoly můžeme považovat pro naplnění strategie vzdělávání státní správy za stěžejní.

Jak už bylo uvedeno v kapitole 2.1 Koncepce celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů je řešena v rámci osmi dílčích skupin aktivit. Koncepce vymezuje vzdělávání pracovníků státní a veřejné správy z hlediska zvláštní odborné způsobilosti a z hlediska vzdělávání pracovníků státní správy s rezortním zaměřením. Koncepce představuje základní rámec pro celoživotní vzdělávání pro všechny pracovníky s resortním zaměřením. V lesnictví její naplňování bylo podrobněji rozpracováno v rámci Národního lesnického programu II. Celoživotním vzděláváním orgánů státní správy lesů se zabývala Koordinační rada NLP II v rámci klíčové akce 14, subkategorie 14.1 *Vytvořit systém celoživotního lesnického vzdělávání pro pracovníky orgánů státní správy, jejichž působnost se dotýká lesů a lesního hospodářství*. Koordinační radu tvořili zástupci různých skupin lesnické veřejnosti i nevládních a neziskových organizací. Jak expertní skupina pro řešení klíčové akce 14, tak následně koordinační rada NLP II se z hlediska řešení shodly na rovině právních předpisů a rovině praktických znalostí. Současné doporučení má níže uvedenou podobu:

**„Rovina právních předpisů:**

Kromě školení zvláštní odborné způsobilosti je nezbytné provádět školení zaměřená na poznatky z aplikace právních předpisů a dále školení zaměřená na změny právních předpisů, pokud k nim dochází. Uvedená školení by mělo zajišťovat Ministerstvo zemědělství, a to pokud možno formou školení akreditovaných Ministerstvem vnitra. Školení jsou jedinou možností, jak mohou v současnosti úředníci ORP interaktivně prohlubovat své znalosti. Uvedené předpisy je třeba školit v návaznosti na procesní provádění, tedy v návaznosti na správní řád a v souvislosti s ostatními předpisy. Příprava těchto školení je velice náročná.

**Rovina praktických znalostí:**

Z hlediska praktického se lze setkat s úředníky, kteří v terénu např. nedokáží odhadnout hektarovou holou seč. Nemají zkušenosti s tím, jak vypadá zalesněná holina ve smyslu příslušné vyhlášky, odhadem zakmenění porostu a schází jim základní znalosti související s plněním zákonných povinností v lese. Jediné řešení je absolvování povinných pravidelných školení (alespoň pololetně, min. 1× ročně) zaměřených na praktické hospodaření a aplikace

HÚL. Využití ÚHÚLu se jeví jako ideální, neboť by dokázal zajistit školení s prakticky nulovým navýšením nákladů.<sup>73</sup>

Mezi osmi skupinami vymezených cílů jsou některé skupiny obecné a společné pro celou státní správu bez ohledu na specializaci. Další skupiny zahrnují dílčí oborová specifika. Koncepce MZe sice stanovuje společný rámec vzdělávání pracovníků státní správy s rezortním zaměřením, skutečná potřeba jednotlivých oborů v rámci resortu, především v rovině praktických znalostí, může být značně rozdílná. Jedná se zejména o naplňování bodů 5. až 7. ze skupiny aktivit koncepce. Specifika lze nalézt i v rámci bodu 2. a 3. Poznatky, které se podařilo shromáždit v rámci NLP II, jsou cenné i z toho důvodu, že odrážejí potřebu a požadavky vycházející z praxe. Některé skupiny jsou natolik specifické, že je nezbytné řešit je zcela samostatně. Pro větší orientaci v následujících podkapitolách uvádím, jakým způsobem ministerstvo přistupuje k naplňování skupin aktivit v případě orgánů státní správy lesů, a v případě samostatné strategie problematiku blíže specifikuji.

#### **4.2.1 Vstupní vzdělávání**

Vstupní vzdělávání je řešeno v souladu s usnesením vlády ČR ze dne 30. listopadu 2005 č. 1542 o Pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech. Vstupní vzdělávání pravidla dělí na vstupní vzdělávání úvodní a vstupní vzdělávání následné a vymezují podrobněji jejich obsah. Jednotlivé organizace si vstupní vzdělávání zajišťují po vlastní linii případně koordinovaně ve spolupráci s krajskými úřady. MZe ponechává organizacím po metodické stránce v této oblasti plnou autonomii.

#### **4.2.2 Environmentální vzdělávání**

Environmentální vzdělávání, výchova a osvěta (zkratka EVVO) se nejčastěji odvozuje z anglického termínu environmental education, kde „environment“ znamená životní prostředí a „education“ označuje v nejširším slova smyslu vzdělávání, výchovu či osvětu různých cílových skupin, od nejmenších dětí po dospělé. V rámci resortu zemědělství a v rámci oboru lesnictví se aktivity environmentálního vzdělávání zaměřují na „lesní pedagogiku“.

Lesní pedagogika je environmentální vzdělávání o lese, vztazích a procesech probíhajících v něm, která je založena na prožitku zprostředkovaném lesními pedagogy (lesník s pedagogickými znalostmi a zkušenostmi) nejlépe přímo v prostředí lesa. Lesní pedagogika

---

<sup>73</sup> NLP II zdroj [www.uhul.cz/nase-cinnost/295-narodni-lesnicky-program/klicove-akce-ka/ka-14-zlepsit-slabe-postaveni-lh-v-ramci-verejne-spravy/432-ka-14-vysledne-doporuceni-kr-pro-ministerstva](http://www.uhul.cz/nase-cinnost/295-narodni-lesnicky-program/klicove-akce-ka/ka-14-zlepsit-slabe-postaveni-lh-v-ramci-verejne-spravy/432-ka-14-vysledne-doporuceni-kr-pro-ministerstva).

se stala nejjednodušší cestou lesníků jak přiblížit široké veřejnosti prostředí lesa se všemi jeho funkcemi. Lesní pedagogika nemá za cíl konkurovat škole a vědeckým vzdělávacím institucím, ale rozšiřuje a doplňuje vědomosti zábavnou formou, při které účastníci zapojují do poznání všechny svoje smysly.

Lesní pedagogika není zakotvena v naší, ani evropské legislativě. Na evropské úrovni je podporována stěžejním lesnickým dokumentem Evropské unie “Lesnickou strategií EU“. Jedním z cílů tohoto dokumentu je šíření povědomí o multifunkčnosti lesů a jejich trvale udržitelném obhospodařování. Informovat a vzdělávat v tomto smyslu může environmentální vzdělávání – tedy lesní pedagogika. Environmentálním vzděláváním v oblasti lesního hospodářství se na panevropské úrovni zabývá také tým odborníků na komunikaci v lesnictví, založený v rámci Evropské hospodářské komise OSN a Organizace pro výživu a zemědělství (FAO), v rámci kterého byla ustanovena pracovní podskupina pro lesní pedagogiku, ve které jsou i zástupci ČR. Příkladem toho, že pracovní skupina funguje, jsou každoročně pořádané mezinárodní kongresy lesních pedagogů a hmatatelné výsledky v podobě výstupů mezinárodních projektů jako jsou PAWS, Case Forests, YPEF. Lesní pedagogika je také vyzdvížena jako jeden z úspěšných typů komunikace v „Jihlavské deklaraci“, která byla přijata na setkání ředitelů zodpovědných za lesy v zemích EU konaném v rámci českého předsednictví v Radě EU v roce 2009 v Jihlavě.

Lesní pedagogiku v ČR zaštiťuje pracovní skupina zabývající se lesní pedagogikou, kterou v roce 2007 ustanovilo MZe jako poradní orgán ředitele odboru koncepcí a ekonomiky lesního hospodářství. Pracovní skupina připravila jednotnou koncepci lesní pedagogiky v ČR, ke které se lesnické subjekty přihlásily, připravuje metodické materiály pro lesní pedagogy, organizuje celorepublikové akce při různých příležitostech (Týden lesů, Evropský týden lesů), do nichž se snaží zapojit co nejvíce lesních pedagogů napříč lesnickými subjekty. Snaží se o propagaci lesní pedagogiky a její medializaci, spravuje webové stránky lesní pedagogiky, a zejména připravuje pravidelné semináře pro lesní pedagogy, na nichž se lesní pedagogové setkávají a kde čerpají novou inspiraci pro svoji práci. Lesní pedagogiku si pak na základě doporučení pracovní skupiny provádí každý subjekt dle své potřeby, např. na základě Akčního plánu 2014–2016 k jednotnému postupu pro realizaci lesní pedagogiky u lesnických subjektů. K ideji lesní pedagogiky se pak v rámci „Staroranské deklarace“ z 4. 10. 2013 přihlásilo 16 lesnických subjektů. Lesní pedagogika je ale také zakotvena v několika koncepčních státních dokumentech MŠMT, jako např. ve Strategii vzdělávání pro udržitelný rozvoj (2008–2015) či Koncepci podpory mládeže pro období 2014–2020. V současnosti

probíhá schvalování koncepčního dokumentu MŽP, Státního programu EVVO a environmentálního poradenství na léta 2016–2025, kde i lesní pedagogika má svoje zařazení.

Lesní pedagog je odborník s lesnickým vzděláním či praxí v lesnictví a úspěšný absolvent certifikovaného kurzu lesní pedagogiky. Naplňuje podstatu lesní pedagogiky – umí představit les, lesnictví a profesi lesníka prostřednictvím prožitku především v lesním prostředí. Cílem lesního pedagoga je poskytnout zajímavý a příjemný prožitek v lese, který vede k poučení o trvale udržitelném hospodaření v lesích a práci lesníků. Lesní pedagogika nepojímá les jako pouhý ekosystém, ale také jako kulturní a hospodářský prostor. Stěží najdeme lepší příklad trvale udržitelného využívání přírodních zdrojů po dlouhá staletí, než v lesním hospodářství. Lesník je vzdělán biologicky, technicky i ekonomicky a vzhledem k tomuto všestrannému vzdělání nahlíží na problémy v krajině komplexně. Lesní pedagog – lesník tak dokáže prezentovat les v průniku jeho environmentální, ekonomické, sociální, ale i právní dimenze.

Pokud se chce úředník státní správy lesů věnovat lesní pedagogice, může absolvovat v rámci celoživotního vzdělávání kurzy lesní pedagogiky, které pořádá Sdružení lesních pedagogů ČR a Střední lesnická škola Hranice. Kurzy bývají realizovány zpravidla jednou ročně a jsou dvojího typu. V základním kurzu si lesníci osvojují základy pedagogiky, psychologie a didaktiky, a připravují se na práci s veřejností v lese, zejména s třídními kolektivy (MŠ, ZŠ, SŠ). Nástavbový kurz je určen pro absolventy základního kurzu a rozšiřuje cílové skupiny o dospělé, skupiny se specifickými vzdělávacími potřebami a seniory. Pro účast na kurzech je vyžadováno lesnické vzdělání. Kurzy lesní pedagogiky v ČR jsou akreditovány MZe a kompatibilní s kurzy v ostatních evropských státech. Po absolvování kurzu mají absolventi možnost získat inspiraci na nové aktivity a sdílet své zkušenosti na seminářích pro lesní pedagogy, které se konají zpravidla dvakrát ročně. Kurzy zajišťuje Ústav zemědělské ekonomiky a informací pod patronací MZe.

Akce lesní pedagogiky pro širokou veřejnost pak probíhají v režii a s podporou zaměstnavatelů i nevládních neziskových organizací a profesních organizací. Nezanedbatelná je také finanční podpora MZe poskytovaná neziskovým organizacím, které se lesní pedagogikou zabývají. Patří k nim Česká lesnická společnost, z.p., Sdružení lesních pedagogů ČR, Sdružení vlastníků obecních a soukromých lesů, Nadace dřevo pro život, které realizují malé či větší projekty. Bližší informace lze nalézt na internetových stránkách [www.lesnipedagogika.cz](http://www.lesnipedagogika.cz).

### 4.2.3 Informační gramotnost

Koncepce v obecné rovině, ve vztahu k informační gramotnosti, odkazuje na usnesení vlády ČR ze dne 30. listopadu 2005 č. 1542 a na přílohu, kterou tvoří Pravidla vzdělávání ve správních úřadech.

**Gramotnost** – „V současné pedagogické terminologii se výraz „gramotnost“ používá s významem schopnost aplikace některých specifických dovedností“.<sup>74</sup> Straková a Veselý (2013) uvádějí ve vztahu k pojmům **Gramotnost, Kompetence, Dovednost** skutečnost, že je zapotřebí je vnímat jako synonyma, neboť tak figurují v dokumentech týkajících se například výzkumu PIAAC. Upozorňují, že terminologický přístup OECD je obecně poněkud matoucí. V případě výzkumu PISA je pojem kompetence definován (matematické, čtenářské, přírodovědné gramotnosti), ve výzkumu PIAAC jsou kompetence více vnímány jako dovednosti.<sup>75</sup> I ve vztahu k informační gramotnosti se jedná především o dovednosti.

Pravidla vzdělávání ve správních úřadech ukládají seznámit se se základy práce s informačními technologiemi v daném správním úřadu a se zdroji elektronických informací. Jedná se o povinnost, kterou mají všichni zaměstnanci konkrétního úřadu společnou. Lze sem zařadit dovednosti spojené s běžným užíváním internetu, intranetu a běžných programů jako je Outlook, Word, Excel, PowerPoint a podobně. Úřad si školení svých zaměstnanců zajišťuje sám prostřednictvím svých lektorů nebo využívá služeb externích dodavatelů.

### 4.2.4 Protikorupční vzdělávání

Protikorupční vzdělávání vyplývá ze Strategie vlády v boji s korupcí na období let 2013 a 2014 schválené usnesením vlády č. 39 ze dne 16. 1. 2013. „Cílem Strategie je zvyšování a zkvalitnění vymahatelnosti práva, posílení efektivity fungování České republiky a eliminace korupčního potenciálu nejen v oblasti veřejné správy. K tomu je třeba postupně přijímat protikorupční opatření, která jsou co do důsledků promyšlená tak, aby nevzbuzovala důvodné pochybnosti o jejich účinnosti a jejich implementaci se podařilo zmírnit korupční klima v České republice.“

Strategie představuje poměrně obsáhlý materiál, který na problematiku korupce nahlíží z celostátního hlediska a v nejširších souvislostech. První část tvoří protikorupční prohlášení vlády. Druhá část se věnuje korupci v České republice a jejímu vnímání. Vymezuje pojem

---

<sup>74</sup> PRŮCHA J., WALTEROVÁ E., MAREŠ J., *Pedagogický slovník*, Portál, Praha 2009, str. 85, ISBN 978-80-7367-647-6

<sup>75</sup> STRAKOVÁ J., VESELÝ A. (EDS.), *Předpoklady úspěchu v práci a v životě. Výsledky mezinárodního výzkumu dospělých OECD PIAAC*, Praha 2013, DZS

korupce, vnímání korupce, zabývá se kvalitativními analýzami ekonomických souvislostí korupce a odhalování a vyšetřování korupce. Třetí část představují strategické směry. Čtvrtou část představuje seznam protikorupčních opatření. V rámci čtvrté části stanovuje priority, věnuje se veřejné správě, veřejným zakázkám, orgánům činným v trestním řízení, vzdělání a dalším souvislostem v rámci kapitoly ostatní. Z hlediska protikorupčního vzdělání orgánů státní správy lze považovat za stěžejní kapitolu věnovanou vzdělání a podkapitolu věnovanou vzdělávání úředníků. Pro úplnost považuji za nezbytné uvést definici a vymezení pojmu korupce, tak jak je vnímána v rámci strategie.

„Pojem korupce zahrnuje společenské jevy, které se svým charakterem radikálně liší. Liší se formy úplatku (peníze, věcné plnění, protislužby, společenské výhody), výše úplatku (od několika set Kč až po stovky miliónů), rozsah zainteresovaných osob (od dvou po desítky), složitost (od primitivního předání úplatku po složité toky peněz) i délka procesů (od jednorázové korupce po dlouhodobou organizovanou aktivitu). Vedle úplatkářství patří k hlavním formám korupce i nepotismus a klientelismus. Existuje celá řada přístupů ke klasifikaci forem korupce. Např. agentura GfK pro potřeby svého výzkumu dělí korupci podle rozsahu a charakteru korupčního jednání na čtyři základní typy:

*banální korupce*: drobná korupce běžného člověka, kam můžeme zařadit například poskytování různých dáreků, nezdaněné platby řemeslníkům;

*municipální korupce*: korupční jednání pracovníků veřejné správy na lokální úrovni;

*velká individuální korupce*: korupční chování vysokých státních úředníků, politiků a lidí pracujících v podnikatelské sféře;

*velká institucionální korupce*: korupční jednání, jehož se jednotlivci dopouštějí ve prospěch institucí (politických stran).

„Jednodušší a realitu možná lépe odrážející dělení korupce na drobnou korupci obyčejných úředníků, policistů a poskytovatelů veřejných služeb, čili korupci v „obyčejném životě“, a „velkou korupci“, spojenou s rozkrádáním a zneužíváním veřejných prostředků, prospěchem z privatizace apod. Opomenout nelze ani korupci v soukromém sektoru.“ Vedle obecného vnímání má pojem korupce i rozměr v právních souvislostech, které je též v rámci strategie uvedeno.

V rámci kapitoly věnované vzdělávání úředníků a podkapitoly pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech je protikorupční vzdělávání zařazeno do celoživotního vzdělávání veřejné správy. Stává se součástí vstupního vzdělávání i součástí vzdělání zvláštní



odborné způsobilosti. Objevuje se posléze i v dalším vzdělávání úředníků. Ministerstvo vnitra zavedlo e-learningovou formu v rámci povinných vzdělávacích programů pro všechny kategorie pracovníků ve veřejné správě. Výhodu v e-learningové podobě spatřuje v široké dostupnosti v časově úsporném řešení, které nevyžaduje účast účastníků v konkrétním čase na konkrétním místě, ale přizpůsobuje se časovým možnostem vzdělávaných. E-learningová podoba umožňuje větší diverzifikace vzdělávacích modulů (volba úrovní, variant), testování účastníků a rychlé ověřování výsledků testů. Zda i samotní úředníci považují metodu e-learningu skutečně za tolik účinnou, ukáže vlastní výzkumná část dotazníkového šetření, která se věnuje metodám a formám vzdělávání.

#### **4.2.5 Osobní rozvoj zaměstnanců**

Osobní rozvoj zaměstnanců, rozšiřování a prohlubování kvalifikace zaměstnanců vychází zpravidla z pracovních řádů organizací, z kolektivních smluv, ročních vzdělávacích plánů a Zákoníku práce. Jedná se o oblast, kterou by v budoucnu MZe chtěla metodicky ovlivňovat a usměrňovat.

#### **4.2.6 Organizování akcí dle potřeb odborných útvarů**

Organizování akcí dle potřeb odborných útvarů vychází zpravidla z pracovních řádů organizací, z kolektivních smluv, ročních vzdělávacích plánů a Zákoníku práce. MZe ponechává organizacím po metodické stránce v této oblasti plnou autonomii.

#### **4.2.7 Semináře, školení, kurzy, konference – menšího i většího rozsahu**

Semináře, školení, kurzy, konference – menšího i většího rozsahu představují především oblast průběžného vzdělávání, které je součástí celoživotního vzdělávání a odvíjí se od strategie uplatňované při sestavování ročních vzdělávacích plánů jednotlivých úřadů. Především do této oblasti míří výzkumné šetření, které náleží k výzkumné části této práce. Jde o oblast, kterou by v budoucnu MZe chtěla prioritně metodicky ovlivňovat a usměrňovat na základě průběžně zjišťovaných skutečností z výzkumných šetření.

#### **4.2.8 Jazyková výuka**

Jazyková výuka patří k oblastem také vymezeným v rámci usnesení vlády ČR ze dne 30. listopadu 2005 č. 1542. Pravidla vycházející z usnesení stanoví, že „systém jazykové kvalifikace zaměstnanců ve správních úřadech (dále jen „Systém“) se vztahuje na místa ve správním úřadu, jež vyžadují aktivní používání cizího jazyka pro výkon některé z těchto činností:

- a) příprava návrhů mezinárodních smluv,
- b) obhajoba zahraničních zájmů České republiky,
- c) plnění úkolů souvisejících se členstvím České republiky v EU, NATO, mezinárodních organizacích, orgánech, institucích a programech,
- d) zabezpečování činnosti při harmonizaci práva České republiky s právem Evropských společenství,
- e) koordinace a dohled nad využíváním finančních prostředků EU spojené s komunikací s příslušnými orgány EU,
- f) příprava a realizace projektů pomoci České republice v rámci spolupráce s EU nebo s jejími jednotlivými členskými státy,
- g) navazování a realizace bilaterální a multilaterální zahraniční spolupráce,
- h) další činnosti podle potřeb a specifík činnosti správního úřadu, které určí vedoucí správního úřadu vnitřním předpisem.“

Jedná se o tzv. vybraná místa a předpokladem výkonu práce na těchto pozicích je složení 2. nebo 3. stupně standardizované jazykové zkoušky. „Seznam standardizovaných jazykových zkoušek, které jsou pro účely tohoto systému považovány za splnění jazykového kvalifikačního požadavku, stanovuje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen „MŠMT“) ve spolupráci s Úřadem vlády České republiky a vydává jej ve Věstníku MŠMT.“

Jazykové vzdělávání v souladu s pravidly si správní úřady k získání a prokázání jazykové kvalifikace podle Systému jazykové kvalifikace zaměstnanců ve správních úřadech zajišťují sami. O jiném jazykovém vzdělávání rozhoduje vedoucí správního úřadu. Z převažující míry se na pracovníky orgánů státní správy lesů vztahuje pouze jiné jazykové vzdělání, které je plně v kompetencích příslušného úřadu a ani do této oblasti MZe organizacím po metodické stránce nevstupuje. Jazykové vzdělání na výkon státní správy nemá prakticky, až na výjimky, žádný vliv. Zřídka se objevují jazykové kurzy, které jsou zaměřeny na jazykové dovednosti v rámci oboru. Ovšem neustále opakujícím se problémem bývá cenová dostupnost těchto kurzů pro řadové pracovníky orgánů státní správy. K prohlubování jazykových dovedností přispívá také oborový časopis *Lesnická práce*, který vydává v každém čísle odborné texty pro samostudium odborné němčiny „*forstliches Deutsch*“. Prohlubující jazykové vzdělání je ponecháno v rukou samotných úředníků orgánů státní správy lesů a jejich organizacím.

#### **4.2.9 Oblasti celoživotního vzdělávání pracovníků státní správy s rezortním zaměřením a v záměrech metodického vedení MZe**

Rozbor v předchozích kapitolách směřoval k vymezení aktivit MZe při výkonu vybraných správních činností orgánů státní správy lesů. Prostor pro své metodické vedení MZe v rámci průběžného vzdělávání spatřuje v rámci dosažení cílů v rámci environmentálního vzdělávání, informační gramotnosti, osobního rozvoje zaměstnanců a v oblasti seminářů, školení, kurzů, konferencí – menšího i většího rozsahu. Za současného stavu znalostí věcí má MZe v rámci oboru lesnictví precizně zpracovanou strategii environmentálního vzdělávání (3.2.2) v podobě lesní pedagogiky. I v rámci resortu zemědělství lze považovat lesní pedagogiku za ojedinělý fenomén. Informační gramotnost (3.2.3) podporuje především po odborné stránce prostřednictvím Ústavu pro hospodářskou úpravu lesů Brandýs nad Labem. Potřeba zaměřit se na osobní rozvoj (3.2.5) a další odborné vzdělávání (3.2.7) vyplynulo již z doporučení koordinační rady NLP II, a přestože obě oblasti jsou MZe nepřímo dlouhodobě podporovány dotační politikou, dosud neexistuje jasná strategie. Ostatní dílčí cíle ponechává v režimu uplatňovaném celostátně a nevyvíjí další aktivity pro jejich naplňování nebo usměrňování.

## **5 Analýza dokumentů z předcházejících výzkumných šetření**

MZe v předchozím programovém období realizovalo projekt Efektivní řízení a výkon služeb lesního hospodářství CZ.1.04/4.1.100/62.00007. V rámci projektu proběhla dvě kvantitativní výzkumná šetření. První výzkumné šetření provedlo sdružení PROCESSES a CORTIS CONSULTING a EUROVISION a jeho výstupem je dokument *Analýza činnosti orgánů veřejné správy V2\_00*. Druhé výzkumné šetření prováděl s odstupem několika let ÚHÚL v rámci funkčního úkolu MZe a výstupem je dokument s označením *Závěrečná zpráva 4.d*.

Druhé dotazníkové šetření prováděl ÚHÚL v roce 2015. Zde byl již okruh zúžen na pracovníky, kteří metodicky podléhají MZe. Třetí doplňkové dotazníkové šetření z roku 2016 jsem provedl pro diplomovou práci u cílové skupiny, která byla shodná s cílovou skupinou v rámci druhého prováděného výzkumu. V rámci první etapy prováděné v roce 2011 řešitel zajistil dotazníkové šetření zaměřené na stav a výkon státní správy, které rozdělil do 10 tematických oblastí. V druhé etapě prováděné v roce 2015 měl dotazník takovou podobu, že veškeré odpovědi měly číselné vyjádření. Pro doplňkové šetření jsem zvolil dotazník, kdy respondenti přiřazovali váhu k jednotlivým skutečnostem.

### **5.1 Výstupy vztahující se k celoživotnímu vzdělávání z prvního výzkumného šetření**

První výzkumné šetření prováděné v rámci realizace projektu Efektivní řízení a výkon služeb lesního hospodářství CZ.1.04/4.1.100/62.00007 prováděné v roce 2011 se zaměřovalo obecně na celou státní správu lesů. Zahrnutí do něho byli všichni pracovníci státní správy lesů včetně těch, kteří podléhali jiným resortním ministerstvům (Ministerstvo obrany a Ministerstvo životního prostředí). Sdružení PROCESSES a CORTIS CONSULTING a EUROVISION zaměřilo dotazníkové šetření na deset oblastí, které měly komplexně zhodnotit stav a výkon státní správy lesů v celé ČR. Některé skutečnosti zjišťovalo slovní odpovědí na zformulovanou otázku. Ve většině případů odpověď měla podobu číselného vyjádření. Dále byla použita metoda škálování, kdy respondenti přiřazovali váhu jednotlivým činnostem. Návratnost dotazníků činila 45 % z obeslaných respondentů.

Oblasti celoživotního vzdělávání se výzkumné šetření dotklo v rámci osmé kapitoly *Personální analýza s důrazem na personální obsazení orgánů veřejné správy ve vztahu k lesnímu hospodářství* a v rámci podkapitoly *Analýza vzdělávacích potřeb*. Zpracovatel zjišťoval, zda mají úředníci umožněno, v případě potřeby možnost účastnit se vzdělávacích aktivit v oblasti lesního hospodářství, jaký počet kurzů navštívili za poslední dva roky a jaký

podíl tvořily vzdělávací akce spojené s výjezdem do terénu. Všech 95 ORP odpovědělo, že mají umožněno účastnit se vzdělávacích akcí. 6 ORP v dodatku uvádí, že se musí jednat o neplacené kurzy a 1 ORP s poznámkou, že akce musí probíhat mimo pracovní dobu. Ze 14 krajů jeden neodpověděl, ostatní odpovědi byly kladné. Další subjekty odpověděly všechny kladně. Další otázka se zaměřovala již na vzdělávání zaměstnanců v oblasti lesního hospodářství za poslední dva roky. Na otázku neodpovědělo 8 ORP a 3 kraje. 4 ORP odpověděla, že žádný kurz ani jiná vzdělávací akce neproběhla. Průměrně v rámci průběžného vzdělávání pracovníci státní správy navštívili 3,4 vzdělávací akce ročně a podíl vzdělávacích akcí s venkovním výjezdem se pohybuje kolem 20 %. O dalších skutečnostech spojených s metodami a formami vzdělávacích akcí v rámci celoživotního vzdělávání výzkumné šetření nic neuvádí. Obdobná situace je i v obsahu vzdělávacích akcí.

Výzkumné šetření ukázalo, že průběžné vzdělávání v rámci celoživotního vzdělávání pracovníků orgánů státní správy probíhá a zaměstnavatelé ho pracovníkům umožňují. Pracovníci se v průměru zúčastní třech vzdělávacích akcí ročně. Nicméně objevují se zde některé faktory, které účast pracovníků na vzdělávacích akcích ovlivňují. Nelze určit, nakolik jsou limitující, jak často se vyskytují a co z nich pro metodické vedení i vzdělávací subjekty plyne.

## **5.2 Výstupy vztahující se k celoživotnímu vzdělávání z druhého výzkumného šetření**

V roce 2015 MZe pověřilo ÚHÚL funkčním úkolem, provést doplňkové dotazníkové šetření, které bude zaměřeno prioritně na vlastní výkon činností pracovníků orgánů státní správy lesů ve sledovaném roce 2014. Dotazníkové šetření se skládalo ze dvou částí, první část byla určená pro pracovníky orgánů státní správy lesů na ORP a druhá část pro pracovníky krajských úřadů podle kompetencí jim vymezených zákonem č. 289/1995 Sb. o lesích a o změně a doplnění některých zákonů v platném znění. Vedle vymezených kompetencí se dotazník týkal i práce orgánů státní správy, která není spojená přímo s rozhodovacím procesem, ale též patří k činnostem zahrnutým do vlastního výkonu. Menší část dotazníkového šetření se týkala i obecných informací souvisejících s personálním obsazením. Oba dotazníky uvádím v příloze č.3.

Dotazníky neobsahovaly sice žádné otázky, které by přímo směřovaly k celoživotnímu vzdělávání, přesto ze struktury dotazů lze odvodit řadu důležitých skutečností pro sestavování tematických okruhů pro další vzdělávání a prohlubování odborných znalostí.

Obecná část dotazníkového šetření úzce souvisela s klíčovou otázkou 1. Z obecné části vyplynuly důležité skutečnosti z hlediska celé ČR. Počet zaměstnanců řešící problematiku lesního hospodářství na ORP a krajských úřadech se pohybuje kolem 259 osob. Nicméně počet úvazků na úseku lesního hospodářství vychází na 176. Počet zaměstnanců s lesnickým vzděláním, kteří řeší problematiku lesního hospodářství, činí 222, což tvoří cca 86 %. Jelikož se šetření dotklo i vzdělanostní struktury úředníků s lesnickým vzděláním vykonávajících práci orgánu státní správy lesů, je možné předložit i tato data. Pouze 2 pracovníci v celé ČR mají střední odborné vzdělání, 40 pracovníků má střední odborné vzdělání s maturitou a 180 pracovníků má vysokoškolské vzdělání (2 SOU; 40 SŠ; 180 VŠ; 1 % SOU, 18 % SŠ a 81 % VŠ). Poslední z obecných údajů se týkal průměrné délky praxe zaměstnanců řešících problematiku lesního hospodářství ve vztahu k tomuto oboru, která u pracovníků na ORP vyšla 14,85 a u pracovníků krajských úřadů dosahuje 12,12 roků. Dotazníkové šetření již ale neukázalo, kolik let praxe mají pracovníci celkem, kolik let mají v roli pracovníka orgánů státní správy lesů, kolik let tvoří jiná praxe a jaké povahy tato praxe byla, kolik z nich má vůbec nějakou předchozí lesnickou praxi v oboru a kolik z nich přišlo úplně z jiného oboru či nastoupilo rovnou po ukončení formálního vzdělávání.

Odborná část dotazníkového šetření se týkala 3. klíčové otázky. Protože i zákon č. 289/1995 Sb. o lesích stanoví kompetence orgánů státní správy v různém rozsahu, jiné pro ORP a jiné pro krajské úřady, musel jsem jednotlivé oblasti tematicky poskládat, podle problematiky, kterou řeší. Z výsledků pak byly vytvořeny tematické otázky, které spolu souvisí, pro vlastní dotazníkové šetření. Respondenti, kteří se účastnili dotazníkového šetření z ORP vydali v roce 2014 celkem 4697 rozhodnutí a krajské úřady 474 rozhodnutí ve správním řízení. Dále ORP vydaly 30089 stanovisek mimo správní řízení a krajské úřady vydaly 2161 stanovisek mimo správní řízení. Níže ke každé početněji zastoupené problematice uvádím obsah a počet případů, ORP nebo krajskými úřady vykonaných a evidovaných.

#### A. Pozemky určené k plnění funkcí lesa

##### 1) Problematika odnětí a omezení plnění produkční funkce lesa (PUFL)

Obsah	ORP	Kraje
Počet rozhodnutí o odnětí lesních pozemků k plnění funkcí lesa nebo o omezení jejich využívání (§ 48 odst. 1 písm. d))	1403	
Počet rozhodnutí o odnětí lesních pozemků určených k plnění funkcí lesa nebo o omezení jejich využívání pro plnění funkcí lesa o výměře 1 ha a více a o výši poplatků za odnětí	–	78
Počet rozhodnutí o udělení výjimky k jinému využití pozemku určeného k plnění funkcí lesa (odnětí a omezení) (§ 13 odst. 1 písm. l) a § 16))	573	–

Celkem rozhodnutí	2054
-------------------	------

## 2) Problematika rozhodování v pochybnostech, zda jde o PUPFL

Obsah	ORP	Kraje
Počet rozhodnutí o pochybnostech, zda jde o pozemky určené k plnění funkcí lesa (§ 48 odst. 1 písm. a))	1096	–
Celkem rozhodnutí	1096	

## 3) Problematika prohlašování pozemků za PUPFL

Obsah	ORP	Kraje
Počet rozhodnutí o prohlášení pozemku za pozemek určený k plnění funkcí lesa (§48 odst. 1 písm. b))	328	–
Celkem rozhodnutí	328	

## 4) Problematika dělení lesních pozemků

Obsah	ORP	Kraje
Počet rozhodnutí o dělení lesních pozemků (§ 48 odst. 1 písm. c))	328	–
Celkem rozhodnutí	328	

## B. Hospodářská úprava lesů

### 5) Problematika lesních hospodářských plánů a lesních hospodářských osnov

Obsah	ORP	Kraje
Počet schválených plánů	–	309
Počet povolení změn plánů	–	37
Celkem	346	

### 6) Problematika kategorizace lesů

Obsah	ORP	Kraje
Počet rozhodnutí o zařazování lesů do kategorie lesů ochranných nebo lesů zvláštního určení (§ 48a odst. 1 písm. a) lesního zákona)	–	105
Počet uložených opatření odchýlných od ustanovení lesního zákona v zájmu účelového hospodaření v lesích ochranných a v lesích zvláštního určení (§ 48a odst. 1 písm. g) lesního zákona)	–	12
Celkem rozhodnutí	117	

### 7) Problematika udělování výjimek

Obsah	ORP	Kraje
Počet rozhodnutí o výjimkách ze zákazu provádět mýtní těžbu v lesních porostech mladších než 80 let (§ 48 odst. 1 písm. j))	–	402
Počet povolených výjimek ze stanovené velikosti nebo šířky holé seče (§ 48 odst. 2 písm. e))	–	45
Počet povolených výjimek ze zákonných lhůt pro zalesnění a zajištění kultur (§	–	1148

48 odst. 2 písm. f))		
Celkem rozhodnutí		1595

### C. Územní plánování

#### 8) Problematika územního plánování

Obsah	ORP	Kraje
Počet uplatněných stanovisek k územně plánovací dokumentaci (§ 48 odst. 2 písm. b))	3085	
Počet stanovisek k územně plánovací dokumentaci, pokud tato dokumentace umisťuje rekreační a sportovní stavby na pozemky určené k plnění funkcí lesa (§ 48a odst. 2 písm. a) lesního zákona)	–	325
Počet stanovisek k územním plánům obcí s rozšířenou působností (§ 48a odst. 2 písm. b) lesního zákona)	–	304
Celkem		3714

#### 9) Problematika spojená s opatřeními ukládanými orgány ochrany přírody a krajiny

Poznámka: Téma je totožné a souvisí především se schvalováním lesních hospodářských plánů a lesních hospodářských osnov (bod 5).

#### 10) Problematika meliorací, hrazení bystřina a vodních nádrží na PUPFLu

Obsah	ORP	Kraje
Počet rozhodnutí ve věci uložení nebo provedení opatření meliorací a hrazení bystřin v lesích ve veřejném zájmu (§ 48a odst. 1 písm. f) lesního zákona)	–	16
Celkem rozhodnutí		16

Poznámka: Problematika souvisí se souhlasu k vydání územního rozhodnutí, jímž mají být dotčeny pozemky určené k plnění funkcí lesa (ORP ... 8093; kraje ... 47), ale z dotazníku je lze odlišit od jiných typů řízení.

#### 11) Problematika umístování staveb v ochranném pásmu lesa

Obsah	ORP	Kraje
Počet vydaných souhlasů k vydání územního rozhodnutí, jímž mají být dotčeny pozemky určené k plnění funkcí lesa (§ 48 odst. 2 písm. c))	8093	–
Celkem rozhodnutí		8093

Poznámka: Nejedná se čistě o výše uvedenou problematiku, ale z proběhlého šetření nelze získat informaci, kolik souhlasů se týkalo pouze umístování staveb v ochranném pásmu lesa.

### D. Odborný lesní hospodář

#### 12) Problematika spojená s osobou odborného lesního hospodáře

Obsah	ORP	Kraje
Počet rozhodnutí o pověření právnické nebo fyzické osoby výkonem funkce odborného lesního hospodáře (§ 48 odst. 1 písm. m))	91	–
Počet rozhodnutí o udělení nebo odnětí licence pro výkon funkce odborného lesního hospodáře (§ 48 odst. 1 písm. l))	146	–



Celkem rozhodnutí	237
-------------------	-----

#### E. Volný vstup do lesů

##### 13) Problematika hromadných sportovních akcí v lese

Obsah	ORP	Kraje
Počet stanovení podmínek ke konání hromadných a organizovaných sportovních akcí v lese (§ 48 odst. 1 písm. g))	203	–
Počet stanovení podmínek ke konání organizovaných nebo hromadných sportovních akcí v lese (§ 48a odst. 1 písm. d) lesního zákona)	–	39
Celkem rozhodnutí	242	

##### 14) Problematika dočasného omezení nebo vyloučení vstupu do lesa

Obsah	ORP	Kraje
Počet rozhodnutí o dočasném omezení nebo vyloučení vstupu do lesa (§ 48 odst. 1 písm. e))	40	–
Počet rozhodnutí o dočasném omezení nebo vyloučení vstupu do lesa (§ 48a odst. 1 písm. c) lesního zákona)	–	2
Celkem rozhodnutí	42	

Orgány státní správy lesů nejvíce rozhodují v rámci problematiky uvedené v části A spjaté s pozemky určenými k plnění funkcí lesů. Na ni navazuje rozhodování a úkony spojené s částí B, která je úzce provázaná s hospodářskou úpravou lesů. Výzkumné šetření poukázalo na značný rozsah stanovisek vydávaných mimo správní řízení spojených s částí C spjatých s územním plánováním. Rozhodnutí spojená s osobou odborného lesního hospodáře tvoří část D. Skupinu uzavírá problematika rozhodování vztahující se k volnému vstupu do lesů reprezentující část E, která se vztahuje především k hromadným sportovním akcím a zároveň k situacím, kdy je nutné vyloučit vstup do lesů. Vybraná témata byla transformována do konkrétních otázek odborné části vlastního dotazníkového šetření. Další okruhy, které se objevují v rozhodovací praxi orgánů státní správy lesů ať už ve správních řízeních nebo v mimo správních řízeních nejsou již tolik početné nebo jsou pro další uchopení příliš obecné a vyžadovaly by hlubší zkoumání, které ovšem není předmětem této práce.

## **6 Výzkumné šetření zaměřené na celoživotní vzdělávání pracovníků orgánů státní správy lesů (ORP a KÚ)**

Vlastní výzkumné dotazníkové šetření se již zaměřuje na metody, formy celoživotního vzdělávání a na získání informací v čem je potřeba státní správu lesů vzdělávat a jak. Hledá aspekty, které ovlivňuje celoživotní vzdělávání orgánů státní správy, mapuje problémy, s kterými se orgány státní správy potýkají. Vedle toho zjišťuje, které formy celoživotního vzdělávání pracovníci absolvovali, které jim vyhovují, které považují za nejúčinnější nebo které preferují. V rámci dotazníku převažuje zjišťování informací pomocí škálování, kdy respondenti volí preferenci z nabídnutých možností. Dotazník tvoří přílohu č. 4.

Cílovou skupinu tvoří pracovníci orgánů státní správy lesů, kteří metodicky podléhají MZe. Zejména se jedná o pracovníky obcí s rozšířenou působností a pracovníky krajských úřadů. Celkový počet pracovníků orgánů státní správy lesů na krajských úřadech a ORP představuje cca 259 osob. Počty v jednotlivých letech různě kolísají, proto lze uvažovat pouze o přibližném celkovém počtu lidí. Variabilitu ukazují i čísla získaná z výzkumného šetření z roku 2014. Výběrový soubor tvoří 205 ORP a 14 krajů v rámci celé ČR.

Cílem výzkumného šetření je nalézt odpovědi na klíčové otázky:

Které aspekty mají zásadní vliv na tvorbu strategie celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů? Jaké formy a metody celoživotního vzdělávání by pracovníci orgánů státní správy lesů preferovali? Které oblasti jim zároveň přinášejí v rámci rozhodovacího procesu největší problémy?

### **6.1 Proces přípravy výzkumného dotazníkového šetření a předvýzkum**

Vzhledem k obecně známé skutečnosti, že softwarové vybavení jednotlivých úřadů vykazuje značné rozdíly, dotazník byl konstruován jako textový dokument, který mohou respondenti vyplnit přímo v digitální podobě nebo si ho vytisknout a vyplnit v analogové podobě a vyplněný odeslat zpět elektronicky emailem nebo v analogové podobě poštou. Dotazník byl rozdělen na čtyři oblasti.

První oblast se zaměřila na chybějící informace vypovídající o stávajícím stavu celoživotního vzdělávání a o aspektech, které ho ovlivňují nebo by ho mohly ovlivňovat. Navazuje tak na šetření Sdružení PROCESSES a CORTIS CONSULTING a EUROVISION z roku 2011, určitou jeho část ověřuje a především se snaží nalézt odpovědi na některé nezodpovězené otázky. Zaměřovala se zejména na aspekty, které mohou mít vliv na celoživotní vzdělávání

pracovníků orgánů státní správy lesů. Respondenti měli možnost vybírat z předložených odpovědí. Dvě otázky zjišťovaly konkrétní číselné údaje a blok otázek uzavírala otevřená otázka, která umožňovala respondentům vyjádřit se nebo okomentovat kteroukoliv z předchozích otázek.

Druhá oblast již zkoumala vztah k jednotlivým metodám a formám celoživotního vzdělávání. Z metod byly vybrány pouze takové, u kterých na základě vlastních zkušeností existuje pravděpodobnost, že by se s nimi v rámci své praxe mohli s větší pravděpodobností potkat. Jedná se zejména o přednášku, seminář, demonstrování, případovou studii, workshop, hraní rolí, e-learning a webinář. Jednotlivé otázky zjišťovaly, zda metodu v rámci celoživotního vzdělávání někdy absolvovali, v rámci definovaných škál jak moc jim vyhovuje nebo nevyhovuje, zda ji považují za účinnou nebo neúčinnou. Následně měli možnost seřadit metody dle svých preferencí a v závěrečné otevřené otázce se mohli vyjádřit, proč jim nejvíce preferovaná metoda vyhovuje. Obdobně respondenti mohli přiřadit preference k formám užívaným v rámci celoživotního vzdělávání a v rámci otevřené otázky zdůvodnit své preference.

Třetí oblast představovala část odbornou, jejím cílem bylo odhalit, která témata v rámci rozhodovací praxe dělají či nedělají pracovníkům orgánů státní správy lesů problémy, zda je vnímají jako problematické či bez problémů. Každá z položených otázek nabízela respondentům možnost vybrat z nabízené škály odpověď, ke které se nejvíce přiklání. Konstrukce otázek vycházela z dotazníkového šetření prováděného ÚHÚL v roce 2015, tak jak již bylo popsáno v kapitole 5.2. Blok odborných otázek uzavíraly dvě otevřené otázky. První umožnila respondentům sdělit, jakou problematiku vnímají jako akutní a nanejvýš aktuální. V rámci druhé otevřené otázky se mohli respondenti vyjádřit, jakým dalším oblastem by ještě měl být dán v rámci celoživotního vzdělávání prostor.

Čtvrtá závěrečná část obsahovala některé obecné otázky, které následně poslouží k třídění respondentů a doplní informace o charakteristice zkoumaného vzorku. Každý respondent měl označit k jaké skupině pracovníků orgánů státní správy patří, v jakém kraji pracuje, zda se jedná o muže či ženu. Další otázky zjišťovaly jakou má respondent předchozí praxi, kolik let praxe má v lesnictví, kolik let z toho činí praxe ve státní správě lesů. Poslední třídící otázka se vztahovala k věku respondenta. Věkové kategorie do určité míry kopírují členění věkových kohort v rámci studie Předpoklady úspěchu v práci – Výsledky mezinárodního výzkumu dospělých a v životě OECD PIAAC. Pouze první věková kategorii pracujících byla sloučena

ze skupin 16–24 let a 25–34 let na jednu věkovou kohortu s rozpětím 18–34 let. Další věkové kategorie již kopírovaly věkové kohorty studie 35–44 let, 45–55 let, 55 a více let.

Před rozesláním dotazníku na počátku ledna 2017 byla jeho srozumitelnost ověřena u třech bývalých pracovníků státní správy lesů, kteří již v mezi respondenty nepatří. V prvním případě se jednalo o pracovníka České inspekce životního prostředí. Druhý pracovník pracoval na pozici státní správy lesů, ale v současnosti vykonává státní správu ochrany přírody a krajiny. Třetí konzultant dlouhá léta pracoval jako úředník státní správy lesů, ale v současnosti již jako pracovník orgánu státní správy lesů nepracuje a patří ke střednímu managementu ÚHÚL. Následně došlo k úpravě otázek, které reprezentují především odbornou část dotazníku, respektive několik obecnějších otázek bylo více zpřesněno a blíže specifikováno. Následovala distribuce dotazníku.

## **6.2 Průběh a výsledky výzkumného dotazníkového šetření**

Návratnost dotazníku probíhala po dobu 4 týdnů zhruba od poloviny ledna do půlky února 2017. Většina respondentů zasílala vyplněné dotazníky v původním textovém dokumentu. Pět dotazníků vyplnili respondenti ručně, následně stránky naskenovali a zaslali emailem. Možnost vyplnit dotazník ručně a s následným zasláním poštou nikdo nevyužil. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 109 respondentů z řad pracovníků orgánů státní správy v rámci celé České republiky, kteří metodicky podléhají MZe. Celkový počet pracovníků orgánů státní správy lesů na krajských úřadech a ORP představuje cca 259 osob. V rámci dotazníkového šetření byla dosažena návratnost 42 %. Podobné návratnosti dosáhlo i Sdružení PROCESSES a CORTIS CONSULTING a EUROVISION v rámci prvního dotazníkového šetření pro MZe v roce 2011, které provádělo dotazníkové šetření u pracovníků orgánu státní správy lesů bez ohledu na příslušnost metodického vedení ke konkrétnímu ministerstvu.

### **6.2.1 Výsledky výzkumného dotazníkového šetření – obecná část**

Šetření se zúčastnilo 15 pracovníků krajských úřadů a 94 pracovníků ORP. Dotazníkového šetření se nezúčastnil nikdo z krajských úřadů z Olomouckého kraje, Moravskoslezského kraje, Jihočeského kraje, Karlovarského kraje, Jihomoravského kraje, Kraje Vysočina a Prahy. Vzorek respondentů, kteří se dotazníkového šetření zúčastnili, tvoří 85 mužů (78 %) a 24 žen (22 %). 10 mužů pracuje na krajských úřadech a 75 mužů pracuje na ORP. 5 žen pracuje na krajských úřadech a 19 žen na ORP. 66 respondentů (60 %) má předchozí odbornou lesnickou praxi. 43 respondentů (40 %) nemá předchozí odbornou lesnickou praxi

nebo předchozí praxi neuvedlo. Jedná se o osoby, které nastoupily do úřadů hned po ukončení formálního vzdělání. Tento trend převažuje a v menší míře se jedná o osoby, které pracovaly v jiných odvětvích zcela mimo obor lesnictví. Průměrný počet let praxe respondentů na pozici pracovníků orgánu státní správy lesů vyšel 12,1 roku, tako skutečnost přibližně kopíruje zjištěný údaj v rámci šetření z roku 2015. 23 respondentů (21 %) označilo svoji věkovou kategorii v rámci věkové kohorty 18–34 let, 37 respondentů (34 %) se nachází ve věkové kohortě 35–44 let, 30 respondentů (27 %) vybralo věkovou kohortu 45–54 let a 20 respondentů (18 %) tvoří věkovou kohortu 55 let a více. Ženy se vyskytují ve všech věkových kohortách, v první je 6 žen, v druhé a v třetí je po 7 ženách a ve čtvrté věkové kohortě jsou 3 ženy.

Přestože původní záměr byl třídit respondenty za ČR, kraje a podle věkových kategorií, ukázalo se třídění na kraje jako nevhodné. Důvodem se stal nedostatek respondentů z některých krajů. Jako vhodnější varianta byla vybrána jednotka regionu NUTS2. Ovšem ani jednotka NUTS2 ve většině případů neumožňuje reprezentativní pohled na situaci v regionu. Nejpočetnější vzorek vytvořili respondenti z regionu Severovýchod, kde se dotazníkového šetření zúčastnilo 38 pracovníků orgánů SSL (větší polovina). Při pohledu na výsledky v rámci republiky a ve srovnání s výsledky v rámci regionu Severovýchod dostáváme obraz situace, která se blíží skutečnému stavu. V ostatních regionech zpětnou vazbu poskytlo výrazně méně osob (Střední Čechy 17 osob, Střední Morava 15 osob, Jihozápad 12 osob, Jihovýchod 11 osob, Severozápad 8 osob a Moravskoslezsko 8 osob). Věkové kohorty poslouží pro podrobnější členění a k pohledu na problematiku celoživotního vzdělávání v závislosti na věku. Rozložení ve věkových kohortách vyšlo výrazně příznivěji, a proto také poskytuje věrnější obraz stávající situace.

### **6.2.2 Výsledky výzkumného dotazníkového šetření – stávající situace v CŽV**

Otázky 1–8 dotazníkového šetření se zaměřovaly na zjišťování obecných předpokladů, jenž jsou spojené s celoživotním vzděláváním pracovníků orgánů státní správy lesů, případně zda existují nějaké omezující faktory, které celoživotní vzdělávání ovlivňují. V další části vždy nejprve uvedu znění otázky a následně předložím pohled na výsledky, který mi respondenti prostřednictvím svých odpovědí umožnili.

*1. Máte umožněno svými zaměstnavateli, jako pracovníci orgánů státní správy lesů, v případě Vaší potřeby v rámci průběžného vzdělávání, které je součástí celoživotního vzdělávání, účastnit se vzdělávacích akcí v oblasti lesního hospodářství?*

Cílem otázky bylo zjistit, zda je celoživotní vzdělávání umožněno a za jakých podmínek.

Zaměstnavatel účast neumožňuje. Zvolenou odpověď vybrali pouze 2 respondenti z řad pracovníků SSL na ORP (2 %). Zaměstnavatel umožňuje účast, pouze pokud jsou akce mimo pracovní dobu. Variantu odpovědi na otázku nevybral žádný respondent (0 %). Zaměstnavatel umožňuje účast, pouze pokud jsou bezplatné. Kladně na otázku odpovědělo 11 respondentů (10 %). Zaměstnavatel umožňuje účast bez ohledu, zda jsou či nejsou v pracovní době a zda jsou či nejsou bezplatné. Tuto možnost zvolilo 98 respondentů (88 %).

Z hlediska členění NUTS2 se objevují pouze dvě skupiny odpovědí. V rámci první skupiny všichni respondenti vybrali čtvrtou možnost, případně jeden respondent ze skupiny vybral ještě třetí možnost (Střední Morava, Severozápad, Moravskoslezsko a Jihozápad). V rámci druhé skupiny převážná část respondentů vybrala čtvrtou možnost a dva až čtyři volili první nebo třetí možnost odpovědi (Severovýchod, Střední Čechy a Jihovýchod). 13 respondentů vybralo jinou než čtvrtou možnost. Z nich se 5 respondentů nachází ve čtvrté věkové kohortě, 5 respondentů náleží do třetí věkové kohorty, 2 respondenti jsou ve druhé věkové kohortě a 1 patří do první věkové kohorty. Regionální specifikum nebo věkové specifikum se při první otázce neprojevovalo, absolutní většině zaměstnavatel účast na celoživotním vzdělávání umožňuje.

*2. Účastnili jste se v posledních dvou letech v rámci průběžného vzdělávání (součást celoživotního vzdělávání) kurzu, semináře či jiné vzdělávací akce v oblasti lesního hospodářství?*

*3. Jaký počet Vámi absolvovaných vzdělávacích akcí tvořily akce realizované v podobě praktického výjezdu do živého terénu?*

Výše uvedené otázky zjišťovaly účast na vzdělávacích akcích v rámci celoživotního vzdělávání, jejich počet i podíl akcí konaných v terénu.

Čtyři respondenti v rámci dotazníkového šetření uvedli, že se za poslední dva roky nezúčastnili žádné vzdělávací akce. 105 respondentů nějakou vzdělávací akci v oblasti lesního hospodářství v rámci celoživotního vzdělávání za poslední dva roky navštívilo. Celkově se jedná o 281 případů. 281 případů pochopitelně zahrnuje 281 akcí, které mohou být v řadě případů zcela totožné, více účastníku si vybere stejnou vzdělávací akci. 116 případů připadá na vzdělávání spojené s výjezdem do živého terénu. Deklarovaný podíl tvoří 41 % z celkového počtu, což je více než vyplynulo z dotazníkového šetření prováděného Sdružením PROCESES a CORTIS CONSULTING a EUROVISION v rámci prvního dotazníkového

šetření pro MZe v roce 2011. Pouze u regionu Střední Čechy a Jihovýchod podíl akcí s výjezdem přesahuje polovinu. U ostatních regionů se podíl pohybuje v rozpětí 30–40 %.

Průměr vzdělávacích akcí za celý vzorek činí 2,6 akce na jednu osobu. Ovšem v rámci NUTS2 Střední Morava, Střední Čechy, Moravskoslezsko a Severozápad se průměr pohybuje kolem cca 1,8 až 2 akce na osobu. Region Jihovýchod a Jihozápad dosahují průměru nad 2,8 a Severovýchod dosahuje průměru 3,3 akce na osobu. Pouze region Severovýchod se přiblížil k hodnotě zjištěné ve výzkumném šetření v roce 2011. 40 % respondentů deklaruje pouze jednu vzdělávací akci a 16 % respondentů uvádí dvě vzdělávací akce za poslední dva roky. Vzhledem ke vzdělávací povinnosti úředníků výsledky příliš uspokojivé nejsou.

Účast na vzdělávacích akcích z hlediska věkových kohort kopíruje přibližně podíl osob v jednotlivých věkových kohortách. Osoby v první věkové kohortě vykázaly návštěvnost v počtu 68 akcí (24 %) z 281 případů, osoby v druhé věkové kohortě uvedly 88 akcí (31 %), osoby ve třetí věkové kohortě deklarovaly 65 akcí (23 %) a na účastníky čtvrté věkové kohorty připadá 60 akcí (22 %). Odlišný trend lze pozorovat ve vztahu k podílu ke vzdělávacím akcím s výjezdem. Druhá a čtvrtá věková kohorta shodně uvedli po 22 vzdělávacích akcí (19 %) z celkového počtu 116. Na první věkovou kohortu připadá 31 vzdělávacích akcí (27 %) a podíl třetí věkové kohorty tvoří 41 vzdělávacích akcí (35 %).

*4. Jaké vzdělávací akce, v rámci průběžného vzdělávání (součást celoživotního vzdělávání), z hlediska délky trvání preferujete?*

Čtvrtá otázka se zaměřila na délku trvání vzdělávací akce. Respondenti měli možnost vybrat ze 4 možností, někteří vybírali i více než jednu z možností.

- ¼ dne (do 4 hod) – nejkratší variantu preferovalo 10 respondentů (8 %);
- Jednodenní (do 8 hod) – jednodenní vzdělávací akci preferovalo 73 respondentů (62 %);
- Dvoudenní – dvoudenní vzdělávací akci zvolilo 32 respondentů (27 %);
- Vícedenní – vícedenní vzdělávací akci vybrali 3 respondenti (3 %).

V regionech Střední Morava a Jihozápad nejkratší variantu nezvolil nikdo. V regionech Jihovýchod a Moravskoslezsko nejkratší variantu vybral z celkového počtu vždy 1 respondent. V regionu Severozápad nejkratší zvolili 2 respondenti, v regionech Severovýchod a Střední Čechy vždy 3 respondenti. Vícedenní vzdělávací akci preferoval vždy pouze 1 respondent – v regionech Jihozápad, Severozápad a Střední Morava. Zajímavější pohled přináší vyhodnocení v rámci regionů preference jednodenních

a dvoudenních vzdělávacích akcí. Regiony Střední Čechy, Severovýchod a Jihozápad preferují jednodenní vzdělávací akce proti dvoudenním vzdělávacím akcím v poměru 75 % a 25 %. U regionu Střední Morava představuje tento poměr 60 % a 40 %, u regionu Jihovýchod je poměr podobný 67 % a 33 % a u regionu Moravskoslezsko poměr činí 57 % a 43 %. Ale počet respondentů v této druhé skupině je oproti první výrazně menší. Z trendu vybočuje region Severozápad, kde poměr jednodenních vzdělávacích akcí a dvoudenních vzdělávacích akcí činí 33 % a 67 %. Ovšem zde se jedná o velmi malý vzorek respondentů.

19 respondentů (81 %) z první věkové kohorty preferuje jednodenní vzdělávací akce a pouze 4 respondenti (19 %) první věkové kohorty preferují dvoudenní vzdělávací akce. Zjištěný poměr v rámci první věkové kohorty se výrazně liší od dalších věkových kohort. 23 respondentů (66 %) z druhé věkové kohorty upřednostňuje jednodenní vzdělávací akce a 12 respondentů (34 %) druhé věkové kohorty upřednostňují dvoudenní vzdělávací akce. Velice podobných výsledků dosáhla i třetí věková kohorta. 21 respondentů (70 %) se přiklání k jednodenním seminářům a 9 respondentů (30 %) se přiklání k dvoudenním vzdělávacím akcím. 12 respondentů (63 %) ze čtvrté věkové kohorty upřednostňuje jednodenní vzdělávací akce a 7 respondentů (37 %) ze čtvrté věkové kohorty upřednostňuje dvoudenní vzdělávací akce.

*5. V jakém termínu byste vzdělávací akce v rámci průběžného vzdělávání (součást celoživotního vzdělávání), z hlediska realizace v průběhu roku, preferovali?*

Otázka zkoumala vhodnost realizace vzdělávacích akcí v rámci roku. Respondenti měli možnost vybrat z 5 možností, někteří vybírali i více než jednu z možností. První čtvrtletí roku zvolilo 10 respondentů (8 % odpovědí), druhé čtvrtletí 32 respondentů (25 % odpovědí), třetí čtvrtletí 16 respondentů (13 % odpovědí), čtvrté čtvrtletí 13 respondentů (10 % odpovědí) a 55 respondentů (44 % odpovědí) vybralo alternativu, že termín pro ně není podstatný. Odpovědi jsou poměrně hodně podobné i v rámci regionů s výjimkou regionu Střední Čechy. První čtvrtletí v regionech nepreferoval buď žádný respondent, případně pouze 1 jako v regionech Střední Morava, Moravskoslezsko a Jihozápad nebo 2 respondenti v regionu Severovýchod (podíl tvoří 0–8 % respondentů). Ve Středních Čechách tuto variantu zvolilo 5 respondentů (26 % respondentů). Druhé čtvrtletí v regionech preferovalo v rozmezí od 3 do 12 respondentů (podíl tvoří 15–36 % respondentů). Třetí čtvrtletí v regionech preferovalo v rozmezí od 1 do 5 respondentů (podíl tvoří 5–17 % respondentů). Ve Středních Čechách variantu zvolil 1 respondent (5 %). Čtvrté čtvrtletí v regionech zvolilo v rozmezí od 0 do 4 respondentů (podíl tvoří 0–27 % respondentů). Poslední variantu v regionech vybralo 4–20



respondentů (podíl tvoří 33–55 % respondentů). Výjimku představuje region Severozápad, kdy variantu vybrali pouze 3 respondenti (podíl tvoří 27 % respondentů). Vypovídající schopnost má ovšem pouze region Severovýchod, kde se výzkumného šetření zúčastnila větší část pracovníků orgánů státní správy.

Základní trend u věkových kohort kopíruje republikový výsledek. Nejvíce preferenčních bodů získala možnost, že termín vzdělávací akce není podstatný a na druhém místě preferují druhé čtvrtletí roku. Preference v rámci jednotlivých věkových kohort jsou ale mírně odlišné. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. První věková kohorta preferuje termíny v rozložení 3; 6; 3; 1; 12 (12 %; 24 %; 12 %; 4 %; 48 %). Podobné výsledky vyšly i u třetí věkové kohorty v rozložení 4; 9; 4; 2; 19 (11 %; 24 %; 10 %; 5 %; 50 %). Druhé věkové kohortě vyhovují akce i ve čtvrtém čtvrtletí a dosáhla rozložení 2; 12; 4; 8; 14 (5 %; 30 %; 10 %; 20 %; 35 %). Čtvrtá věková kohorta stejně preferuje jak druhé čtvrtletí roku, tak třetí čtvrtletí roku v rozložení 1; 5; 5; 2; 10 (4 %; 22 %; 22 %; 9 %; 43 %).

*6. V případě, že patří mezi limitující faktory Vaší účasti na vzdělávací akci, v rámci průběžného vzdělávání (součást celoživotního vzdělávání), pro státní správu lesů vzdálenost, na jakou vzdálenost jste ochotni nebo máte možnost cestovat?*

Respondenti měli možnost vybrat ze 4 možností, někteří vybírali i více než jednu z možností.

Do 50 km – variantu preferovalo 11 respondentů (10 %);

50–100 km – variantu preferovalo 48 respondentů (45 %);

100–250 km – variantu preferovalo 25 respondentů (24 %);

Bez omezení – variantu zvolilo 22 respondentů (21 %).

Ochotu cestovat na vzdělávací akci na vzdálenost 50–100 km preferovalo nejvíce respondentů z většiny regionů s výjimkou Střední Moravy a regionu Jihozápad. Výsledky u jednotlivých regionů jsou uvedeny vždy podle počtu preferenčních bodů a rozložení v procentech.

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	3;17;9;8	8; 46; 24; 22	Střední Morava	2;4;5;4	13; 27; 33; 27
Jihovýchod	1;8;1;0	10; 80; 10; 0	Moravskoslezsko	1;3;1;2	14; 43; 14; 29
Severozápad	0;3;1;3	0; 43; 14; 43	Jihozápad	1;4;6;1	8; 34; 50; 8
Střední Čechy	2;9;2;4	12; 53; 12; 23			

U regionu Jihovýchod byly stejné podíly u vzdálenosti do 50 km a 100–250 km, zároveň nikdo z respondentů nevybral možnost bez omezení. Podobné rozložení uvedl region Moravskoslezsko a Střední Čechy. V případě regionu Severozápad dosáhly shodných hodnot

varianty 50–100 km a bez omezení, podobně region Střední Morava s větší preferencí vzdálenosti 100–250 km. Odlišných hodnot dosáhl region Jihozápad, kde respondenti nejčastěji volili variantu 100–250 km a 50–100 km.

Respondenti všech věkových kohort přidělili nejvíce preferenčních bodů vzdálenosti 50–100 km a naopak nejméně vzdálenosti do 50 km. Ve zbývajících dvou alternativách již jsou v různých věkových kohortách rozdíly. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a do závorky rozložení v procentech. První věková kohorta preferuje vzdálenost v rozložení 1; 10; 4; 6 (5 %; 48 %; 19 %; 28 %). Druhé věkové kohortě vyhovují vzdálenosti v rozložení 4; 17; 5; 7 (12 %; 52 %; 15 %; 21 %). U třetí věkové kohorty byla téměř stejně ochota cestovat na vzdálenost 50–100 km i na vzdálenost 100–250 km v rozložení 3; 10; 11; 7 (10 %; 32 %; 35 %; 23 %). V rámci čtvrté věkové kohorty nejméně preferenčních bodů získala možnost bez omezení a preference jsou v rozložení 3; 11; 5; 2 (14 %; 52 %; 24 %; 10 %).

*7. V případě, že patří mezi limitující faktory Vaší účasti na vzdělávací akci v rámci průběžného vzdělávání (součást celoživotního vzdělávání), pro státní správu lesů cena, jakou cenu za vzdělávací akci (vložené) jste ochotni akceptovat či Vám akceptuje zaměstnavatel?*

Sedmá otázka zkoumala, jaký vliv na účast na akcích celoživotního vzdělávání, může mít cena.

Respondenti měli možnost vybrat ze 4 možností.

Do 500 Kč – variantu zvolilo 9 respondentů (8 %);

Do 1500 Kč – variantu vybralo 76 respondentů (70 %);

Do 5000 Kč – variantu zvolilo 23 respondentů (21 %);

Nad 5000 Kč – variantu vybral 1 respondent (1 %).

Trend výběru variant v rámci republiky je zcela shodný ve všech regionech. První variantu v regionech volili 0–3 respondenti. Absolutní většina pak je ochotná akceptovat částku do 1500,-Kč a tuto variantu vybralo 4–29 respondentů. Z trendu vybočil pouze region Moravskoslezsko, kde všichni účastníci dotazníkového šetření zvolili pouze tuto variantu. Třetí variantu vybrali v regionech většinou 3 nebo 4 respondenti, pouze v regionu Severovýchod třetí variantu vybralo 8 respondentů. Čtvrtou možnost zvolil pouze jeden respondent z regionu Jihozápad.

Základní trend u věkových kohort kopíruje republikový výsledek. Nejvíce preferenčních bodů získala možnost spojená s druhou variantou a částkou do 1500,-Kč. Preference v rámci

jednotlivých věkových kohort se zásadně nijak neliší. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	1;14;5;0	5; 70; 25; 0	3.	1;22;6;0	3; 76; 21; 0
2.	4;23;5;1	12; 70; 15; 3	4.	1;5;5;2	8; 38; 38; 16

8. *Uved'te, pokud existují další limitující faktory, které by mohly tvořit překážky ze strany Vašeho zaměstnavatele pro umožnění Vaší účasti na vzdělávací akci pro státní správu lesů.*

Jedná se o otevřenou otázku, která umožnila respondentům vyjádřit se k předcházejícím sedmi dotazům, případně k nim připojit svůj komentář. Na otevřenou otázku odpovědělo pouze 40 respondentů (37 %) z celkového počtu 109 osob. 15 respondentů uvedlo jako limitující faktor úřední den a možnost zastoupení jiným referentem. 10 respondentů připojilo poznámku, že zaměstnavatel jim povoluje pouze vzdělávací akce akreditované Ministerstvem vnitra. V několika případech se poznámky vztahovaly k cenovým limitům za semináře ročně (3 případy) nebo požadavku zaměstnavatele na bezplatnost vzdělávacích akcí (2 případy). V pěti odpovědích se objevil také požadavek na dostupnost veřejnou hromadnou dopravou.

### 6.2.3 Výsledky výzkumného dotazníkového šetření – metody a formy CŽV

Otázky 9–34 se věnují metodám vzdělávání. Cílem bylo zjistit, zda se respondenti v rámci celoživotního vzdělávání s metodami potkali, zda jim vyhovují a zda je považují za účinné.

9. *Absolvoval jste v rámci celoživotního vzdělávání přednášku?*

10. *Vzdělávací metoda – přednáška Vám v rámci celoživotního vzdělávání: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje nebo vyhovuje?*

11. *Přednášku jako vzdělávací metodu v rámci celoživotního vzdělávání považujete za: neúčinnou, málo účinnou, účinnou, nejúčinnější?*

V procesu celoživotního vzdělávání se s přednáškou nepotkalo 16 respondentů (15 %), naopak 91 respondentů (85 %) nějakou přednášku absolvovalo. 5 respondentů uvedlo, že přednáška jim nevyhovuje (5 %) a 18 spíše nevyhovuje (16 %), 61 spíše vyhovuje (55 %) a 26 vyhovuje (24 %). Přednášku jako vzdělávací metodu považují 2 respondenti za neúčinnou (2 %), 31 za málo účinnou (29 %), 73 za účinnou (68 %) a 1 respondent za nejúčinnější (1 %). 21 % respondentů přednáška nevyhovuje nebo spíše nevyhovuje, 31 % respondentů ji považuje za neúčinnou nebo málo účinnou. 79 % respondentů přednáška vyhovuje nebo spíše vyhovuje a 69 % respondentů ji považuje za účinnou.

V regionálním srovnání menší odchylky lze nalézt. V nejpočetněji respondenty zastoupeném regionu Severovýchod, 9 respondentů odpovědělo, že se s přednáškou v rámci celoživotního vzdělávání nepotkalo a naopak 28 respondentů přednášku v rámci celoživotního vzdělávání přednášku absolvovalo. V regionech se počet respondentů, kteří se s přednáškou nepotkali, pohyboval v rozpětí 0–3. 6–16 respondentů v rámci celoživotního vzdělávání přednášku absolvovalo. V rámci regionů ve většině případů nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy metoda vzdělávání spíše vyhovuje nebo vyhovuje. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje. Přehled dle regionů:

region	body	%	region	Body	%
Severovýchod	2;5;25;5	5; 14; 67; 14	Střední Morava	0;3;6;6	0; 20; 40; 40
Jihovýchod	0;1;7;3	0; 9; 64; 27	Jihozápad	1;2;5;5	8; 16; 38; 38
Severozápad	0;0;7;1	0; 0; 88; 12			

Od trendu se odchyluje region Střední Čechy s rozložením preferencí 0; 7; 6; 5 (0 %; 39 %; 33 %; 28 %) a region Moravskoslezsko s rozložením preferencí 2; 0; 5; 1 (25 %; 0 %; 63 %; 12 %).

Obdobně předkládám, jak respondenti odpovídali, zda přednášku jako vzdělávací metodu považují za neúčinnou, málo účinnou, účinnou, neúčinnější.

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	1;12;23;0	3; 33; 64; 0	Střední Morava	0;1;10;1	0; 8; 84; 8
Jihovýchod	0;3;8;0;	0; 27; 73; 0	Jihozápad	0;3;9;0;	0; 25; 75; 0
Severozápad	0;0;8;0;	0; 0; 100; 0	Střední Čechy	0;7;10;0	0; 41; 59; 0

Od trendu se odchyluje region Moravskoslezsko s rozložením preferencí 2; 0; 5; 1 (25 %; 0 %; 63 %; 12 %).

Z hlediska třídění podle věkových kohort pouze respondenti ve čtvrté věkové kohortě vypověděli, že se s přednáškou v procesu celoživotního vzdělávání setkali všichni (20 osob). V první věkové kohortě přednášku neabsolvovalo 7 respondentů, v druhé 5 respondentů a ve třetí 4 respondenti. V první věkové kohortě přednášku absolvovalo 16 respondentů, v druhé 29 respondentů a ve třetí 26 respondentů. V rámci věkových kohort ve většině případů nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy metoda vzdělávání spíše vyhovuje nebo vyhovuje. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	0;4;15;3	0; 18; 68; 14	3.	0;6;15;9;	0; 20; 50; 30
2.	4;6;19;7	11; 17; 53; 19	4.	1;2;11;7	5; 10; 52; 33

V rámci věkových kohort ve většině případů nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy metodu vzdělávání považují účinnou nebo nejúčinnější. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí neúčinnou, málo účinnou, účinnou, nejúčinnější:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	0;6;16;0	0; 27; 73; 0	3.	0;8;22;0	0; 27; 73; 0
2.	2;12;19;1	6; 35; 56; 3	4.	0;5;16;0	0; 24; 76; 0

Z celkového počtu respondentů 69 % považuje přednášku za metodu s vysokým účinkem.

*12. Absolvoval jste v rámci celoživotního vzdělávání seminář?*

*13. Vzdělávací metoda – seminář Vám v rámci celoživotního vzdělávání: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje nebo vyhovuje?*

*14. Seminář jako vzdělávací metodu v rámci celoživotního vzdělávání považujete za: neúčinnou, málo účinnou, účinnou, nejúčinnější?*

V procesu celoživotního vzdělávání seminář neabsolvovalo pouze 7 respondentů (1 %), naopak 101 respondentů nějaký seminář absolvovalo (99 %). Pouze 1 osobě seminář nevyhovuje (1 %) a 3 respondentům spíše nevyhovuje (3 %), naopak 44 účastníkům průzkumu spíše vyhovuje (41 %) a 60 vyhovuje (55 %). Seminář jako vzdělávací metodu považují 4 respondenti za neúčinnou (4 %), 4 za málo účinnou (4 %), 84 za účinnou (76 %) a 19 respondentů za nejúčinnější (17 %). Pouze 4 % respondentů seminář jako vzdělávací metoda nevyhovuje nebo spíše nevyhovuje, 7 % respondentů považuje seminář za neúčinný nebo málo účinný. 96 % respondentům seminář vyhovuje nebo spíše vyhovuje a 93 % respondentů jej považuje za metodu účinnou a nejúčinnější.

V nejpočetněji respondenty zastoupeném regionu Severovýchod 3 respondenti odpověděli, že žádný seminář v rámci celoživotního vzdělávání nenavštívili a naopak 35 respondentů seminář v rámci celoživotního vzdělávání absolvovalo. V dalších regionech se počet respondentů, kteří se se seminářem nesetkali, pohyboval v rozpětí 0–1. Naopak 7–16 respondentů v rámci celoživotního vzdělávání seminář absolvovalo. V rámci regionů absolutně nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy metoda vzdělávání spíše vyhovuje nebo vyhovuje. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	0;0;17;20	0; 0; 46; 54	Moravskoslezsko	0;1;2;4	0; 14; 29; 57
Jihovýchod	0;0;4;7	0; 0; 36; 64	Jihozápad	0;1;4;7	0; 9; 33; 58
Severozápad	0;0;3;5	0; 0; 38; 62	Střední Čechy	0;0;8;9	0; 0; 47; 53

Od trendu se mírně odchyluje region Střední Morava s rozložením preferencí 1; 1; 6; 8 (6 %; 6 %; 38 %; 50 %).

Obdobně předkládám, jak respondenti odpovídali, zda seminář jako vzdělávací metodu považují za neúčinnou, málo účinnou, účinnou, nejúčinnější.

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	0;1;29;7	0; 3; 78; 19	Střední Morava	0;0;13;2	0; 0; 87; 13
Jihovýchod	0;0;9;2	0; 0; 82; 18	Severozápad	0;0;6;2	0; 0; 75; 25

Od trendu se podobně odchylují region Střední Čechy s rozložením preferencí 1; 2; 13; 3 (5 %; 11 %; 68 %; 16 %) a region Jihozápad s rozložením preferencí 1; 1; 8; 2 (8 %; 8 %; 67 %; 17 %). Od trendu se odchýlil i region Moravskoslezsko s rozložením 2; 0; 6; 1 (22 %; 0 %; 67 %; 11 %).

V druhé až čtvrté věkové kohortě se vyskytla vždy 1 osoba, která seminář v procesu celoživotního vzdělávání neabsolvovala. V první věkové kohortě záporně na otázku odpověděli 4 respondenti. V první věkové kohortě seminář absolvovalo 19 respondentů, v druhé 34 respondentů, ve třetí 28 respondentů a ve čtvrté 20 respondentů. V rámci věkových kohort ve všech případech nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy metoda vzdělávání seminář vyhovuje. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	1;1;9;12	4; 4; 40; 52	3.	0;0;15;15	0; 0; 50; 50
2.	0;2;14;16	0; 6; 44; 50	4.	0;0;6;14	0; 0; 30; 70

V rámci věkových kohort nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy tuto metodu vzdělávání považují respondenti za účinnou. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí neúčinnou, málo účinnou, účinnou, nejúčinnější:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	0;0;16;6	0; 0; 73; 27	3.	0;2;23;5	0; 7; 76; 17
2.	2;1;27;6	6; 3; 75; 16	4.	2;1;18;2	9; 4; 78; 9

Z celkového počtu respondentů 93 % považuje seminář za metodu s vysokým účinkem.

15. *Absolvoval jste v rámci celoživotního vzdělávání nějakou vzdělávací akci, která měla podobu demonstrování?*

16. *Vzdělávací metoda – demonstrování Vám v rámci celoživotního vzdělávání: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje nebo vyhovuje?*

17. *Demonstrování jako vzdělávací metodu v rámci celoživotního vzdělávání považujete za: neúčinnou, málo účinnou, účinnou, nejúčinnější?*

V rámci celoživotního vzdělávání se s demonstrováním nepotkalo 43 respondentů (40 %), 63 respondentů (60 %) nějakou vzdělávací akci v podobě demonstrování absolvovalo. Pouze 1 osobě (1 %) demonstrování nevyhovuje a 5 spíše nevyhovuje (5 %), 37 spíše vyhovuje (37 %) a 57 vyhovuje (57 %). Demonstrování jako vzdělávací metodu považují 2 respondenti (2 %) za neúčinnou, 3 za málo (3 %) účinnou, 56 za účinnou (54 %) a 42 respondentů (41 %) za nejúčinnější. 6 % respondentů demonstrování nevyhovuje nebo spíše nevyhovuje, 5 % respondentů ho považuje za neúčinnou nebo málo účinnou. 94 % respondentům demonstrování vyhovuje nebo spíše vyhovuje a 95 % respondentů metodu demonstrování považuje za účinnou a nejúčinnější.

Regionální srovnání přináší výrazně pestřejší pohled na metodu demonstrování. V nejpočetněji zastoupeném regionu Severovýchod 16 respondentů odpovědělo, že se s demonstrováním v rámci celoživotního vzdělávání nesetkalo a naopak 22 respondentů demonstrování v rámci celoživotního vzdělávání absolvovalo. V regionech Jihovýchod a Jihozápad se většina respondentů s demonstrováním nepotkala, takto odpovědělo shodně v obou případech 7 respondentů. 4 respondenti v regionu Jihovýchod a 5 v regionu Jihozápad nějakou zkušenost s demonstrováním mělo. V ostatních regionech se záporná odpověď pohybovala v rozpětí 2–6 případů a 5–12 respondentů v rámci celoživotního vzdělávání absolvovalo. V rámci regionů ve většině případů nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy metoda vzdělávání spíše vyhovuje nebo vyhovuje. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	0;3;10;20	0; 9; 30; 61	Střední Čechy	0;2;6;9	0; 12; 35; 53
Jihovýchod	0;0;6;4	0; 0; 60; 40	Moravskoslezsko	0;0;2;6	0; 0; 25; 75
Severozápad	0;0;3;5	0; 0; 38; 62	Střední Morava	0;0;6;8	0; 0; 43; 57

Od trendu se odchyluje region Jihozápad s rozložením preferenci 1; 0; 5; 5 (10 %; 0 %; 45 %; 45 %).

Pro komplexní náhled předkládám, jak respondenti odpovídali, zda demonstrování jako vzdělávací metodu považují za neúčinnou, málo účinnou, účinnou, neúčinnější. Výsledky ukazují, že většina respondentů metodu považuje za účinnou.

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	1;2;19;12	3; 6; 56; 35	Moravskoslezsko	0;0;4;4	0; 0; 50; 50
Jihovýchod	0;0;6;4	0; 0; 60; 40	Střední Morava	0;0;9;5	0; 0; 64; 36
Střední Čechy	0;0;9;8	0; 0; 53; 47	Jihozápad	0;1;6;5	0; 8; 50; 42

Z trendu mírně vybočuje region Severozápad s rozložením preferencí 1; 0; 3; 4 (13 %; 0 %; 37 %; 50 %).

V první věkové kohortě demonstrování neabsolvovalo 12 respondentů, v druhé 13 respondentů, ve třetí také 13 respondentů a ve čtvrté 8 respondentů. V první věkové kohortě demonstrování absolvovalo 11 respondentů, ve druhé 22 respondentů, ve třetí 17 respondentů a ve čtvrté 13 respondentů. V rámci věkových kohort nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy metoda vzdělávání vyhovuje. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	0;1;6;14	0; 4; 28; 67	3.	1;2;12;12	4; 8; 44; 44
2.	0;0;12;20	0; 0; 38; 62	4.	0;2;7;11	0; 10; 35; 55

V rámci věkových kohort ve většině případů nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy metodu vzdělávání považují účinnou nebo neúčinnější. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí: neúčinnou, málo účinnou, účinnou, neúčinnější:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	0;0;11;10	0; 0; 52; 48	3.	1;2;18;7	4; 7; 64; 25
2.	1;0;11;16	4; 0; 39; 57	4.	0;1;10;9	0; 5; 50; 45

Z celkového počtu respondentů 95 % považuje demonstrování za metodu s vysokým účinkem.

18. *Absolvoval jste v rámci celoživotního vzdělávání nějakou vzdělávací akci, která měla podobu případové studie?*

19. *Vzdělávací metoda – případová studie Vám v rámci celoživotního vzdělávání: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje nebo vyhovuje?*



20. Případová studie jako vzdělávací metodu v rámci celoživotního vzdělávání považujete za: neúčinnou, málo účinnou, účinnou, neúčinnější?

Prevažná část respondentů se v rámci celoživotního vzdělávání s případovou studií nesetkala. Záporně na otázku odpovědělo 81 respondentů (75 %). 27 respondentů (25 %) nějakou vzdělávací akci v podobě případové studie absolvovalo. Pouze 2 osobám (2 %) případová studie nevyhovuje, ale dalším 27 spíše nevyhovuje (31 %), 33 spíše vyhovuje (37 %) a 27 vyhovuje (30 %). Případovou studií jako vzdělávací metodu považuje 1 účastník (1 %) výzkumného šetření za neúčinnou, 20 účastníků (23 %) za málo účinnou, 50 za účinnou (56 %) a 18 respondentů (20 %) za neúčinnější. 33 % respondentů případová studie nevyhovuje nebo spíše nevyhovuje, 24 % respondentů ji považuje za neúčinnou nebo málo účinnou. 67 % respondentů případová studie vyhovuje nebo spíše vyhovuje a 76 % respondentů tuto metodu považuje za účinnou nebo neúčinnější.

I regionální srovnání kopíruje republikový trend, kdy se většina respondentů s metodou případové studie v průběhu celoživotního vzdělávání nesetkala. V nejpočetněji respondenty zastoupeném regionu Severovýchod 25 respondentů odpovědělo, že žádnou vzdělávací akci v podobě případové studie neabsolvovali a naopak pouze 13 respondentů se s případovou studií v rámci celoživotního vzdělávání potkalo. V ostatních regionech se záporná odpověď pohybovala v rozpětí 5–14 případů. Pouze v rozpětí 1–3 respondenti v regionech v rámci celoživotního vzdělávání se s případovou studií potkalo. V rámci regionů ve většině případů nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy metoda vzdělávání spíše vyhovuje nebo vyhovuje. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	0;10;9;11	0; 33; 30; 37	Střední Čechy	0;4;4;6	0; 29; 29; 42
Jihovýchod	0;4;2;3	0; 44; 23; 33	Moravskoslezsko	0;2;3;2	0; 29; 42; 29
Severozápad	0;2;4;1	0; 29; 57; 14	Jihozápad	0;1;8;1	0; 10; 80; 10

Od trendu se odchyluje region Střední Morava s rozložením preferenci 2; 4; 4; 2 (17 %; 33 %; 33 %; 17 %).

Pro komplexní náhled předkládám, jak respondenti odpovídali, zda demonstrování jako vzdělávací metodu považují za neúčinnou, málo účinnou, účinnou, neúčinnější. Výsledky ukazují, že většina respondentů metodu považuje za účinnou.

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	0;6;19;5;	0; 20; 63; 17	Moravskoslezsko	0;2;3;2	0; 29; 42; 29;
Jihovýchod	0;3;5;1	0; 33; 56; 11	Střední Morava	0;3;7;1	0; 27; 64; 9
Střední Čechy	0;3;6;5	0; 21; 43; 36	Severozápad	0;2;4;1	0; 29; 57; 14

Z trendu se mírně odchyľuje region Jihozápad s rozložením preferenci 1; 1; 6; 3 (9 %; 9 %; 55 %; 27 %).

V první věkové kohortě případovou studii neabsolvovalo 17 respondentů, v druhé 27 respondentů, ve třetí také 21 respondentů a ve čtvrté 16 respondentů. V první věkové kohortě případovou studii absolvovalo 6 respondentů, v druhé 7 respondentů, ve třetí 9 respondentů a ve čtvrté 5 respondentů. Preference v rámci věkových kohort poukazují na určité odlišnosti. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a do závorky rozložení v procentech v pořadí nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	0;2;6;10	0; 11; 33; 56	3.	1;8;6;6	5; 37; 29; 29
2.	0;10;15;8	0; 30; 45; 25	4.	1;7;6;3	6; 41; 35; 18

V rámci věkových kohort ve většině případů nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy metodu vzdělávání považují za účinnou. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí neúčinnou, málo účinnou, účinnou, nejúčinnější:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	0;1;11;6	0; 6; 61; 33	3.	0;5;14;2	0; 24; 66; 10
2.	0;8;17;9	0; 24; 50; 26	4.	1;6;8;1	6; 38; 50; 6

Z celkového počtu respondentů 76 % považuje případovou studii za metodu s vysokým účinkem.

21. *Absolvoval jste v rámci celoživotního vzdělávání nějaký workshop?*

22. *Vzdělávací metoda – workshop Vám v rámci celoživotního vzdělávání: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje nebo vyhovuje?*

23. *Workshop jako vzdělávací metodu v rámci celoživotního vzdělávání považujete za: neúčinnou, málo účinnou, účinnou, nejúčinnější?*

V procesu celoživotního vzdělávání workshop většina respondentů neabsolvovala. Záporně na otázku odpovědělo 71 dotazovaných (67 %) a jen 34 respondentů (32 %) workshop absolvovalo. 7 respondentům (8 %) workshop nevyhovuje a 20 spíše nevyhovuje (22 %), 41 spíše vyhovuje (45 %) a 23 vyhovuje (25 %). Workshop jako vzdělávací metodu považuje 5

respondentů (6 %) za neúčinnou, 16 za málo účinnou (18 %), 58 za účinnou (64 %) a 11 respondentů (12 %) za nejúčinnější. 30 % respondentům workshop nevyhovuje nebo spíše nevyhovuje, 23 % respondentů ji považuje za neúčinnou nebo málo účinnou. 70 % respondentů workshop vyhovuje nebo spíše vyhovuje a 77 % respondentů ho považuje za metodu účinnou nebo nejúčinnější.

Shodně ve všech regionech většina dotazovaných uvedla, že se s metodou workshopu v celoživotním vzdělávání nesetkala. V nejpočetněji respondenty zastoupeném regionu Severovýchod 25 respondentů odpovědělo na otázku záporně, 12 respondentů uvedlo, že workshop v rámci celoživotního vzdělávání absolvovalo. V regionech se počet respondentů, kteří workshop neabsolvovali, pohyboval v rozpětí 5–11. 2–6 respondentů v rámci celoživotního vzdělávání workshop absolvovalo. V rámci regionů, ve většině případů, nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, že metoda vzdělávání spíše vyhovuje nebo vyhovuje, ale metoda nevyhovuje nebo spíše nevyhovuje již cca 1/3 respondentů. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	2;7;13;8	7; 23; 43; 27	Střední Morava	1;3;6;3	8; 23; 46; 23
Jihovýchod	1;2;4;2	11; 22; 45; 22	Jihozápad	1;1;5;3	10; 10; 50; 30
Severozápad	0;3;3;1	0; 43; 43; 14	Moravskoslezsko	0;2;4;1	0; 29; 57; 14
Střední Čechy	2;2;6;5	13; 13; 40; 34			

Zároveň předkládám, jak respondenti odpovídali, zda workshop jako vzdělávací metodu považují za neúčinnou, málo účinnou, účinnou, nejúčinnější. U respondentů převažuje názor, že se jedná o metodu účinnou.

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	0;7;16;7	0; 23; 54; 23	Střední Morava	0;4;7;2	0; 31; 54; 15
Jihovýchod	2;1;6;0	22; 11; 67; 0	Jihozápad	1;0;8;1	10; 0; 80; 10
Severozápad	0;3;4;0	0; 43; 57; 0	Moravskoslezsko	0;1;5;1	0; 14; 72; 14
Střední Čechy	2;0;12;0	14; 0; 86; 0			

Třídění podle věkových kohort ukázalo, že převážná část respondentů ve všech věkových kohortách workshop neabsolvovala. V první věkové kohortě záporně na otázku odpovědělo 19 respondentů, ve druhé 24 respondentů, ve třetí 17 respondentů a ve čtvrté 11 respondentů. V první věkové kohortě workshop absolvovali 3 respondenti, ve druhé 10 respondentů, ve třetí 11 respondentů a ve čtvrté 10 respondentů. V rámci věkových kohort ve většině případů nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy metoda vzdělávání spíše vyhovuje nebo

vyhovuje. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	0;9;8;4	0; 43; 38; 19	3.	3;2;11;4	15; 10; 55; 20
2.	1;7;16;10	3; 21; 47; 29	4.	3;3;6;5	18; 18; 35; 29

V rámci věkových kohort, ve většině případů, nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy metodu vzdělávání považují za účinnou nebo nejúčinnější. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí neúčinnou, málo účinnou, účinnou, nejúčinnější:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	0;3;13;3	0; 16; 68; 16	3.	2;4;11;4	10; 19; 52; 19
2.	2;4;23;4	6; 12; 70; 3	4.	1;5;11;0	6; 29; 65; 0

24. *Absolvoval jste v rámci celoživotního vzdělávání nějakou vzdělávací akci, která měla podobu hraní rolí?*

25. *Vzdělávací metoda – hraní rolí Vám v rámci celoživotního vzdělávání: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje nebo vyhovuje?*

26. *Hraní rolí jako vzdělávací metodu v rámci celoživotního vzdělávání považujete za: neúčinnou, málo účinnou, účinnou, nejúčinnější?*

Většina respondentů se s metodou hraní rolí v rámci celoživotního vzdělávání nepotkalo (87 osob – 80 %). Pouze 21 respondentů (19 %) nějakou vzdělávací akci v podobě hraní rolí absolvovalo. 18 dotázaným (21 %) hraní rolí nevyhovuje a 30 spíše nevyhovuje (34 %), 31 spíše vyhovuje (35 %) a 9 vyhovuje (10 %). Hraní rolí jako vzdělávací metodu považuje 13 respondentů (15 %) za neúčinnou, 29 za málo účinnou (34 %), 36 za účinnou (41 %) a 9 respondentů (10 %) za nejúčinnější. 55 % respondentům hraní rolí nevyhovuje nebo spíše nevyhovuje, 47 % respondentů metodu považuje za neúčinnou nebo málo účinnou. 45 % respondentů metoda hraní rolí vyhovuje nebo spíše vyhovuje a 52 % respondentů metodu považuje za účinnou.

Regionální srovnání přináší výrazně diferencovanější pohled na metodu hraní rolí. V regionu Severovýchod 30 respondentů odpovědělo, že se s metodou hraní rolí v rámci celoživotního vzdělávání nepotkalo a naopak 8 respondentů tuto metodu v rámci celoživotního vzdělávání absolvovalo. Z vyhodnocení plyne, že se s metodou hraní rolí v regionech respondenti setkali velice zřídka. V ostatních regionech se záporná odpověď na otázku pohybovala v rozpětí

7–15 případů a 1–4 respondenti v rámci celoživotního vzdělávání hraní rolí absolvovali. Vyhodnocení přineslo pestré výsledky ukazující postoje k metodě v rámci regionů. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	4;8;12;3	15; 30; 44; 11	Jihozápad	1;2;7;0	10; 20; 70; 0
Severozápad	1;2;3;0	17; 33; 50; 0	Moravskoslezsko	1;1;5;0	14; 14; 72; 0

Od trendu se odchyľují tři regiony, Střední Morava s rozložením preferenci 2; 6; 4; 3 (31 %; 25 %; 25 %; 19 %), region Střední Čechy s rozložením preferenci 2; 9; 1; 1 (15 %; 69 %; 8 %; 8 %) a region Jihovýchod s rozložením preferenci 1; 5; 0; 2 (13 %; 63 %; 0 %; 24 %).

Pro úplnost předkládám, jak respondenti odpovídali, zda hraní rolí jako vzdělávací metodu považují za neúčinnou, málo účinnou, účinnou, neúčinnější.

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	5;5;15;3	18; 18; 53; 11	Jihozápad	0;3;7;0	0; 30; 70; 0
Severozápad	1;2;3;0	17; 33; 50; 0	Moravskoslezsko	1;1;5;0	14; 14; 72; 0

Respondenti v dalších třech regionech se přiklánějí k postoji, že se jedná o metodu málo účinnou, jde o region Jihovýchod s rozložením preferenci 2; 3; 1; 2 (25 %; 37 %; 13 %; 25 %), region Střední Morava s rozložením preferenci 2; 6; 4; 3 (13 %; 40 %; 27 %; 20 %) a region Střední Čechy 2; 9; 1; 1 (15 %; 69 %; 8 %; 8 %).

Respondenti převážně napříč věkovými kohortami metodu vzdělávání v podobě hraní rolí neabsolvovali, v první věkové kohortě se jednalo o 19, ve druhé o 31, ve třetí o 20 a ve čtvrté o 17 osob, které se šetření zúčastnili. V první věkové kohortě hraní rolí absolvovali 3 respondenti, ve druhé 4 respondenti, ve třetí 8 respondentů a ve čtvrté 6 respondentů. Většinu respondentů z druhé, třetí a čtvrté věkové kohorty metoda spíše nevyhovuje, výjimku představuje první věková kohorta, kde se většina přiklonila k variantě spíše vyhovuje. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	2;5;9;1;	12; 29; 53; 6	3.	6;7;5;4	27; 32; 23; 18
2.	2;5;9;1;	15; 36; 36; 13	4.	5;6;5;0	31; 38; 31; 0

Dvě věkové kohorty považují metodu vzdělávání v podobě hraní rolí za málo účinnou a dvě kohorty za účinnou. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí: neúčinnou, málo účinnou, účinnou, neúčinnější:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	2;6;8;1	12; 35; 47; 6	3.	5;7;5;4	24; 33; 24; 19
2.	2;9;17;4	6; 28; 53; 13	4.	4;7;6;0	24; 41; 35; 0

27. *Absolvoval jste v rámci celoživotního vzdělávání nějaký e-learning?*

28. *Vzdělávací metoda – e-learning Vám v rámci celoživotního vzdělávání: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje nebo vyhovuje?*

29. *E-learning jako vzdělávací metodu v rámci celoživotního vzdělávání považujete za: neúčinnou, málo účinnou, účinnou, neúčinnější?*

V procesu celoživotního vzdělávání absolvovalo e-learning 79 respondentů (78 %), naopak žádný e-learning neabsolvovalo 23 respondentů (22 %). 29 respondentům (28 %) e-learning nevyhovuje a 37 spíše nevyhovuje (35 %), 26 spíše vyhovuje (25 %) a 13 vyhovuje (12 %). E-learning jako vzdělávací metodu považuje 25 respondentů (24 %) za neúčinnou, 46 za málo účinnou (43 %), 33 za účinnou (31 %) a pouze 2 respondenti (2 %) za neúčinnější. 63 % respondentů e-learning nevyhovuje nebo spíše nevyhovuje, 67 % respondentů metodu považuje za neúčinnou nebo málo účinnou. 38 % respondentům metoda e-learningu vyhovuje nebo spíše vyhovuje a 35 % respondentů metodu považuje za účinnou.

Ke společným rysům výsledků výzkumného šetření napříč regiony patří, že většina účastníků šetření e-learning někdy absolvovala. V nejpočetněji respondenty zastoupeném regionu Severovýchod pouze 7 respondentů odpovědělo, že se s e-learningem v rámci celoživotního vzdělávání nepotkalo a naopak 27 respondentů e-learning v rámci celoživotního vzdělávání absolvovalo. V regionech se počet respondentů, kteří se s e-learningem nepotkali, pohyboval v rozpětí 2–4. 5–13 respondentů v rámci celoživotního vzdělávání e-learning absolvovalo. Výsledky v regionálním srovnání vykazují značnou různorodost, ovšem převažuje negativní vztah k e-learningu. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	6;16;12;2	17; 44; 33; 6	Střední Morava	2;5;7;1	13; 33; 47; 7
Jihovýchod	1;6;2;2	9; 55; 18; 18	Jihozápad	4;3;0;3	40; 30; 0; 30
Střední Čechy	8;3;3;4	44; 17; 17; 22	Moravskoslezsko	3;4;1;0	37; 50; 13; 0
Severozápad	5;0;1;1	72; 0; 14; 14			

Většina respondentů v rámci regionu považuje e-learning jako metodu málo účinnou až neúčinnou. Níže uvádím, jak respondenti odpovídali, zda e-learning jako vzdělávací metodu považují za neúčinnou, málo účinnou, účinnou, neúčinnější.

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	7;19;11;1	18; 50; 29; 3	Střední Morava	2;5;6;1	14; 36; 43; 7
Jihovýchod	0;6;5;0	0; 55; 45; 0	Moravskoslezsko	2;5;1;0	25; 62; 13; 0
Severozápad	5;2;1;0	62; 25; 13; 0	Jihozápad	3;3;4;0	30; 30; 40; 0
Střední Čechy	6;6;5;0	35; 35; 30; 0			

I v rámci věkových kohort výsledky vypovídají o skutečnosti, že většina účastníků šetření v počtu 79 e-learning absolvovalo. V první věkové kohortě e-learning neabsolvovali 4 respondenti, ve druhé 6 respondentů, ve třetí 8 respondentů a ve čtvrté 5 respondentů. V první věkové kohortě e-learning absolvovalo 19 respondentů, ve druhé 25 respondentů, ve třetí 19 respondentů a ve čtvrté 16. Třídění podle věkových kohort umožnilo rozmanitější pohled na vzdělávací metodu v podobě e-learningu. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	5;10;7;1	22; 43; 30; 5	3.	8;11;5;2	31; 42; 19; 8
2.	13;11;7;5	36; 31; 19; 14	4.	3;5;7;5	15; 25; 35; 25

V rámci věkových kohort ve většině případů nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy metodu vzdělávání považují za málo účinnou. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí neúčinnou, málo účinnou, účinnou, neúčinnější:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	8;11;4;0	35; 48; 17; 0	3.	6;11;12;0	21; 38; 41; 0
2.	9;16;7;2	26; 47; 21; 6	4.	2;8;10;0	10; 40; 50; 0

Od republikového trendu se odchyluje čtvrtá věková kohorta, kde e-learning této věkové skupině spíše vyhovuje a vyhovuje a zároveň ho považují za metodu účinnou a v podobné míře za metodu málo účinnou až neúčinnou.

30. Absolvoval jste v rámci celoživotního vzdělávání nějaký webinář?

31. Vzdělávací metoda – webinář Vám v rámci celoživotního vzdělávání: nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje nebo vyhovuje?

32. Webinář jako vzdělávací metodu v rámci celoživotního vzdělávání považujete za: neúčinnou, málo účinnou, účinnou, neúčinnější?

V procesu celoživotního vzdělávání absolvovalo webinář pouze 6 respondentů (6 %), naopak žádný webinář neabsolvovalo 97 respondentů (94 %). 35 respondentům (42 %) webinář nevyhovuje a 30 spíše nevyhovuje (36 %), 18 spíše vyhovuje (21 %) a 1 vyhovuje (1 %). Webinář jako vzdělávací metodu považuje 15 respondentů (19 %) za neúčinnou, 34 za málo účinnou (43 %), 29 za účinnou (37 %) a pouze 1 respondent za nejúčinnější (1 %). 77 % respondentům webinář nevyhovuje nebo spíše nevyhovuje, 62 % respondentů metodu považuje za neúčinnou nebo málo účinnou. 23 % respondentům metoda webinář vyhovuje nebo spíše vyhovuje a 38 % respondentů metodu považuje za účinnou.

Ke společným rysům výsledků výzkumného šetření napříč regiony patří, že většina účastníků webinář nikdy neabsolvovala. V nejpočetněji zastoupeném regionu Severovýchod pouze 5 respondentů odpovědělo, že se s webinářem v rámci celoživotního vzdělávání potkalo a naopak 31 respondentů webinář v rámci celoživotního vzdělávání nikdy neabsolvovalo. V regionech pouze 1 respondent z regionu Střední Čechy webinář absolvoval, ostatní ho nikdy neabsolvovali. Výsledky názorů v regionálním srovnání vyznívají převážně v neprospěch webináře. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	11;6;10;0	41; 22; 37; 0	Střední Morava	4;5;2;0	36; 46; 18; 0
Jihovýchod	4;6;0;0;	40; 60; 0; 0	Moravskoslezsko	3;3;1;0	43; 43; 14; 0
Střední Čechy	4;5;3;1	31; 38; 23; 8			

Od trendu se odchyľují dva regiony, Jihovýchod s rozložením preferenci 4; 6; 0; 0 (40 %; 60 %; 0 %; 0 %) a region Severozápad s rozložením preferenci 5; 1; 0; 0 (83 %; 17 %; 0 %; 0 %). Společným rysem obou regionů se stal výsledek, kdy respondenti volili pouze varianty nevyhovuje a spíše nevyhovuje.

Většina respondentů v rámci regionu považuje webinář jako metodu málo účinnou až neúčinnou. Níže uvádím, jak respondenti odpovídali, zda webinář jako vzdělávací metodu považují za neúčinnou, málo účinnou, účinnou, nejúčinnější.

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	3;12;8;1	13; 50; 33; 4	Střední Morava	0;5;5;0	0; 50; 50; 0
Jihovýchod	2;3;4;0	22; 33; 45; 0	Moravskoslezsko	0;4;3;0	0; 57; 43; 0
Severozápad	4;1;1;0	66; 17; 17; 0	Jihozápad	3;4;3;0	30; 40; 30; 0
Střední Čechy	3;5;5;0	24; 38; 38; 0			



Třídění v rámci věkových kohort kopíruje republikový trend. V první věkové kohortě webinář neabsolvovalo 21 respondentů, ve druhé 32 respondentů, ve třetí 26 respondentů a ve čtvrté 18 respondentů. V první věkové kohortě webinář absolvoval 1 respondent, ve druhé 2 respondenti, ve třetí 3 respondenti a ve čtvrté žádný. Přestože převažuje záporný vztah ke vzdělávací metodě ve formě webináře, třetí a čtvrtá věková kohorta ho v podílu, který se blíží 30 %, vnímá jako spíše vyhovující. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí nevyhovuje, spíše nevyhovuje, spíše vyhovuje, vyhovuje:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	8;4;4;0	50; 25; 25; 0	3.	5;9;4;1	26; 48; 21; 5
2.	16;10;5;0	52; 32; 16; 0	4.	6;7;5;0	33; 39; 28; 0

V rámci věkových kohort ve většině případů nejvyšších hodnot dosáhla odpověď, kdy metodu vzdělávání považují za málo účinnou. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech v pořadí neúčinnou, málo účinnou, účinnou, neúčinnější:

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	3;11;2;0	19; 68; 13; 0	3.	3;6;9;0	17; 33; 50; 0
2.	7;10;13;0	23; 34; 43; 0	4.	2;7;5;1	13; 47; 33; 7

Od republikového trendu se odchyluje první věková kohorta, kde webinář této věkové skupině spíše nevyhovuje nebo spíše nevyhovuje a zároveň ho považují za metodu málo účinnou a neúčinnou.

Hodnoty u otázek 9–32 vykazují různou variabilitu. Ne všichni respondenti na každou otázku odpověděli. Také se stávalo, že vybírali z nabízených, více možností. Řada respondentů pokud odpověděla, že se s danou metodou nikdy nesetkala, na další dílčí otázky už neodpovídala.

### 33. Seřad'te nabídnuté vzdělávací metody podle vašich preferencí.

V rámci otázky bylo respondentům nabídnuto znovu všech 8 vzdělávacích metod a jejich úkolem bylo seřadit je vzestupně podle svých preferencí. Jednalo se o vzdělávací metody přednášku, seminář, demonstrování, případovou studii, workshop, hraní rolí, e-learning a webinář.

Vzdělávací metoda, která byla nejvíce preferována a hodnocena stupněm 1 získala nejmenší počet bodů a nejméně oblíbená dostávala hodnocení 8 a získávala nejvyšší počet bodů. Celkem respondenti udělili 3627 bodů. Ne všichni respondenti udělovali všem vzdělávacím metodám body, pak tyto metody získávaly nulové hodnoty. V rámci ČR se na prvním místě

umístil seminář s 197 body. Druhé místo obsadilo demonstrování s 269 body a třetí místo přednáška s 344 body. Další místa obsazovaly vzdělávací metody ve shodném pořadí, jak byly v testu seřazeny. Čtvrté místo obsadila případová studie se 402 body, následoval workshop se 447 body, dále hraní rolí s 599 body, pak e-learning s 643 body a na posledním místě skončil webinář se 726 body. Republikový trend kopírovaly čtyři ze sedmi regionů. Níže uvádím pořadí a preferenční body.

region	pořadí	body
Severovýchod	3. 1. 2. 4. 5. 6. 6. 7. 8.	129;73;98;139;163;205;224;247
Střední Čechy	3. 1. 2. 4. 5. 6. 6. 7. 8.	50; 34;38; 63;74;108;105;111
Jihovýchod	3. 1. 2. 4. 5. 6. 6. 7. 8.	37;19;30;43;50;63;72;82
Severozápad	3. 1. 2. 4. 5. 6. 6. 7. 8.	19;12;16;26;36;47;55; 61

Odlíšné pořadí a preference vzdělávacích metod deklarovaly zbývající regiony:

region	pořadí	body
Jihozápad	4. 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7	40;21;28;35;40;55;64;80
Moravskoslezsko	4. 2. 1. 5. 3. 6. 7. 8.	25;19;15;31;23;41;48;52
Střední Morava	2. 1. 2. 4. 3. 6. 5. 7	44;19;44;65;61;80;75;93

Preference vzdělávacích metod podle věkových kohort v případě prvních věkové kohorty téměř kopíruje republikové výsledky, k rozdílu dochází pouze u e-learningu a hraní rolí, kdy e-learning neskončil na sedmém místě, ale na šestém (3. 1. 2. 4. 5. 7. 6. 8. / 83; 49; 57; 90; 103; 143; 136; 165). Druhá věková kohorta zcela kopírovala republikové výsledky (3. 1. 2. 4. 5. 6. 6. 7. 8. / 127; 73; 83; 136; 141; 190; 232; 242). V případě třetí věkové kohorty téměř shodných preferencí dosáhlo demonstrování a přednáška, kdy se liší pouze o jeden bod, ale jejich rozdíl od semináře je poměrně velký (2. 1. 3. 4. 5. 6. 7. 8. / 76; 46; 77; 95; 111; 144; 170; 173). Zajímavé je, že k podobnému efektu jako u první věkové kohorty, došlo také u čtvrté věkové kohorty, kdy e-learning získal více bodů než metoda hraní rolí (3. 1. 2. 4. 5. 7. 6. 8. / 58; 29; 52; 81; 92; 122; 105; 146).

*34 Uved'te, pokud existují důvody, proč preferujete právě nejvíce vzdělávací metodu, kde jste přiřadili preferenci 1.*

Otázka se snažila zachytit komentář, proč respondent preferuje právě nejvíce vybranou vzdělávací metodu. K jednotlivým vzdělávacím metodám se vyjádřilo 64 respondentů (59 %). K přednášce připojilo svůj komentář 5 respondentů. Vyjadřovali se v tom smyslu, že jim přednáška umožňuje v klidu se seznámit s novými věcmi, možnost se k nim vracet a vzhledem k jejich spíše introvertním povahám nemusí aktivně do procesu vstupovat.

Nejvíce komentářů v rámci výzkumného šetření bylo k semináři. Svůj názor vyslovilo 28 účastníků výzkumného šetření. Převažovaly názory, že se jedná o tradiční metodu, účinnou, vyzkoušenou, jsou na ni zvyklí, vhodnou pro seznamování se s novými věcmi, která umožňuje přímý kontakt s lektorem, je nejlépe dostupný pro všechny, umožňuje sdílení a výměnu názorů s účastníky i možnost řešit problémy a konzultovat je přímo na místě. Velmi silný byl důraz na kontakt s živým lektorem. K demonstrování se vyjádřilo 19 účastníků výzkumného šetření. Shodně se vyjadřovali, že se jedná o metodu, kdy si mohou teoretické věci vyzkoušet rovnou v praxi, kladou důraz na praxi a také jim více vyhovuje menší počet účastníků při vzdělávací akci. K případové studii se vyjádřil pouze 1 respondent, který vyzdvihl praktickou ukázkou. Workshop okomentovalo 5 respondentů, většina preferuje týmovou práci, kontakt se školitelem a ostatními účastníky, možnost sdílet různé pohledy na různá řešení. K metodě hraní rolí se vyjádřili 4 respondenti, kteří ji považují za nejlepší přípravu pro praxi s možností vyzkoušet si různé role a podívat se na řešený problém z různých úhlů. Poslední vzdělávací metodou, ke které se respondenti vyjádřili, se stal e-learning, okomentovali jej 2 účastníci výzkumného šetření, kteří ocenili časovou nezávislost a možnost se opakovaně vracet k jednotlivým tématům.

Otázky č. 35–38 se věnují formám vzdělávání. Cílem bylo zjistit, zda se respondenti v rámci celoživotního vzdělávání s metodami potkali, zda jim vyhovují a zda je považují za účinné.

*35. Jaké formy celoživotního vzdělávání preferujete (prezenční, distanční, kombinované, sebevzdělávání)?*

Respondenti měli přidělovat body podle svých preferencí. Celkem respondenti udělili 1048 bodů. Opět ne všichni respondenti udělovali všem vzdělávacím formám body, pak tyto formy získávaly nulové hodnoty. V ČR se na prvním místě umístila forma prezenční se 180 body. Druhé místo obsadila forma kombinovaná s 239 body a třetí místo sebevzdělávání s 308 body. Čtvrté místo připadlo na formu distanční. Všechny regiony kopírovaly republikový trend. Níže uvádím pořadí a preferenční body.

region	pořadí	body	region	pořadí	body
Severovýchod	1. 4. 2. 3.	62;121;81;118	Jihozápad	1. 4. 2. 3.	27;36;25;28
Střední Čechy	1. 4. 2. 3.	22;48;41;46	Moravskoslezsko	1. 4. 2. 3.	16;21;19;25
Jihovýchod	1. 4. 2. 3.	15;32;26;28	Střední Morava	1. 4. 2. 3.	23;40;29;41
Severozápad	1. 4. 2. 3.	14;24;17;22			

Všechny věkové kohorty na první místo zvolily formu prezenční a na druhé místo formu kombinovanou. Třetí místo u první a druhé věkové kohorty zaujala forma distanční,

ale u zbývajících věkových kohort třetí místo obsadilo sebevzdělávání, které u první i druhé věkové kohorty je na čtvrtém místě. U třetí a čtvrté věkové kohorty čtvrté místo připadlo na formu distanční. Preference věkových kohort jsou:

kohorta	pořadí	body	kohorta	pořadí	body
1.	1. 3. 2. 4.	38;73;47;78	3.	1. 4. 2. 3.	49;91;71;79
2.	1. 3. 2. 4.	65;97;73;107	4.	1. 4. 2. 3.	28;60;48;54

*36. Uveďte, pokud existují důvody, proč preferujete nejvíce právě vzdělávací metodu, ke které jste přiřadili preferenci 1:*

Doplňující otevřená otázka zjišťovala informace, proč respondenti preferují právě tu vzdělávací formu, kterou přiřadili první místo.

Na otevřenou otázku odpovědělo 56 respondentů (51 %). Nejvíce respondentů se vyjádřilo k prezenční formě vzdělávání (32 osob). V odpovědích účastníků rezonovaly skutečnosti jako přímý kontakt s lektorem, možnost nerušeně se soustředit na vzdělávací proces, možnost diskuse, možnost nechat si věci vysvětlit, nejrychlejší způsob získání informací. Řada respondentů uváděla velmi omezené možnosti věnovat se vzdělávání při plnění běžných pracovních povinností. 5 respondentů okomentovalo formu distančního vzdělávání a vyzvedlo její nenáročnost z hlediska času. 13 účastníků výzkumného šetření poskytlo komentář ke kombinované formě vzdělávání. Považují ji za vhodnou vzhledem ke svému pracovnímu vytížení, oceňují kombinaci všech tří forem a zároveň pravidelný kontakt s vyučujícím, který jim umožňuje konzultovat věci nejasné nebo sporné. 6 respondentů se vyjádřilo k sebevzdělávání, kde zdůraznili především skloubení vzdělávací formy s pracovními povinnostmi a svobodné rozhodování o přiřazení priority.

*37. Jaké formy celoživotního vzdělávání preferujete (formální, neformální nebo informální)?*

Respondenti dostali opět úkol přiřadit preference. Celkem respondenti udělili 630 bodů. V rámci republiky se na prvním místě umístilo neformální vzdělávání, které získalo 171 bodů. Druhé místo obsadilo formální vzdělávání s velmi malým rozdílem, které dosáhlo 180 bodu. Třetí místo získalo informální vzdělávání s 279 body. K malým rozdílům v rámci regionů dochází, ale většina kopíruje republikový trend. Preference v rámci regionů jsou.

region	pořadí	body	region	pořadí	body
Severovýchod	2. 1. 3.	66;61;103	Jihozápad	1. 2. 3.	18;19;28
Střední Čechy	2. 1. 3.	29;23;47	Moravskoslezsko	2. 1. 3.	15;13;21
Jihovýchod	1. 2. 3.	16;19;26	Střední Morava	2. 1. 3.	24;20;34
Severozápad	1. 2. 3.	13;15;20			

První a čtvrtá věková kohorta preferuje nejvíce formální vzdělávání, následně neformální vzdělávání a na posledním místě informální vzdělávání. Druhá a třetí věková kohorta nejlépe ohodnotila neformální vzdělávání, pak formální vzdělávání a až jako třetí možnost volila informální vzdělávání. Preference věkových kohort dle pořadí a bodů jsou:

kohorta	pořadí	body	kohorta	pořadí	body
1.	1. 2. 3.	35;41;60	3.	2. 1. 3.	56;46;67
2.	2. 1. 3.	63;50;98	4.	1. 2. 3.	26;34;54

*38. Uved'te, pokud existují důvody, proč preferujete právě vzdělávací metodu, ke které jste přiřadili nejvyšší preferenci:*

V rámci otevřené otázky měli možnost respondenti komentovat, proč preferují nejvíce právě vybranou formu celoživotního vzdělávání. Celkem se vyjádřilo 39 pracovníků orgánů státní správy (36 %). K formálnímu vzdělávání se vyjádřilo 18 respondentů. Většina respondentů na prvním místě uváděla doložitelnost celoživotního vzdělávání, prokazování vzdělávání, kterou po nich požaduje zaměstnavatel. Od formálního vzdělávání očekávají vyšší úroveň znalostí lektorů teoretické látky. Zároveň s tím je též očekávaná kvalita vzdělávacího procesu i obsahu. K neformálnímu vzdělávání poskytlo svůj komentář 17 účastníků výzkumného šetření. Obecně rezonoval důraz na sepětí s praxí, což často dávali do protikladu s klasickým vzděláváním ve školských zařízeních. Oceňovali možnost diskuse, neformální výměny poznatků a zkušeností, osobní kontakt s přednášejícím a okamžité vzájemné poskytování zpětné vazby. Často se objevoval i faktor možnosti volby vzdělávacích akcí podle svých zájmů a preferencí. K neformálnímu vzdělávání se vyjádřili pouze 4 respondenti. Oceňují na něm především dobrovolnost, svobodu volby a považují za zbytečné další ověřování znalostí zkouškami. Opět se v odpovědích i na výše uvedenou otevřenou otázku často objevoval důraz na osobní kontakt s živým lektorem.

#### **6.2.4 Výsledky výzkumného dotazníkového šetření – lesnická odborná část**

Odborné problematice se věnovaly otázky 39–55. Cílem otázek bylo zjistit problémovost jednotlivých témat v rozhodovací praxi orgánů státní správy lesů. Otázky 39–53 zjišťovaly v rámci nastavené škály, zda dané téma respondenti vnímají bez problémů, spíše bez problémů, jako spíše problematické nebo problematické. K nim náleží otevřené otázky 54–55, kde měli respondenti možnost se k tématu vyjádřit.

39. Jak vnímáte, ze svého pohledu, problematiku rozhodování o odnětí lesních pozemků určených k plnění funkcí lesa nebo o omezení jejich využívání nebo udělení výjimky k jinému využití pozemku určeného k plnění funkcí lesa?

Z celorepublikového hlediska 15 respondentů (13 %) problematiku vnímá jako bezproblémovou. 54 respondentů (48 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 37 respondentů (33 %) vnímá problematiku jako spíše problematickou a 7 respondentů (6 %) vidí téma jako problematické. Výsledky v regionálním srovnání vykazují značnou různorodost, Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	4;20;12;3	10; 51; 31; 8	Severozápad	3;2;2;1	37; 25; 25; 13
Střední Čechy	1;6;10;0	6; 35; 59; 0	Jihozápad	3;5;3;2	23; 39; 23; 15
Střední Morava	1;5;9;0	7; 33; 60; 0	Moravskoslezsko	3;5;1;1	30; 50; 10; 10

Od celkového trendu se odchyľuje region Jihovýchod, kde všech 11 pracovníků orgánu státní správy lesů zvolilo odpověď, že problematiku vnímají spíše bez problémů. V regionu Střední Čechy a Střední Morava většina respondentů vnímá problematiku jako spíše problematickou.

Zajímavý pohled nám přináší třídění podle věkových kohort, kdy u první a druhé věkové kohorty vycházejí nikoliv zanedbatelná procenta pro spíše problematické až problematické. Naopak u třetí a čtvrté věkové kohorty převládá postoj spíše bez problémů a bez problémů.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	2;9;11;1	9; 39; 48; 4	3.	6;17;8;1	19; 53; 25; 3
2.	4;16;12;4	11; 45; 33; 11	4.	3;12;6;1	14; 55; 27; 4

40. Jak vnímáte, ze svého pohledu, problematiku rozhodování o prohlášení pozemku za pozemek určený k plnění funkcí lesa?

Z celorepublikového pohledu se jeví problematika rozhodování v pochybnostech nekonfliktní. V republikovém srovnání 37 respondentů (34 %) problematiku vnímá jako bezproblémovou. 55 respondentů (50 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 14 respondentů (13 %) vnímá problematiku jako spíše problematickou a 3 respondenti (3 %) vidí téma jako problematické. Republikový trend kopírují téměř všechny regiony. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	10;19;7;2	26; 50; 19; 5	Severozápad	2;5;1;0	25; 63; 12; 0

Střední Čechy	7;7;3;0	41; 41; 18; 0	Jihozápad	6;5;0;1	50; 42; 0; 8
Střední Morava	6;7;2;0	40; 47; 13; 0	Moravskoslezsko	3;4;1;0	38; 50; 12; 0

Pracovníci orgánů státní správy lesů v regionu Jihovýchod volili pouze variantu odpovědi bez problémů a spíše bez problémů s rozložením preferenci 3; 8; 0; 0 (27 %; 73 %; 0 %; 0 %).

První a druhá věková kohorta vnímá problematiku méně problematicky a převažuje u ní větší podíl preferencí bez problémů a spíše bez problémů. U třetí a čtvrté věkové kohorty přibývá respondentů, kteří problematiku již tak jednoznačně bez problémů nevidí. Přesto převažuje shoda vnímání tématu jako bez problémů nebo spíše bez problémů.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	6;16;1;0	26; 70; 4; 0	3.	9;13;8;0	30; 43; 27; 0
2.	14;17;3;1	40; 49; 8; 3	4.	8;9;2;2	38; 42; 10; 10

*41. Jak vnímáte, ze svého pohledu, problematiku rozhodování v pochybnostech, zda jde o pozemek určený k plnění funkce lesa?*

Většině respondentů v ČR přináší rozhodování v pochybnostech komplikace. 15 respondentů (14 %) problematiku vnímá jako bezproblémovou. 34 respondentů (31 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 36 respondentů (33 %) vnímá problematiku jako spíše problematickou a 24 respondenti (22 %) vidí téma jako problematické. Výsledky v rámci regionů lze rozdělit na dvě skupiny. První skupina kopíruje spíš republikový trend a druhá skupina problematiku tolik komplikovanou nevnímá. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	3;13;11;11	8; 34; 29; 29	Moravskoslezsko	0;1;4;3	0; 13; 50; 37
Střední Čechy	2;3;5;7	12; 18; 29; 41			
Severozápad	1;4;3;0	13; 50; 37; 0	Střední Morava	2;6;6;1	13; 40; 40; 7
Jihozápad	4;4;3;1	33; 33; 25; 9	Jihovýchod	3;3;4;1	27; 27; 37; 9

U první věkové kohorty ještě mírně převažuje vnímání problematiky bez problémů a spíše bez problémů. U třetí a čtvrté věkové kohorty přibývá respondentů, kteří problematiku již tak jednoznačně bez problémů nevidí. Obdobný a ještě výraznější trend nastíněný u starších pracovníků převažuje i u druhé věkové kohorty.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	2;9;6;5	13; 39; 26; 22	3.	6;8;13;3	20; 27; 43; 10
2.	8;5;11;11	15; 23; 31; 31	4.	1;9;6;5	5; 43; 29; 23

Otázka 42 se týkala problematiky dělení pozemků určených k plnění funkcí lesa.

*42. Jak vnímáte, ze svého pohledu, problematiku rozhodování o dělení lesních pozemků?*

Výsledky z pohledu celé republiky vypovídají, že při této problematice většinou k problémům nedochází. 23 respondentů (21 %) problematiku vnímá jako bezproblémovou. 47 respondentů (43 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 31 respondentů (28 %) vnímá problematiku jako spíše problematickou a 8 respondentů (7 %) vidí téma jako problematické. Výsledky v rámci regionů jsou poměrně různorodé, ale většinou kopírují republikový trend. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	4;24;7;3	11; 63; 18; 8	Moravskoslezsko	3;5;0;0	38; 62; 0; 0
Střední Čechy	2;3;5;7	12; 18; 29; 41	Střední Morava	5;5;5;0	33; 33; 34; 0
Severozápad	4;2;2;0	50; 25; 25; 0			

Od celkového trendu se odchyľuje region Jihovýchod s rozložením preferenci 1; 4; 5; 1 (9 %; 36 %; 46 %; 9 %) a Jihozápad s rozložením preferenci 3; 2; 6; 1 (25 %; 17 %; 50 %; 8 %), kde většina respondentů vnímá problematiku jako spíše problematickou.

U první věkové kohorty ještě mírně převažuje vnímání problematiky spíše bez problémů a bez problémů. U třetí a čtvrté věkové kohorty respondenti, kteří se přikláníli ke vnímání problematiky jako spíše problematické až problematické, tvořili cca 40 %.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	5;13;1;4	22; 57; 4; 17	3.	5;13;12;0	17; 43; 40; 0
2.	6;15;13;1	17; 43; 37; 3	4.	7;6;5;3	33; 29; 24; 14

*43. Jak vnímáte, ze svého pohledu, proces schvalování lesních hospodářských plánů nebo zadávání a přebírání lesních hospodářských osnov (náročnost, ověření kvality, odbornost)?*

Celorepublikové výsledky poukazují na skutečnost, že se problémy v této oblasti vyskytují. 8 respondentů (7 %) problematiku vnímá jako bezproblémovou. 36 respondentů (33 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 39 respondentů (36 %) vnímá problematiku jako spíše problematickou a 25 respondentů (23 %) vidí téma jako problematické. Výsledky v rámci regionů potvrzují skutečnost, kde převažuje postoj, že téma je spíše problematické nebo problematické. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:



region	body	%	region	body	%
Severovýchod	4;14;11;8	10; 38; 30; 22	Střední Morava	0;4;9;2	0; 27; 60; 13
Severozápad	1;2;3;2	13; 25; 37; 25	Moravskoslezsko	0;4;4;0	0; 50; 50; 0
Střední Čechy	1;3;6;7	6; 18; 35; 41	Jihovýchod	0;2;5;4	0; 18; 45; 37

Od celkového trendu se odchyluje region Jihozápad s rozložením preferenci 2; 7; 1; 2 (17 %; 58 %; 8 %; 17 %), kde většina respondentů vnímá problematiku jako spíše bez problémů a bez problémů.

U třetí věkové kohorty mírně převažuje vnímání problematiky spíše bez problémů a bez problémů. Respondenti z první, druhé a čtvrté věkové kohorty se přikláněli k vnímání problematiky jako spíše problematické až problematické.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	0;7;9;7	0; 30; 40; 30	3.	5;12;7;5	17; 42; 24; 17
2.	2;11;14;8	6; 31; 40; 23	4.	1;6;9;5	5; 28; 43; 24

*44. Jak vnímáte, ze svého pohledu, problematiku rozhodování o zařazování lesů do kategorie lesů ochranných nebo lesů zvláštního určení, případně o opatřeních v zájmu účelového hospodaření v lesích ochranných a v lesích zvláštního určení?*

Výsledky šetření ukazují, že jde o téma, které je pro většinu pracovníků orgánů státní správy spíše bez problémů. 18 respondentů (19 %) problematiku vnímá jako bezproblémovou. 52 respondentů (54 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 25 respondentů (26 %) vnímá problematiku jako spíše problematickou a 1 respondent (1 %) vidí téma jako problematické. Výsledky v rámci regionů kopírují celorepublikový trend. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	7;20;5;0	22; 62; 16; 0	Střední Morava	0;6;6;0	0; 50; 50;0
Severozápad	3;2;2;1	38; 25; 25; 12	Moravskoslezsko	3;3;1;0	43; 43; 14; 0
Střední Čechy	2;11;2;0	13; 74; 13; 0	Jihozápad	3;6;2;0	27; 55; 18; 0

Od celkového trendu se odchyluje region Jihovýchod s rozložením preferenci 0; 4; 7; 0 (0 %; 36 %; 64 %; 0 %), kde většina respondentů vnímá téma jako spíše problematické.

Respondenti napříč věkovými kohortami kopírují republikový trend.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	2;10;6;0	11; 56; 33; 0	3.	4;16;7;0	15; 59; 26; 0
2.	7;18;7;1	21; 55; 21; 3	4.	5;8;5;0	28; 44; 28; 0

45. Jak vnímáte, ze svého pohledu, proces povolování změn lesních hospodářských plánů a lesních hospodářských osnov (náročnost, ověřování kvality, odbornost)?

Šetření ukázalo, že problematika povolování změn balancuje na hranici poloviny. 9 respondentů (9 %) problematiku vnímá jako bezproblémovou. 37 respondentů (36 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 47 respondentů (46 %) vnímá problematiku jako spíše problematickou a 9 respondentů (9 %) vidí téma jako problematické. Rozmanitější pohled přinášejí výsledky z regionů, ale převažuje trend vnímání otázky jako spíše problematické. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	4;12;16;4	11; 33; 45; 11	Moravskoslezsko	2;2;4;0	25; 25; 50; 0
Severozápad	1;2;3;1	14; 29; 43; 14	Jihovýchod	0;2;6;2	0; 20; 60; 20
Střední Čechy	1;5;10;0	6; 31; 63; 0	Střední Morava	0;7;6;1	0; 50; 43; 7

Od celkového trendu se odchyluje region Jihovýchod s rozložením preferenci 1; 7; 2; 1 (9 %; 64 %; 18 %; 9 %), kde většina respondentů vnímá téma jako spíše bez problémů.

První věková kohorta vnímá otázku povolování změn spíše bez problémů. Druhá věková kohorta vnímá naopak otázku spíše jako problematickou. U třetí věkové kohorty mírně převažuje postoj spíše bez problémů a naopak čtvrtá věková kohorta vidí otázku spíše jako problematickou.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	1;11;7;2	5; 52; 33; 10;	3.	2;13;12;1	7; 46; 43; 4
2.	4;9;17;3	12; 27; 52; 9	4.	2;4;11;3	10; 20; 55; 15

46. Jak vnímáte, ze svého pohledu, proces povolování výjimek provádět mýtní těžbu v lesních porostech mladších 80 let, ze stanovené velikosti a šířky holé seče nebo ze zákonných lhůt pro zalesnění holin a zajištění lesních porostů (náročnost, ověření kvality, odbornost)?

Výsledky dotazníkového šetření ukázaly, že pro většinu pracovníků orgánů státní správy lesů se jedná o téma spíše bezproblémové. 25 respondentů (23 %) problematiku vnímá jako bezproblémovou. 64 respondentů (58 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 18 respondentů (16 %) vnímá problematiku jako spíše problematickou a 3 respondenti (3 %) vidí téma jako problematické. Obdobný trend lze spatřovat i u regionů. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	7;24;6;1	18; 63; 16; 3	Moravskoslezsko	2;5;1;0	25; 63; 12; 0
Severozápad	4;3;1;0	50; 38; 12; 0	Jihovýchod	3;6;3;0	25; 50; 25; 0
Střední Čechy	5;10;1;1	29; 59; 6; 6	Jihozápad	2;8;2;0	17; 66; 17; 0
Střední Morava	2;8;4;1	13; 53; 27; 7			

Obdobný přístup k problematice přineslo i vyhodnocení výsledků z hlediska věkových kohort.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	4;16;3;0	17; 70; 13; 0	3.	7;16;6;1	23; 54; 20; 3
2.	8;22;4;1	23; 63; 11; 3	4.	6;10;5;1	27; 45; 23; 5

*47. Jak vnímáte, ze svého pohledu procesy, které souvisí s územním plánováním (obecně proces územního plánování, stanoviska, vyjádření k územně plánovací dokumentaci, vlastní územní plány či umístování staveb)?*

Výsledky dotazníkového šetření upozorňují, že pro většinu pracovníků orgánů státní správy lesů se jedná o jedno z nejpálčivějších témat. 4 respondenti (4 %) problematiku vnímají jako bezproblémovou. 23 respondentů (21 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 55 respondentů (55 %) vnímá problematiku jako spíše problematickou a 25 respondentů (23 %) vidí téma jako problematické. Obdobný trend lze spatřovat u všech regionů. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	2;5;23;8	5; 13; 61; 21	Moravskoslezsko	0;2;6;0	0; 25; 75; 0
Severozápad	1;1;4;2	13; 13; 50; 24	Jihozápad	2;8;2;0	17; 66; 17; 0
Střední Čechy	0;3;5;8	0; 19; 31; 50	Jihovýchod	1;4;4;1	10; 40; 40; 10
Střední Morava	0;4;8;3	0; 27; 53; 20			

Jednoznačný vztah k tématu vyšel i při vyhodnocení výsledků pro jednotlivé věkové kohorty, kdy většina respondentů vnímá problematiku jako spíše problematickou až problematickou.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	0;6;11;6	0; 26; 48; 26	3.	2;6;15;7	7; 20; 50; 23
2.	2;6;20;7	6; 17; 57; 20	4.	0;5;9;5	0; 26; 48; 26

*48. Jak vnímáte, ze svého pohledu, problematiku spojenou s opatřeními ukládanými při hospodaření v lesích orgány ochrany přírody a krajiny?*

Výsledky dotazníkového šetření vypovídají, že pro většinu pracovníků orgánů státní správy lesů se jedná o další z důležitých témat. 11 respondentů (10 %) problematiku vnímá jako bezproblémovou. 24 respondentů (23 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 44

respondentů (42 %) vnímá problematiku jako spíše problematickou a 27 respondentů (25 %) vidí téma jako problematické. Podobný trend převažuje téměř u všech regionů. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	5;6;18;8	14; 16; 48; 22	Moravskoslezsko	0;1;5;2	0; 13; 62; 25
Severozápad	1;1;4;1	14; 14; 58; 14	Jihozápad	1;4;3;4	9; 33; 25; 33
Střední Čechy	3;4;5;6	17; 22; 28; 33	Střední Morava	0;3;6;4	0; 23; 46; 31

Od celkového trendu se odchyluje region Jihovýchod s rozložením preferenci 1; 5; 3; 2 (9 %; 46 %; 27 %; 18 %), kde většina respondentů vnímá téma jako spíše bez problémů.

Jednoznačný vztah k tématu vyšel i při vyhodnocení výsledků pro jednotlivé věkové kohorty, kdy většina respondentů vnímá problematiku jak spíše problematickou až problematickou.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	4;4;9;5	18; 18; 41; 23	3.	2;8;9;11	7; 27; 30; 36
2.	2;8;18;5	6; 24; 55; 15	4.	3;4;8;6	14; 19; 38; 29

*49. Jak vnímáte, ze svého pohledu, problematiku spojenou s melioracemi, hrazením bystřin, s umisťováním retenčních nádrží či jiných vodních staveb na nebo v okolí pozemků určených k plnění funkcí lesů?*

Na základě výsledků dotazníkového šetření lze konstatovat, že se jedná o otázku pro většinu respondentů spíše bez problémů. 20 respondentů (19 %) problematiku vnímá jako bezproblémovou. 55 respondentů (53 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 24 respondentů (23 %) vnímá problematiku jako spíše problematickou a 4 respondenti (4 %) vidí téma jako problematické. Republikový trend kopírují téměř všechny regiony. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	7;18;11;1	19; 48; 30; 3	Moravskoslezsko	3;4;1;0	37; 50; 13; 0
Severozápad	2;3;2;0	29; 42; 29; 0	Jihozápad	3;8;0;1	25; 67; 0; 8
Střední Morava	1;8;3;1	7; 62; 23; 8	Jihovýchod	3;8;1;0	25; 67; 8; 0

Od celkového trendu se odchyluje region Střední Čechy s rozložením preferenci 1; 6; 6; 1 (7 %; 43 %; 43 %; 7 %), kde většina respondentů vnímá téma jako spíše bez problémů.

Spíše bez problémů problematiku vnímají všechny věkové kohorty.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	4;9;6;2	19; 43; 28; 10	3.	7;17;6;0	23; 57; 20; 0
2.	5;16;10;1	16; 50; 31; 3	4.	4;13;2;1	20; 65; 10; 5

50. Jak vnímáte, ze svého pohledu, problematiku spojenou s osobou odborného lesního hospodáře?

Výsledky dotazníkového šetření potvrzují, že pro většinu pracovníků orgánů státní správy lesů se jedná o problematiku spíše bezproblémovou. 12 respondentů (11 %) problematiku vnímá jako bezproblémovou. 69 respondentů (63 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 19 respondentů (17 %) vnímá problematiku jako spíše problematickou a 9 respondentů (8 %) vidí téma jako problematické. Pestřejší pohled na problematiku nám poskytují výsledky z regionů, ale převažující vztah kopírující republikový trend k problematice lze zaznamenat u každého z nich. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	5;24;7;2	13; 63; 19; 5	Moravskoslezsko	0;6;0;2	0; 75; 0; 25
Jihovýchod	1;6;2;2	9; 55; 18; 18	Jihozápad	1;6;4;1	8; 50; 34; 8
Střední Čechy	0;13;3;1	0; 76; 18; 6	Střední Morava	3;9;2;1	20; 60; 13; 7

Od celkového trendu se mírně odchyluje region Severozápad s rozložením preferenci 2; 6; 0; 0 (25 %; 75 %; 0 %; 0 %), kde většina respondentů vnímá téma jako spíše bez problémů a bez problémů a na druhé straně škály se neobjevil ani jeden hlas.

První, druhá i třetí věková kohorta považuje problematiku za spíše bez problémů. U čtvrté věkové kohorty výsledky vyšly s nepatrnou převahou vztahu k problematice jako spíše problematické až problematické.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	5;12;4;2	22; 52; 17; 9	3.	3;21;6;0	10; 70; 20; 0
2.	3;27;1;4	9; 77; 3; 11	4.	1;9;8;3	5; 43; 38; 14

51. Jak vnímáte, ze svého pohledu, problematiku spojenou s umístováním staveb v ochranném pásmu lesa?

Výsledky dotazníkového šetření upozorňují na skutečnost, že pro většinu pracovníků orgánů státní správy lesů se jedná o problematiku spíše problematickou až problematickou. 10 respondentů (9 %) problematiku vnímá jako bezproblémovou. 20 respondentů (19 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 47 respondentů (43 %) vnímá problematiku

jako spíše problematickou a 31 respondentů (29 %) vidí téma jako problematické. Pět regionů kopíruje republikový trend a pouze dva regiony se od republikového trendu odklánějí. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	2;5;19;12	5; 13; 50; 32	Moravskoslezsko	0;3;3;2	0; 38; 38; 24
Střední Čechy	0;3;8;6	0; 18; 47; 35	Jihozápad	2;2;4;4	17; 17; 33; 33
Střední Morava	0;3;8;4	0; 20; 53; 27			

Od celkového trendu se odchyluje region Severozápad s rozložením preferenci 2; 2; 2; 2 (25 %; 25 %; 25 %; 25 %) a region Jihovýchod s rozložením preferenci 4; 2; 3; 1 (40 %; 20 %; 30 %; 10 %), kde většina respondentů vnímá téma jako bez problémů a spíše bez problémů.

Věkové kohorty kopírují republikový trend, který vypovídá o značné problematičnosti otázky související s umístováním staveb v ochranném pásmu lesa.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	3;4;7;9	13; 18; 30; 39	3.	3;6;17;4	10; 20; 57; 13
2.	3;8;15;9	9; 23; 43; 25	4.	1;2;8;9	5; 10; 40; 45

*52. Jak vnímáte, ze svého pohledu, stanovení podmínek ke konání organizovaných nebo hromadných sportovních akcí v lese?*

Výsledky dotazníkového šetření vypovídají o skutečnosti, že i přes značnou kontroverznost předložené problematiky, se orgány státní správy lesů přiklánějí převážně k variantám bez problémů a spíše bez problémů. 32 respondentů (29 %) problematiku vnímá jako bezproblémovou. 49 respondentů (45 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 16 respondentů (15 %) vnímá problematiku jako spíše problematickou a 13 respondentů (12 %) vidí téma jako problematické. Republikový trend kopírují všechny regiony. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	12;18;4;4	31; 47; 11; 11	Moravskoslezsko	3;4;0;1	37; 50; 0; 13
Střední Čechy	3;7;3;4	18; 41; 18; 23	Jihovýchod	3;3;4;2	25; 25; 33; 17
Střední Morava	3;9;1;2	20; 60; 7; 13	Jihozápad	4;6;2;0	33; 50; 17; 0
Severozápad	4;2;2;0	50; 25; 25; 0			

Věkové kohorty kopírují republikový trend, který vypovídá o značné problematičnosti otázky související se stanovením podmínek ke konání organizovaných nebo hromadných sportovních akcí v lese.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	11;9;2;1	48; 39; 9; 4	3.	6;14;4;6	20; 47; 13; 20
2.	8;18;6;3	23; 51; 17; 9	4.	7;8;4;3	32; 36; 18; 14

53. Jak vnímáte ze svého pohledu problematiku dočasného omezení nebo vyloučení vstupu do lesa?

Výsledky dotazníkového šetření ukazují, že pro orgány státní správy lesů je téma převážně spíše problematičné až problematičné. 11 respondentů (10 %) problematiku vnímá jako bezproblémovou. 30 respondentů (28 %) považuje problematiku jako spíše bez problémů. 44 respondentů (41 %) vnímá problematiku jako spíše problematičnou a 22 respondentů (21 %) vidí téma jako problematičné. Většina regionů kopíruje republikový trend, u některých výrazně převažuje více problematičný vztah k tématu. Uvádím vždy počet preferenčních bodů a rozložení v procentech. Jedná se o regiony:

region	body	%	region	body	%
Severovýchod	5;12;18;3	13; 32; 47; 8	Moravskoslezsko	0;2;4;1	0; 29; 57; 14
Střední Čechy	0;4;5;7	0; 25; 31; 44	Jihovýchod	1;1;5;4	9; 9; 46; 36
Střední Morava	1;1;9;4	7; 7; 60; 26			

Od republikového trendu se odchylují pouze region Severozápad s rozložením preferenci 3; 3; 0; 2 (37 %; 38 %; 0 %; 25 %) a region Jihozápad s rozložením preferenci 1; 7; 3; 1 (8 %; 59 %; 25 %; 8 %), které téma až tolik problematičky nevnímají.

Věkové kohorty kopírují republikový trend, který vypovídá o značné problematičnosti otázky související s problémem dočasného omezení nebo vyloučení vstupu do lesa.

kohorta	body	%	kohorta	body	%
1.	1;6;11;4	5; 27; 50; 18	3.	2;10;13;5	7; 33; 43; 17
2.	5;8;14;7	15; 23; 41; 21	4.	3;6;6;6	14; 28; 29; 29

Pro doplnění informací navazovaly na odborné, škálované otázky dvě otevřené otázky, které umožňovaly vyjádřit se k nastíněným problematikám. Respondenti velmi často sloučili vyjádření se k otázkám do jedné odpovědi.

*1. Uveďte, pokud vnímáte v rámci výše uvedených okruhů nějakou problematiku jako akutní a nanejvýš aktuální. Případně popište v krátkosti, v čem vidíte danou věc z pohledu své praxe jako problematickou?*

*2. Uveďte další oblasti, problematiku či procesy, kterým by měl být v rámci celoživotního vzdělávání dán prostor a jaký stupeň závažnosti byste jim přiřadili?*

Celkem se k otázce 54 vyjádřilo 50 pracovníků (46 %) orgánů státní správy. Uvedu alespoň ty oblasti, které se objevovaly v odpovědích nejčastěji. V 17 případech se respondenti vyjadřovali k umístování staveb v ochranném pásmu lesa. 8 respondentů upozorňovalo na problémy spojené se zpracováním lesních hospodářských plánů a lesních hospodářských osnov. 6 respondentů zmínilo problematiku výkonu odborného lesního hospodáře. 5 případů se týkalo obecně problematiky územního plánování. Další témata se vyskytovala spíše ojediněle a tvoří skupinu s pestrým zaměřením.

Na otázku 55 odpovědělo pouze 25 respondentů (23 %). Odpovědi tvoří pestrou směs témat. Četněji se objevuje oblast hospodářské úpravy lesů v souvislosti s nelegálními těžbami dříví. Tuto problematiku postrádá 5 respondentů. Další téma souvisí s ochranou lesa. Na nedostatek informací upozorňovali 4 respondenti. Dalším 4 respondentům chybí větší sepětí se zkušenostmi z provozu a informace o stávajícím fungování provozu. 4 respondenti zmiňují i nedostatečnou osvětu a povědomí o rozhodování soudů souvisejících s lesnickou problematikou. Další tematické okruhy se objevují jen jednotlivě.

### **6.2.5 Výsledky výzkumného dotazníkového šetření – shrnutí**

Celkový počet pracovníků orgánů státní správy lesů na krajských úřadech a ORP představuje cca 259 osob, ale tyto počty v jednotlivých letech kolísají. Výběrový soubor tvořilo 205 ORP a 14 krajů v rámci celé ČR, což představuje jednotky pevné a ustálené. Dotazníkového výzkumného šetření se zúčastnilo 109 osob. V rámci šetření byla dosažena návratnost 42 %. Obecné charakteristiky zkoumaného vzorku jsou popsány v kapitole 6.2.1, z nich jako důležité pro další práci považuji informaci, že 43 respondentů (40 %) nemá předchozí odbornou lesnickou praxi nebo předchozí praxi neuvedlo. Jedná se o osoby, které nastoupily do úřadů hned po ukončení formálního vzdělání. Tento trend převažuje, a v menší míře se jedná o osoby, které pracovaly v jiných odvětvích zcela mimo obor lesnictví. Naopak 66 respondentů (60 %) nějakou předchozí odbornou lesnickou praxi má.

Z výsledků otázek zaměřených na zmapování stávající situace v oblasti celoživotního vzdělávání vzešly níže popsané skutečnosti. Zaměstnavatelé pracovníkům orgánů státní



správy účast na celoživotním vzdělávání umožňují bez ohledu, zda se vzdělávací akce konají či nekonají v pracovní době a zda jsou či nejsou bezplatné. Tuto skutečnost uvedlo 98 respondentů (90 %). 105 respondentů (96 %) nějakou vzdělávací akci v oblasti lesního hospodářství v rámci celoživotního vzdělávání za poslední dva roky navštívilo. Celkově se jedná o 281 případů a 116 (cca 41 %) z nich připadá na vzdělávání spojené s výjezdem do živého terénu. Průměr vzdělávacích akcí za celý vzorek činí 2,6 akce na jednu osobu. Ovšem 40 % respondentů deklaruje pouze jednu vzdělávací akci a 16 % respondentů uvádí dvě vzdělávací akce za poslední dva roky. Zákonná povinnost prohlubování kvalifikace úředníka činí nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících 3 let. Věk respondentů ani porovnání republikových výsledků s nejvíce reprezentativním regionem Severovýchod zde nemá prakticky žádný vliv.

I v případě dalších otázek republikové výsledky přibližně kopírují výsledky z regionu Severovýchod. Jednodenní vzdělávací akci (do 8 hod) preferuje 73 respondentů (57–75 % v regionech). Dvoudenní vzdělávací akci zvolilo 32 respondentů (25–43 % v regionech). Termín v rámci běžného roku pro většinu respondentů není podstatný, zvolená alternativa získala 55 preferenčních bodů (44 %). Vhodným obdobím se ukázalo druhé čtvrtletí, které získalo 32 preferenčních bodů (25 %) a třetí čtvrtletí, které dostalo 16 preferenčních bodů (13 %). Většina respondentů bez ohledu na příslušnost k věkové kohortě preferuje jednodenní vzdělávací akce, přestože v poměru k dvoudenním vzdělávacím akcím jsou dílčí odlišnosti. Stejně tak i preference termínů konání vzdělávacích akcí kopírují republikový trend.

Místem vzdělávací akce by měla být nejlépe lokalita do vzdálenosti 50–100 km, tuto variantu vybralo 48 respondentů (45 %) a druhé místo zaujala varianta 100–250 km, kterou označilo 25 respondentů (24 %). Výše ceny za jednu vzdělávací akci by neměla přesáhnout hranici 1500,-Kč. Ke stanovenému limitu se přihlásilo 76 respondentů (70 %). Přibližně shodné preference jsou napříč věkovými kohortami. Z otevřené otázky lze odvodit preference vzdělávacích akcí akreditovaných Ministerstvem vnitra, které se konají mimo úřední dny, kde lokality jsou ideálně dostupné veřejnou dopravou.

Zajímavé výsledky přinesla část věnující se metodám a formám celoživotního vzdělávání. Z hlediska metod byly vybráno osm metod, které by pro vzdělávání cílové skupiny přicházely v úvahu nejčastěji. Jedná se o přednášku, seminář, demonstrování, případovou studii, workshop, hraní rolí, e-learning a webinář. Dotazy směřovaly na skutečnost, zda metodu v průběhu celoživotního vzdělávání absolvovali, jak moc jim vyhovuje a zda ji považují za účinnou.

O celkové situaci zda metodu vzdělávání respondenti někdy v průběhu celoživotního vzdělávání absolvovali, vypovídá tabulka č. 1, která uvádí konkrétní počty.

Tabulka č. 1

Metoda	ANO	NE	Metoda	ANO	NE
seminář	101	7	workshop	34	71
přednáška	91	16	případová studie	27	81
e-learning	79	23	hraní rolí	21	87
demonstrování	63	43	webinář	6	97

Z výsledků lze také odvodit, které metody se v rámci celoživotního vzdělávání pracovníků orgánů státní správy lesů používají nejčastěji.

Druhá tabulka vypovídá o vhodnosti vzdělávací metody na základě skutečností, že vzdělávací metoda respondentům spíše vyhovuje a vyhovuje. Vzhledem ke skutečnosti, že se respondenti vyjadřovali nebo nevyjadřovali k otázkám, počty jsou pro srovnání převedené na procentuální vyjádření. Pořadí metod zůstává stejné i z hlediska účinnosti, přestože při výběru skóru byli již respondenti kritičtější.

Tabulka č. 2

Metoda	Spíše vyhovuje	Vyhovuje	ANO	Metoda	Spíše vyhovuje	Vyhovuje	ANO
	%				%		
seminář	41	55	96	případová studie	37	30	67
demonstrování	37	57	94	hraní rolí	35	10	45
přednáška	55	24	79	e-learning	25	12	37
workshop	45	25	70	webinář	21	1	22

Situaci, jak ji vnímají jednotlivé věkové kohorty ve srovnání s republikovými výsledky a výsledky z regionu Severovýchod, vyjadřují grafy 1–8 uvedené v příloze č. 5

O preferenci vzdělávacích metod respondentů, kdy v rámci otázky 33. mohli přiřadit k jednotlivým metodám preferenční body vypovídá tabulka č. 3. Jeden bod vždy přísluší nejvíce preferované metodě, osm bodů nejméně preferované metodě.

Tabulka č. 3

Pořadí	Metoda	Body
1	seminář	197
2	demonstrování	269
3	přednáška	344
4	workshop	402
5	případová studie	447
6	hraní rolí	599
7	e-learning	643
8	webinář	726

Při porovnání tabulky č. 2 a tabulky č. 3 je patrné, že pořadí sestavené z výsledků odpovědí respondentů se shoduje i s jejich preferencemi. Za nejoblíbenější metodu respondenti považují seminář, následuje demonstrování, na třetím místě přednáška a čtvrtém workshop. Dílčí odchylky v pořadí z hlediska věkových kohort se vyskytovaly až u méně preferovaných metod.

V případě semináře převažovaly názory, že se jedná o tradiční metodu, účinnou, vyzkoušenou, jsou na ni zvyklí, vhodnou pro seznamování se s novými věcmi, která umožňuje přímý kontakt s lektorem, je nejlépe dostupný pro všechny, umožňuje sdílení a výměnu názorů s účastníky i možnost řešit problémy a konzultovat je přímo na místě.

Obdobným způsobem měli respondenti přiřazovat preferenční body i k formám vzdělávání. Na prvním místě se umístila forma prezenční, druhé místo obsadila forma kombinovaná, třetí pozici zaujalo sebevzdělávání a na čtvrtém místě skončila forma distanční. Všechny věkové kohorty na první místo zvolily formu prezenční a na druhé místo formu kombinovanou. Třetí místo u první a druhé věkové kohorty zaujala forma distanční, ale u zbývajících věkových kohort třetí místo obsadilo sebevzdělávání, které u první i druhé věkové kohorty je na čtvrtém místě. Shodný postup byl použit i v rámci dalšího členění forem vzdělávání, kde respondenti nejvíce preferují formu neformálního vzdělávání, po ní následuje formální vzdělávání a na poslední místo přiřadili informální vzdělávání. První a čtvrtá věková kohorta preferuje nejvíce formální vzdělávání, následně neformální vzdělávání a na posledním místě informální vzdělávání. Druhá a třetí věková kohorta nejlépe ohodnotila neformální vzdělávání, pak formální vzdělávání a až jako třetí možnost volila informální vzdělávání.

Za velmi výrazný společný prvek, který se často objevoval v otevřených otázkách a který provázal metody i formy celoživotního vzdělávání, bych vyzvedl poptávku na přímý kontakt s živým lektorem.

Odborná část výzkumného dotazníkového šetření se zaměřovala na zjišťování problematičnosti jednotlivých oblastí a témat, se kterými se pracovníci orgánů státní správy lesů setkávají ve své rozhodovací praxi. Po vyhodnocení výsledků bylo možné problematičnost jednotlivých otázek seřadit od nejvíce problémových až po nejméně problémové na základě součtu procentuálního vyjádření skóre spíše problematičné a problematičné (tabulka č. 4).

Tabulka č. 4

Pořadí	Otázka č.	Spíše problematičné	Problematické	Souhrn
		%		
1	47.	55	23	78
2	51.	43	29	72
3	48.	42	25	67
4	53.	41	21	62
5	43.	36	23	59
6	45.	46	9	55
7	41.	33	22	55
8	39.	33	6	39
9	42.	28	8	36
10	52.	15	12	27
11	49.	23	4	27
12	44.	26	1	27
13	50.	17	8	25
14	46.	16	3	19
15	40.	13	3	16

Shodné pořadí otázek vyšlo také v rámci regionu severovýchod. Vnímání problematiky věkovými kohortami kopíruje až do třetí otázky republikový trend, ale u dalších otázek již vykazuje drobné odlišnosti.

Nejvíce problematickou oblastí se ukázaly procesy související s územním plánováním obsažené v otázce 47. Daná problematika úzce souvisí i s otázkou 51., která se zaměřovala na umístování staveb v ochranném pásmu lesa. Značné problémy zřejmě působí při hospodaření

v lesích ukládání opatření orgány ochrany přírody a krajiny, protože téma obsažené v otázce 48. se umístilo na třetím místě hned za problematikou spojenou s územním plánováním.

Zřejmě nemalé problémy obsažené v otázce 53., která zaujala čtvrtou pozici, způsobuje i nutnost dočasného omezení nebo vyloučení vstupu do lesa, ať už důvodem k tomuto opatření je bezpečnost návštěvníků nebo jiné příčiny. Ovšem danou problematiku čtvrtá věková kohorta vnímá méně naléhavou, protože součet skóre dosáhl pouze 48 %. Páté a šesté místo obsadily otázky 43. a 45., které jsou spojené s problematikou tvorby a schvalováním lesních hospodářských plánů a lesních hospodářských osnov, případně s procesem povolování jejich změn. Nicméně třetí věková kohorta vnímá téma jako méně problematické a výsledek součtu skóre činil méně než 50 %. Otázka 43. dosáhla 41 % a otázka 45. dosáhla 47 %. Podobně k otázce 45. přistupuje i první věková kohorta, která otázce přiznala váhu 43 %. Sedmé problematické téma reprezentuje otázka 41., která se dotýká rozhodování v pochybnostech, zda se jedná o pozemek určený k plnění funkcí lesa. I v daném případě první věková kohorta zastává mírně odlišný postoj než ostatní věkové kohorty nebo než představuje republikový trend. První věková kohorta přiznává otázce váhu 48 %. První věková kohorta se odlišuje od ostatních skupin také postojem k otázce 39. spojené s omezením nebo odnětím či jiným využíváním pozemků určených k plnění funkcí lesa, kdy součet skóre představuje 52 %. Poslední odchylka od republikového trendu spočívá v postoji čtvrté věkové kohorty k problematice spojené s osobou odborného lesního hospodáře. Součet skóre v daném případě dosáhl hodnoty 52 %, což představuje rozdíl v desítkách procent oproti ostatním skupinám. Další otázky v součtu naléhavosti již nedosahovaly ani 50 % a pohybovaly se výrazněji pod touto hranicí.

## 7 Návrh strategie celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů

Návrh strategie celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů musí vycházet z dokumentu Koncepce vzdělávání Ministerstva zemědělství na období 2015–2020<sup>76</sup>. Jak již bylo uvedeno v předchozích kapitolách, koncepce rámcově vymezuje vzdělávání pracovníků státní a veřejné správy z hlediska zvláštní odborné způsobilosti a z hlediska vzdělávání pracovníků státní správy s resortním zaměřením. Pro všechny pracovníky s resortním zaměřením stanoví základní rámec pro celoživotní vzdělávání. Stanovuje osm základních skupin aktivit k dosažení cíle. O konkrétních přístupech jakým způsobem jsou v současnosti naplňovány jednotlivé aktivity pro dosažení cíle, vypovídá kapitola 4.2. Celoživotní vzdělávání orgánů státní správy lesů v koncepčních a strategických dokumentech MZe. Prostor pro oborově zaměřené celoživotní vzdělávání částečně zůstává ve skupině aktivit 2. environmentální vzdělávání a 3. informační gramotnost, dále zcela ve skupině aktivit 5. osobní rozvoj zaměstnanců, rozšiřování a prohlubování kvalifikace zaměstnanců a 7. semináře, školení, kurzy, konference – menšího i většího rozsahu. Aktivity ve vztahu ke skupinám 2. a 3. MZe již systematicky rozvíjí, jsou zajištěny a probíhají. Pro aktivity 5. a 7. v současnosti žádná konkrétní strategie neexistuje.

Koncepce MZe v oblasti poradenství a vzdělávání na sebe dlouhodobě v rámci jednotlivých období navazují. Nová koncepce vychází z předcházející, zapracovává nové požadavky, reaguje na aktuální vývoj a potřeby společnosti. Za dobu mého působení v oblasti zemědělského poradenství pracujeme již s třetí koncepcí, kterou MZe vydalo na období 2017–2025. Stejný scénář platí i pro koncepci v oblasti vzdělávání. Koncepce vzdělávání Ministerstva zemědělství platí pro období 2015–2020. Díky existující návaznosti nemusí být pro tvorbu strategie deklarované období nijak omezující.

Koubek (2015) formuloval z hlediska dalšího rozvoje a plánování celoživotního vzdělávání pracovníků dílčí otázky, ze kterých lze rámcově při formulování strategie vycházet.

- „Jaké vzdělávání má být zabezpečeno? (Obsah)
- Komu? (Jednotlivci, skupiny, zaměstnání, povolání, kategorie, kritéria výběru účastníků)
- Jakým způsobem? (Na pracovišti při výkonu práce, mimo pracoviště, metody vzdělávání, didaktické pomůcky, učební texty, režim vzdělávání)

---

<sup>76</sup> Koncepce vzdělávání Ministerstva zemědělství na období 2015 až 2020, č.j. 79158/2014-MZE-17013, schválená poradou vedení dne 8.prosince 2014

- Kým? (Interní či externí vzdělavatelé, organizace sama, vzdělávací instituce, organizační zabezpečení)
- Kdy? (Termín, časový plán)
- Kde? (Místo konání, např. konkrétní organizační jednotka organizace, vzdělávací zařízení organizace, pronajaté vzdělávací zařízení, vzdělávací zařízení jiné organizace, konkrétní veřejná či soukromá vzdělávací instituce, zajištění ubytování, stravování, dopravy aj.)
- Za jakou cenu, s jakými náklady? (Rozpočtová stránka plánu)
- Jak se budou hodnotit výsledky vzdělávání a účinnost jednotlivých vzdělávacích programů? (metody hodnocení, kdo bude hodnotit, kdy se bude hodnotit)<sup>77</sup>

Strategie představuje dlouhodobý plán, který se zaměřuje na dosažení vytyčených cílů. Strategickým cílem vzdělávání pracovníků orgánů státní správy lesů je zlepšit jejich kompetence v rámci oblastí, které sami označili za problematické. K tomu je vždy možné přidat informaci o změnách v legislativě či jiných změnách, které jsou právě aktuální. Proto jejich další vzdělávání bude zaměřeno cíleně, aby jim jejich praktický výkon co nejvíce usnadnilo. Vlastní strategii formulují do podoby odpovědi na vymezené otázky, které formuloval Koubek (2015) pro plánování celoživotního vzdělávání pracovníků s využitím výsledků výzkumné části práce.

### **Jaké vzdělávání má být zabezpečeno?**

Územní plánování představuje *první ucelenou problematiku*. Výzkumné dotazníkové šetření ukázalo, že největší problémy pracovníci orgánů státní správy lesů vnímají v souvislosti s procesy související s územním plánováním (stanoviska, vyjádření k územně plánovací dokumentaci, vlastní územní plány či umístování staveb). Dále se jedná o navazující problematiku umístování staveb v ochranném pásmu lesa. S tématem částečně souvisí i opatření ukládaná při hospodaření v lesích, orgány ochrany přírody a krajiny, která přechází do dalšího tematického celku. Vymezená témata obsadila z hlediska naléhavosti první tři pozice.

*Druhý* komplexnější *tematický celek* je spojen s tématem hospodářské úpravy lesů. Jednak se jedná o proces schvalování lesních hospodářských plánů nebo zadávání a přebírání lesních hospodářských osnov. Vztahuje se k otázce, která obsadila v naléhavosti páté a šesté pořadí

---

<sup>77</sup> KOUBEK J.: *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*; Management Press Havlíčkův Brod 2015; s. 265; ISBN 978-80-7261-288-8

S problematikou souvisí také schvalování změn lesních hospodářských plánů a osnov i opatření ukládaná při hospodaření v lesích orgány ochrany přírody a krajiny. Změny mají souvislost především s extrémními klimatickými vlivy, které na lesy působí v posledním desetiletí. V otevřených otázkách se objevovala poptávka po osvojení si klasických dovedností spojených s taxační činností (zjišťování velikostí ploch, zakmenění, zastoupení, zásoby, včetně zpětné rekonstrukce zásoby, zjišťování zajištěnosti kultur a zjišťování věku).

Samostatnou kapitolu představuje problematika, kterou jsem pracovníčně nazval veřejné užívání lesů (*třetí okruh*). Otázka souvisí s dočasným omezením nebo vyloučením vstupu do lesa a v pořadí naléhavosti se umístila na čtvrtém místě. Veřejné užívání lesů v současnosti čelí dvěma faktorům. Na jedné straně se stupňuje tlak veřejnosti na rekreační využívání lesů, které vlastníci lesů musí strpět a z druhé strany i rizika, který tento tlak přináší. Soudní praxe straní spíše veřejnosti než vlastníkům lesů. Vlastníci lesů jsou zatěžováni povinnostmi, které ovšem stát nijak nehradí, nekompensuje a ani na ně nepřispívá. S tématem okrajově souvisí i otázka spojená s konáním organizovaných nebo hromadných sportovních akcí v lese, kterou nalezneme ale až na 10. pozici.

*Čtvrtý okruh* se týká ochrany a samotného primárního nakládání s pozemky určenými k plnění funkcí lesů. Společnost přisoudila pozemkům určených k plnění funkcí lesa poměrně vysokou míru ochrany. Proto také lesů v ČR dlouhodobě přibývá a jejich rozloha se zvětšuje. Nicméně rozhodování v pochybnostech, zda jde o pozemek určený k plnění funkcí lesa, nemusí být vždy tak jednoznačné, jak se může na první pohled zdát. Díky vysoké ochraně jde prakticky, za stávající situace, téměř o nevratný proces. Zřejmě proto sedmou pozici nebo sdílenou šestou pozici, kdy 55 % respondentů vnímá téma jako spíše problematické až problematické, se právě této otázky dotýká. Vedle toho tu existuje opačný proces zaměřený na dělení lesních pozemků a o rozhodování o odnětí pozemků určených k plnění funkcí lesa nebo omezení jejich využívání, či udělování výjimek. A přestože otázky na osmé a deváté pozici již nedosáhly 50 % hranice, s tématem velmi úzce souvisí.

### **Komu a jakým způsobem?**

Cílovou skupinu tvoří pracovníci orgánů státní správy lesů. Cílová skupina nejvíce preferuje formu prezenční, neformální vzdělávání, kterou lze z hlediska cílové skupiny realizovat spíše mimo pracoviště. Z metod největší oblibu i největší důvěru v účinnost získala metoda semináře, po ní demonstrování a přednáška. Základní metodou by tedy měl být seminář, který může obsahovat i některé prvky dalších vzdělávacích metod. Řada teoretických otázek po první vlně získání zpětné vazby a zkušeností, by následně mohla přejít i do e-learningu,



kterému sice pracovníci orgánů státní správy příliš nedůvěřují, ale mají s ním zkušenosti. Nejstarší věková kohorta ukázala, že může úspěšně sehrát svoji roli. E-learning již je možné použít při výkonu práce a na pracovišti.

Účastníci by měli mít k dispozici učební texty, prezentace, příspěvky ve sbornících, které jim následně zůstanou. Základním předpokladem pro osvojení si praktických dovedností zůstává skutečnost, že část výuky musí být prováděna přímo v terénu. Disciplíny spojené s hospodářskou úpravou lesů se bez řádné praxe neobejdou. Vhodné je ukázat jak různé postupy fungují v praxi a demonstrovat je na konkrétních případech. Školení pracovníci by si měli osvojit zacházení s klasickými měřičskými pomůckami a měli by mít možnost vyzkoušet si a seznámit se i s moderními postupy a pomůckami (mapové aplikace v tabletu, GPS, elektronická průměrka, dálkoměr, výškoměr).

### **Kým?**

V případě akreditovaných vzdělávacích akcí MV musí být vzdělavatel akreditovaný MV. Vedle akreditovaných vzdělavatelů MV existují také akreditovaní vzdělavatelé MZe včetně akreditovaných lektorů MZe, kteří mají povinnost se průběžně vzdělávat. Obor lesnictví disponuje dostatečným množstvím kvalitních lektorů. Z hlediska metodického vedení MZe především v otázkách právních, by lektorskou úlohu měli převzít samotní pracovníci MZe. V otázkách odborných a praktických by svoji roli měli sehrát i pracovníci odborných organizací podléhajících MZe (Ústav pro hospodářskou úpravu lesů Brandýs nad Labem a Výzkumný ústav lesního hospodářství a myslivosti). Ovšem bez externích vzdělavatelů šíří výše uvedených okruhů již nelze pokrýt, a to i z důvodu přesahu do jiných oborů. Organizaci vzdělávání může zajistit z části subjekt, který má pro potřeby MZe tuto oblast v předmětu činnosti – Ústav zemědělské ekonomiky a informací. Z hlediska praktické roviny a bohatých zkušeností svoji úlohu může mít i nezisková vzdělávací organizace – Česká lesnická společnost, z.s., která sdružuje odborníky z různých profesí. Lze využít i materiálního a technického zázemí lesnického školství. Výhodu u výše uvedených institucí spatřuji ve skutečnosti, že MZe zde v různých rolích vystupuje jako jejich důležitý stakeholder. Za předpokladu jasně specifikovaných podmínek může do procesů vstoupit i soukromý sektor.

### **Kdy?**

K nejvhodnějšímu období pro realizaci vzdělávacích akcí patří druhé a třetí čtvrtletí v roce. Preference cílové skupiny ukázaly, že pro většinu osob z hlediska realizace vzdělávacích akcí

termín v rámci roku nehraje zásadní roli. Nicméně respondenti více preferovali druhé a třetí čtvrtletí v roce. V případě teoretických bloků lze respektovat výsledky výzkumného dotazníkového šetření a realizovat jednodenní vzdělávací akce. Kombinované a ryze praktické vzdělávací akce budou muset mít povahu alespoň dvoudenních bloků. Vícedenní vzdělávací akce s přihlédnutím k preferencím příliš nepřicházejí v úvahu. Každá akce by se věnovala jedné samostatné oblasti. Jako reálné se jeví každý rok pokrýt dva tematické celky (např. územní plánování a hospodářská úprava lesů). Ryze prakticky orientované akce lze dělat jen pro menší skupiny maximálně do 20 lidí. Do konce platnosti stávající koncepce zbývají tři roky. Pro pilotní období se nabízí tříletý cyklus a další pokračování až na základě poptávky.

### **Kde?**

Krajské úřady nebo ORP, či jiné MZe podřízené organizace disponují zázemím, které lze u převážně teoreticky pojatých vzdělávacích akcí využít. V případě vzdělávacích akcí spojených s ukázkami v terénu se nabízí spolupráce s lesnickými školami a oběma univerzitami, které disponují lesními majetky určenými pro výuku. Lze se opřít především o páteří síť středních lesnických škol (Písek, Trutnov, Hranice) a univerzit (ČZU v Praze, MENDELU v Brně) i jejich školních lesních podniků (Kostelec nad Černými lesy a Křtiny). Pouze ve specifických případech bude nutné zvolit zázemí soukromých institucí. Za vhodné považují minimálně jednu akci realizovat v Čechách a jednu na Moravě. Šetření ukázalo, že by se mělo jednat o lokality dostupné veřejnou hromadnou dopravou s dojezdovou vzdáleností 50–100 km maximálně 100–250 km.

### **Za jakou cenu, s jakými náklady?**

MZe každým rokem disponuje nějakými finančními prostředky, které může využít na vzdělávání státní správy. Finanční spoluúčast účastníků považují, na základě svých praktických zkušeností, za vhodnou. V rámci průzkumu se ukázalo, že pro většinu respondentů a jejich zaměstnavatelů akceptovatelná hranice představuje výši 1500,-Kč na osobu za jednu vzdělávací akci. Považují za důležité uvést i skutečnost, že se zde vyskytuje již určitá skupina pracovníků (cca 10 %), pro kterou i tato hranice je již příliš vysoká. Náklady na průměrnou vzdělávací akci vycházejí obvykle v rozpětí 50000–70000,-Kč pro cca 40 lidí.

### **Jak se budou hodnotit výsledky vzdělávání a účinnost jednotlivých vzdělávacích programů?**

Po absolvování každého vzdělávacího programu by měli účastníci zvládnout test, e-learningové povahy, s případnou možností napsat si test u pořadatele. Test by neměl následovat ihned po ukončení vzdělávací akce, ale až v průběhu následujících cca 14 dnů. Systém aplikovaný v rámci softwaru Moodle se jeví jako vhodný nástroj, který lze využít i v rámci celoživotního vzdělávání státní správy. Teprve po jeho zvládnutí účastník obdrží od organizátora osvědčení o absolvování vzdělávací akce. V úvahu přichází i zpracování nějaké samostatné práce. Zároveň by periodicky MZe opakovalo výzkumné šetření, ze kterého by bylo patrné, jak se vnímání problematičnosti jednotlivých otázek mění. Tím by zároveň metodické vedení získávalo zpětnou vazbu na jakou problematiku se více soustředit.

Předložený postup naplňuje cíle stanovené v rámci projektu Efektivní řízení a výkon služeb lesního hospodářství CZ.1.04//4.1.100/62.00007 – Analýza činnosti orgánů veřejné správy. Zároveň reflektuje závěry a doporučení expertní skupiny pro Klíčovou akci 14 v rámci Národního lesnického programu II. Skutečnost, že se opírá o výsledky tří výzkumných šetření, vytváří předpoklad pro cílené a efektivní odborné celoživotní vzdělávání pracovníků orgánů státní správy lesů.

## 8 Závěr

Cílem práce je kritická analýza stávající situace v celoživotním vzdělávání orgánů státní správy lesů a návrh strategie celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů. Cílovou skupinu pro celoživotní vzdělávání tvoří pracovníci krajských úřadů a obcí s rozšířenou působností. Na základě dostupných informací vychází počet úvazků na úseku lesního hospodářství na 176 míst, počet osob aktivně vykonávajících činnost orgánů státní správy lesů představuje díky sdíleným agendám cca 259 osob. Jedná se výhradně o pracovníky, kteří spadají pod metodické vedení MZe.

K základním předpokladům pro účast na celoživotním vzdělávání pracovníků státní správy patří povinnosti vyplývající ze zákona o úřednících (zákon č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů v platném znění). Zákon ukládá každému úředníkovi, na kterého se zákon vztahuje, „prohlubovat si kvalifikaci v rozsahu stanoveném tímto zákonem“. Zákon stanovuje povinnost tvorby plánu vzdělávání, který obsahuje časový rozvrh prohlubování kvalifikace úředníka v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících 3 let. Nejméně jedenkrát za 3 roky plnění tohoto plánu hodnotit a podle výsledků hodnocení provést jeho aktualizaci. Úředník je povinen prohlubovat si kvalifikaci účastí na vstupním vzdělávání, na průběžném vzdělávání a na přípravě a ověření zvláštní odborné způsobilosti. Vstupní vzdělávání bývá plně v kompetencích příslušného úřadu. Vzdělávání spojené se zvláštní odbornou způsobilostí i její ověření podléhá metodickému vedení MV, které v konkrétním případě spolupracuje s MZe a jedná se o propracovaný i léty zaběhnutý systém. Prostor pro následné odborné celoživotní vzdělávání se nachází v průběžném vzdělávání.

Základním koncepčním dokumentem MZe věnujícím se vzdělávání je Koncepce vzdělávání Ministerstva zemědělství na období 2015–2020. Koncepce rámcově vymezuje vzdělávání pracovníků státní a veřejné správy z hlediska zvláštní odborné způsobilosti a z hlediska vzdělávání pracovníků státní správy s resortním zaměřením. Pro všechny pracovníky s resortním zaměřením stanoví základní rámeček pro celoživotní vzdělávání. Vymezuje osm základních skupin aktivit k dosažení cíle, které jsou: vstupní vzdělávání; environmentální vzdělávání; informační gramotnost; protikorupční vzdělávání; osobní rozvoj zaměstnanců, rozšiřování a prohlubování kvalifikace zaměstnanců; organizování akcí dle potřeb odborných útvarů; semináře, školení, kurzy, konference – menšího i většího rozsahu a jazyková výuka.

Samostatně po oborové linii v současnosti jde environmentální vzdělávání a informační gramotnost. Zvláštní pozornost si zaslouží rozvoj zaměstnanců – rozšiřování a prohlubování kvalifikace zaměstnanců a semináře, školení, kurzy, konference – menšího i většího rozsahu.

Dalším významným dokumentem, od kterého by se mělo celoživotní vzdělávání orgánů státní správy lesů odvíjet, představuje doporučení Koordinační rady NLP. Protože neexistuje žádná společná lesnická politika na evropské úrovni, jako existuje společná zemědělská politika, EU klade velký důraz při řešení strategických úkolů v lesnictví právě na národní lesnické programy. NLP II řešil celoživotní vzdělávání orgánů státní správy v rámci klíčové akce 14, subkategorie 14.1 *Vytvořit systém celoživotního lesnického vzdělávání pro pracovníky orgánů státní správy, jejichž působnost se dotýká lesů a lesního hospodářství*. Poznatky, které se podařilo shromáždit v rámci NLP II, jsou cenné i z toho důvodu, že odrážejí potřebu a požadavky vycházející z požadavků praxe. Většina doporučení Koordinační rady NLP měla podobu konsenzu, na kterém se museli shodnout všichni účastníci.

K tomu, aby bylo možné, dlouhodobý plán celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů sestavit, je nezbytné provést kritickou analýzu stávající situace a nalézt odpovědi na klíčové otázky.

- 1) Které aspekty mají zásadní vliv na tvorbu strategie celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů?
- 2) Jaké formy a metody celoživotního vzdělávání by pracovníci orgánů SSL lesů preferovali?
- 3) Ve kterých oblastech musí orgány SSL rozhodovat nejčastěji?
- 4) Které oblasti jim zároveň přinášejí v rámci rozhodovacího procesu největší problémy?
- 5) Jaké tematické celky pro bloky celoživotního vzdělávání lze na základě četnosti i problémovosti jednotlivých oblastí vytvořit?

Pro hledání odpovědí bylo využito dvou základních metod. Jedná se metodu analýzy dokumentů a kvantitativní výzkum. Pro analýzu dokumentů byly zvoleny tři skupiny dokumentů. První skupinu tvoří písemné prameny vztahující se k andragogice a obecně ke vzdělávání, o které se opírá obecná část. Druhou skupinu tvoří koncepční dokumenty, které pomáhají navrženou strategii sladit se strategickými dokumenty a legislativou. Do třetí skupiny dokumentů patří výstupy z projektu Efektivní řízení a výkon služeb lesního hospodářství CZ.1.04//4.1.100/62.00007 – *Analýza činnosti orgánů veřejné správy z roku*

2013 a závěrečná zpráva z dotazníkového šetření KÚ a ORP pro rok 2015 v rámci funkčního úkolu MZe. Kvantitativní výzkum se opírá o tři zdroje informací. Prvním zdrojem se staly výstupy projektu (CZ.1.04//4.1.100/62.00007) Efektivní řízení a výkon služeb lesního hospodářství. V rámci projektu bylo provedeno kvantitativní výzkumné šetření, vycházející z potřeby MZe zaměřené na činnost pracovníků státní správy. Druhým zdrojem se stalo vyhodnocení výstupů získaných v rámci dotazníkového šetření u pracovníků krajských úřadů (KÚ) a obcí s rozšířenou působností (ORP) v roce 2015. Třetí zdroj vznikl jako součást diplomové práce a představuje provedení a vyhodnocení vlastního kvantitativního výzkumného šetření, cíleného již přímo na problematiku celoživotního vzdělávání.

### **Které aspekty mají zásadní vliv na tvorbu strategie celoživotního vzdělávání orgánů státní správy lesů?**

První skupinu aspektů je možné nalézt, jak již bylo výše uvedeno, v legislativních a koncepčních dokumentech. Plyne z ní povinnost celoživotního vzdělávání jako průběžného vzdělávání. MZe si v rámci své koncepce stanovilo aktivity, na kterých má zájem celý resort zemědělství. Dále zde existují aktivity, které si jednotlivé obory již naplňují samy.

Druhou skupinu aspektů představují ryze praktické skutečnosti, které vzešly z vlastního výzkumného dotazníkového šetření. Jedná se především o jeho obecnou část. Dotazníkového výzkumného šetření se zúčastnilo 109 pracovníků orgánů státní správy lesů. Návratnost činí 42 %. Výsledky jsou uvedeny za ČR, za regiony (NUTS2) a podle věkových kohort. Vzhledem k malému vzorku respondentů v regionech za relevantní lze považovat pouze výsledky regionu Severovýchod, který téměř kopíruje republikové trendy.

Obecné charakteristiky zkoumaného vzorku jsou popsány v kapitole 6.2.1, z nich jako důležité považují informaci, že 43 respondentů (40 %) nemá předchozí odbornou lesnickou praxi nebo předchozí praxi neuvedlo. Jedná se o osoby, které nastoupily do úřadů ihned po ukončení formálního vzdělání (tento trend převažuje) a v menší míře o osoby, které pracovaly v jiných odvětvích zcela mimo obor lesnictví. Naopak 66 respondentů (60 %) nějakou předchozí odbornou lesnickou praxi má. Zaměstnavatelé pracovníkům orgánů státní správy umožňují účast na celoživotním vzdělávání, bez ohledu na to, zda se vzdělávací akce konají či nekonají v pracovní době a zda jsou či nejsou bezplatné. Skutečnost uvedlo 98 respondentů (90 %). 105 respondentů (96 %) nějakou vzdělávací akci v oblasti lesního hospodářství v rámci celoživotního vzdělávání za poslední dva roky navštívilo. Průměr vzdělávacích akcí za celý vzorek činí 2,6 akce na jednu osobu. Ovšem 40 % respondentů deklaruje pouze jednu vzdělávací akci a 16 % respondentů uvádí dvě vzdělávací akce za poslední dva roky.

Jednodenní vzdělávací akci (do 8 hod.) preferuje 73 respondentů (67 %). Dvoudenní vzdělávací akci zvolilo 32 respondentů (29 %). Termín v rámci běžného roku pro většinu respondentů není podstatný, zvolená alternativa získala 55 preferenčních bodů (44 %). Vhodným obdobím se ukázalo druhé čtvrtletí, které získalo 32 preferenčních bodů (25 %) a třetí čtvrtletí, které dostalo 16 preferenčních bodů (13 %). Většina respondentů bez ohledu na příslušnost k věkové kohortě preferuje jednodenní vzdělávací akce.

Limitujícím faktorem, kromě délky trvání vzdělávací akce, se může stát její cena a vzdálenost místa realizace. Místem vzdělávací akce by měla být nejlépe lokalita do vzdálenosti 50–100 km, tuto variantu vybralo 48 respondentů (45 %) a druhé místo zaujala varianta 100–250 km, kterou označilo 25 respondentů (24 %). Výše ceny za jednu vzdělávací akci by neměla přesáhnout hranici 1500,-Kč. K stanovenému limitu se přihlásilo 76 respondentů (70 %). Přibližně shodné preference jsou napříč věkovými kohortami. Z otevřené otázky lze odvodit preferenci vzdělávacích akcí akreditovaných Ministerstvem vnitra, které se konají mimo úřední dny, kde lokality jsou ideálně dostupné veřejnou dopravou.

### **Jaké formy a metody celoživotního vzdělávání by pracovníci orgánů SSL lesů preferovali?**

Preferenci metod a forem pracovníků orgánů státní správy žádné předchozí výzkumné šetření nezkoumalo. Bylo tedy nutné získat informace v rámci vlastního výzkumného dotazníkového šetření. Šetření se soustředilo pouze na metody, u kterých existuje pravděpodobnost, že by se s nimi pracovníci v rámci své praxe mohli setkat. Jedná se zejména o přednášku, seminář, demonstrování, případovou studii, workshop, hraní rolí, e-learning a webinář. Jednotlivé otázky zjišťovaly, zda metodu v rámci celoživotního vzdělávání někdy absolvovali, v rámci definovaných škál jak moc jim vyhovuje nebo nevyhovuje, zda ji považují za účinnou nebo neúčinnou. Následně měli možnost seřadit metody dle svých preferencí a v závěrečné otevřené otázce se mohli vyjádřit, proč jim nejvíce preferovaná metoda vyhovuje. Obdobně respondenti mohli přiřadit preference k formám užívaným v rámci celoživotního vzdělávání a v rámci otevřené otázky zdůvodnit své preference. Z výsledků šetření plyne poměrně jednoznačná preference vzdělávacích metod. Na prvním místě se umístil seminář, který preferovalo 96 % respondentů. Druhé místo zaujalo demonstrování, pro které se vyslovilo 94 % respondentů. Třetí místo obsadila přednáška, pro kterou se vyjádřilo 74 % respondentů. Přednášku následuje workshop se 70 %, pak případová studie s 67 %, potom hraní rolí se 45 %, moderní forma e-learning získala 37 % a poslední skončil webinář s 22 %. Stejně

pořadí bylo i při přímém přidělování preferenčních bodů a s malými odchylkami trend kopírují i věkové kohorty.

V případě semináře převažovaly názory, že se jedná o tradiční metodu, účinnou a vyzkoušenou. Respondenti jsou na ni zvyklí, je vhodná pro seznamování se s novými věcmi, umožňuje přímý kontakt s lektorem, je nejlépe dostupná pro všechny, umožňuje sdílení a výměnu názorů s účastníky i možnost řešit problémy a konzultovat je přímo na místě.

Obdobným způsobem měli respondenti přiřazovat preferenční body i k formám vzdělávání. Na prvním místě se umístila forma prezenční, druhé místo obsadila forma kombinovaná, třetí pozici zaujalo sebevzdělávání a na čtvrtém místě skončila forma distanční. Shodný postup byl použit i v rámci dalšího členění forem vzdělávání, kde respondenti nejvíce preferují formu neformálního vzdělávání, po ní následuje formální vzdělávání a na poslední místo přiřadili informální vzdělávání. První a čtvrtá věková kohorta preferuje nejvíce formální vzdělávání, následně neformální vzdělávání a na posledním místě informální vzdělávání. Druhá a třetí věková kohorta nejlépe ohodnotila neformální vzdělávání, pak formální vzdělávání a až jako třetí možnost volila informální vzdělávání.

Za velmi výrazný společný prvek, který provázel metody i formy celoživotního vzdělávání (často se objevoval v otevřených otázkách), bych zdůraznil poptávku na přímý kontakt s živým lektorem.

### **V kterých oblastech musí orgány SSL rozhodovat nejčastěji?**

Pro zodpovězení otázky posloužila analýza výsledků dotazníkového šetření, které prováděl UHÚL pro MZe v roce 2015 v rámci funkčního úkolu. Šetření se prioritně zaměřovalo na vlastní výkon činností pracovníků orgánů státní správy lesů ve sledovaném roce 2014. Kolegyně, která výzkumné šetření koordinovala, dosáhla návratnosti na úrovni 85 %.

Respondenti, kteří se účastnili dotazníkového šetření z ORP, vydali v roce 2014 celkem 4697 rozhodnutí a krajské úřady 474 rozhodnutí ve správním řízení. Dále ORP vydaly 30089 stanovisek mimo správní řízení a krajské úřady vydaly 2161 stanovisek mimo správní řízení. Nejpočetněji jsou zastoupeny udělené souhlasy k vydání územního rozhodnutí, jimž mají být dotčeny pozemky určené k plnění funkcí lesa (8093 případů). Po nich následují uplatněná stanoviska k územně plánovací dokumentaci (3085 případů). Třetí příčku obsadila komplexní problematika týkající se odnětí pozemků určených k plnění funkcí lesa, omezení nebo udělení výjimek k jinému využití pozemků určených k plnění funkcí lesa (2054 rozhodnutí). Velké



číslo představuje i počet povolených výjimek ze zákonných lhůt pro zalesnění a zajištění kultur (1148 rozhodnutí). Nezanedbatelný počet se vztahuje k rozhodování v pochybnostech, zda jde o pozemek určený k plnění funkcí lesa (1096 rozhodnutí). Poslední okruh s významným počtem případů se vztahuje k problematice lesních hospodářských plánů a osnov. 346 rozhodnutí se týkalo přímo lesních hospodářských plánů, bohužel v případě lesních hospodářských osnov respondenti uváděli pouze plochu, nelze tedy objektivně odhadnout, kolik případů se týkalo lesních hospodářských osnov. Další témata se již objevovala kolem 300 případů a méně za republiku.

### **Které oblasti jim zároveň přinášejí v rámci rozhodovacího procesu největší problémy?**

Výsledky dotazníkového šetření prováděného v roce 2015 se staly základem pro sestavení 15 tematických otázek, které představovaly specifickou odbornou část vlastního výzkumného dotazníkového šetření. Jejich cílem bylo odhalit, která témata v rámci rozhodovací praxe dělají či nedělají pracovníkům orgánů státní správy lesů problémy, zda je vnímají jako problematické či bez problémů. Každá z položených otázek nabízela respondentům možnost vybrat z nabízené škály odpověď, ke které se nejvíce přiklání. Pokud souhrn výsledků škály „spíše problematické a problematické“ překročil hranici 50 %, byla otázka zařazena k tématům, které dělají pracovníkům orgánů státní správy lesů větší problémy.

Nejvíce problematickou oblastí se ukázaly procesy související s územním plánováním obsažené v otázce 47., kterou vnímá jako spíše problematickou a problematickou 78 % respondentů. Daná problematika úzce souvisí i s otázkou 51., která se zaměřovala na umístění staveb v ochranném pásmu lesa a spíše problematickou a problematickou ji vidí 72 % respondentů. Značné problémy zřejmě působí při hospodaření v lesích ukládání opatření orgány ochrany přírody a krajiny, protože téma obsažené v otázce 48. se umístilo na třetím místě hned za problematikou spojenou s územním plánováním se součtem skóre 67 %.

Zřejmě nemalé problémy obsažené v otázce 53., která zaujala čtvrtou pozici, způsobuje i nutnost dočasného omezení nebo vyloučení vstupu do lesa, ať už důvod k tomuto opatření je bezpečnost návštěvníků nebo jiné příčiny. Jako spíše problematickou a problematickou ji považuje 62 % respondentů. Páté a šesté místo obsadily otázky 43. a 45., které jsou spojené s problematikou tvorby a schvalováním lesních hospodářských plánů a lesních hospodářských osnov, případně s procesem povolování jejich změn. Otázku 43. vnímá jako spíše problematickou a problematickou 59 % respondentů a otázku 45. jako spíše problematickou a problematickou 55 % respondentů. Sedmé téma, jenž dosáhlo součtu skóre 55 %, reprezentuje otázka 41., která se dotýká rozhodování v pochybnostech, zda se jedná

o pozemek určený k plnění funkcí lesa. U některých otázek se míra problematičnosti v rámci třídění podle věkových kohort mírně liší, ale z celorepublikového hlediska lze konstatovat, že soubor výše uvedených sedmi otázek působí v rozhodovací praxi orgánů státní správy lesů největší problémy. Další otázky v součtu naléhavosti již nedosahovaly ani 50 % a pohybovaly se výrazněji pod vymezenou hranicí.

### **Jaké tematické celky pro bloky celoživotního vzdělávání lze na základě četnosti i problémovosti jednotlivých oblastí vytvořit?**

Na základě výsledků výzkumného dotazníkového šetření se vyprofilovaly čtyři základní bloky celoživotního vzdělávání. První blok obsahuje témata spojená s územním plánováním. Otázky spojené s územním plánováním se objevily jako nejnaléhavější z hlediska výskytu problémů a stejně tak nejpočetnější z hlediska počtu případů, které pracovníci orgánů státní správy řeší. Druhý blok zahrnuje komplexní pojetí problematiky hospodářské úpravy lesů. Jedná se o problematiku s velkým přesahem do různých dalších dílčích otázek. Pracovníci orgánů státní správy lesů k ní přiřadili vysoké procento naléhavosti, přestože se počtem řešených případů přímo na předních pozicích neumístila. Třetí blok tvoří otázky spjaté s veřejným užíváním lesů. Náhled na problematiku má podobný průběh jako u předchozího bloku, počet případů není nijak výrazný, ale vnímání problematičnosti je naléhavé. Jedná se o fenomén posledních deseti let, kdy se stupňuje tlak na rekreační funkci lesů, který působí vlastníkům lesů i osobám hospodařícím v lesích nemalé problémy. Jde o společenskou poptávku, s kterou se všechny zúčastněné strany musí naučit pracovat. Čtvrtý blok se zaměřuje na primární nakládání s pozemky určenými k plnění funkcí lesů. Otázky spojené s tématem se v četnosti případů umístily na prvních místech a zároveň se také objevily mezi otázkami, které působí pracovníkům orgánů státní správy lesů problémy.

Strategie představuje dlouhodobý plán, který se zaměřuje na dosažení vytyčených cílů. Strategickým cílem vzdělávání pracovníků orgánů státní správy lesů je zlepšit jejich kompetence v rámci oblastí, které sami označili za problematické. K tomu je vždy možné přidat informaci o změnách v legislativě či jiných změnách, které jsou právě aktuální. Za výchozí stav lze označit skutečnosti vzešlé z proběhlých výzkumných dotazníkových šetření. Mise pracovníků orgánů státní správy lesů spočívá v kompetentním výkonu činností, které jim ukládá platná legislativa. V současnosti si generace v pracovním procesu již nevystačí se znalostmi, dovednostmi a kompetencemi získanými v rámci formálního vzdělání. Mění se technologie, mění se životní prostředí, mění se legislativa a mění se společenské zadání. Vize směřuje k posílení kompetencí pracovníků orgánů státní správy lesů, tak aby se

dokázali vyrovnat se všemi změnami a zvládli oborové přesahy, které stále intenzivněji jejich práci ovlivňují. V rámci výzkumného dotazníkového šetření byla provedena kritická analýza stávajícího stavu i faktorů, které ovlivňují celoživotní vzdělávání pracovníků orgánů státní správy lesů. V rámci šetření sami respondenti na základě svých preferencí vybrali vzdělávací metody a formy, které jim vyhovují a považují je za účinné. Výzkumné dotazníkové šetření ukázalo oblasti, na které je nezbytné se soustředit v prvních letech. Vyprofilovaly se čtyři základní oblasti, kterým by měla být věnována zvýšená pozornost, minimálně do konce období platnosti stávající Koncepce vzdělávání Ministerstva zemědělství na období 2015–2020, v rámci vymezeného prostoru, který byl zmapován. Pro zvýšení efektivity se jeví jako vhodné využít moderních nástrojů pro průběžný monitoring, zda je dosahováno požadovaného efektu. A periodicky opakovaná výzkumná šetření, která se zaměří na odbornou problematiku, mohou posloužit ke zjišťování zda, dochází ve vnímání problémů spojených s výkonem státní správy lesů k posunu.

Přínos práce pro management vzdělávání vidím ve vytvoření modelového postupu, který lze použít pro zformulování celoživotního vzdělávání státní správy v rámci různých resortů či oborů. V případě vzdělávání úředníků se vychází z rámce daného legislativou. Na platnou legislativu by měla navazovat koncepce příslušného resortu a strategické materiály konkrétního oboru. Výhodu strategii podporuje skutečnost, pokud se opírá o výzkum, který poskytuje obraz skutečného života státní správy a její rozhodovací praxe. I formy a potřeby celoživotního vzdělávání ovlivněné širokou škálou faktorů se mohou lišit, proto vedle sondy do praxe by měla být zmapována skutečná potřeba dalšího vzdělávání státní správy. Předložený postup představuje zcela určitě jednu z možností, jak k fenoménu celoživotního vzdělávání přistoupit. Komplexní pojetí, které zohledňuje nastíněné skutečnosti, se může stát základem strategie celoživotního vzdělávání státní správy, které bude efektivní a bude mít smysl.

## 9 Přehled zkratk

<b>Zkratka</b>	<b>Název</b>
ČKOLH	Česká komora odborných lesních hospodářů
ČLJ	Česká lesnická jednota
ČLS	Česká lesnická společnost
ČR	Česká republika
ČZU	Česká zemědělská univerzita
EU	Evropská unie
EVVO	Environmentální vzdělávání, výchova a osvěta
FSC	Forest Stewardship Council
HÚL	Hospodářská úprava lesů
ISO	International Organization for Standardization
IT	informační technologie
KÚ	Krajský úřad
LH	Lesní hospodářství
LHO	Lesní hospodářská osnova
LHP	Lesní hospodářský plán
MENDELU	Mendelova univerzita v Brně
MŠ	Mateřská škola
MŠMT	Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy
MV	Ministerstvo vnitra
MZe	Ministerstvo zemědělství
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NLP	Národní lesnický program
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OPRL	Oblastní plány rozvoje lesů
PEFC	Programme for the Endorsement of Forest Certification
PIAAC	Programme for International Assessment of Adult Competencies
PISA	Programme for International Student Assessment
SSL	Státní správa lesů
SŠ	Střední škola
SVOL	Sdružení vlastníků obecních a soukromých lesů

ÚHÚL	Ústav pro hospodářskou úpravu lesů Brandýs nad Labem
ÚZEI	Ústav zemědělské ekonomiky a informací
VOŠ	Vyšší odborná škola
VÚLHM	Výzkumný ústav lesního hospodářství a myslivosti
YPEF	Young People in European Forest (lesnická olympiáda)
ZOZ	Zvláštní odborná způsobilost
ZOZ LHM	Zvláštní odborná způsobilost pro lesní hospodářství a myslivost
ZOZ VH	Zvláštní odborná způsobilost pro vodní hospodářství
ZOZ ZEM	Zvláštní odborná způsobilost pro zemědělství
ZŠ	Základní škola

## 10 Seznam použitých informačních zdrojů

- BENEŠ M.: *Andragogika*, Grada Publishing, a.s., Praha 2014; ISBN 978-80-247-4824-5
- FOOT M., HOOK C.: *Personalistika*; CP Book,a.s., Brno 2005; ISBN 80-7226-515-6
- HANUŠOVÁ M., MILLER I.: *Posilování pedagogických kompetencí lektorů*, ÚZEI, Praha 2012; ISBN978-8086671-89-5
- HARTL P., HARTLOVÁ H.: *Velký psychologický slovník*; Portál, Praha 2010; ISBN 978-80-7367-686-5
- HENDRYCH, D. A KOL.: *Správní právo. Obecná část. 7. vydání*; C. H. Beck, Praha 2012; ISBN978-80-7179-254-3
- KOUBEK J.; *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*, Management Press Havlíčkův Brod, 2015; ISBN 978-80-7261-288-8
- MARTIN P., BATESON P.: *Úvod do teorie a metodologie měření chování*, Portál 2009; ISBN 978-80-7367-526-4
- MLÁDKOVÁ L., JEDINÁK P. A KOL.: *Management*; Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., Plzeň 2009; ISBN 978-80-7380-230-1
- MUŽÍK J.: *Řízení vzdělávacího procesu, Andragogická didaktika*; Wolters Kluwer ČR, a.s. Praha 2011; ISBN978-80-7357-581-6
- PRŮCHA J.: *Andragogický výzkum*; Grada Publishing, a.s., Praha 2014; ISBN 978-80-247-5232-7
- PRŮCHA J.: *Pedagogická encyklopedie*; Portál, Praha 2009; ISBN 978-80-7367-546-2
- PRŮCHA J., WALTEROVÁ E., MAREŠ J.: *Pedagogický slovník*, Portál, Praha 2009; ISBN 978-80-7367-647-6
- STRAKOVÁ J., VESELÝ A. (EDS.): *Předpoklady úspěchu v práci a v životě. Výsledky mezinárodního výzkumu dospělých OECD PIAAC*, Praha 2013, DZS
- SURYNEK A., KOMÁRKOVÁ R., KAŠPAROVÁ E.: *Základy sociologického výzkumu*; Management Press; Praha 2001; ISBN 80-7261-038-4
- ŠPATENKOVÁ N.: *Andragogika – vývoj a současnost*; in Baštecká B., *Psychologická encyklopedie. Aplikovaná psychologie.*, Portál, Praha 2009; ISBN 978-80-7367-470-0

VETEŠKA J.: *Přehled andragogiky: úvod do studia vzdělávání a učení se dospělých*; Portál, Praha 2016; ISBN 978-80-262-1026-9

*Forststudium und dann? Ländervergleich zur Laufbahnausbildung in Deutschland*; zdroj [laendervergleich.bdf-nds.de](http://laendervergleich.bdf-nds.de)

*Koncepce vzdělávání Ministerstva zemědělství na období 2015 až 2020*, č.j. 79158/2014-MZE-17013, schválená poradou vedení dne 8.prosince 2014

*NLP II*; zdroj [www.uhul.cz/nase-cinnost/295-narodni-lesnicky-program/klicove-akce-ka/ka-14-zlepsit-slabe-postaveni-lh-v-ramci-verejne-spravy/432-ka-14-vysledne-doporuceni-kr-pro-ministerstva](http://www.uhul.cz/nase-cinnost/295-narodni-lesnicky-program/klicove-akce-ka/ka-14-zlepsit-slabe-postaveni-lh-v-ramci-verejne-spravy/432-ka-14-vysledne-doporuceni-kr-pro-ministerstva).

*Öffentlicher Dienst: Voraussetzungen für Ausbildung und Karriere im Staatsdienst*; zdroj [www.ruv.de/ratgeber/ausbildung-studium/ausbildung/karriere-oeffentlicher-dienst](http://www.ruv.de/ratgeber/ausbildung-studium/ausbildung/karriere-oeffentlicher-dienst)

*Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020*; MŠMT

*Vzdělávání v ÚSC – akreditace vzdělávacích institucí a programů*; zdroj [www.mvcr.cz/odk2/clanek/vzdelavani-v-usc-akreditace-vzdelavacich-instituci-a-programu.aspx](http://www.mvcr.cz/odk2/clanek/vzdelavani-v-usc-akreditace-vzdelavacich-instituci-a-programu.aspx).

Zákon č. 289/1995 Sb., *o lesích a o změně a doplnění některých zákonů v platném znění*

Zákon č. 312/2002 Sb., *o úřednících samosprávních celků a o změně některých zákonů (zákon o úřednících) v platném znění*; §17–§18

PROCESES A CORTIS CONSULTING A EUROVISION; *Analýza činnosti orgánů veřejné správy V2\_00*; Optimalizace chodu úřadů a územních správních celků; r.č. CZ.1.04/4.1.00/62.00007; MZe 2011

ČACKÁ J., SMRŽ M.; *Závěrečná zpráva 4.d. Optimalizace chodu úřadů a územních správních celků*; r.č. CZ.1.04/4.1.00/62.00007; ÚHÚL 2015

## **11 Seznam příloh**

- Příloha č.1 Seznam právních předpisů pro ZOZ LHM
- Příloha č.2 Vzdělávání úředníků státní správy
- Příloha č.3 Dotazníky pro pracovníky SSL a KÚ z šetření ÚHÚL 2015
- Příloha č.4 Dotazník CŽV státní správy lesů (ORP a KÚ) – Polívka 2017
- Příloha č.5 Grafy výsledků šetření pro vybrané metody vzdělávání