Informačný list predmetu

Akademický rok 2026/2027

Vysoká škola	Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave
Fakulta	FSV UCM
Kód predmetu	UPVVS/VES/MgE/043/25
Názov predmetu	Praktikum riadenia zmien vo verejných inštitúciách
Rozsah	8sP
Počet kreditov	3
Vyučujúci	doc. PhDr. Peter Horváth, PhD. (prednášajúci)

Podmienky na absolvovanie predmetu

Predmet je ukončený na základe:
- Aktívnej účasti na výučbe a zapájania sa do diskusie.
- Prezentovania výstupu vo forme projektového zámeru podľa inštrukcií vyučujúceho
- Záverečnej písomnej skúšky, ktorú je potrebné úspešne zvládnuť na úrovni minimálne 56 %.
- Dve absencie počas semestra sú prípustné.

Klasifikačný stupeň bude určený podľa nasledujúcej stupnice (v %):
A (100 – 92), B (91 – 83), C (82 – 74), D (73 – 65), E (64 – 56), Fx (55 a menej).

Výsledky vzdelávania

Študent po absolvovaní predmetu získa tieto vedomosti, zručnosti, kompetencie:

Vedomosti:
Získa rozšírené poznatky z teórie, ale najmä praxe manažmentu a príbuzných vedných disciplín aplikovaných na definovanie strategických cieľov organizácií pri plánovaní a realizácii zmien vo verejnom sektore.
Oboznámi sa s rozšírenou terminológiou potrebnou na pochopenie a štúdium systémov riadenia a ich implementáciu v praxi verejnej správy.
Osvojí si kľúčové pojmy potrebné na pochopenie hlbších riadiacich procesov a techník, ako aj plánovania, organizovania, rozhodovania a kontroly v procesoch zavádzania zmien vo verejných inštitúciách.
Získa vedomosti o diagnostikovaní rizika, manažmente zmeny a strategickom riadení vybraných subjektov v meniacich sa podmienkach verejného prostredia.
Získa vedomosti o komunikačných procesoch, práci s informáciami a riadení procesných zmien vo verejných organizáciách.
Získa vedomosti o diagnostikovaní a implementácii riadenia zmien v kontexte dynamiky ekonomického, sociálneho, spoločenského a technologického vývoja vo verejnom sektore.
Naučí sa vnímať rozdiely a špecifiká riadenia zmien v organizáciách verejného sektora v porovnaní so súkromným sektorom, a ich dôsledky na implementáciu inovačnej politiky.
Zručnosti:
• Vníma riadenie zmien ako prirodzenú reakciu na rozvoj technológií, ekonomické potreby a prispôsobenie sa meniacim podmienkam vo verejnom sektore.

• Dokáže v praxi implementovať nové stratégie a zároveň rozpoznávať potrebu zdokonalenia existujúcich procesov.
• Chápe neustálu potrebu zlepšovania s cieľom pružne uspokojovať rastúce požiadavky klientov a vie tieto zlepšenia aplikovať v praxi.
• Rozumie významu riadenia zmien pre udržanie existencie organizácie, jej rozvoj a rast konkurencieschopnosti, s dôrazom na prelínanie techník verejného a súkromného sektora.
• Ovláda stratégie, nástroje a techniky využívané pri inovačnom riadení.
• Tvorivo a komplexne pristupuje k organizačno-procesným zmenám v organizácii pri zachovaní cieľov, vízie, poslania a kultúrnej identity organizácie.
• Na základe analytického myslenia identifikuje pozíciu organizácie v prostredí a charakterizuje možné inovačné stratégie z hľadiska minulosti, prítomnosti i budúcnosti, pričom vyvodzuje strategické závery.
• Je schopný rozhodnúť o implementácii konkrétnych inovačných postupov na modelových prípadových štúdiách, vrátane hodnotenia rizikovosti jednotlivých variantov a práce s portfóliom stratégií.
Profesijné kompetencie:
• Vysvetlí prax procesného riadenia v komplexnom kontexte vzťahov medzi riadiacimi útvarmi a meniacim sa prostredím, uvedomujúc si potrebu znášať riziká a zvládať zmeny.
• Ovláda základné inovačné riadiace techniky a postupy vhodné pre praktické využitie v manažérskych funkciách vo verejnom sektore.
• Dokáže rozhodnúť o diagnostikovaní a implementácii strategického riadenia vybraných subjektov s ohľadom na ekonomické, sociálne, spoločenské a technologické zmeny.
• Získa schopnosť aplikovať manažérske metódy a techniky prostredníctvom riešenia prípadových štúdií zameraných na inovačné riadenie.
• Analyzuje modelové situácie z praxe verejných organizácií a navrhuje ďalšie kroky v riadení inovácií, pričom vyhodnocuje scenáre vývoja vzhľadom na externé a interné prostredie.
• Uplatňuje získané vedomosti a zručnosti pri odbornej praxi vo verejných inštitúciách.
• Disponuje základnými zručnosťami práce s vedeckou a odbornou literatúrou.
• Vlastní vedomosti a schopnosti nevyhnutné pre ďalšie odborné predmety štúdia.
Prenositeľné kompetencie:
• Schopnosť prijímať rozhodnutia a niesť za ne zodpovednosť.
• Strategické a koncepčné myslenie.
• Analytické myslenie.
• Kreativitu v riešení úloh.
• Komunikačné kompetencie potrebné pre efektívnu spoluprácu.
• Digitálnu gramotnosť potrebnú na prácu s informačnými technológiami.
• Schopnosť tímovej práce a spolupráce.
• Schopnosť analyzovať a riešiť problémy.
• Kultivovaný a odborný písomný i ústny prejav.
• Pružnosť v myslení vrátane adaptability, flexibility a improvizačných schopnosti

Stručná osnova predmetu

Priebeh výučbového procesu je koncipovaný nasledovne:
50 % prednášky podľa harmonogramu a diskusia k prednesenej problematike
50 % praktické úlohy s priebežným hodnotením kvality parciálnych výstupov

Témy prednášok
1. Úvod do riadenia zmien vo verejných inštitúciách
Manažment a marketing v kontexte verejnej správy, základná terminológia, potreba strategického riadenia a plánovania zmien, úloha riadenia zmien, fázy procesu riadenia zmien.
2. Organizačné štruktúry a prístupy k riadeniu vo verejnej správe
Typy organizačných štruktúr a ich vplyv na riadenie zmien, špecifiká riadenia zmien vo verejnom sektore,

riadenie organizačných zmien a jej legislatívna prax.
3. Manažér ako líder zmien
Štýly vedenia, role manažéra v procese zmeny, aplikácia Minzbergových manažérskych rolí v praxi verejných inštitúcií.
4. Procesný a transformačný manažment pri riadení zmien
Moderné prístupy k riadeniu zmien, zavádzanie inovačných procesov a ich riadenie, agilný prístup, projektové tímy v prostredí orgánov štátnej správy a flexibilita vs. Rigida procesov.
5. Manažment zmien a rizík vo verejnom sektore
Metódy riadenia zmien a manažment rizík, analýza a adaptácia na meniace sa prostredie, odborné kapacity ako kľúčový prvok riadenia zmien.
6. Krízový manažment a hodnotenie investícií v verejnej správe
Príprava a realizácia krízových opatrení, štúdie realizovateľnosti a efektívnosť investícií v projektoch zmien.
7. Komunikácia a participácia v procese riadenia zmien
Význam internej a externej komunikácie, Nástroje participatívneho riadenia a zapájania zainteresovaných strán, Transparentnosť, dôvera a zvládanie odporu voči zmenám
8. Digitalizácia a e-Government ako nástroje zmien vo verejnej správe
Trendy digitalizácie verejných služieb, Implementácia e-Government riešení, Výzvy spojené s digitalizáciou a zabezpečenie kybernetickej bezpečnosti

9. Etika, integrita a hodnotové riadenie vo verejných inštitúciách
Etické dilemy pri zavádzaní zmien, Prevencia korupcie a posilňovanie integrity, Hodnotové zakotvenie riadiacich procesov

10. Medzinárodné príklady a prenos dobrých praktík v riadení zmien
Komparácia vybraných krajín OECD alebo EÚ, Benchmarking a adaptácia inovačných prístupov, Prípadové štúdie úspešných transformačných projektov

11. Vzdelávanie, rozvoj a motivácia zamestnancov pri zmenách
Budovanie zmenového povedomia a kultúry učenia, Motivačné programy a systém vzdelávania, Leadership development a koučing vo verejnej správe

12. Evaluácia a udržateľnosť zmien vo verejných inštitúciách
Monitorovanie a hodnotenie efektívnosti zmien, Udržanie výsledkov a kontinuálne zlepšovanie, KPI a meranie dopadu na kvalitu verejných služieb
Praktické cvičenia
Cieľ: Študenti si v tíme osvoja princípy agilného riadenia zmien tým, že navrhnú a simulujú riešenie konkrétneho problému alebo vylepšia službu v kontexte verejných inštitúcií. Témy si vyberú študenti samostatne za skupinu alebo tému navrhne vyučujúci po konzultácií so študentami.
Výstupy
Prezentácia projektového zámeru (3 študenti – práca v pracovnom tíme s presne vymedzenými úlohami ,, projektového tímu“)

o Prezentácia projektového tímu a ich úloh
o Predstavenie riešenej problematiky/definícia problému, cieľ projektu a zainteresované strany
o Popísanie priebehu riešenia skúmanej oblasti
o Ukážka výsledku
o Reflexia práce: funkčnosť navrhovanej zmeny/modelu do praxe
o Odporúčania pre implementáciu / úpravu
o Dopady pre spoločnosť / inštitúciu

Formát – Prezentácia v grafickom editore (napr. MS Powerpoint) a rovnako v šablóne projektového zámeru, ktorý bude distribuovaný hromadne na ročníkovú e-mailovú adresu.

Druh, rozsah, metódy a pracovná záťaž študenta

Forma výučby: Prednáška
Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: Za obdobie štúdia:
Metóda štúdia: prezenčná

Odporúčaná literatúra

KOTTER, J.P. – Leading Change. Harvard Business Review Press, 2012.

BURNES, B. – Managing Change. Pearson Education, 2017.

ŠULEKOVÁ, M. – Riadenie zmien a inovácií v organizáciách verejnej správy. Vydavateľstvo EKONÓM, 2019. Projektové riadenie vo verejnom sektore

PMI – A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). Project Management Institute, 2021.

MIČIETA, B., LACKO, B. – Projektový manažment v praxi. Wolters Kluwer, Bratislava, 2017.

DUBOVSKÝ, J. Riadenie projektov vo verejnej správe. Vysoká škola manažmentu, Bratislava, 2018.

ČAMBÁL, M. – Moderné metódy riadenia a ich využitie vo verejnej správe. Ekonóm, Bratislava, 2021.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu

slovenský

Poznámky

časová záťaž študenta: 90 hodín, z
toho: Prezenčné (P, S): 24/P, 0/S
Samoštúdium: 66 hodín