

PROCES ORIENTACE

(1) V procesu orientace se jedná o zkrácení a zefektivnění adaptace nového zaměstnance na organizaci, pracovní kolektiv i práci na daném pracovním místě. Děje se tak pomocí zprostředkování všech potřebných informací, včetně specifických znalostí a dovedností potřebných pro řádný výkon práce, pro kterou byl nový zaměstnanec přijat. Jde o primární proces, který plní určité základní funkce:

- nový zaměstnanec se má zorientovat na konkrétním pracovišti,
- má být vybaven základním univerzálním přehledem o organizaci, útvarové struktuře a konkrétním pracovním místě,
- má mu být umožněna orientace v systému dalšího vzdělávání (nastartování k dalšímu kontinuálnímu vzdělávání, jež by mělo být pro něj přirozené a nutné),
- měla by být zahájena jeho vlastní odborná profilace (obsah by měl být definován podle konkrétních potřeb),
- měla by mu být umožněna plná a rychlá integrace do pracovního kolektivu.

(2) Cílem procesu orientace je co nejrychlejší začlenění zaměstnance do MMOI, aby mohl uplatnit své znalosti a dovednosti.

Řízený proces orientace MMOI přináší:

- využití poznatků z výběrového řízení,
- nižší fluktuaci, zejména v počátcích od nástupu,
- vyšší spokojenost obou stran pracovního vztahu,
- rychlejší dosažení požadovaných výkonů,
- snazší zapojení nového zaměstnance do týmu,
- přesnější sladění s organizační kulturou,
- využití zkušeností nového zaměstnance z předcházejících zaměstnání,
- nižší náklady na vyhledávání nových zaměstnanců,
- zpětnou vazbu na správnost volby metod výběrového řízení a stanovení potřebných kompetencí pro výkon na konkrétním pracovním místě apod.

(3) Do procesu orientace na MMOI jsou zařazováni:

- nově nastupující zaměstnanci, včetně zaměstnanců se zdravotním postižením a mohou do něho být zařazeni i zaměstnanci nastupující z mateřské a rodičovské dovolené nebo neplaceného volna z důvodu péče o dítě,¹
- povyšování zaměstnanci (vertikální linie),
- převádění zaměstnanci (horizontální linie),
- přeřazování zaměstnanci (na nižší pracovní pozici).

(4) Doba procesu orientace

¹ Blíže viz část „Reaktivace, profesní rehabilitace a rekvalifikace“.

Počátek procesu orientace je shodný s počátkem pracovního poměru. Jeho absolvování musí být realizováno v rámci zkušební doby (povinně část orientační a univerzální), která obvykle trvá 3 měsíce, a to i přesto, že zkušební doba není u zaměstnance sjednána. Doba procesu orientace může být i delší než tři měsíce například u zaměstnanců zařazených do procesu reaktivace (nástup z nezaměstnanosti, z mateřské nebo rodičovské dovolené), ale i u osob zařazených do procesu procesní rehabilitace (osoby se zdravotním postižením).²

U povyšovaných, převáděných a přeřazovaných zaměstnanců je počátek procesu orientace shodný s počátkem výkonu nové pracovní funkce. Jednotliví vedoucí pracovníci modifikují délku a obsah procesu orientace dle potřeb příslušných pracovních míst a znalostí, schopností a dovedností příslušných zaměstnanců.

Proces orientace by měl být ukončen ve chvíli, kdy podle předem pojmenovaných kritérií bude zaměstnanec považován za zapracovaného.

(5) Proces orientace je realizován dle následující struktury:

- a) orientační část – základní seznámení s chodem SMOI, organizační strukturou, systémem řízení, organizační kulturou, kompetencemi, interními předpisy, bezpečností práce apod.,
- b) univerzální část – obsahuje všeobecné informace o veřejné správě (zákon o obcích, správní řád, zákon o úřednících, problematika veřejných financí, úřednická etika apod. – viz povinný kurz vstupního vzdělávání dle zákona o úřednících),

c) speciální (resortní) část – podle zařazení zaměstnance na konkrétní pracovní místo s přihlédnutím na dosažené vzdělání, a absolvovanou praxi – např. orientace v příslušné legislativě a její uplatňování v daném oboru, absolvování přípravy a vykonání zkoušky zvláštní odborné způsobilosti (pouze u pracovních míst, kde je tato zkouška vyžadována) apod.

ORIENTAČNÍ ČÁST – při nástupu do pracovního poměru je nový zaměstnanec seznámen oddělením personálním a právním s následujícími materiály:

- uvítací dopis tajemníka,
- čestné prohlášení úředníka MMOI k výkonu jiné výdělečné činnosti³ nebo u neúředníka čestné prohlášení k výkonu podnikatelské činnosti⁴ či jiné výdělečné činnosti shodné s předmětem činnosti SMOI,⁵
- čestné prohlášení zaměstnance, že se neprodleně po nástupu do pracovního poměru seznámí s platnými interními normami, kolektivní smlouvou atd.

Současně je zaměstnanec instruován jak pracovat s Intranetem SMOI, kde nalezne příslušné interní dokumenty, organizační schémata, vnitřní předpisy, tiskopisy apod.

² Blíže viz část „Reaktivace, profesní rehabilitace a rekvalifikace“.

³ Viz § 16 zákona o úřednících.

⁴ Viz § 303 zákoníku práce.

⁵ Viz § 304 zákoníku práce.

Další složky procesu orientace (orientační části) zabezpečují zpravidla vedoucí odborů nebo vedoucí oddělení a mentor. Jsou realizovány na příslušném odboru, v příslušném oddělení.

Vedoucí odboru:

- písemně určí zkušeného zaměstnance „mentora“ (mentora může vykonávat i více osob) – výběr vhodné osoby je stěžejním úkolem v procesu orientace – mělo by se jednat o erudovaného zaměstnance, schopného předávat zkušenosti, odborně vést „nováčka“, radit mu a pomáhat, který je odpovědný za průběh procesu orientace zaměstnance a po dobu zpravidla 3 měsíců se o něho stará,
- vytvoří zaměstnanci vhodné pracovní podmínky,

- seznámí zaměstnance s pracovními úkoly, pracovními povinnostmi, odpovědností (např. dohoda o odpovědnosti) apod.,
- naplánuje zaměstnanci vzdělávací a rozvojové aktivity, které zaměstnanci chybí a jsou potřebné pro efektivní výkon na příslušném pracovním místě (např. ZOZ, vzdělávání vedoucích úředníků, průběžné vzdělávání apod.),
- posuzuje, zda zaměstnanec uspěl nebo neuspěl ve zkušební době (pokud byla sjednána),
- společně s mentorem hodnotí zaměstnance v průběhu procesu orientace,
- seznámí zaměstnance s výsledky hodnocení a výsledkem je dohoda na cílech (např. potřeba dalšího vzdělávání a rozvoje, nutnost zkvalitnit znalosti, nebo dovednosti apod.),
- po uplynutí 3 měsíců od nástupu do pracovního poměru (zpravidla se jedná o zkušební dobu) může navrhnout vedoucí odboru tajemníkovi, v případě kladného hodnocení (viz hodnocení a doporučení mentora – *Příloha č. 1*) osobní příplatek pro nového zaměstnance,
- navrhne tajemníkovi odměnu pro mentora ve výši 2.000,- Kč, a to i v případě, že by zaměstnanec ve zkušební době neuspěl, případně nejméně po jednom měsíci přešel na jiný odbor nebo skončil pracovní poměr u SMOI. Pokud funkci mentora vykonává více osob, odměnu poměrově rozdělí.

Mentoring

Mentoringový vztah poskytuje podporu novému zaměstnanci a je metodou kvalifikačního rozvoje a vzdělávání na pracovišti. Mentoring nemá pevně danou závaznou formu. Cílem není řešení běžných problémů, ale spíše pomoc s programem vzdělávání zaměřeným do budoucna na rozvíjení schopností zaměstnance. Nejčastěji se jedná o pravidelné schůzky mentora a zaměstnance.⁶

„Instituce mentorství umožňuje využít starších pracovníků pro pomoc mladým lidem, kteří se začínají zapracovávat a nepadno pronikají do organizační kultury a politiky a současně uspokojuje potřebu seberealizace mentora.“⁷

⁶ Srovnej Hüttlová, 2002: 15 – 17.

7 Bělohávek, 1996: 289.

Základním rysem mentoringu je oboustranná důvěra. Mentor a mentorovaný si sami dohodnou pravidla vztahu i jeho délku.

Úkoly pro mentora:

- představí nového zaměstnance všem zaměstnancům odboru,
- postará se o potřeby zaměstnance, tj. stravenky, služební průkaz, uložení věcí na pracovišti, klíče od kanceláře, fasování kancelářského materiálu, telefonní seznam SMOI, razítka, podpisový vzor na účtárně, apod.,
- seznámí zaměstnance s pracovní dobou jeho pracoviště,
- seznámí zaměstnance se všemi vnitřními předpisy SMOI (zejména: pracovní řád, organizační řád, vnitřní předpis o odměňování, sociální politika MMOI, apod.) – viz Intranet SMOI,
- seznámí zaměstnance s ČSN 01 6910 „Úprava dokumentů zpracovaných textovými procesory“, dle které bude vyhotovovat písemnosti a upozorní na nutnost dodržovat v úředním styku jednotnou úpravu písemností,
- seznámí zaměstnance s náplní práce celého odboru,
- seznámí zaměstnance s příslušnou legislativou na jeho pracovním úseku,
- pomáhá zaměstnanci se zapracováním do odborné agendy příslušného pracovního úseku,
- seznámí zaměstnance s využitím a používáním Intranetu SMOI.

Na závěr procesu orientace mentor předloží vedoucímu odboru písemné hodnocení a doporučení – viz tiskopis „Proces adaptace zaměstnance na MMOI“ (viz *Příloha č. 1*).

Zaměstnanec:

Na závěr procesu orientace hodnotí celkovou úroveň adaptačního procesu a navrhuje, co by bylo možné na daném úseku vylepšit nebo zdokonalit (viz *Příloha č. 1*).

UNIVERZÁLNÍ ČÁST – adaptační příprava je organizována oddělením personálním a právním. Nově nastupující zaměstnanci jsou pro získání základní vstupní orientace zařazováni do akreditovaného kurzu „Vstupní vzdělávání“ v souladu se zákonem o úřednících.⁸ Zařazení nových zaměstnanců zajišťuje oddělení personální a právní

automaticky po jejich nástupu do pracovního poměru u SMOI.

Vstupní vzdělávání je realizováno interně formou kurzu akreditovaného MV ČR. Cílovou skupinou jsou nově nastupující úředníci ve smyslu § 2 odstavce 4 a 5 zákona o úřednících.

Obsah kurzu Vstupního vzdělávání:

Úvod úředníka do studia práva – prameny práva, základy veřejného (ústavního a správního) práva, odpovědnost za škodu způsobenou při výkonu veřejné správy, správní trestání a správní řízení, správní soudnictví, ústavní stížnost, Evropská unie.

8 Viz § 18 a 19 zákona o úřednících.

Veřejná správa v ČR – vymezení veřejné správy v ČR, reforma ve veřejné správě ČR, zákon o obcích, zákon o krajích a funkce samosprávy v ČR, problematika občan a veřejná správa, etika ve veřejné správě.

Organizace a řízení správního úřadu – obecné vymezení úřadu a spolupráce mezi úřady, zákonné vymezení správního úřadu územního samosprávného celku v České republice, vnitřní předpisy, spisová a archivní služba, zákon o úřednících územních samosprávných celků – předmět úpravy, pracovní poměr úředníka, základní povinnosti úředníka a vzdělávání a rozvoj.

Management, organizační kultura, komunikace a týmová práce na Magistrátu města Olomouce – organizační struktura magistrátu, systém řízení, organizační řád, pracovní řád, organizační kultura, komunikační toky, kritické komunikační situace, jednání s klientem v osobním, písemném a telefonním styku, týmová práce.

Veřejná ekonomika a finance – úvod do základních pojmů ekonomie veřejného sektoru, základních pojmů veřejných financí, rozpočtu – tvorby, schvalovacích procesů, finančního řízení, analýzy a kontroly. Úvod do problematiky veřejných zakázek, korupce a její předcházení.

Úředník je povinen ukončit vstupní vzdělávání nejdéle do 3 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru. Ukončení se prokazuje osvědčením vydaným akreditovanou vzdělávací institucí, které se zakládá do osobního spisu zaměstnance.

Povinnost absolvovat vstupní vzdělávání nemá:

- úředník, který má osvědčení o vykonání zkoušky k ověření ZOZ,
- úředník, který získal vzdělání v bakalářských nebo magisterských studijních programech stanovených vyhláškou ministerstva vnitra o uznání rovnocennosti vzdělání,
- úředník, kterému bylo vydáno MV ČR podle § 34 zákona o úřednících osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části.

SPECIÁLNÍ ČÁST – obsahově určují příslušní vedoucí pracovníci a plánují jednotlivé oblasti vzdělávání a rozvoje zaměstnance v plánech vzdělávání. Metodicky a organizačně zajišťuje a realizuje oddělení personální a právní.

Výsledky v procesu orientace slouží jako podklad pro další vzdělávání a rozvoj zaměstnance. S výsledky je seznámen tajemník MMOI při návrhu na přiznání osobního příplatku.

Uplynutím procesu orientace nekončí pozornost věnovaná novému, přerazovanému nebo převáděnému zaměstnanci ani potřeba jeho hodnocení a vzdělávání, pouze se mění její charakter. Měla by narůstat samostatnost již zapracovaného zaměstnance a počet jeho námětů, které se vztahují k práci, kterou již zvládá na požadované úrovni.

PRŮBĚŽNÉ VZDĚLÁVÁNÍ

(1) Průběžné vzdělávání můžeme rozdělit na:

- prohlubující vzdělávání, které by mělo navazovat na vstupní vzdělávání, nebo na získanou zvláštní odbornou způsobilost a na vzdělávání vedoucích úředníků. Jeho účastník si „prohloubí“ získané znalosti a dovednosti, které následně uplatní při „výkonu správních činností“,
- aktualizací 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 správních činností byl kvalifikovaný, kvalitní a aktuální,
- specializační vzdělávání má zpravidla dlouhodobější charakter a je určeno vybrané skupině úředníků (např. vedoucím úředníkům, sociálním pracovníkům, sekretářkám).

(2) Průběžné vzdělávání se uskutečňuje formou kurzů na základě potřeb SMOI a s přihlédnutím k plánu vzdělávání a rozvoje konkrétního zaměstnance. Zaměstnanec je povinen se kurzů zúčastnit. Účast na kurzu se prokazuje osvědčením vydaným vzdělávací institucí, která kurz pořádala.

(3) Cílovou skupinou této kategorie jsou všichni úředníci, kteří vykonávají správní činnosti dle zákona o úřednících. Zahrnuje prohlubující, aktualizací a specializační vzdělávání zaměřené na výkon těchto činností, včetně získávání a prohlubování jazykových znalostí. Cílovou skupinou jsou rovněž ostatní zaměstnanci, kteří nejsou zařazeni do kategorie úředníků.

(4) V souladu s § 230 zákoníku práce je zaměstnanec povinen prohlubovat si svoji kvalifikaci k výkonu sjednané práce. SMOI je oprávněno uložit zaměstnanci účast na školení a studiu, nebo jiných formách přípravy k prohloubení jeho kvalifikace, popřípadě na zaměstnanci požadovat, aby prohlubování kvalifikace absolvoval i u jiné právnické nebo fyzické osoby.

(5) Prohlubování kvalifikace se rozumí její průběžné doplňování, kterým se nemění její podstata a které umožňuje zaměstnanci výkon sjednané práce; za prohlubování kvalifikace se považuje též její udržování a obnovování.⁹

(6) Úředníci jsou povinni prohlubovat si soustavně kvalifikaci v rozsahu stanoveném zákonem o úřednících. SMOI je povinno úředníkovi prohlubování kvalifikace zajistit. Postupuje při tom podle plánu vzdělávání (viz samostatná kapitola).

(7) Úředník je povinen prohlubovat si kvalifikaci účastí na:

- vstupním vzdělávání,
- průběžném vzdělávání,
- přípravě a ověření zvláštní odborné způsobilosti.

Vedoucí úředníci a tajemníci jsou povinni prohlubovat si kvalifikaci též účastí na vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů.

⁹ Viz § 230 zákoníku práce.

(8) Prohlubování kvalifikace ve smyslu zákona o úřednících může poskytovat jen:

- právnická nebo fyzická osoba oprávněná ke vzdělávací činnosti podle zvláštního

předpisu, již byla udělena akreditace,

- příspěvková organizace zřízená ministerstvem vnitra,
- územní samosprávný celek, jemuž byla udělena akreditace.

(9) Zaměstnanci, včetně úředníků, se mohou zúčastňovat také vzdělávání, které pořádá neakreditovaná vzdělávací instituce, a lze je zahrnout do plánu vzdělávání. Jedná se o vzdělávání ve smyslu zákoníku práce § 230 a následující.

(10) Certifikáty:

Zaměstnanci jsou povinni předložit na oddělení personální a právní doklad o absolvování vzdělávání (certifikát) pouze u povinných forem dle zákona o úřednících, tj. vstupní vzdělávání, ZOZ, vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucího úřadu a dále pro odbornou způsobilost dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů apod.¹¹

¹⁰ Viz § 17 odst. 1 zákona o úřednících.

¹¹ Viz § 110 odst. 4 zákona.