

Information support of Vocational training Informační podpora profesní přípravy

Zdeněk Bednář, Ľubomír Kubínyi

Abstract: This article deals with the project of information support of vocational training in a military environment of Czech Armed Forces. Theoretical part shows the basic theoretical background of vocational training in context of lifelong learning, including individual elements of training of professional soldiers of the Army of the Czech Republic. Practical part explains the essence of this unique information system of vocational training developed in Czech MOD, including evaluation of project's qualitative and quantitative indicators.

Keywords: Lifelong learning, further vocational training, vocational training, information support.

Abstrakt: Příspěvek se zabývá informační podporou profesní přípravy v podmínkách rezortu Ministerstva obrany ČR. Popisuje základní teoretické východiska profesní přípravy v kontextu celoživotního vzdělání včetně jednotlivých prvků další profesní přípravy vojáků z povolání Armády ČR. Praktická část je věnovaná podstatě systému informačního zabezpečení profesní přípravy a hodnocením kvalitativních a kvantitativních ukazatelů projektu.

Klíčová slova: Celoživotní vzdělávání, další profesní příprava, profesní příprava, informační podpora.

Úvod

Dynamika současné doby je charakteristická prostředím nejistoty, kdy nelze již uplatnit tradiční přístupy k řízení pracovníků. Organizace proto hledají nové přístupy k řízení a motivaci lidí v organizacích, usnadňující rychlou realizaci inovací. Organizace využívají výhody nových forem organizace práce založených na vyšší formě motivace, na širších kompetencích a kreativitě. Vytváření podmínek a možností pro vzdělávání a rozvoj pracovníků je oblastí zájmu teorie řízení lidských zdrojů a praktické realizace v podmínkách zaměstnavatelských organizací. Vzdělávání je považováno za důležitý motivační nástroj podnikové praxe (Dvořáková 2007, Koubek 2007, Veteška a Tureckiová 2008). Významným aktérem profesního i dalšího profesního vzdělávání v České republice je rezort Ministerstva obrany. Systém individuální přípravy personálu rezortu, který tvoří akreditované vzdělávání a profesní přípravu, je založen na konceptu celoživotního vzdělávání (učení).

Od roku 2012 rezort obrany naléhavě řešil problém s koordinací odborných kurzů, převážně organizovaných Velitelstvím výcviku – Vojenskou akademií (dále jen vojenskou akademií). Do doby zrušení plnohodnotných operačních velitelství byla koordinace, plánování a obsazování zabezpečováno právě operačními velitelstvími. Prvotní řešení formou součinnostních jednání spojených s oběhem jednotných požadavkových listů zabezpečovalo okamžitou potřebu, ale vzhledem k oběhu dokumentů a náročné koordinaci zpracování se nejednalo o optimální řešení.

V roce 2013 rezort již provozoval ve zkušebním provozu aplikace, které poskytovaly řešení potřeby informační podpory těchto procesů. Díky vstřícnosti pracovníků vojenské akademie a koordináčním jednáním se Sekcí státního tajemníka MO byl tak Odbor personálních informací

AP AČR (OPI AP AČR) schopen připravit koncept nového projektu informační podpory profesní přípravy a takřka okamžitě jej realizovat. V podobě implementovaných aplikací do integrovaného subsystému o službě a personálu má nyní rezort obrany k dispozici unikátní a komplexní nástroj informační podpory profesní přípravy, spočívající v katalogizaci hlavních veličin systému, plánování potřeb profesní přípravy, realizaci profesních aktivit s evidencí výsledků a v neposlední řadě analytické nástroje sledování potřeb a stavu.

1 Profesní příprava v kontextu celoživotního vzdělávání

Podle Kellera a Tvrdeho má problematika vzdělanosti výsadní místo v odborné ekonomické, sociologické a politologické literatuře. Ekonomové očekávají od vzestupu vzdělanosti vyšší konkurenceschopnost, sociologové ji považují za nástroj řešení sociálních problémů, politologové v růstu vzdělanosti vidí předpoklad pro rozvoj demokracie a občanské společnosti (Keller, 2008).

Při hledání teoretických konceptů, které lze považovat za východiska celoživotního učení, je nutný interdisciplinární přístup. Dospělým člověkem se zabývá zejména andragogika, ekonomie, psychologie, management a to vždy ze svého specifického úhlu pohledu. Novotný označuje za obory, které zásadně ovlivňují celoživotní učení v profesním kontextu andragogiku, teorii rozvoje lidských zdrojů a ekonomii vzdělávání (2008).

Otázky rozvoje celoživotního vzdělávání a učení jsou předmětem pedagogiky a andragogiky. Celoživotní vzdělávání představuje pro obě vědy oblast společného zájmu, společnou kategorii zkoumání. Průcha konstatuje, že „obě vědy mají tentýž předmět, tj. vzdělávání lidí v průběhu celého jejich života, a odlišují se jen druhem subjektů procházejících celoživotním vzděláváním a příslušnými formami tohoto vzdělávání“ (2000, s. 98). I když uvedené vědy mají stejný předmět a jsou komplementární, lze uvést i jejich odlišnosti. Pedagogika zkoumá problémy celoživotního vzdělávání převážně s důrazem na výchovné, vzdělávací a edukační procesy ve vztahu ke školské soustavě a školským institucím. Pedagogický pohled na jedince v procesu celoživotního vzdělávání je omezen jeho věkem v celém životním cyklu. Pohled andragogiky je více transdisciplinární, andragogika hledá a zkoumá procesy celoživotního vzdělávání v širší institucionální struktuře.

Celoživotní vzdělávání představuje zásadní změnu pojetí celého vzdělávání. Jde o zajištění přístupu ke vzdělávání po celý život, učení se až do úrovně osobnostních možností a mezí. Od pojmu celoživotní vzdělávání je třeba odlišit pojem vzdělávání dospělých. Vzdělávání dospělých lze charakterizovat jako „vzdělávací proces, který zahrnuje veškeré vzdělávací aktivity uskutečněné dospělými jedinci v rámci formálního i neformálního vzdělávání“ (Veteška, 2016, s. 88).

Další vzdělávání je zpravidla členěno na profesní vzdělávání, občanské vzdělávání, zájmové vzdělávání a v poslední době i vzdělávání seniorů. Problematika profesního vzdělávání je nosným tématem literatury zabývající se dalším vzděláváním dospělých. Profesní vzdělávání dospělých vymezuje Novotný jako učení se a vzdělávání dospělých spojené s pracovištěm, náplní práce, povoláním či vykonávanou profesí (2009). Je oblastí zájmu akademiků, národních a mezinárodních organizací. Profesní vzdělávání se orientuje na poskytování vzdělávacích aktivit pro dospělé účastníky, jejichž sociální role lze charakterizovat statusem dospělého.

Je nutné odlišovat význam pojmů profesní vzdělávání a další profesní vzdělávání. Palán a Langer za další profesní vzdělávání označují všechny formy profesního a odborného vzdělávání v průběhu aktivního pracovního života po ukončení odborného vzdělávání a přípravy na povolání ve školském systému (2008). Posláním dalšího profesního vzdělávání je rozvíjení postojů, znalostí, schopností nutných pro výkon konkrétního povolání, jedná se o přizpůsobování kvalifikace pracovníka požadavkům vyplývajícím z vykonávané práce.

Nejtypičtější součástí dalšího profesního vzdělávání je podnikové vzdělávání, cílem kterého je přizpůsobování pracovních schopností pracovníků požadavkům pracovních míst, rozšiřování jejich pracovních schopností. Procesy vzdělávání a učení v podnikové sféře sledují naplnění strategie a cílů organizace, nejsou však konečným cílem, ale procesem sledující posílení konkurenční schopnosti jedinců a organizace jako celku.

2 Profesionální příprava v rezortu Ministerstva obrany

Dílním systémem dalšího profesního vzdělávání dospělých v České republice je subsystém přípravy personálu rezortu Ministerstva obrany. Východiskem systému přípravy vojenského personálu je zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, který ukládá Ministerstvu obrany povinnost „vytvářet podmínky pro soustavné vzdělávání a prohlubování kvalifikace vojáků v zájmu služby“ (§ 59).

Příprava vojáků Armády ČR je založená na konceptu celoživotního vzdělávání. Systém přípravy vojenského personálu je podle Konceptce přípravy personálu rezortu Ministerstva obrany na období 2012-2018 složen z procesů a opatření zaměřených na vzdělávání, výcvik a výchovu. Příprava vojáků je systematickým procesem, který vychází z identifikované potřeby vzdělávání a je průběžně zdokonalována. Hlavním cílem přípravy vojenského personálu rezortu MO je „profesionál, který je charakterizován jako kvalifikovaný odborník v dobrovolném služebním poměru, vzdělaný ve vojenství a speciálně připravený pro vojenskou praxi“ (Konceptce, 2011, s. 17). V uvedeném pojetí příprava vojenského personálu spočívá v osvojení poznatků a rozvíjení dovedností k výkonu služby vojáka. Prioritně je vzděláván a rozvíjen vojenský velitelský personál, následně další vojenský personál.

S individuální přípravou vojenského profesionála a jeho profesním vzděláváním je spojen termín kvalifikace. R MO č. 63/2015 některá ustanovení o průběhu služby vymezuje pojem kvalifikace výčtem jeho složek, kterými jsou kvalifikační předpoklady a kvalifikační požadavky (čl. 25, odst. 2). Kvalifikační předpoklady jsou spojené s formální složkou kvalifikace, která je získávána v počátečním vzdělávání a jejímž výsledkem je zpravidla uznání odborné připravenosti pro výkon povolání. Kvalifikačním předpokladem je dosažená úroveň (stupeň) vzdělání ve formálním vzdělávacím systému. Kvalifikace získané v počátečním vzdělávání jsou rozvíjeny vzdělávacími aktivitami další profesní přípravy. V souladu s Konceptcí přípravy lze kvalifikačním požadavkem označit požadavek pro konkrétní výkon práce (2011). Vnitřní právní předpisy rezortu rozdělují kvalifikační požadavky na základní, jazykové a další kvalifikační požadavky. Základním požadavkem pro výkon služby vojáka, který se stanovuje podle vojenské hodnosti, je vojenský kariérový kurz. Jazykové vzdělávání je zaměřeno na dosažení a rozvoj požadovaných komunikačních schopností zejména v anglickém jazyce podle normy STANAG 6001. Další kvalifikační příprava poskytuje možnost získání předepsaných odborných znalostí a dovedností potřebných pro kompetentní výkon pracovních a služebních činností.

Nedílnou součástí přípravy personálu je příprava občanských zaměstnanců. Systém přípravy občanských zaměstnanců je diferencován, obsahuje oblast přípravy zaměstnanců správních úřadů a oblast přípravy ostatních zaměstnanců. Základní principy vzdělávání státních zaměstnanců upravuje zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě, když uvádí, že Ministerstvo vnitra koordinuje vzdělávání státních zaměstnanců, připravuje vzdělávací programy a rámcová pravidla pro vzdělávání (par. 13, odst. 1, písm. a). Příprava ostatních občanských zaměstnanců rezortu je realizovaná a vyhodnocovaná v souladu s vnitřními právními předpisy. Objektívni požadavky na jejich přípravu vychází z požadavků na vykonávanou pracovní činnost na systemizovaném místě.

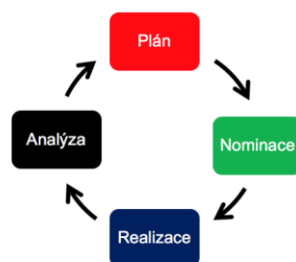
3 Projekt profesní přípravy

Projekt informačního subsystému o službě a personálu je součástí projektu integrovaného subsystému o službě a personálu (ISSP) Finančního informačního systému (FIS). Jedná se o projekt nakupovaný rezortem obrany. Výhradním dodavatelem je společnost Gordic®. Úkolem jednotlivých odpovědných složek rezortu je specifikace potřeb informační podpory rezortu na základě procesních analýz postupů práce dané oblasti personálních činností, legislativních požadavků a zdrojového rámce prostředků na rozvoj systému při dodržení pravidel účelnosti, efektivnosti a hospodárnosti. K vytváření specifikací je nezbytné podrobné studium legislativních a metodických podmínek činností podporovaného procesu. Následuje detailní analýza tohoto procesu se zaměřením na podrobnou analýzu jednotlivých činností a jejich vazeb v čase a odpovědnost za jejich realizaci.

Základními vstupními veličinami projektu je potřeba definice, plánování, koordinace a evidence dat profesní přípravy. Projekt byl začleněn do komplexního procesního informačního systému a tam musí ve své logice a struktuře vycházet z logických postupů a struktury celého systému. Především se jedná o unikátní řešení, které se jednak spravováno kompletně autonomě a jednak se jedná o řešení, typické jednoduchostí, maximální účelností, využíváním stávajících již provozovaných nástrojů systému, využitím všech již existujících dat systému, aplikačního ostatních aplikací systému a v neposlední řadě infrastruktury systému a personálních orgánů. Unikátním je i struktura uživatelů. Lze ji charakterizovat jako několikavrstvou hierarchickou strukturu sestávající z centrálních rolí správců systému, rolí standardních personalistů, rolí gestorů odborností, rolí školitelů a rolí manažerů.

3.1 Základní koncepce projektu

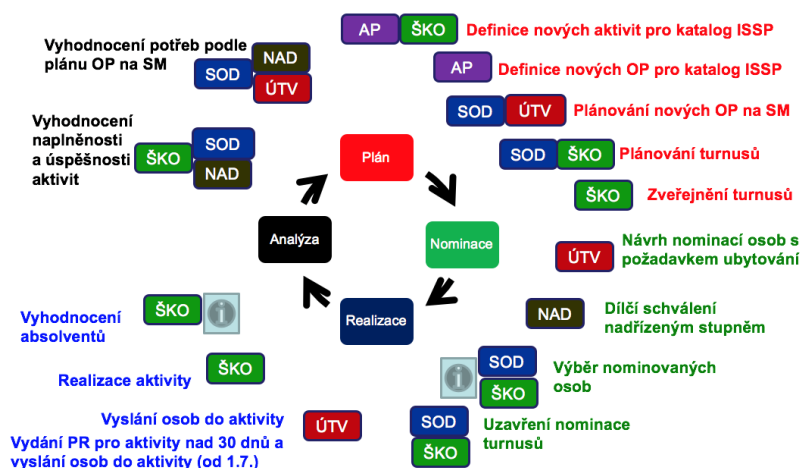
Celý projekt je charakteristický filosofií účelnosti, jednoduchosti a efektivnosti jednotlivých nástrojů, stejně jako komplexním zabezpečením celé podporované oblasti. Každý jednotlivá činnost, je následně využita v kroku následujícím, čímž je dosaženo maximální účelnosti a efektivnosti práce s minimální zátěží lidských zdrojů. Z pohledu procesního řízení lze na projekt nahlížet jako na skupinu čtyř procesů, procesu plánování potřeb, procesu nominací osob do turnusů aktivit profesní přípravy, procesu realizace těchto aktivit a procesu analýzy dalších potřeb. Tyto procesy následují postupně za sebou a opakují se v pravidelných cyklech, jak je uvedeno na obrázku č. 1.



Obrázek č. 1 Cyklus jednotlivých navazujících procesů

Plánování představuje vedení katalogů, plánování potřeb znalostí na systemizovaných místech formou odborných požadavků a plánování turnusů aktivit profesní přípravy. Plánování turnusů je navíc využitelné pro zpracování přílohy plánu vzdělávání k normativnímu výnosu na vzdělávání. Nominace představují činnosti zveřejnění nabídky jednotlivých turnusů, zadání návrhů nominace jednotlivých útvarů, elektronické zadání stanovisek a požadavků ubytování, výběr účastníku turnusu a uzavření nominací s automatickou zprávou útvaru o výsledku. Realizační proces sdružuje činnosti předčasného ukončení turnusu, předčasného ukončení účasti v turnusu,

sledování docházky, možnost zadání komentáře či výsledku, vyhodnocení splnění podmínek turnusu a uzavření turnusu s automatickou zprávou útvaru o výsledku. Analytický proces předpokládá provedení šetření, jaké je množství plánovaných znalostí na jednotlivých místech a zda je zaměstnanci na nich zařazení splňují, nebo zda osoby splňující konkrétní znalost ji mají předepsanou na systemizovaném místě. Tyto možnosti jsou dány každému uživateli, tak aby mohl jednoduchou formou výstupu, nezávisle a rychle obdržet potřebné informace, vedoucí ke stanovení dalších potřeb plánování znalostí na místech, nebo účastí zaměstnanců v turnusech na získání těchto znalostí. Provázanost a sled těchto činností je uveden na obrázku č. 2. Cykly mohou probíhat v různých fázích asynchronně. Jedinou podmínkou je průběh turnusu celým cyklem, nicméně každý turnus se může nacházet v konkrétním okamžiku v jiné fázi tohoto cyklu.



AP – AP AČR, ÚTV – útvary, ŠKO – školicí zařízení, NAD – nadřízené stupně, SOD – gestoři voj. odbor.

Obrázek č. 2 Cyklus jednotlivých činností procesů informační podpory profesní přípravy

Základní myšlenkou projektu je zavedení nové filozofie zpracování těchto informací. Byly zavedeny nové pojmy a metodika jejich využití. Jako informace o základní elementární znalosti, schopnosti a dovednosti slouží odborný požadavek. Vedle odborných požadavků je podrobně definována aktivita profesní přípravy, což může být například kurz, seminář, přezkoušení či školení, které pro evidenční účely mohou obsahovat jeden i více odborných požadavků. Odborné požadavky lze následovně plánovat na systemizovaných místech.

Současně systém umožňuje plánovat realizaci aktivit profesní přípravy formou turnusů těchto aktivit. Na jednotlivých personálních pracovištích je možné navrhovat nominace do těchto turnusů. Aplikace umožňují následně vyhodnotit a uzavřít nominaci, vyhodnotit a uzavřít výsledky těchto turnusů a automaticky tím zabezpečí zápis do personální evidence k dalšímu využití. Projekt zahrnuje automatické předávání informací, elektronické podněty, podporu vydávání personálních opatření a v neposlední řadě analytické nástroje pro zkoumání stavu a potřeb profesní přípravy. Mimochodem, nikdy v novodobé historii se nepodařilo evidovat znalosti, schopnosti a dovednosti zaměstnanců rezortu právě pro obrovské množství těchto informací.

3.2 Odborné požadavky

Základním stavebním kamenem celého projektu jsou odborné požadavky. Pro lepší představu je možné je označit synonymy znalosti, schopnosti a dovednosti, což je přesně to, co se snaží

definice odborných požadavků vyjadřovat. Odborné požadavky jsou také základním integračním elementem celého systému. Jsou určeny k evidenci základních znalostí, schopností a dovedností zaměstnanců rezortu.

Pro jednoduchost si lze odborný požadavek představit jako znalost, která se plánuje na systemizovaných místech, eviduje u zaměstnanců a provází zpracování turnusů aktivit profesní přípravy (on-line nominace a vyhodnocení absolventa). Nastavení těchto dat u místa a osoby umožňuje provádět analýzu ke stanovení potřeb dalšího plánování profesní přípravy zaměstnanců.

3.3 Aktivity profesní přípravy

Systém umožňuje definovat jednotlivé aktivity profesní přípravy. Tyto aktivity jsou detailně popsány poměrně rozsáhlou množinou dat, počínaje jejich délkou, požadavky na nominaci až po cílovou kvalitu absolventa. Definice tohoto poměrně rozsáhlého popisu vychází u katalogu kurzů vojenské akademie. Pro vlastní funkčnost systému je nezbytný jedinečný kód aktivity, název aktivity, její obecný popis pro zájemce a definice odborných požadavků, které úspěšný absolvent získá. Aktivitou tak rozumíme odborné, kariérové a jazykové kurzy, rekvalifikace, semináře, školení a zkoušky. Aktivita může obsahovat až několik odborných požadavků. Pokud není definován žádný odborný požadavek, úspěšný absolvent takového turnusu aktivity nebude mít v personální evidenci záznam o získané znalosti. Tento specifický postup je využit například pro výběrová řízení do speciálních typů kurzů. Nicméně standardem je přiřazení minimálně jednoho, případně i více odborných požadavků k definici každé aktivity. Tento postup zabezpečuje pro úspěšného absolventa turnusu takto definované aktivity automatický zápis těchto odborných požadavků do personální evidence.

Počátečním impulzem bylo doplnění všech aktivit školených vojenskou akademií a postupně doplňování dalších školitelů. V současné době katalog aktivit zahrnuje více jak 1000 definovaných aktivit profesní přípravy. Ve všech aplikacích ISSP jsou dostupné výstupy z ISSP ke zpracování cíleného přehledu aktivit profesní přípravy s příslušným odborným požadavkem, podle potřeb uživatele. Na portálu ISSP (www.issp.acr) je ve složce Informace o personálu dostupný soubor s katalogem aktivit profesní přípravy pro zájemce, kteří nemají přístup do zmíněných aplikací ISSP.

3.4 Plánování potřeb profesní přípravy

Jednou ze základních činností využívajících předchozí definice odborného požadavku je plánování potřeb profesní přípravy. K plánování využívá systém odborné požadavky. Jednoduchým způsobem lze v aplikaci Systemizace doplnit jednotlivé požadované odborné požadavky na systemizovaná místa. Plánované odborné požadavky se pak přenášejí do aplikací využívajících Zařazovací knihu a průběh služby (Osoba, Manažer, Nepersonální pracovník a Zpracování mzdových podkladů).

Rozhodovací pravomoc pro stanovení plánu odborných požadavků na systemizovaných místech je soustředěným úsilím gestorů vojenských odborností a odpovědných velitelů. Kde není dostupná plošná regulace, musí zvítězit úsudek velitele. Systém vyžaduje intenzivní koordinaci, a především rozhodovací pravomoc v rukou místního velitele, odpovědného za plnění úkolů útvaru pravomocí nastavit si prostředí k jejich plnění v rámci jemu svěřených zdrojů. Úkolem gestorů vojenských odborností je koordinace, sjednocení a důraz na dodržení standardů a metodik práce z pohledu odborného řízení. Své nezanedbatelné místo mají samozřejmě i nadřazení velitelé ve smyslu stanovení priorit a koordinace mezi útvary. Nicméně tato logika není poplatná pouze práci v tomto projektu, ale má obecnou platnost.

3.5 Realizace turnusů aktivit profesní přípravy

Protipólem plánování odborných požadavků je jejich získávání. Celý propracovaný proces začíná plánováním profesních aktivit formou turnusů, zadáním on-line požadavků nominace s jejich vyhodnocením, elektronizace podnětů a stanovisek, zabezpečení objednání ubytování, zpracování vyhodnocení úspěšnosti až do finálního automatického zápisu výsledků do personální evidence. V zásadě nástroj slouží ke zpracování turnusů aktivit školených v rámci školicích zařízení rezortu, nicméně aplikace umožňují také zpracování turnusů aktivit školených mimo rezort. V tomto případě je pouze nutné zabezpečit vyhodnocení absolventa za externího školitele.

3.5.1 Plánování turnusů profesních aktivit

Projekt informační podpory profesní přípravy umožňuje snadným a názorným nástrojem plánovat turnusy profesní přípravy. Turnus je v podstatě doplněná definice aktivity zahrnující příslušný odborný požadavek o základní informaci o kapacitě, termínu konání, upřesnění požadavků na účastníky, místo konání a školicí organizaci s uvedením kontaktu na odpovědnou osobu.



Obrázek č. 3 Struktura logických vazeb odborných požadavků, aktivit profesní přípravy a jejich turnusů

V upřesňující poznámce očekáváme především informace k organizačnímu upřesnění, jako je požadované vybavení, místo a čas, kde se zájemci mají hlásit, informace o limitech rozdělení kapacity pro jednotlivé složky rezortu a upozornění na jakákoli specifika toho konkrétního turnusu.

Každý turnus má několik životních stavů – přípravné, zveřejněné, obsazené, uzavřené a zrušené. Přípravný stav je editován v aplikaci Profesní příprava a nelze v něm zadávat návrhy nominace osob. Stav zveřejněné umožňuje provádět návrh nominace osob v aplikacích Osoba a Profesní příprava. Ve stavu obsazené probíhá vyhodnocení úspěšnosti absolventů. Ukončený stav indikuje kompletní ukončení aktivity a zrušeno stav, kdy je aktivita zrušena. Všechny stavy jsou viditelné v základních aplikacích systému (Osoba, Manažer, Nepersonální pracovník, Profesní příprava, Prohlížení stavu obsazování turnusů), kde lze jejich zobrazení filtrovat.

3.5.2 Zpracování nominací

Okamžikem zveřejnění turnusu je možné navrhovat nominace osob. Na jednotlivých personálních pracovištích útvarů, které slouží jako primární kontaktní bod útvaru, specialisté profesní přípravy zadávají jednoduchým způsobem návrh nominace osoby. Systém automaticky zaznamenává autora nominace a čas zadání požadavku. Lze nominovat jakoukoli osobu, která je minimálně ve stavu převedení do ostrých dat. Pro zlepšení a zrychlení celého procesu jsou zobrazeny všechny navržené osoby i od jiných útvarů. Nicméně editační právo má uživatel pouze na osobách, na které má v systému povolen přístup. To má pozitivní dopad na zrychlení celého procesu. Pokud uživatel vidí, že je turnus již obsazen, hledá obdobný turnus v jiném termínu, kde je stále ještě volná kapacita. Pomocí vyhledávání je vyhledání stejných turnusů poměrně snadnou záležitostí. Kontaktním místem je personální pracoviště útvaru pro zadání požadavku

nominace, předání informací a komunikaci v rámci útvaru, ale kromě sdílení informací o průběhu nominace ve všech aplikacích je dostupná aplikace pro prohlížení pouze stavu Obsazování turnusů a webová aplikace AMOS pro náhled na plánované turnusy. Aplikace Nepersonální pracovník umožňuje náhled na stav obsazování turnusů se všemi potřebnými funkcionalitami a výstupy pro odborné náčelníky útvarů.

Autor nominace má oprávnění nominaci smazat, záznam však zůstává v databázi a pouze se aplikačně nezobrazuje. Všechny nominace, a jejich aktuální stav, jsou zobrazeny ve složce Průběh nominací na osobní kartě zaměstnance v aplikacích ISSP. V rámci podpory projektu je vytvořeno značné množství výstupů, které umožňují od analýz stavu nominací, analýz volných míst až po jmenné seznamy pro další využití školicích pracovišť. Tato etapa končí v aplikaci Profesní příprava, která umožňuje v modulu Obsazení turnusů vybrat osoby akceptované pro turnus a turnus následně uzavřít. Uzavřením turnusu lze současně generovat zprávy do modulu Zprávy aplikace Osoba o rozhodnutí o návrhu nominace, která je zobrazena uživatelům v pracovní oblasti, kde je nominovaná osoba zařazena.

3.5.3 Vyhodnocení turnusu

Nástroj Management turnusů aplikace Profesní příprava umožňuje provádět potřebné úkony správy realizačního období turnusu a nominovaných osob, jako je zrušení turnusu, změny nominace, evidenci docházky, vyhodnocení splnění podmínek turnusu a ukončení turnusu. Nominované osobě lze předčasně ukončit účast v turnusu, což je provázeno zprávou a takto vyřazené osobě již není možné nastavit úspěšné ukončení. Nominovanou osobu lze také zaměnit za jinou osobu – náhradníka. Systém uchová informace o obou osobách. Předčasné ukončení je standardní systémový nástroj vyřazení nominované osoby před zahájením turnusu a během konání turnusu. Tento krok by měl být provázen doplněním poznámky se zdůvodněním vyřešení. Tato etapa končí označením účastníků turnusu, kteří splnili podmínky úspěšného absolvování aktivity. Po uložení je možné turnus ukončit. V rámci ukončení se opět generuje objednavatelům zpráva o úspěšném či neúspěšném absolvování turnusu. Současně jsou do personální evidence zaměstnance automaticky zapsány odborné požadavky, které jsou definovány v příslušné aktivitě, ze které byl vytvořen turnus. Následným krokem je automatické vyzvání k doplnění čísel osvědčení. Editor osvědčení umožňuje automaticky generovat jedinečné číslo osvědčení všem úspěšným absolventům, nebo doplnit čísla manuálně. Po jejich uložení lze formou výstupu vytisknout osvědčení.

3.6 Další nástroje

Alternativním nástrojem evidence odborných požadavků je oznámení osobních změn. Tento postup je určen k doplnění chybějících historických znalostí a k doplnění znalostí získaných u externích školitelů, které nebyli zpracovány formou turnusu profesní aktivity.

V rámci analytických nástrojů zkoumání stavu a potřeb profesní přípravy jsou zásadní dva výstupy. První umožňuje, na základě zadání kódu odborného požadavku, získat jmenný seznam osob, za svoji pracovní oblast, které mají platný záznam o získání odborného požadavku s uvedením základní identifikace osoby a s informací, zda je tento požadavek plánován na systemizovaném místě, na kterém je zaměstnanec zařazen. Druhým je obdobný nástroj pro selekci systemizovaných míst s plánovaným odborným požadavkem a s informací, zda jej zařazená osoba splňuje.

4 Hodnocení kvalitativních a kvantitativních ukazatelů projektu

4.1 Katalog OP, katalog aktivit profesní přípravy a turnusy

Pro celý projekt je nezbytná centrální katalogizace OP a aktivit profesní přípravy. V rezortu obrany bylo od roku 2010 celkově evidováno v katalogu 3 006 OP, z toho byly doplněny 4 OP

v roce 2010, 25 OP v roce 2011, 1 OP v roce 2012, 69 OP v roce 2013, 1 243 OP v roce 2014 a 914 OP v roce 2015, což představuje značný dynamický nárůst. Od roku 2014 využíváme i katalog aktivit profesní přípravy. Aktivity profesní přípravy (kurzy, semináře, školení, zkoušky atd.) využívají OP jako jeden ze základních atributů, který je definuje. V katalogu je evidováno 1 402 aktivit. Přičemž v roce 2014 bylo doplněno do katalogu 635 aktivit a v roce 2015 dalších 681. Aktivity jsou jednoznačně identifikovány kódem. Uživatelům systému profesní přípravy ISSP jsou aktivity nabízeny k zadání návrhu nominace formou turnusů aktivit profesní přípravy. V roce 2015 bylo v systému zpracováno 1 845 a v roce 2016 již 3 208 turnusů aktivit profesní přípravy.

4.2 Plánované a evidované OP

Hlavním cílem projektu je evidence znalostí, schopností a dovedností zaměstnanců rezortu formou odborných požadavků. V předchozích letech jsme do personální evidence sbírali odborné požadavky, jednak na základě oznámení osobních změn, a také na základě zpracovaných turnusů aktivit profesní přípravy v systému informační podpory profesní přípravy ISSP. Celkově bylo ke konci roku 2015 v ISSP evidováno 145 844 těchto záznamů a ke konci roku 2016 již 212 402 odborných požadavků. Nutno podotknout, že se jedná o revoluci v personální evidenci, neboť nikdy v historii nebyl rezort schopen zpracovávat a vyhodnocovat tento typ informací, právě pro jejich početnost. Je nutné si uvědomit, že se jedná o široké spektrum znalostí, od řezání motorovou pilou, přes revizní techniky elektronických zařízení, až po typový výcvik pilota bojového letounu.

Projekt umožňuje plánovat znalosti, schopnosti a dovednosti také na tabulkových místech. V roce 2015 bylo takto naplánováno 29 133 odborných požadavků na 8 449 systemizovaných místech. Maximální množství požadavků na jednom místě dosáhlo 35. V roce 2016 bylo naplánováno 99 912 odborných požadavků na 24 003 systemizovaných místech. Maximální množství odborných požadavků na jednom místě dosáhlo 50.

4.3 Schopnost sdílení informací v reálném čase

Projekt informační podpory profesní přípravy je plně integrován v rámci systému ISSP. To znamená, že editační nástroje jsou dostupné na všech pracovištích personálních orgánů a v rámci všech ostatních nástrojů systému pro náhled na data je možné sledovat aktuální stav a průběh jednotlivých činností. V ISSP je tak v různých rolích schopno využívat nástroje této informační podpory až 1 500 uživatelů na bezmála 200 pracovištích rozprostřených po celém teritoriu státu. V reálném čase tak uživatel, v kterékoli části systému, dostává informaci i o plánovaných turnusech, stavu obsazování zveřejněných turnusů, stavu vyhodnocení splnění, stejně jako o plánu odborných požadavků a stavu jeho plnění. Současně je dostupný přehled vložených poznámek k upřesnění stanovisek a požadavků účastníka turnusu.

Turnusy jsou navíc zveřejněny na portále AMOS, což je nezávislá platforma, která zabezpečuje sdílení informace o turnusech aktivit profesní přípravy všem uživatelům intranetu Ministerstva obrany bez možnosti získat tyto informace v ISSP. Tento nástroj nezpracovává stav obsazování těchto turnusů.

4.4 Rozdělení zátěže do jednotlivých dílčích kroků

Jedním ze základních principů aplikací profesní přípravy je maximální jednoduchost. Každá dílčí činnost je současně splněním části dalších činností jiných uživatelů či je využita při dalších činnostech k jejich celkovému zjednodušení. Tento postup podstatně zlepšuje efektivitu vynaložených lidských zdrojů.

4.5 Schopnost zvládnutí zátěže

Zátěžovým testem systém prošel 1. 12. 2015, kdy bylo provedeno naplánování kariérových zkoušek na rok 2016. Uvedený den v 7:30 bylo zveřejněno 81 turnusů kariérových zkoušek o celkové kapacitě 2 430 míst. Úkolem personalistů jednotlivých útvarů bylo, s pomocí výstupu z ISSP, který identifikoval vojáky, kteří splnili vstupní předpoklady, navrhnout nominace do jednotlivých turnusů tak, aby každý voják byl nominován pouze jednou. Počet takových kandidátů dosáhl 1 301.

Průběh nominace probíhal následovně:

- 7:40 - 10 minut - 679 nominovaných osob
- 8:00 - 30 minut - 921 nominovaných osob
- 10:00 – 150 minut - 946 nominovaných osob
- 17:00 - 9 hodin 30 minut - 1 027 nominovaných osob

V průběhu jediného dne se podařilo úspěšně navrhnout nominace na téměř 80 % vojáků.

4.6 Integrita dat a kvalita dat

Zásadním pro funkčnost celého systému je udržení základních pravidel při tvorbě základních veličin celého systému – jejich katalogů. Při těchto objemech je nezbytné věnovat pravidelnou péči a poměrně značné úsilí na kontrolu věrohodnosti dat a pečlivě se snažit hlídat jedinečnost každého záznamu v katalogu. Při těchto objemech zpracovávaných záznamů je to ale takřka nadlidský úkon. Každé zařízení se snaží zavádět vlastní terminologii a vlastní pravidla podle kterých se aktivita provádí. Ve svém důsledku pak může tento stav vést až k zdvojené či ztrojené odborného požadavku stejné znalosti. Nicméně i pro tato případy jsou připraveny nástroje centrální správy k řešení těchto problémů.

Závěr

V podmínkách rezortu obrany v posledních letech vznikl ucelený komplexní systém informační podpory profesní přípravy. Díky využití platformy ISSP byl plně integrován v rámci personálního informačního systému a má tak možnost plně využívat výhody tohoto stavu. Veškeré informace o zaměstnancích jsou tak aktuální, současně jsou veškeré stavy zpracování, včetně výsledků, okamžitě dostupné v systému ISSP.

Ucelený systém je postaven na katalogizaci odborných požadavků a aktivit profesní přípravy. Odborné požadavky se následně využívají k plánování na systemizovaných místech a evidenci znalostí zaměstnanců. S využitím definice aktivit profesní přípravy se formou turnusů zabezpečuje plánování turnusů, on-line jejich nominace, sběr stanovisek a vyhodnocení absolventů s evidenčním záznamem získané znalosti. Systém je doplněn velkým množstvím různých specifických funkcionalit a nástrojů, které slouží k zabezpečení různých požadovaných činností v rámci procesu realizace profesní přípravy.

Lze konstatovat, že tento unikátní systém dostatečně zabezpečuje informační podporu profesní přípravy rezortu. Od roku 2013 je tak rezort schopen poprvé v historii zaznamenávat veškeré znalosti zaměstnanců do personální evidence. Navíc provozuje online systém komplexní procesní podpory zpracování aktivit profesní přípravy, od jejich plánování přes zabezpečení nominací a vyhodnocení, a automatickým záznamem výsledku do personální evidence až po analýzu potřeb dalšího vzdělávání a výcviku.

Použité zdroje

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

KELLER, Jan a Lubor HRUŠKA TVRDÝ, 2008. *Vzdělanostní společnost: chrám, výtah a pojišťovna*. Praha: Sociologické nakladatelství. Studie (Sociologické nakladatelství). ISBN 9788086429786.

KOUBEK, Josef, 2007. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 9788072611683.

Koncepce přípravy personálu rezortu MO na období 2012-2018, 2011. Praha: Ministerstvo obrany ČR.

PALÁN, Zdeněk a Tomáš LANGER, 2008. *Základy andragogiky*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 9788086723587.

PRŮCHA, Jan, 1997. *Moderní pedagogika: [věda o edukačních procesech]*. Praha: Portál. ISBN 8071781703.

Rozkaz MO č. 63/2015, některá ustanovení o průběhu služby vojáka z povolání.

NOVOTNÝ, Petr, 2009. *Učení pro pracoviště: prostor pro uplatnění konceptu workplace learning v českém prostředí*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 9788021051164.

VETEŠKA, Jaroslav, 2016. *Přehled andragogiky: úvod do studia vzdělávání a učení se dospělých*. Praha: Portál. ISBN 9788026210269.

VETEŠKA, Jaroslav a Michaela TURECKIOVÁ, 2008. *Kompetence ve vzdělávání*. Praha: Grada. Pedagogika (Grada). ISBN 9788024717708.

Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání (ve znění pozdějších předpisů).

Zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě.

Kontaktní údaje:

plk. gšt. Ing. Zdeněk Bednář
Agentura personalistiky Armády ČR
náměstí Svobody 471/27
160 01 Praha 6
Česká republika
e-mail: zdenekbednar@seznam.cz

PhDr. Lubomír Kubínyi, Ph.D.
Katedra leadershipu
Fakulta vojenského leadershipu
Univerzita obrany
Kounicova 65
662 10 Brno
Česká republika
e-mail: lubomir.kubinyi@unob.cz