

# ANALÝZA PROJEKTU ZMĚNY ORGANIZACE A



**ČVUT**  
ČESKÉ VYSOKÉ  
UČENÍ TECHNICKÉ  
V PRAZE

## Abstrakt

Cílem této bakalářské práce je analyzovat plánovaný projekt změny nestátní neziskové organizace Aeroklub České republiky z.s. a jeho dopad v okruhu vykonávaných činností a s tím související úprava počtu pracovníků/ zaměstnanců.

V teoretické části je popsán neziskový sektor a následně management změny spolu s jednotlivými teoriemi. V praktické části dále je popsán Aeroklub České republiky a jeho současný stav s navázaným znovu rozšířením okruhu činností v rámci projektu převzetí státní správy.

## Abstract

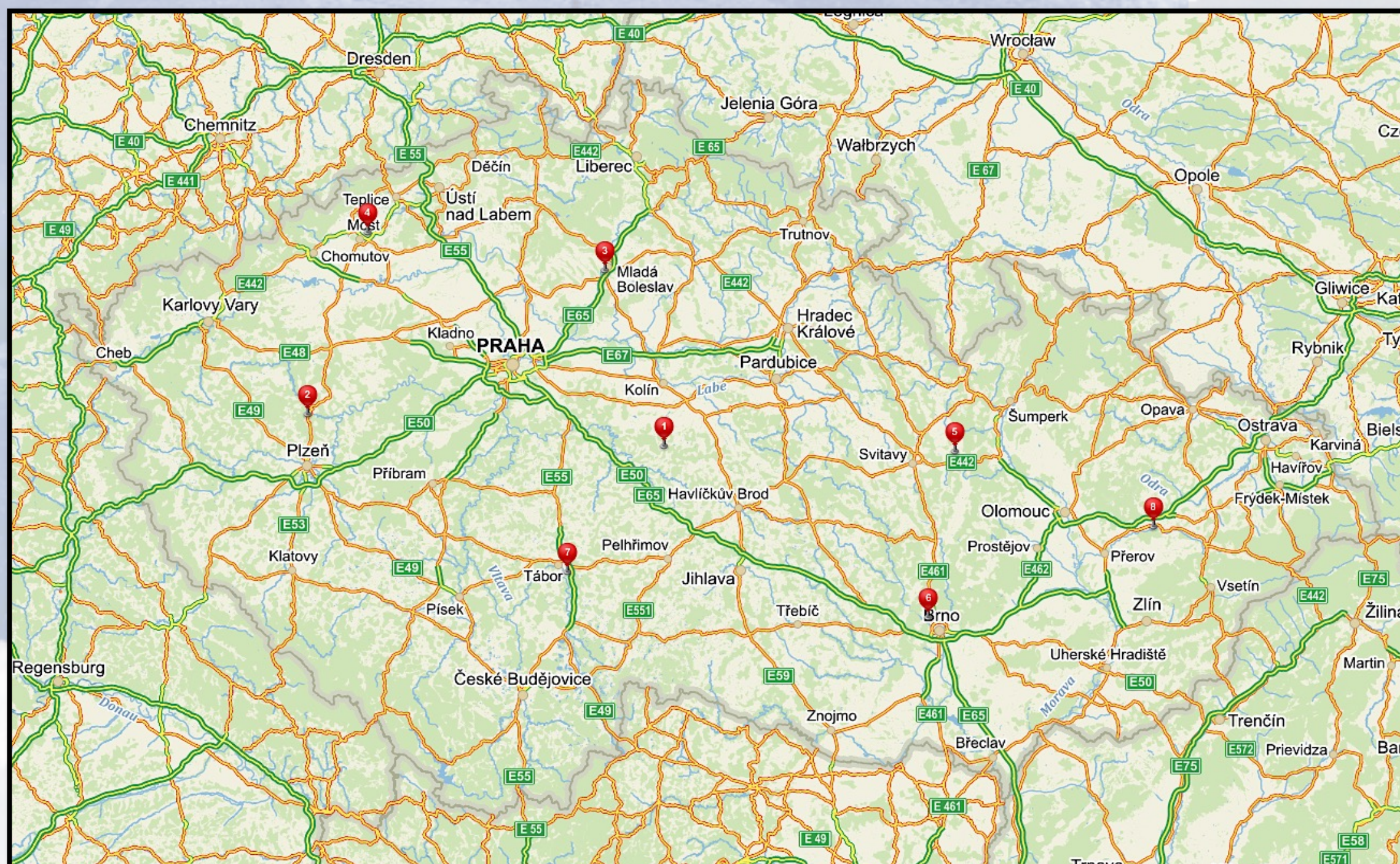
The aim of this bachelor's thesis is to analyse the planned project of change of non-governmental non-profit organisation Aeroclub of Czech Republic and its impact on the range of activities carried out and the related adjustment of the number of employees.

The theoretical part describes the non-profit sector and consequently the change management together with the individual theories. The practical part describes Aeroclub of Czech Republic and its current status with the re-expansion of the scope of activities within the framework of the state administration takeover project.

## Central Approved Training Organization

Cílem centrální ATO je centralizovat a harmonizovat výcviky plachtařů, což by mělo být dosaženo vytvořením účinného systému organizací, která oprávnění ATO splňují a zároveň nemusí individuálně řešit složité administrativní požadavky na ATO kladené. Součástí tohoto systému je také flexibilní reflektování případných změn v předpisech a nařízeních. Tzv. Výcviková střediska, která by takto AeČR sdružoval, by i nadále svými povinnostmi při výkonu činnosti ATO podléhala platným předpisům vydávaným Úřadem pro civilní letectví. Současná legislativa říká, že každé ATO si vytvoří vlastní výcvikovou dokumentaci a výcvikové osnovy. Cílem CATO je však zásadní harmonizace těchto norem, tak aby se zachovávala konstantní úroveň výcviku a tím i možnost udržení úrovně profesionality personálu.

Výcviková střediska, která bude sdružovat AeČR, budou vybírána dle geografického a demografického umístění v republice tak, aby byly systematicky pokryty požadavky na výcvik v rámci celé republiky. Pro nezbytné pokrytí České republiky je zatím počítáno se zahrnutím nebo vznikem osmi ATO na vyobrazených letištích.



## Change management

### 1. Lewinův model řízení změny

Model řízení změny Kurta Lewina je úžasnou pomůckou pro pochopení základních pojmů přímočarého procesu řízení změny. Tento model byl vyvinut tak, aby shrnoval základní kroky dobře plánované změny.

### 2. Kotterův model řízení změny

Aby bylo možné lépe porozumět, co představuje řízení změn (přemístění z jednoho ustáleného stavu do nové vize) bylo také definováno 8 etap, které zahrnuje metodika Johna P. Kottera.

### 3. Leavittův diamant

Leavitt nabídl nový přístup k pohledu na organizace, ve kterém každá organizace sestává ze čtyř interaktivních komponentů. Těmito komponenty jsou: lidé, úkoly, struktura a technologie. Interakce mezi těmito čtyřmi složkami podle něho určuje osud organizace a zmíněný přístup je nyní široce využíván k zefektivnění organizačních změn. Dle Leavitta bude mít každá změna v jednom z těchto prvků přímý vliv na všechny ostatní prvky, a proto budou muset být upraveny tak, aby vyhovovaly této změně.

## Závěr

Motivace AeČR k obnově výkonů státní správy v oblasti způsobilosti leteckého personálu je zcela jednoznačná. V minulosti byl Aeroklub (ať už jako Aeroklub Svazarmu nebo jako Aeroklub České republiky) zárukou kvalitních výcviků, tvorby vhodných návyků a obecně přípravy leteckého personálu na vysoké úrovni. Ostatně téměř všechny v současnosti užívané osnovy pro výcvik bezmotorových pilotů mají základ v původních osnovách vydávaných Aeroklubem. CATO by mělo přispět k eliminaci nesprávně nastavovaných nebo nesprávně implementovaných změn v předpisech. Na základě praktických zkušeností při utváření celého systému CATO bude možné efektivněji rozhodovat, jakým způsobem doplnit požadavky na úpravu legislativy do jednotlivých příruček, ale zároveň se aktivně podílet na tvorbě legislativy samotné. To znamená i zvýšení bezpečnosti, neboť ze své současné pozice AeČR nemá důkladný přehled o kvalitě některých výcviků a jejich průběhu. Tím, že by se rozšířil personál v oddělení CATO o Vedoucího bezpečnosti, který by měl mít dohled nejen nad bezpečností samotnou, ale také nad jejím dodržováním v rámci jednotlivých ATO, bude i tento prvek přehlednější a bude podávat kvalitnější podklad pro následné sestavování plánu bezpečnosti.

V rámci CATO by Aeroklub České republiky chtěl docílit rozšíření jeho členské základny, neboť systematizací přezkušování a examinační pilotů, kteří se věnují nebo hodlají věnovat bezmotorovému létání získá AeČR přehled o bezmotorových pilotech, kteří se v republice nacházejí. Následně bude efektivněji podporovat talenty, kteří se mohou stát členy české reprezentace, a tedy více podpořit tento sport, a jemu získat popularitu mezi širší veřejností. Vedlejším efektem by naplňoval své hlavní poslání – podporu leteckých sportů v České republice. Medializace bezmotorového létání a leteckých sportů obecně přináší také lepší pozici při vyjednávání ohledně externího financování hlavní činnosti AeČR – jednání se sponzory, dárce, ale také možnost lepší prezentace před již stávajícími zdroji financování jako je MŠMT.

Cíl práce, příprava a analýza projektu Centrální ATO byl touto prací splněn. Z práce vyplývá, že by se na CATO mělo podílet až 35 nových pracovníků – 24 instruktorů a 8 examinátorů, kteří by pracovali především v terénu a 3 dohlížející administrativní pracovníci. Specifikace jejich činností by měly být zahrnuty nejen v organizačním řádu AeČR, ale také v metodických příručkách, které jsou povinnou součástí dokumentace CATO. Projekt CATO a dohled nad ověřováním způsobilosti a přezkušováním bezmotorových pilotů přinese poznatky vedoucí k dalšímu možnému vývoji až po jeho samotném zavedení. Dlouhodobé výhledy předpokládají jisté změny, a to ve vazbě na legislativní nároky kladené na provozovatele CATO, ale i obecné legislativní změny. Celý projekt CATO, bude předložen Ministerstvu dopravy České republiky se záměrem získání přidělení státního dohledu nad ověřováním způsobilosti bezmotorových pilotů a hlavně proto, aby MDČR projekt podpořilo z finančního hlediska.