

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra práva



Diplomová práce

**Problematika obsazování služebních míst
ve státní správě**

Kateřina Soukupová

© 2024 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Kateřina Soukupová

Veřejná správa a regionální rozvoj – c.v. Litoměřice

Název práce

Problematika obsazování služebních míst ve státní správě

Název anglicky

The issue of filling positions in the state administration

Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je na základě identifikace a analýzy problémů spojených s obsazováním služebních míst ve státní správě, tedy při aplikaci zákona o státní službě, navrhnout opatření ke zvýšení zájmu o službu ve státní správě.

Metodika

Práce bude tvořena dvěma hlavními částmi, a to teoretickou a praktickou.

V teoretické části bude problematika vymezena z pohledu odborníků zabývajících se personalistikou a studiem zákonů, metodických pokynů a dalších právních předpisů z oblasti pracovního práva.

Na základě získaných teoretických poznatků budou v praktické části diplomové práce použity metody kvantitativního a kvalitativního výzkumu, konkrétně se bude jednat o sběr primárních dat pomocí dotazníkového šetření a rozhovorů vedených s několika odborníky

z personální oblasti. Získaná data budou dále podrobena analýze, agregaci a budou porovnána s teoretickými poznatky.

V závěru budou výsledky výzkumu zhodnoceny a navržena opatření ke zvýšení zájmu o službu ve státní správě.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

Zákon o státní službě, státní správa, zaměstnanci, služební místo, výběrové řízení, odměňování, úřednická zkouška, řízení kvality, adaptační proces, novela zákona.

Doporučené zdroje informací

HENDRYCH, Dušan. Správní právo: obecná část. 9. vyd. Praha: C.H. Beck, 2016. ISBN 978-80-7400-624-1.
Katastrální úřad pro Středočeský kraj, Organizační řád, ze dne 27. 12. 2010 č.j. KÚ-9658/2010-200-01001-1
KOCIANOVÁ, Renata. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada).
ISBN 978-80-247-2497-3.
KOPECKÝ, Martin, Správní řád. Komentář, 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2022. ISBN
978-80-7676-422-4
KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5. rozš. a dopl. vyd. Praha:
Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.
PICHRT, Jan. Zákon o státní službě. Komentář. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2020. ISBN
978-80-7598-654-2.
SLÁDEČEK, Vladimír. Správní právo. 3. aktualizované vydání. Praha: Leges, 2022. ISBN978-80-7502-613-2

Předběžný termín obhajoby

2023/24 LS – PEF

Vedoucí práce

JUDr. Daniela Světlíková

Garantující pracoviště

Katedra práva

Elektronicky schváleno dne 25. 3. 2023

Ing. JUDr. Eva Daniela Cvik, Ph.D. et Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 28. 3. 2023

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 30. 03. 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Problematika obsazování služebních míst ve státní správě" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31. března 2024

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala JUDr. Daniele Světlíkové za cenné rady, ochotu, vstřícnost a odborné vedení mé diplomové práce. Současně děkuji řídicím zaměstnancům Katastrálních úřadů, kteří se podíleli na vyplnění dotazníků a poskytnutí rozhovorů, čímž mi umožnili naplnit výzkumný cíl této práce. V neposlední řadě bych také ráda poděkovala své rodině a přátelům za pochopení, podporu a trpělivost, kterou měli po celou dobu mého studia.

Problematika obsazování služebních míst ve státní správě

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá problematikou obsazování služebních míst ve státní správě z pohledu řídicích zaměstnanců a odborníků v personální oblasti – zaměstnanců katastrálních úřadů České republiky. Hlavním cílem této práce je identifikace problémů a návrh opatření ke zvýšení zájmu o službu ve státní správě.

Práce je rozdělena do dvou částí, a to na teoretickou a praktickou část. V teoretické části diplomové práce jsou objasněny základní teoretické pojmy a poznatky týkající se personálních činností při obsazování služebních míst ve státní správě a vymezena nejdůležitější zákonná ustanovení, především Zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě.

V praktické části je za pomoci poznatků z teoretických východisek zkoumán pomocí kvantitativních a kvalitativních metod proces obsazování služebních míst ve státní správě, konkrétně je zpracováno dotazníkové šetření a několik rozhovorů s odborníky katastrálních úřadů. V neposlední řadě je práce doplněna statistickou analýzou výběrových řízení a rozbořem možností odměňování ve státní správě.

Po zhodnocení výsledků provedeného výzkumu byly identifikovány nedostatky a doporučeny návrhy opatření ke zvýšení zájmu o státní službu.

Klíčová slova: Zákon o státní službě, státní správa, zaměstnanci, služební místo, výběrové řízení, odměňování, úřednická zkouška, řízení kvality, adaptační proces, novela zákona.

The issue of filling positions in the state administration

Abstract:

The diploma thesis deals with the issue of filling positions in the state administration from the point of view of management employees and personnel experts - employees of the cadastral offices of the Czech Republic. The main goal of this work is the identification of problems and the proposal of measures to increase interest in service in the state administration.

The work is divided into two parts, namely the theoretical and practical part. In the theoretical part of the diploma thesis, the basic theoretical concepts and findings related to personnel activities in the filling of positions in the state administration are clarified and the most important legal provisions, especially Act No. 234/2014 Coll., on the civil service are defined.

In the practical part, with the help of knowledge from theoretical sources, the process of filling positions in the state administration is examined using quantitative and qualitative methods, specifically, a questionnaire survey and several interviews with experts from cadastral offices are prepared. Last but not least, the work is supplemented with a statistical analysis of selection procedures and an analysis of remuneration options in the state administration.

After evaluating the results of the conducted research, shortcomings were identified and proposed measures to increase interest in civil service were recommended.

Keywords: Civil Service Act, civil administration, employees, job position, selection procedure, remuneration, civil service examination, quality control, adaptation process, amendment to the law.

Obsah

1 Úvod.....	12
2 Cíl práce a metodika	14
2.1 Cíl práce	14
2.2 Metodika	14
3 Teoretická východiska	17
3.1 Veřejná správa.....	17
3.1.1 Druhy a funkce veřejné správy	18
3.1.2 Struktura veřejné správy	19
3.1.3 Státní správa a její vykonavatelé	20
3.1.4 Orgán veřejné správy - ústřední orgán státní správy - služební úřad.....	20
3.2 Základní pojmy vztahující se k zákonu o státní službě.....	22
3.2.1 Služba a obory služby	22
3.2.2 Státní zaměstnanec, představený a služební orgán	23
3.2.3 Služební předpis.....	24
3.2.4 Systemizace	24
3.3 Zákon o státní službě.....	25
3.3.1 Postavení zákona o státní službě v právním řádu České republiky	26
3.3.2 Vznik zákona upravujícího právní poměry státních zaměstnanců.....	26
3.3.3 Zákon o státní službě a jeho novely.....	28
3.4 Obsazování služebních míst.....	30
3.4.1 Personální zdroje, podmínky přijetí a výběrové řízení.....	31
3.4.2 Adaptace a rozvoj	34
3.4.3 Úřednická zkouška.....	35
3.4.4 Povinnosti a práva státních zaměstnanců.....	36
3.4.5 Podmínky a překážky výkonu služby, služební volno.....	38

3.4.6	Vzdělávání	39
3.4.7	Sladování osobního a rodinného života zaměstnanců s výkonem služby	41
3.4.8	Odměňování	42
3.4.9	Změny služebního poměru.....	45
3.4.10	Skončení služebního poměru	46
4	Praktická část práce.....	47
4.1	Charakteristika zvolené organizace.....	47
4.1.1	Český úřad zeměměřický a katastrální.....	47
4.1.2	Resort zeměměřictví a katastru nemovitostí	48
4.1.3	Katastrální úřady	49
4.2	Problémy v obsazování služebních míst ve státní správě.....	50
4.2.1	Analýza výběrových řízení	51
4.2.2	Dotazníkové šetření.....	60
4.2.3	Rozhovory.....	81
4.2.4	Analýza odměňování.....	87
5	Zhodnocení a doporučení	91
5.1	Výběrová řízení	91
5.1.1	Zviditelnění – inzerce a další možnosti.....	91
5.1.2	Zjednodušení výběrových řízení	92
5.1.3	Zrušení výběrových řízení u nižších platových tříd.....	93
5.1.4	Nedostatek odborníků	94
5.2	Platové podmínky státní služby.....	94
5.3	Benefity a sladování	97
5.4	Navýšení administrativy ve vztahu se zákonem o státní službě.....	98

6 Závěr.....	99
6.1 Literární zdroje.....	102
6.2 Internetové zdroje.....	103
7 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk.....	106
7.1 Seznam obrázků	106
7.2 Seznam tabulek	106
7.3 Seznam grafů.....	106
7.4 Seznam použitých zkratk.....	107
Přílohy.....	107

1 Úvod

Obsazování služebních míst ve státní správě představuje výzvu, která má zásadní dopad na výkonnost a kvalitu veřejné správy. Jedná se o proces, jehož účinnost je nezbytná pro efektivní a odpovědné poskytování veřejných služeb, správné fungování státního aparátu, a tím i pro získání a udržení důvěry ve veřejný sektor.

Každá organizace, a státní správa především, potřebuje pro svůj výkon kompetentní, perspektivní a schopné zaměstnance. Od kvality obsazování služebních míst se tedy odvíjí veškeré další fungování státní správy, i proto patří tento personální proces mezi ty nejdůležitější v organizaci.

Katastrální úřady patří mezi vykonavatele státní správy. Činnosti katastrálních úřadů při realizaci státní správy katastru nemovitostí České republiky provádí v těsném spojení se správním řádem a katastrálním zákonem. Oblast personálních činností, kam spadá i obsazování služebních míst ve všech pracovištích katastrálních úřadů, je uskutečňována v působnosti zákona o státní službě a dalších právních norem, včetně správního řádu, zákoníku práce, vládních usnesení, nařízení, směrnic, stanovisek, metodik a vnitřních předpisů jednotlivých úřadů.

Zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě, (dále jen zákon o státní službě) má zajistit stabilizaci, transparentnost a efektivitu státní správy, a to pomocí postupů dle správního řízení na všech stupních státní služby. Tento způsob však v praxi přináší výrazné administrativní zatížení a složitost personálních procesů. Od nabytí účinnosti byl zákon o státní službě již mnohokrát novelizován, kdy snahou těchto změn bylo zjednodušení a zrychlení normativních postupů, přesto nadměrná administrativní zátěž v personálních řízeních stále zůstává.

Problematika obsazování služebních míst ve státní správě nepojímá pouze proces výběru a získání nových zaměstnanců, ale také postupy pro udržení a rozvoj stávajících státních zaměstnanců. Potíže se získáváním nových zaměstnanců jsou způsobeny řadou faktorů, které zahrnují nejen administrativně náročná a zdlouhavá výběrová řízení, velmi špatnou konkurenceschopnost odměňování a ve srovnání se soukromým sektorem menší flexibilitu pracovních příležitostí. Dále také vysokou administrativní zátěž, byrokracii a vnímání nízké prestiže práce ve státní správě.

Téma této diplomové práce bylo vybráno na základě získaných zkušeností z dlouholeté praxe v personální oblasti a každodenního řešení problémů spojených

s personálními činnostmi v Katastrálním úřadě pro Středočeský kraj, a to nejen v době působnosti zákona o státní službě, ale i s porovnáním let před jeho účinností, kdy k personálnímu zabezpečení úřadu postačil zákoník práce.

Na základě znalosti personální praxe a ustanovení právních norem upravujících obsazování služebních míst je zjevné, že některé kroky tohoto procesu by bylo možné při zachování smyslu právní úpravy zjednodušit, uspíšit, případně zajistit administrativně méně náročnou cestou.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je identifikace problémů spojených s obsazováním služebních míst ve státní správě, při aplikaci Zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, a návrh opatření ke zvýšení zájmu o službu ve státní správě.

Dílčím cílem práce je s využitím sekundárního výzkumu zpracovat literární rešerše tak, aby byl vytvořen odborný přehled jako základ kvantitativního a kvalitativního výzkumu. Dalším dílčím cílem je tvorba a zpracování dotazníkového šetření mezi řediteli katastrálních úřadů a katastrálních pracovišť, spolu s provedením pěti rozhovorů s odborníky v dané oblasti.

2.2 Metodika

Diplomová práce se skládá ze dvou hlavních částí: teoretické a praktické. Teoretická část je sestavena pomocí literární rešerše na základě studia odborné literatury a zákonů souvisejících s problematikou obsazování služebních míst ve státní správě.

Praktická část je zpracována na základě výsledků z kvantitativního a kvalitativního výzkumu, dále jsou použita interní data vybraného katastrálního úřadu.

V práci je postupováno v níže uvedených dílčích krocích za využití odborných metod.

Formulace cíle a metodiky práce – Zde je základní úlohou stanovit hlavní a dílčí cíle diplomové práce. Připravit postup vypracování diplomové práce a jednotlivé kroky charakterizovat.

Syntéza výchozí znalostní báze – Analýzou zákonů, metodických pokynů a dalších dokumentů upravujících personální činnosti při obsazování služebních míst ve státní správě je zformována teoretická východiska pro výzkum daného tématu. Tato báze je rozdělena do několika na sebe logicky navazujících částí, kde jsou popsány základní pojmy týkající se oblasti veřejné správy, personálních činností a Zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, s pozorností upřenou především na ustanovení o obsazování služebních míst ve státní správě.

Charakteristika zvoleného subjektu – Představení vybraného státního úřadu, zahrnující základní informace i popis obecné struktury služebních úřadů s použitím veřejně dostupných dokumentů a vnitřních předpisů.

Analýza výběrových řízení – V této části diplomové práce jsou použity údaje o výběrových řízeních roku 2021, 2022 a 2023 získané z interních dat zvoleného katastrálního úřadu. Tato data jsou dále zpracována a interpretována, je vypracována statistická analýza úspěšnosti nebo marnosti a opakovanosti výběrových řízení ve výše uvedených letech.

Realizace vlastního šetření – Kvantitativní výzkum, tedy sběr primárních dat za účelem získání údajů o četnosti výskytu něčeho, co se stalo nebo se děje právě nyní. Cílem je získat měřitelná data ze souboru respondentů (Kozel a kol., 2011, s. 158-161). Výzkum je realizován nejčastěji aplikovanou metodou, tedy dotazníkovým šetřením, v tomto případě mezi řídicími zaměstnanci katastrálních úřadů. Tématem dotazníku je problematika obsazování služebních míst ve státní správě potažmo v daných služebních úřadech.

Při přípravě dotazníkového šetření je nejprve uchystán soupis informací, které je nutné výzkumem zjistit, následovaný konstrukcí otázek a celého dotazníku. V softwaru Google Formuláře je vytvořen dotazník, dále pro revizi srozumitelnosti a funkčnosti probíhá testování dotazníku, tzn. uvedený formulář je zaslán dvěma ředitelům k vyplnění a posouzení, aby mohly být upraveny případné nejasnosti. Pro rychlost, nenáročnost i naprostou anonymitu, a zároveň ve snaze o co největší návratnost, je odkaz na online dotazník spolu s motivačním průvodním dopisem rozeslán jednotlivým ředitelům prostřednictvím e-mailu.

Dotazník je složen z několika uzavřených a polouzavřených otázek, dvou otázek filtračních a několika dalších výčtových. Všechny dotazy jsou rozděleny do sekcí: na otázky identifikační analytické a otázky měřítkové, týkající se různých částí problematiky obsazování služebních míst ve státní správě. V poslední sekci je respondentům poděkováno za vyplnění dotazníku a věnovaný čas.

Výstupem dotazníkového šetření je kontingenční tabulka, ze které jsou výsledná data pro přehlednost transformována do grafického zobrazení v podobě koláčových grafů nebo v případě výčtových otázek grafů vodorovných.

Kvalitativní výzkum – rozhovor. Kvalitativní výzkum hledá příčiny a důvody, proč se něco událo nebo proč se něco děje (Kozel a kol., 2011, s. 158). V přípravě na polostrukturovaný rozhovor je vytvořen seznam otevřených otázek, diferencovaný do několika částí/sekcí analogicky jako dotazníkové šetření.

V roce 2024 je uskutečněno pět rozhovorů, ve třech případech s vedoucími personálních oddělení některých katastrálních úřadů a další dva s ředitelkami dvou

největších katastrálních pracovišť. Tyto rozhovory jsou se souhlasem dotazovaných nahrávány za účelem kvalitní a přesné interpretace v této diplomové práci.

Rozbor možností odměňování zaměstnanců ve státní správě dle zákona o státní službě ve spojení s nařízením vlády č. 304/2014 Sb., o platových poměrech státních zaměstnanců.

Agregace získaných poznatků a tvorba vlastních návrhů – je provedeno zpracování, seskupení a spojování informací získaných ze statistické analýzy výběrových řízení, dotazníkového šetření, rozhovorů a analýzy odměňování v možnostech státní služby. Jsou doporučeny návrhy změn a opatření ke zvýšení zájmu o službu ve státní správě.

Formální dokončení – Kontrola úplnosti a návaznosti všech částí diplomové práce, případné upravení a doplnění obsahu, citací a vzhledu práce.

3 Teoretická východiska

Tato část práce je zaměřena na základní informace o veřejné správě, jejích druzích, struktuře a vykonavatelích. Dále je pozornost věnována vymezení základních pojmů spojených se zákonem o státní službě, ale především samotnému Zákonu č. 234/2014 Sb., o státní službě, (dále jen „zákon o státní službě“), jeho historii i častým novelám. Další částí teoretických východisek je obsazování služebních míst v rámci zákona o státní službě, která se zabývá jednotlivými paragrafy vztahujícími se nejen ke státním zaměstnancům, k podrobnostem vzniku, průběhu a ukončení služebního poměru, ale i k podmínkám, předpokladům a povinnostem služebního poměru provázejících. Výše uvedený zákon upravuje podstatnou část personálních činností ve státní službě, pracovněprávní předpisy podléhají jen okrajové záležitosti služebního poměru. Zákon o státní službě tedy nejvíce určuje podmínky obsazování služebních míst ve státní správě.

3.1 Veřejná správa

Pojem veřejná správa je, podle Hendrycha (2016, s. 1), obtížné pozitivně definovat nebo výstižně a přesvědčivě popsat tak, aby tato obecně platná definice byla přijatelná pro více vědních oborů, které s pojmem správa pracují. Proto je veřejná správa definována rozmanitě. Pojem správy v obecném smyslu má význam nejen teoretický, ale i praktický pro bližší vymezení veřejné správy ve společnosti a pro určení jejích nositelů. Nositelem veřejné správy je v současnosti nejen stát, samosprávné celky, ale i další subjekty, které správu vykonávají na základě zákona.

Základním posláním veřejné správy, dle Kopeckého (2022, s. 24), je být službou veřejnosti a sloužit všem občanům. Zásada veřejné správy jako služby veřejnosti i zásada výkonu dobré správy se ukazuje ve vztazích správních orgánů vůči veřejnosti (vertikální vztahy), i ve vztazích mezi správními orgány vzájemně (horizontální vztahy).

Hendrych (2016, s. 2) správu rozlišuje na soukromou a veřejnou, a to dle cíle vykonávaných činností. Veřejná správa bývá charakterizována konáním ve veřejném zájmu, zatímco správa soukromá jednáním v zájmu soukromém. Rozdíl mezi správou veřejnou a soukromou je spatřován i ve vázanosti zákonem. Veřejná správa je silně vázána zákonem, státní moc může být uplatňována jen v případech, mezích a způsobem, které zákon stanoví. Zatímco soukromá správa je slučována s hospodářskou aktivitou fyzických nebo právnických osob. Avšak rozdíly mezi veřejnou a soukromou správou nejsou

absolutní, například u samosprávných svazků nemusí být hranice mezi veřejným a soukromým zájmem zcela zřetelná.

Dle Pomahače (2013, s. 6) lze veřejnou správu chápat jednak jako záměrnou činnost vykonávanou ve veřejném zájmu (tedy spravování) - což je materiální neboli funkční pojetí, ale také jako instituci (organizaci, úřad), která tuto činnost vykonává – tedy pojetí formální (institucionální, organizační). Veřejnou správu v materiálním pojetí je možné popsat jako veškeré správní činnosti související s výkonem státní moci na střední i místní úrovni, současně také jako stanovení správních úkolů a poskytování veřejných služeb. V této koncepci může být tedy veřejná správa negativně vymezena jako konání státních nebo jiných veřejných institucí, které není konáním zákonodárným nebo soudním. Toto jednání pak tedy vykonává správní úřad jako nositel veřejné správy nebo úřední osoba provádějící operace veřejné správy. Naopak ve formálním pojetí veřejná správa zahrnuje instituce a jejich orgány, které mají pravomoc uskutečňovat a řešit veřejné úkoly. Jedná se zejména o instituce a orgány veřejného práva, které jsou samostatné a jejich náplní je veřejná správa.

Dalším autorem, který se také zabývá organizací veřejné správy, je Sládeček (2022, s. 185).

3.1.1 Druhy a funkce veřejné správy

Jednotlivé druhy veřejné správy dle základních třech hledisek rozděluje Hendrych (2016, s. 6):

- „- *organizačního uspořádání,*
- *právní formy,*
- *úkolů veřejné správy.*“

Hendrych (2016, s. 7) uvádí, že organizační uspořádání veřejné správy zahrnuje obecná pravidla i vlastní specifika každého státu, důležité je zde územní a věcné hledisko, jak bude veřejná správa uskutečňována, tedy kdo na určeném území a v konkrétní věci bude subjektem veřejné správy. Proto z hlediska územního je veřejná správa rozlišována na ústřední, oblastní a obecní; z hlediska věcného na politickou a odbornou; a dle subjektů na stát, samosprávné svazky a další subjekty veřejného práva. Právní forma veřejné správy byla dříve dělena pouze na vrchnostenskou (právo veřejné = nařízení, správní akt a donucovací opatření) a fiskální (právo soukromé = rovnost ohledně finančních záležitostí

a státního majetku). V současné době v pojetí veřejné správy jako služby/péče veřejnosti je nutné zvážit právní formu v daném konkrétním případě, pokud pro tento okruh záležitostí není předem určena zákonem. Při členění dle úkolů veřejné správy je použito obsahové hledisko, tedy rozdělení do oblastí správně politické, správně hospodářské, sociální, kulturní a ekologické. Tyto oblasti je z důvodu širokého obsahu nutné dále dělit na správní odvětví, obory nebo resorty.

3.1.2 Struktura veřejné správy

Jak uvádí Horzinková a Novotný (2013, s. 31) veřejná správa může být rozdělena na státní správu a samosprávu. Státní správa, která je vykonávána státem jako realizace jeho výkonné moci, v sobě zahrnuje řízení, tak i regulaci. Stát vykonává veřejnou správu přímo prostřednictvím svých orgánů, které jsou při výkonu státní správy správními úřady. Orgány mohou být děleny na ústřední orgány státní správy, územní orgány státní správy a ostatní státní orgány. Samospráva zahrnuje část veřejné správy, která je v souladu s příslušnými zákony svěřována subjektům, jichž se týká. Základně je samospráva členěna na samosprávu územní, profesní a zájmovou.

Obrázek 1 Struktura veřejné správy České republiky



Zdroj: Hendrych (2016), vlastní zpracování

3.1.3 Státní správa a její vykonavatelé

Státní správu Hendrych (2016, s. 78) popisuje jako veřejnou správu, kterou vykonává stát nebo další orgány, na něž byla tato pravomoc státem přenesena. Pro organizační uspořádání české veřejné správy jsou důležitá kritéria jako: subjekt veřejné správy (stát, obce a kraje, jiné samosprávné celky, ostatní subjekty veřejného nebo soukromého práva); působnost vykonavatelů, která může být územní (ústřední, regionální) nebo věcná (působnost všeobecná nebo dílčí); pravomoc vrchnostenská (vydávat právní předpisy, správní akty, činit vrchnostenské úkony) nebo pravomoc konzultativní a služební; postavení vykonavatelů určující vzájemné vztahy (subordinační, koordinační, subsidiární).

Vykonavatele státní správy Hendrych (2016, s. 84) rozděluje na přímé a nepřímé. Přímí vykonavatelé jsou: vláda – kolegiální orgán rozhodující formou usnesení, který v oblasti veřejné správy má řídicí a normotvornou funkci. Členové vlády stojí v čele správních úřadů = ministerstev; ministerstva – ústřední správní úřady, které jsou zřízené zákonem, mají dílčí věcnou působnost, jejich vztahy a činnosti jsou vymezeny Kompetenčním zákonem, řídí nižší správní úřady; jiné správní úřady - s celostátní působností přímo řízené vládou (Český statistický úřad, Český báňský úřad...) nebo ministerstvy (Český úřad zeměměřický a katastrální...) - nepolitické úřady vydávající obecně závazné předpisy; s omezenou územní působností a nezávislé správní úřady (Úřad pro ochranu osobních údajů, Rada pro rozhlasové a televizní vysílání); veřejné sbory - vykonávající správní dozor (Policie ČR, Hasičský záchranný sbor); hlava státu - většina rozhodnutí z oblasti výkonné moci (státní správy) je podmíněna kontraskignací předsedy vlády, proto nelze o prezidentovi republiky jednoznačně prohlásit, že je vykonavatelem státní správy. Nepřímí vykonavatelé státní správy – jsou subjekty, na které byl zákonem delegován ve vymezeném rozsahu výkon státní správy. Nejdůležitější je přenesená působnost na orgány územních samosprávných celků – s různou věcnou a územní působností = dekoncentrace státní správy; a další jiné fyzické a právnické osoby, které stanoví zákon.

3.1.4 Orgán veřejné správy – ústřední orgán státní správy - služební úřad

Orgán veřejné správy Horzinková a Novotný (2013, s. 29) charakterizuje jako široký pojem zastřešující všechny orgány veřejné správy, včetně státních orgánů, orgánů územních

samosprávných celků, orgánů jiných korporací vykonávajících veřejnou správu ... Orgán státní správy je hlavním vykonavatelem správního práva, zastupuje stát nebo veřejnoprávní korporaci při provádění všech činností veřejné správy.

„Správním úřadem ve smyslu zákona o státní službě je ministerstvo nebo jiný správní úřad, zřízený zákonem a je zákonem výslovně označen jako správní úřad nebo orgán státní správy“ (§ 3 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě). Tyto úřady Pichrt (2015, s. 19-20) označuje jako organizační ohraničené jednotky státu, vystupující navenek prostřednictvím svých orgánů a zřízené přednostně za účelem výkonu státní správy. Ale z důvodu nedůslednosti legislativy se užívají výrazy „správní úřad“ i „orgán státní správy“ ačkoli platná Ústava používá jen výraz „správní úřad“.

Kopecký (2022, s. 46-52) příslušnost správních orgánů rozděluje na příslušnost věcnou a místní. Věcná příslušnost určuje správním orgánům jednat a rozhodovat ve věcech, které jim jsou zákonem nebo na základě zákona uloženy. Místní příslušnost je vymezena místem činnosti, umístěním nemovitosti nebo místem podnikání, u fyzických osob případně místem pobytu a u osob právnických sídlem nebo místem sídla její organizační složky.

Ústřední správní úřad, jak popisuje Pichrt (2015, s. 25), zahrnuje ministerstva a ostatní ústřední správní úřady, které mají celostátní působnost a organizačně zaštiťují danou věcnou oblast výkonu státní správy a jsou jako ústřední správní úřad v zákoně pojmenovány.

Taxativní seznam ústředních správních úřadů, jiných správních úřadů s celostátní působností, ale i výčet správních úřadů s omezenou územní působností je uveden na webových stránkách Ministerstva vnitra (MVČR a).

Ministerstva a správní úřady s celostátní působností společně představují organizační soustavu ústřední státní správy (Hendrych, 216, s. 81).

Ústředním orgánem státní správy Horzinková a Novotný (2013, s. 36) určuje ústřední správní úřad stojící na vrcholu hierarchie státní správy, kde hlavní činností je výkon státní správy s celostátní působností a není přímo podřízen jinému orgánu státní správy. Toto postavení je popsáno v zákonu č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky = kompetenční zákon. Zde je předložen i jmenovitý seznam jím zřízených ústředních orgánů státní správy s jejich působnostmi, dále přesný výčet dalších ústředních orgánů státní správy, které zřizují, ale jejich působnost upravují jiné zvláštní zákony.

Pichrt (2015, s. 26) poukazuje na nepřesnost v legislativním používání pojmů „správní úřad“ a „orgán státní správy“. Zákon o státní službě mluví o správním úřadu jako o služebním úřadu. Služební úřad je tedy institucí, ve které státní zaměstnanec vykonává státní službu. Služební úřad je správní úřad, ale i státní orgán nebo právnická osoba, o kterých tak určí jiný zákon.

K 1. 1. 2023 je sekcí pro státní službu Ministerstva vnitra evidováno 235 služebních úřadů (MVČR a).

3.2 Základní pojmy vztahující se k zákonu o státní službě

K dobrému porozumění celé problematiky obsazování služebních míst ve státní správě je nutné vysvětlení některých pojmů a souvislostí.

3.2.1 Služba a obory služby

Státní službu je možné vymezit jako provádění či výkon státní správy ve správních úřadech, prostřednictvím osob, jejichž poměry jsou upraveny zákonem o státní službě, byly tedy na svoji pozici zařazeny nebo jmenovány a splňují zákonem stanovené požadavky na výkon státní služby (Hendrych, 2016, s. 342).

Státní služba je ohraničena vyjmenováním činností, které vykonávají služební úřady bez zřetele na jejich zaměření, případně seznamem oblastí a činností určených konkrétním věcným určením služebního úřadu (Pichrt, 2015, s. 29).

Obory služby stanoví vláda svým nařízením č. 1/2019 Sb., ze dne 12. prosince 2018, o oborech státní služby, ve znění nařízení vlády č. 62/2022 Sb., od 1. 7. 2019 existuje 63 oborů státní služby, tyto jsou definovány v příloze č. 1 tohoto nařízení.

Pichrt (2015, s. 33) upozorňuje, že určení oborů služby je spojeno se systemizací, úřednickou zkouškou, charakteristikou služebního místa, přeložením a dalšími činnostmi ve státní správě. Na každém služebním místě mohou být stanoveny maximálně tři obory státní služby (na místě představených nejvíce čtyři), a to tak, aby vybrané obory služby odpovídaly převažujícím a obvykle vykonávaným správním činnostem na daném služebním místě, včetně oboru služby zahrnujícím nejnáročnější správní činnost, která k tomuto místu náleží.

3.2.2 Státní zaměstnanec, představený a služební orgán

Státní zaměstnanec – V zákoně (§ 6 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě) je státní zaměstnanec popsán jako: „*fyzická osoba, která byla přijata do služebního poměru a zařazena na služební místo nebo jmenována na služební místo představeného k výkonu některé z činností uvedených v § 5.*“ Státního zaměstnance Pichrt (2015, s. 38) charakterizuje na základě čtyř znaků: fyzické osoby, služebního poměru, služebního místa a zařazení či jmenování na služební místo. Důvodem přijetí do služebního poměru a konání služby je veřejný zájem, který je již od nepaměti tradičním znakem státního úředníka.

§ 7 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, informuje, že státnímu zaměstnanci náleží služební označení v návaznosti na dosažené vzdělání a dle služebního místa, na kterém státní zaměstnanec službu vykonává. Každé služební místo je dle zde vykonávané nejnáročnější činnosti zařazeno do určité platové třídy. Služební označení státního zaměstnance je referent, odborný referent, vrchní referent, rada, odborný rada nebo vrchní rada. V ministerstvech dvě nejvyšší služební označení nahrazuje ministerský rada a vrchní ministerský rada, v Úřadu vlády je to vládní rada a vrchní vládní rada.

Představený – Kdo je představený, sděluje § 9 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě. Státní zaměstnanec příslušný vést podřízené státní zaměstnance, jimž může dávat služební úkoly, řídit, organizovat a kontrolovat jimi prováděnou službu, udělovat jemu podřízeným státním zaměstnancům příkazy, se pokládá za představeného. Za představeného se označuje i fyzická osoba ze zákona oprávněná ukládat státnímu zaměstnanci příkazy k výkonu služby. Představeným může být i voják z povolání nebo příslušník bezpečnostního sboru. Za představené tedy jsou považováni všichni státní zaměstnanci ve vedoucích funkcích.

Zákon (§ 9 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě) vyjmenovává služební označení představených v ministerstvech nebo v Úřadu vlády, jsou to: náměstek pro řízení sekce, ředitel odboru a vedoucí oddělení. V ostatních správních úřadech to jsou: vedoucí služebního úřadu, ředitel sekce, ředitel odboru a rovněž vedoucí oddělení. Přičemž vedoucím služebního úřadu je ten, kdo daný úřad řídí a stojí v jeho čele, i když nemusí být jeho zaměstnancem. Představený si vybírá svého zástupce ze svých přímých podřízených.

Služební orgán – Zákon dále zde (§ 10 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě) vypočítává, kdo a vůči komu je služebním orgánem, - např. vláda nebo ministr vnitra vůči náměstkovi ministra vnitra pro státní službu, vedoucí služebního úřadu nebo státní tajemník vůči státním zaměstnancům nebo vůči vedoucímu podřízeného služebního úřadu. Toto

vymezení je velmi důležité v souvislosti s působností služebního úřadu. Služební orgán rozhoduje o nejdůležitějších skutečnostech pro služební poměr, kupříkladu rozhodnutí o přijetí nebo naopak skončení služebního poměru, vyhláší výběrová řízení na obsazení služebních míst, vydává služební posudky, služební hodnocení a předpisy.

Služebním orgánem v ministerstvech a Úřadu vlády je státní tajemník, který má pozici náměstka pro řízení sekce nebo v jiných správních úřadech vedoucího služebního úřadu. Státní tajemník je zde také tím, kdo rozhoduje a jedná ve věcech služebního poměru (Hendrych, 2016, s. 343).

3.2.3 Služební předpis

Dle § 11 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, je služební předpis vydáván služebním orgánem, tedy náměstkem pro státní službu, vedoucím služebního úřadu, státním tajemníkem nebo personálním ředitelem pro státní službu, jako závazný dokument stanovující organizační věci služby. Tento vnitřní dokument musí být vydán písemnou formou, a naopak nesmí být v kolizi s právními předpisy a služebními předpisy nadřízených instancí.

Pichrt (2015, s. 47-48) radí služební předpis na základě svých znaků (jednostrannost, určení druhově vymezenému okruhu osob, závaznost pro tuto skupinu osob nikoli závaznost obecnou a projev zabezpečování činnosti orgánu na úseku personálního výkonu státní správy) mezi vnitřní předpisy. Tento vnitřní řídicí akt je závazným, jak pro státní zaměstnance z řídicích vztahů ve státní správě, tak také pro zaměstnance, kteří jsou zaměstnáni podle zákoníku práce. Služební předpisy nemají charakter předpisů právních, nejsou vydávány ve Sbírce zákonů, neplatí zde tedy formální předpoklad jeho znalosti. Hlavní rozdíl mezi služebním předpisem a zákonem vydaným dle čl. 79 odst. 3 Ústavy tkví v okruhu osob, kterým je určen. Služební předpis musí být pro všechny zaměstnance dostupný a služební úřad musí zajistit řádné seznámení svých zaměstnanců s tímto vnitřním služebním předpisem tak, aby jeho znalost a dodržování vůbec byly vymahatelné.

3.2.4 Systemizace

Jak je popsáno v § 17 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, systemizace je nutným zdrojem pro řádný výkon působnosti každého služebního úřadu a vychází ze závazných pravidel pro organizaci služebních úřadů. Systemizace pro každý úřad stanoví:

počet služebních míst včetně platových tříd všech zaměstnanců; objem prostředků na platy všech zaměstnanců; počet služebních míst s podmínkou českého občanství; počet služebních míst se zákazem konkurence (tzn. zákaz po skončení služebního poměru se přímo nebo nepřímo podílet na činnostech spojených s oborem služby, ve kterém službu vykonával).

Systemizace je tedy dle Hendrycha (2016, s. 344) nástrojem k usměrňování počtu státních zaměstnanců a objemu prostředků na jejich platy v každém služebním úřadu, kterou vždy na následující rok schvaluje vláda. Systemizace je stanovena na základě závazných pravidel pro organizaci služebních úřadů. Prvotní návrhy systemizace předkládá služební orgán prostřednictvím ústředních správních úřadů Ministerstvu vnitra, které následně v dohodě s Ministerstvem financí předkládá návrh systemizace vládě ke schválení.

Služebním předpisem náměstka ministra vnitra pro státní službu č. 3, ze dne 17. března 2017, jsou upravena pravidla pro předkládání návrhů systemizace služebním orgánem Ministerstvu vnitra prostřednictvím modulu Organizační struktura a systemizace (dále jen „OSYS“). Návrh tvořený úplnou systemizací se zapracovanými změnami, včetně elektronicky podepsaného průvodního dopisu a komentáře s odůvodněním návrhu prochází procesy S1 – S8 (názvy procesů dle druhu a způsobu zpracování modulem OSYS) (MVČR g).

Na základě schválené systemizace, jak píše Hendrych (2016, s. 344), vypracovává služební orgán návrh organizační struktury, který opět předkládá Ministerstvu vnitra k vyjádření. Cílem celého postupu je schválený návrh organizační struktury služebního úřadu.

3.3 Zákon o státní službě

Zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky říká: „*Právní poměry státních zaměstnanců v ministerstvech a jiných správních úřadech upravuje zákon*“ (Článek 79, odst. 2). Tak je deklarována nutnost zákona upravujícího poměry státních zaměstnanců.

Zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě, jak říká Pichrt (2015), je legislativní dokument, který stanovuje pravidla a podmínky pro výkon státní služby veřejnými zaměstnanci. Tento zákon bývá specifický pro každou zemi a může se lišit v závislosti na právním systému, politických a administrativních tradicích daného státu. Jeho cílem je zajistit efektivní a transparentní fungování státní správy a veřejných institucí tím,

že stanovuje všeobecná ustanovení o služebním poměru, podmínky výkonu služby, práva a povinnosti státních zaměstnanců, ale především pravidla pro jejich výběr, hodnocení a odměňování. Zákon o státní službě je důležitým nástrojem pro zajištění profesionalismu, kompetencí a zodpovědnosti státních zaměstnanců, což je klíčové pro správné fungování státního aparátu a celkovou kvalitu veřejného sektoru.

3.3.1 Postavení zákona o státní službě v právním řádu České republiky

Dle Pichrta (2015) je zákon o státní službě prvkem obecné části správního práva, a tak tedy jedním z důležitých zákonů, který ovlivňuje organizaci a fungování veřejné správy v České republice. Tato úprava plně vychází z veřejnoprávní povahy zákona. Je základním právním dokumentem upravujícím státní službu a vztahy mezi státním zaměstnancem a státem, je hierarchicky nadřazen vůči vnitřním předpisům jednotlivých úřadů a institucí, jenž musí respektovat jeho ustanovení.

Jak informuje Hendrych (2016, s. 341), právní úprava státní služby k zajištění profesionální a nestranné veřejné správy byla jednou z podmínek pro vstup České republiky do Evropské unie. Celkově lze konstatovat, že zákon o státní službě má v českém právním řádu významnou roli, protože definuje práva a povinnosti státních zaměstnanců, zajišťuje transparentní postupy v oblasti státní služby a podporuje řádné fungování veřejné správy v zemi.

3.3.2 Vznik zákona upravujícího právní poměry státních zaměstnanců

Pichrt (2015) vysvětluje, že zvláštní právní úprava pro zaměstnance státu či veřejné správy patří k tradici demokratických států. Hlavním důvodem odlišnosti služby od pracovněprávní úpravy jsou zvýšené povinnosti státních zaměstnanců, které jsou nutné pro kvalitní a stabilní výkon státní správy oproštěné od vlivu politických představitelů země. V roce 1918 nově vzniklé Československo převzalo systém státní služby z Rakouska-Uherska se základem služební pragmatiky z roku 1914. Služební pragmatika byla až v roce 1950 nahrazena zvláštním zákonem o pracovních a platových poměrech státních zaměstnanců (zákon č. 66/1950 Sb.) a zákonem o pracovních a platových poměrech soudců z povolání, prokurátorů a soudcovských čekatelů (zákon č. 67/1950 Sb.). Na základě těchto zákonů byla státní služba považována jen za zvláštní druh bezvýhradně jednotného pracovního poměru. Se vznikem zákoníku práce, tedy s účinností od 1. 1. 1966, se všechny

zaměstnanecké vztahy ústředních státních orgánů, obcí a všech správních úřadů staly jednotnými pracovněprávními vztahy. Jedinou výjimku tvořily zvláštní služební zákony pro příslušníky ozbrojených sil.

Dále Pichrt (2015) upřesňuje, že základní požadavek na novou státní správu a její právní úpravu vznikl brzy po listopadu 1989. Vláda zadala personálnímu odboru Úřadu vlády vytvořit novou právní úpravu státní služby, aby bylo možné vybudovat novou státní správu demokratického státu. Podporu s přípravou nových odborníků ale i právního rámce nové státní služby nám nabídla řada demokratických států. Mnoho těchto odborných rad a doporučení týkajících se přípravy personalistů a právního rámce nové státní služby nebylo akceptováno z důvodu chybějící ústřední instituce, která by se zabývala personální problematikou. Pro zlepšení personální situace, tedy pro sjednocení, centrální koordinaci a metodické vedení personální práce v ústředních orgánech státní správy bylo v roce 1992 přijato usnesení vlády České republiky. Po vytvoření samostatného státu měla vláda ČR ve svém programu přijetí zákona upravujícího právní poměry zaměstnanců státní správy, tedy zaměstnanců ministerstev a jiných správních úřadů ČR. Tento záměr byl uveden i v článku 79 zákona č. 1/1993, Ústava České republiky.

Koncem roku 1993 se, dle Pichrta (2015), však vláda ČR problematikou služebního zákona již nezabývala. Práci na přípravě služebního zákona se postupně věnoval Úřad pro legislativu a veřejnou správu a především MPSV spolu s útvary místopředsedů vlády nebo ministrů pro legislativu. Až na nátlak Evropské unie a podmínění vstupu ČR do Evropské unie přijetím zákona o státní službě, který by státní službu především odpolitizoval, byl počátkem roku 2001 Parlamentu předložen návrh služebního zákona. Návrh obsahoval především cíle: zákon pouze pro úzkou skupinu zaměstnanců ministerstev a služebních úřadů; přísné odklonění od politického vlivu; vztah státního zaměstnance k ČR; služba na dobu neurčitou; jmenování do služby jen českého občana s úspěšnou čekatelskou službou; ústřední řízení státní služby novým Úřadem státní služby; veřejné obsazování vedoucích míst nepolitickými a nejzdatnějšími úředníky z výběrových řízení; stanovení povinností, omezení ale i výhod pro státní úředníky. Zákon byl po mnoha úpravách původního návrhu přijat, vznikl zákon č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a o odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech (služební zákon). Ale ani po několika odkladech nikdy účinnosti nenabyl. Stali jsme se poslední členskou zemí, která služební zákon fakticky neměla.

Pichrt (2015) upozorňuje, že teprve v roce 2013 pod tlakem hrozeb sankcí z Evropské unie (jednalo se o možnosti překážek v čerpání unijních dotací) započala práce na nezbytných novelách výše popsaného zákona, obecně však mezi politiky převládala nechuť k vytvoření funkčního služebního zákona. Pak byl Ministerstvem vnitra zpracován nový návrh zákona o státní službě, který neprošel obvyklým legislativním procesem a byl na základě dohody vládnoucí koalice s opozicí urychleně v parlamentu schválen pod č. 234/2014 Sb. Dne 1. ledna 2015 zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě, nabyl účinnosti. Díky tomu, že zákon o státní službě byl vytvořen rychle, značně se liší od původních představ poslanců i vlády, úpravy nebyly důkladně a pečlivě zpracovány, došlo velmi brzy k mnoha dílčím změnám, nejzásadnější byly doposud novely s účinností k 1. červnu 2016, dále k 1. březnu 2019 a k 1. lednu 2023.

3.3.3 Zákon o státní službě a jeho novely

Současný zákon o státní službě dle Hendrycha (2016, s. 342) vychází z nerealizovaného služebního zákona z roku 2002. Kvůli politickým sporům a stálému souboji dvou koncepcí (ochrana státní služby před libovůlí politiků oproti obavě z moci příliš nezávislé byrokracie) při vzniku zákona, došlo k politickému kompromisu, a tím k oslabení původní koncepce především v odpolitizování a jednotném řízení státní služby. Brzy po přijetí zákona o státní službě dokonce podal prezident Ústavnímu soudu návrh na zrušení zákona, avšak plénum Ústavního soudu (mimo jednoho bodu) návrh zamítlo.

V roce 2016 byl zákon o státní službě změněn zákonem č. 26/2016 Sb., který pojednával například o problematice spojené se zahraniční službou, kde se dotkl § 24, 51, 67, dále rozšířil § 178 o nové možnosti a podmínky obsazení služebního místa osobou v pracovním poměru... (Zákon č. 26/2016 Sb., ze dne 6. ledna 2016).

Jak je uvedeno v Konsolidované důvodové zprávě Ministerstva vnitra (MVČR b), velmi významnou změnu zákona o státní službě přinesla novela zákonem č. 35/2019 Sb., který nabyl účinnosti dnem 1. března 2019. K nejzásadnějším změnám došlo v oblasti: „zařazování/jmenování státních zaměstnanců/představených na služební místa/na služební místa představených bez výběrových řízení, změny v oblasti výběrových řízení na služební místa představených, změny v systému služebního hodnocení a změny v oblasti obsazování služebních míst osobami v pracovním poměru“.

Byly to tedy změny jako: upřesnění místa výkonu služby; omezení počtu oborů služeb přiřazených k danému služebnímu místu; informace, kdo může vydat služební předpis; úpravy možnosti vykonání úřednické zkoušky a postupu po ní; podmínky zařazení na jiné služební místo; výběrová řízení na služební místo představeného; důvody převedení státního zaměstnance na jiné služební místo; vyslání do mezinárodní organizace; informování státního zaměstnance přímo služebním úřadem; spojitosti, námitky, frekvence a náplň služebního hodnocení; další možnosti sjednání pracovního poměru na služebním místě;...(Zákon č. 35/2016 ze dne 23. ledna 2019).

V Nařízení vlády č. 36/2019 Sb., o podrobnostech služebního hodnocení státních zaměstnanců a vazbě osobního příplatku státního zaměstnance na výsledek služebního hodnocení a o změně nařízení vlády č. 304/2014 Sb., o platových poměrech státních zaměstnanců, ve znění pozdějších předpisů, které nabylo účinnosti ve stejný den jako zákon č. 35/2019 Sb., jsou přesně popsána hodnotící kritéria, podíly hodnocených oblastí na výsledku služebního hodnocení, klasifikace plnění těchto oblastí i závěr služebního hodnocení spolu s výší osobního příplatku. V druhé části nařízení jsou objasněny změny podmínek a postupů výpočtu doby započitatelné praxe pro určení platového stupně státních zaměstnanců a zvláštní ustanovení pro zaměstnance v pracovním poměru.

Zákon č. 384/2022 Sb., ze dne 3. listopadu 2022, který s účinností od 1. ledna 2023 novelizuje zákon o státní službě, přináší změny dosud asi nejzásadnější. Novela přinesla zejména usnadnění a zrychlení procesu vstupu do státní služby (lhůty, způsob podání žádostí a změny procesu výběrových řízení), rozšíření skupiny osob, které se mohou přihlásit do výběrového řízení na představené, výměna pojmenování náměstků pro řízení sekce na vrchní ředitele sekce, zavedení označení nejvyšší státní tajemník místo náměstek ministra vnitra pro státní službu, úprava paragrafu o služebním volnu k individuálním studijním účelům, nové ustanovení o funkčních požitcích některých představených, dále prosazení časově určeného funkčního období představených.

Zákon č. 281/2023 Sb., ze dne 12. září 2023, který mění i některé paragrafy zákona o státní službě s účinností od 1. října 2023, a to například § 45, 67, 112, 116, 165 nebo 201. Dále vkládá nový § 30a, který upravuje informování o služebním poměru. Další nový § 117a mluví o nařízení výkonu služby z jiného místa. Úpravy paragrafů se týkají možností výkonu služby z jiného místa a náhrady nákladů takto vzniklých, změny nebo pružného rozvržení služební doby, vydání nového nebo zrušení rozhodnutí týkajícího se povolení výkonu jiné výdělečné činnosti.

Již během léta 2023 Ministerstvo vnitra informovalo článkem „*Moderní, kvalitní a efektivní státní služba bez byrokracie*“ (MVČR e) o přípravě novely zákona o státní službě, která si kladla za cíl splnění slibu z programového prohlášení, tedy zajištění kvalitní a efektivní státní služby ve více proklientských a občanům otevřených úřadech. Úmyslem bylo omezit zbytečné papírování a přinést větší flexibilitu do personálních otázek, například zjednodušení služebního hodnocení nebo snazší schvalování menších změn v systemizaci... Dalším cílem byla ochrana před politizací a posílení záruky nezávislosti státní služby vznikem samostatné služební komise složené z externích odborníků, která by řešila porušení služební kázně vysokých státních úředníků. Dále zavedení výjimky z požadavku vzdělání u některých odborníků, zkrácení doby zařazení mimo výkon služby z organizačních důvodů, nebo změny institutu odbytného. Všechny tyto úpravy by měly přinést efektivitu, ale i úsporu veřejných financí. Tyto navrhované změny by měly být obsahem novely zákona o státní službě s nabytím účinnosti v roce 2024.

3.4 Obsazování služebních míst

Kociánová (2010, s. 79–81) sděluje, že postupy obsazování služebních míst ve státní správě a postupy výběru zaměstnanců a obsazování pracovních míst v soukromém sektoru nejsou stejné. Ale ve státním i soukromém sektoru patří získávání a výběr pracovníků mezi nejdůležitější personální činnosti. Cílem výběru pracovníků je nalézt a rozpoznat uchazeče, kteří budou nejlépe vyhovovat nejen potřebám obsazovaného pracovního nebo služebního místa, ale pomohou i k vytváření zdravých mezilidských vztahů v týmu, budou akceptovat hodnoty dané organizace, jsou flexibilní a mají rozvojový potenciál.

V soukromém sektoru je dle Koubka (2015, s. 166) důležité oslovení optimálního počtu uchazečů a další výběr dle potřeb pracovního místa (kvalifikačních předpokladů a požadovaných schopností budoucího zaměstnance, rozsah povinností i odpovědnosti, a dalších podmínek daného místa, jako je organizace práce a pracovní doby, místo výkonu práce, odměňování, zaměstnanecké výhody, pracovní prostředí). Je tedy přihlíženo k podmínkám a požadavkům volného pracovního místa, zájmu potenciálních uchazečů, situaci na trhu práce...

Ve státní službě je základní postup pro obsazování volných služebních míst uveden v § 24 až 29 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě. Tyto paragrafy obsahují základní ustanovení pro výběrová řízení na obsazení volného služebního místa. Dále tento proces upravuje Metodický pokyn náměstka ministra vnitra pro státní službu 1/2023, kterým se stanoví podrobnosti k provádění výběrových řízení (MVČR c).

3.4.1 Personální zdroje, podmínky přijetí a výběrové řízení

Personální zdroje – Nejdříve jsou vhodní kandidáti na uvolněné služební místo hledáni mezi zaměstnanci vlastního služebního úřadu, pak v Informačním systému o státní službě. (Informační systém o státní službě = ISoSS = informační systém zřízený zákonem o státní službě, kde jsou vedeny údaje nutné pro správu organizačních věcí služby a služebních vztahů, například i seznam zaměstnanců postavených mimo výkon služby.)

Hlava I., článek 3, odst. 1 metodického pokynu nejvyššího státního tajemníka 1/2023, ze dne 9. ledna 2023, uvádí, že služební orgán nebo pověřená osoba je: *„bezprostředně před vyhlášením výběrového řízení povinen nahlédnout do rejstříku státních zaměstnanců, zda se mezi státními zaměstnanci zařazenými mimo výkon služby z organizačních důvodů podle § 62 ZSS nenachází takový státní zaměstnanec, pro něhož by bylo obsazované služební místo vhodné. Takového státního zaměstnance by služební orgán na volné služební místo bez výběrového řízení převedl podle § 61 ZSS, resp. zařadil podle § 70 odst. 3 ZSS.“*

Podmínky a předpoklady pro přijetí - Podmínky nebo požadavky přijetí žadatele do služebního poměru jsou vyjmenovány v § 25 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě: *„být státním občanem České republiky, občanem jiného členského státu Evropské unie nebo občanem státu, který je smluvním státem Dohody o Evropském hospodářském prostoru; dosáhnout věku 18 let; být plně svéprávný; být bezúhonný; dosáhnout vzdělání stanoveného tímto zákonem a; mít potřebnou zdravotní způsobilost.“* Další požadavky pro dané služební místo může služební orgán stanovit služebním předpisem.

V zákoně (§ 22 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě) je uveden základní předpoklad pro přijetí osoby do služebního poměru, kterým je dodržování demokratických zásad dle ústavního pořádku České republiky a vykonávání služby řádným způsobem.

Pichrt (2015, s. 112) uvádí, že tento předpoklad byl několikrát diskutován pro tvrzený rozpor se základními principy právního státu. Z judikatury dle navrhovatele

nemůže být ustanovení „založeno na subjektivní, neprůkazné a ničím neomezené domněnce“. Ústavní soud však protiústavní vadu neshledal, ale vyložil, že „účel napadeného ustanovení je zjevný, a to zajistit loajalitu zaměstnanců veřejné služby vůči státu, respektive vůči ústavnímu systému a ústavním principům“.

Výběrové řízení - § 22 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, říká, že pro obsazení volného služebního místa se vyhláší výběrové řízení. Základní informace (zákonem stanovené předpoklady a požadavky na obsazované služební místo, údaje o daném služebním místě včetně platové třídy, a nejzazší datum pro podání žádosti o přijetí do služebního poměru nebo zařazení/jmenování na služební místo v případě státního zaměstnance) služební orgán zveřejňuje na úřední desce a v informačním systému o státní službě.

Žádost o přijetí do služebního poměru nebo o zařazení/jmenování na služební místo uchazeč podává vždy písemně a splnění předpokladů dle § 25 zákona o státní službě osvědčuje příslušnými listinami (Hlava II, článek 6, odst. 7, metodického pokynu nejvyššího státního tajemníka č. 1/2023).

V odst. 5 § 24 č. 234/2014 Sb., o státní službě, jsou vyjmenovány situace, kdy se výběrové řízení nekoná, například v případech přeložení, převedení na jiné služební místo, vyslání do mezinárodní organizace nebo při zařazení státního zaměstnance na služební místo v témže služebním úřadě se stejným oborem služby a ve stejné platové třídě jako bylo jeho původní služební místo.

O pohovoru mluví Hlava VIII, článek 35, odst. 3, metodického pokynu nejvyššího státního tajemníka č. 1/2023. V případě nevyřazení žádosti z důvodu nesplnění základních předpokladů nebo například nesrozumitelnosti, absolvuje žadatel pohovor s tříčlennou výběrovou komisí. Pohovor, který může být doplněn o písemnou zkoušku, je orientován na obor služby a odborné požadavky vztahující se k určenému/soutěženému služebnímu místu. U služebních míst v 5. až 9. platové třídě, pokud se nejedná o služební místo představeného, může služební orgán předem rozhodnout o neprovádění pohovoru před zkušební komisí, ale pouze o konání pohovoru s bezprostředně nadřízeným.

Další postup popisuje Hendrych (2016, s. 345) ... služebním orgánem jmenovaná výběrová komise zvolí tři nejvhodnější žadatele, o průběhu a výsledku řízení sepíše protokol. Z vybraných žadatelů služební orgán ve shodě s bezprostředně nadřízeným určí vítěze výběrového řízení. Pokud u výběrového řízení uspěje méně žadatelů, rozhodne se služební orgán pro jednoho z nich. Poté je uchazeči zajištěna vstupní lékařská prohlídka, jejíž

negativní výsledek by uchazeče zařadil mezi neúspěšné žadatele. Zákon vymezuje další pravidla postupu obsahující i možnost výběrové řízení zrušit a vyhlásit výběrové řízení nové, a to v případě kdy žádný žadatel neuspěl nebo nebyl vybrán.

Přijetí do služebního poměru na dobu neurčitou/určitou – Dle Hendrycha (2016, s. 345 až 346) služební poměr vzniká rozhodnutím služebního orgánu, obecné náležitosti rozhodnutí dle správního řádu jsou doplněny o údaje uvedené v § 30 zákona o státní službě. „*Na přijetí do služebního poměru a zařazení (jmenování) na služební místo není nárok*“ (§ 30 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě). Další podmínkou vzniku služebního poměru je složení služebního slibu v den přijetí do služby před služebním orgánem. Služební poměr je neslučitelný s výkonem některých funkcí a povolání uvedených v § 33 zákona o státní službě, pokud je takováto osoba vybrána k přijetí do služebního poměru, provede bezodkladně právní jednání zaměřené k odstranění této překážky, jinak přijetí do služebního poměru není možné.

V § 21 a 29 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, jsou další informace o služebním poměru. Služební poměr bývá zpravidla na dobu neurčitou. Služební poměr na dobu určitou je použit v případech nahrazení dočasně nepřítomného zaměstnance nebo u osob, které doposud zdárně nesložili úřednickou zkoušku. Osoba, která není státním zaměstnancem nebo zatím úspěšně nesložila úřednickou zkoušku, je přijímána do služebního poměru na dobu určitou v délce dvanácti měsíců a se zkušební dobou šest měsíců.

Pracovní poměr dle § 178 a 178a zákona o státní službě - Jak deklaruje § 178 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, „*Služební orgán může obsadit služební místo osobou v pracovním poměru na dobu určitou*“. Je tedy zákonná možnost, jak zabezpečit výkon práce osobou v pracovním poměru za státního zaměstnance, který dočasně nevykonává službu na služebním místě déle než jeden měsíc. Eventuálně obsazení služebního místa (ne místa představeného) zaměstnancem, který nesplňuje stanovené vzdělání, pokud alespoň čtyři roky z posledních deseti let prováděl činnosti dle § 5 tohoto zákona a splňuje vzdělání spojené s o jeden stupeň nižší platovou třídou nebo studuje na požadovaný stupeň vzdělání. Dále může služební orgán takto obsadit služební místo (opět ne místo představeného) při ohrožení výkonu působnosti služebního úřadu. Další novelou zákona o státní službě byl přidán § 178a, který umožňuje obsadit služební místo v 10. a vyšší platové třídě (mimo místa představeného) osobou v pracovním poměru s alespoň středoškolským vzděláním, pokud se toto místo nepodařilo zaplnit

ani po dvou po sobě jdoucích výběrových řízeních. Takovýto pracovní poměr je vždy sjednán na dobu určitou a se zkušební dobou v délce šesti měsíců.

Pichrt (2020, s. 682) upozorňuje, že ustanovení tohoto paragrafu bylo již několikrát novelizováno a stále je ustupováno od původního konceptu, kdy měl být tento paragraf uplatňován jen výjimečně. Okruh osob vykonávajících činnosti na služebním místě v pracovním poměru, ale i výčet situací, kdy může být služební místo takto obsazeno, se stále rozšiřuje.

3.4.2 Adaptace a rozvoj

Schopnost přizpůsobit se prostředí, tedy adaptabilita lidí, je dle Kociánové (2010, s. 130) u každého jedince jiná. Závisí na osobnostních předpokladech, ale i na sociálních podmínkách, které člověka obklopují. Kvalitní adaptace je předpokladem zvládnutí vlastních profesních činností (pracovní adaptace) a začlenění se do sociálního prostředí organizace a skupiny, tedy přivyknutí na vztahy v daném pracovišti (adaptace sociální). Nový zaměstnanec se adaptuje „na kulturu organizace, na vlastní pracovní činnost, na sociální podmínky“ (Kociánová, 2010, s. 131).

V Metodickém pokynu pro řízení kvality ve služebních vztazích, vydaným Ministerstvem vnitra ČR, je adaptační proces popsán jako strukturovaný proces začlenění nového zaměstnance v organizačním útvaru a na pracovišti, ve kterém bude působit. Má mu pomoci poznat cíle a kulturu organizace a zároveň pomáhat zkrátit období potřebné pro dosažení požadované výkonnosti, urychlit rozvoj jeho kompetencí a zvýšit jeho motivaci. V neposlední řadě zahájit formování pocitu zodpovědnosti a samostatnosti nového zaměstnance.

Novým zaměstnancem se zde rozumí: „zaměstnanec nastupující poprvé do státní služby; zaměstnanec měnící své dosavadní působiště v jiném služebním úřadu a přecházející na daný služební úřad; zaměstnanec, který se vrací na své původní služební místo po delším čase; zaměstnanec, který je zařazen na jiné systemizované místo v rámci daného služebního úřadu“ (MVČR f, s. 33).

Cílem adaptačního procesu je poznat, prověřit, zhodnotit, popřípadě doplnit, prohloubit a rozšířit schopnosti, znalosti a dovednosti nového zaměstnance. Napomoci mu k co nejkvalitnějšímu a brzkému přizpůsobení se podmínkám společnosti tak, aby byl schopen se bez problémů zařadit do daného prostředí, organizačního útvaru

nebo na pracoviště, a stal se stabilním článkem kompetentně se podílejícím na plnění cílů organizace při uplatnění svých znalostí a dovedností. Celý tento dokumentovaný proces může být dělen do dvou období, není-li zahrnována fáze od výběrového řízení po přijetí nového zaměstnance. Prvním je den nástupu = období orientace, které zahrnuje prvotní obeznámení a informace o úřadu, útvaru a místě, v rozsahu nutném pro dobré fungování zaměstnance v úvodních dnech nového zaměstnání. Pak následuje vlastní období adaptace, tedy zaučování, zaškolování, zapracování na své pozici a začlenění se do organizace a kolektivu. Toto období by nemělo být delší než zkušební doba, v případě státní správy je tedy maximální délkou adaptace šest měsíců.

Nedílnou součástí adaptace je i její hodnocení, nejprve v průběhu tohoto procesu především pro úpravy postupu a přijetí opatření. Dále pak v závěru adaptace je důležité vyhodnotit stav přidělených služebních úkolů, prověřit jejich kvalitu i kvantitu, ale také sledovat spokojenost nového zaměstnance se služebními činnostmi, s kolegy a s úřadem jako celkem. Výsledkem hodnocení adaptačního procesu zaměstnance může být například identifikace rozvoje dovedností daného zaměstnance, spolu s nastavením témat vzdělávání včetně časového harmonogramu. Výstupem vyhodnocení také může být průběžné služební hodnocení, rozhodnutí o přiznání osobního příplatku nebo naopak rozhodnutí o ukončení služebního poměru ve zkušební době (MVČR f, s. 36).

Dokumenty provázející celý adaptační proces jsou Individuální adaptační plán, Vyhodnocení individuálního plánu adaptace a Individuální vzdělávací a rozvojový plán nového zaměstnance. Hlavními aktéry tohoto procesu (mimo daného nového zaměstnance) je mentor, přímý nadřízený a zaměstnanec personálního útvaru zajišťující nástupní dokumentaci a další činnosti nápomocné k plynulému průběhu adaptace.

3.4.3 Úřednická zkouška

Zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě, se úřednické zkoušce věnuje v § 35 až 42, kde objasňuje povinnost státního zaměstnance úspěšně složit úřednickou zkoušku, popisuje její jednotlivé části, představuje zkušební komisi a procesy spojené s úřednickou zkouškou, včetně postupu po úspěšném i neúspěšném jejím vykonání. Úřednická zkouška se skládá z obecné a zvláštní části. V obecné části je zkoušený písemně testován z všeobecného přehledu o veřejné správě, právu Evropské unie, o etice, právech a povinnostech státního zaměstnance... Po úspěšném zvládnutí obecné části následuje zvláštní část úřednické

zkoušky. Tato část je skládána ústně před tříčlennou zkušební komisí a soustředí se na vědomosti, schopnosti a odborné znalosti spojené s daným oborem služby. Úřednickou zkoušku je možné jednou opakovat. Zdárné složení úřednické zkoušky je doloženo osvědčením a státnímu zaměstnanci přijatému do služebního poměru na dobu určitou dle § 29 odst. 1 přináší změnu doby trvání služebního poměru na dobu neurčitou.

Metodický pokyn náměstka ministra vnitra pro státní službu č. 1/2017, podává další informace o úřednické zkoušce. Služební úřad umožňuje tuto zkoušku vykonat nejen státním zaměstnancům během trvání služebního poměru na dobu určitou, ale kdykoli i osobám splňujícím předpoklady pro vstup do služebního poměru na základě písemné žádosti. Přihlášení a další postupy v úřednické zkoušce se uskutečňují pomocí Informačního systému o státní službě a aplikace E-zkouška (MVČR d).

3.4.4 Povinnosti a práva státních zaměstnanců

Povinnosti státních zaměstnanců jsou uvedeny v § 77 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě. Mezi nejdůležitější patří ty obsažené přímo v textu služebního slibu „...při výkonu státní služby se budu řídit právními a služebními předpisy a v souladu s nimi příkazy představených. Své povinnosti budu vykonávat řádně, nestranně, svědomitě, odborně a v zájmu České republiky, nebudu zneužívat postavení státního zaměstnance a budu se chovat a jednat tak, aby nebyla ohrožena důvěra ve státní službu“ (§ 32 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě).

Dále zákon o státní službě seznamuje s dalšími povinnostmi státního zaměstnance, některé z nich státního zaměstnance zavazují jen během služební doby, jak je uvedeno v § 77 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě,

„- plnit služební úkoly osobně, řádně a včas,

- vykonávat službu ve výběrové komisi, zkušební komisi, při smířčím řízení, v kárné komisi a v dalších orgánech zřizovaných služebním orgánem podle služebního předpisu,
- zachovávat pravidla slušnosti vůči představeným, ostatním státním zaměstnancům a zaměstnancům ve správním úřadu a při úředním jednání,
- plně využívat služební dobu k výkonu služby,
- řádně hospodařit s prostředky svěřenými mu služebním úřadem a střežit a ochraňovat majetek, který mu byl svěřen, před poškozením, ztrátou, zničením a zneužitím,

- při výkonu služby z jiného místa vykonávat službu pouze na místě sjednaném v dohodě o výkonu služby z jiného místa a dodržovat podmínky sjednané v této dohodě,
- při úředním ústním nebo písemném jednání s fyzickými osobami nebo právníckými osobami sdělit své jméno, popřípadě jména, a příjmení, služební označení a název organizačního útvaru služebního úřadu, v němž je zařazen,
- vykonávat službu při odvracení živelní pohromy nebo jiného hrozícího nebezpečí anebo se podílet na zmírnění jejich bezprostředních následků...“

Jiné závazky musí státní zaměstnanec dodržovat po celou dobu služebního poměru, kupříkladu „zachovávat při výkonu služby věrnost České republiky,“ nebo „zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, o nichž se dověděl při výkonu služby, a které v zájmu služebního úřadu nelze sdělovat jiným osobám; to neplatí, pokud byl této povinnosti zproštěn; povinnost zachovávat mlčenlivost, která státnímu zaměstnanci vyplývá z jiného zákona, není dotčena,“ (§ 77 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě).

Pro představené platí i další povinnosti, především své podřízené řídit, kontrolovat, hodnotit, ale také jim poskytovat údaje nutné pro řádný výkon služby (§ 78 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě).

Práva státních zaměstnanců jsou přiblížena v § 79 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, jejich základním právem je podpora jejich služebního úřadu při výkonu služby, nebo „na vytvoření podmínek pro řádný výkon služby, na prohlubování vzdělání, na plat a platový postup.“ Dále má nárok využívat odbornou literaturu, veřejné používání služebního označení, nebo také odmítnout úkoly mimo svůj obor služby, podat stížnost a dožadovat se svých práv v rámci služebního poměru.

Některá práva státních zaměstnanců jsou však omezena, například platí zákaz být součástí „řídících nebo kontrolních orgánů právníckých osob provozujících podnikatelskou činnost“, nebo provozovat jinou výdělečnou činnost bez předešlého písemného svolení služebního orgánu (§ 81 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě).

Pro představené navíc platí omezení práva na stávku a zákaz výkonu jakékoli funkce v politických stranách nebo hnutích, jak informuje § 80 a 82 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě.

3.4.5 Podmínky a překážky výkonu služby, služební volno

Podmínky výkonu služby – Jak informuje Pichrt (2020, s. 341-345) rovné zacházení se zaměstnanci a zákaz diskriminace je jednou z podmínek výkonu služby. Zásada rovného zacházení je v zákoně o státní službě upravena pomocí odkazu na § 16 a 17 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, služebnímu orgánu je nařízeno zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci z hlediska pracovních, mzdových i dalších podmínek. Tudíž právní předpisy, kolektivní smlouvy nebo postupy služebního orgánu nesmí žádného jednotlivce nebo skupinu zaměstnanců znevýhodňovat nebo naopak zvýhodňovat před druhými. Zákaz diskriminace = zamezení odlišného zacházení vykazujícího diskriminační důvody, jako je pohlaví, rasa či etnický původ, sexuální orientace, národnost, věk nebo zdravotní postižení

Překážky ve službě – Podstatou překážek ve službě je právem akceptovaná, zpravidla dočasná, nemožnost nebo obtížnost realizace služebních úkolů státním zaměstnancem, z příčin buď na straně zaměstnance, nebo na straně služebního úřadu (Pichrt, 2020, s. 372).

Jak je uvedeno v § 104 zákona o státní službě překážky ve službě na straně státního zaměstnance se řídí taxativně určenými paragrafy zákoníku práce a nařízením vlády o okruhu a rozsahu jiných důležitých osobních překážek v práci. Tyto překážky lze rozdělit na: důležité osobní překážky; jiné důležité osobní překážky a překážky z důvodu obecného zájmu. V bodě 3 § 104 je předložena možnost vlády stanovit další placené překážky ve službě.

Služební volno – V nařízení vlády č. 135/2015 Sb., o dalších překážkách ve státní službě, za které náleží státnímu zaměstnanci plat je vypsán „*Okruh a rozsah dalších překážek ve státní službě*“. Tato oblast obsahuje kupříkladu: dvoudenní služební volno pro otce pečujícího o matku a dítě po porodu, a to nad rámec běžné otcovské dovolené; rozšíření služebního volna k účasti na svatbě sourozence nebo vnoučete; jeden den volna k uzavření registrovaného partnerství; jeden den služebního volna k doprovodu dítěte v první den jeho školní docházky, nebo k účasti na promoci vlastní či promoci nejbližší rodiny, nebo jeden den v roce k zařízení osobních záležitostí.

Služební volno - § 105 zákona o státní službě uvádí možnost povolení čerpání neplaceného služebního volna na základě služebním orgánem odsouhlasené písemné žádosti státního zaměstnance.

Indispoziční volno – Na základě ustanovení části páté kolektivní dohody vyššího stupně mají služební úřady povinnosti umožnit zaměstnancům čerpání pěti dnů indispozičního volna v průběhu kalendářního roku, a to bez povinnosti podání dokladu o důvodu nepřítomnosti. Státním zaměstnancům s kratší služební dobou se udělí tolik dnů indispozičního volna, jako je běžně rozvržena jejich služební doba během jednoho týdne (MVČR i, s. 5).

3.4.6 Vzdělávání

Nejúčinnější vzdělávání zaměstnanců, jak píše Koubek (2015, s. 259), je systematické vzdělávání s dobrou organizací. Je to stále se opakující cyklus, jehož cílem je náležitě organizované a plánovitě řazené vzdělávání v organizaci. Na začátku cyklu stojí identifikace potřeb vzdělávání zaměstnanců, další je fáze plánování vzdělávání, následovaná jeho vlastní realizací a vyhodnocováním výsledků. Z hlediska organizace systematické vzdělávání je zdrojem náležitě odborně připravených zaměstnanců, jejichž schopnosti jsou průběžně formovány dle specifických potřeb organizace. Zaměstnanci si zlepšují kvalifikaci, znalosti a dovednosti, jejich výkon a produktivita práce se zvyšují výrazněji než při jiných způsobech vzdělávání. Zaměstnanci jsou lépe připraveni na soustavné změny a vyrovnávání se s novými skutečnostmi, což souvisí s jejich personálním rozvojem, a kariérou.

Obrázek 2 Cyklus systematického vzdělávání zaměstnanců



Zdroj: Koubek (2015), vlastní zpracování

Zákon o státní službě se vzděláváním státních zaměstnanců zabývá v části páté Hlava IV pod názvem vzdělávání státních zaměstnanců.

§ 107 zákona o státní službě popisuje prohlubování vzdělání jako oblast specializující se na další odborný růst státního zaměstnance v jím vykonávaném oboru služby, kde je obsaženo doplňování, udržování, obnovování jak teoretických, tak i praktických znalostí a dovedností státního zaměstnance. Prohlubování vzdělání se považuje za výkon služby = zaměstnanci za něj přísluší plat. Prohlubování zahrnuje vzdělávání vstupní, průběžné, jazykové, ale i vzdělávání představených.

Při prohlubování vzdělání služební orgán vychází ze služebního hodnocení státního zaměstnance a z návrhu jeho představeného, zároveň určuje rozsah, obsah, čas i formu vzdělávání. Podrobit se nařízenému prohlubování vzdělání je pro státního zaměstnance povinností (Pichrt 2020, s. 393).

Služební volno k individuálním studijním účelům upravuje § 108 zákona o státní službě. Státnímu zaměstnanci je umožněno v kalendářním roce vyčerpat pět dní služebního volna k individuálním studijním účelům, služební orgán toto volno nařizuje písemně a zároveň vymezuje jeho individuální vzdělávací cíl, plat se zaměstnanci za dobu čerpání tohoto volna nekrátí.

Pichrt (2020, s. 397) dodává, že zákon o státní službě exaktně nedefinuje pojem „individuální studijní účely“, ale ze stanoviska Ministerstva vnitra ČR vyplývá, že toto vzdělávání musí být určeno k získání dovedností a způsobilostí, které státní zaměstnanec nutně nepotřebuje k výkonu státní služby na příslušném služebním místě, ale přispěje k rozšíření, obnovení a zvýšení kvalifikace, která je v zájmu státní služby. Nejčastějším cílem studijního volna je příprava na úřednickou zkoušku nebo studium jazyka.

O zvýšení vzdělání informuje § 109 zákona o státní službě. Zvýšení vzdělání včetně jeho rozšíření, tzn. studium na vyšší odborné nebo vysoké škole nebo vysláním na studijní pobyt, včetně služebního volna k tomuto účelu, na náklady služebního úřadu je státním zaměstnancům dovoleno jen s povolením služebního orgánu. Pichrt (2020, s. 398) dále poznamenává, že povolení či zamítnutí zvýšení vzdělání státního zaměstnance závisí pouze na rozhodnutí služebního orgánu, který posoudí, jestli vyšší vzdělání státního zaměstnance, a tím i vynaložené finanční prostředky, může pro výkon služby zužitkovat, tzn. zhodnotit účelnost vynaložených nákladů dle zákona o majetku ČR.

V dalších paragrafech zákona o státní službě (§ 110-111) je popsána povinnost státního zaměstnance zůstat po ukončení studia ve služebním poměru a dále kontrola průběhu a výsledků vzdělávání, možnost zastavení poskytování úlev a zánik povinnosti k úhradě.

Ministerstvo vnitra je v § 13 zákona o státní službě určeno hlavním koordinátorem vzdělávání státních zaměstnanců, např. zabezpečuje přípravu vzdělávacích programů a rámcová pravidla pro vzdělávání státních zaměstnanců.

3.4.7 Sladování osobního a rodinného života zaměstnanců s výkonem služby

V zákoně o státní službě Hlava VIII, § 116 je uvedena povinnost služebního úřadu vytvářet podmínky pro sladění rodinného a osobního života státních zaměstnanců s výkonem služby. Mezi nejčastěji používané sladovací nástroje patří: rozvržení služební doby (upravený začátek nebo konec služební doby, pružné rozvržení či kratší služební doba), výkon služby z jiného místa, zřizování školských zařízení pro děti předškolního věku, nebo vytváření dětských skupin podle jiného zákona. Uplatňování těchto nástrojů umožňuje státním zaměstnancům snazší skloubení jejich rodinného a osobního života s životem

pracovním, v některých případech umožňuje výkon služby i zaměstnancům ve složitější životní situaci, kteří by jinak službu konat opravdu nemohli. Mezi sladčovací nástroje lze zahrnout i vytváření doplňkových služebních míst v souvislosti s povolením kratší služební doby, nebo péče o státní zaměstnankyně a státní zaměstnance čerpající mateřskou nebo rodičovskou dovolenou.

Vytváření podmínek pro sladčování rodinného a osobního života s výkonem státní služby služebními úřady hodnotí Ministerstvo vnitra, jak mu zákon o státní službě (§ 13 odst. 1 písm. e) ukládá a výslednou zprávu jedenkrát ročně prezentuje vládě.

Z výročních zpráv Ministerstva vnitra za poslední roky je patrný stálý nárůst využívání sladčovacích nástrojů, nejčastějším prostředkem sladčování je pružné rozvržení služební doby a povolení kratší služební doby, současně bylo zaznamenáno i zvýšení počtu dětských skupin. Pod vlivem pandemie covidu-19 byl zaznamenán strmý nárůst umožnění výkonu služby z jiného místa a využívání tohoto institutu stále trvá (MVČR h, s. 27).

3.4.8 Odměňování

Právní úprava odměňování je obsažena v § 144 až 152 zákona o státní službě, který ale samostatně ucelený systém odměňování státních zaměstnanců neobsahuje. Ve většině případů se tedy odměňování státních zaměstnanců řídí zákoníkem práce.

§ 144 odkazuje obecně na zákoník práce a vysvětluje jednotlivé pojmy zákona o státní službě ve spojitosti se zákoníkem práce, například zaměstnanec = státní zaměstnanec; vedoucí zaměstnanec = představený; zaměstnavatel = služební orgán... Ve většině pojmů se slovo „práce/pracovní“ mění na slovo „služba/služební“, kupříkladu pracovní poměr = služební poměr; příplatek za práci ve svátek = příplatek za službu ve svátek; atd.

Plat je jedním z práv státních zaměstnanců, jak je uvedeno v § 79 odst. 2 zákona o státní službě, na oblast odměňování státních zaměstnanců se vztahuje právo na rovné zacházení a zákaz diskriminace.

Jak píše Šubrt (2023, s. 105), zaměstnanci je poskytován plat za práci, podle její namáhavosti, složitosti, odpovědnosti, podle pracovní výkonnosti a výsledků, podle obtížnosti pracovních podmínek. Do platu se zahrnují i doplatky do výše minimální mzdy.

Dle Pichrta (2020, 256) je plat peněžitým plněním, které je státnímu zaměstnanci poskytováno za výkon služby. Skládá se ze všech složek platu upravených v zákoníku práce

a jedná se o: „*platový tarif, příplatek za vedení, příplatek za noční práci příplatek za práci v sobotu a v neděli, příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí, zvláštní příplatek, příplatek za rozdělenou směnu, osobní příplatek, příplatek za práci ve svátek, plat za práci přesčas, odměna, cílová odměna*“ (Pichrt, 2020, s 556).

Platový tarif, který k určitému systemizovanému služebnímu místu náleží, je odvozen od platové třídy a platového stupně. V § 145 zákona o státní službě je mimo jiné upřesněno, že charakteristika platových tříd je obsahem přílohy č. 1 tohoto zákona, dle této charakteristiky vláda stanoví nařízením katalog prací ve veřejných službách a správě.

Platová třída = soubor správních činností dané složitosti, odpovědnosti a namáhavosti. Představený je zařazen do platové třídy na základě nejnáročnějších činností, které sám vykonává nebo řídí (Šubrt, 2023, s. 111).

Platová třída je určena dle zařazení nejsložitější činnosti, která je na daném místě vykonávána, v katalogu prací ve veřejných službách a správě. Jak je deklarováno v § 3 Nařízení vlády č. 341/2017 Sb., „*Zaměstnavatel zařadí zaměstnance podle § 123 odst. 2 zákoníku práce do platové třídy, ve které je podle nařízení vlády o katalogu prací ve veřejných službách a správě zařazena nejnáročnější práce, jejíž výkon zaměstnavatel na zaměstnanci požaduje*“. Podmínkou zařazení do dané platové třídy je splnění potřebné vzdělání. Zařazení zaměstnance do platového stupně vychází ze započitatelné praxe, pravidla pro zápočet jsou taktéž uvedena v Nařízení vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, které upravuje odměňování (kvalifikační předpoklady, zařazení zaměstnance do platové třídy a stupně, platový tarif a příplatky) zaměstnanců v pracovním poměru.

Odměňování zaměstnanců ve služebním poměru je regulováno Nařízením vlády č. 304/2014 Sb., zde jsou popsány: platový tarif, platový stupeň, příplatky a zvláštní ustanoven pro zaměstnance v služebním poměru – tedy míra odpočtu ze započitatelné praxe při nedodržení stanoveného stupně vzdělání.

Osobní příplatek je nenároková složka platu, ohodnocení dlouhodobých pracovních výsledků a výkonosti. Výše osobního příplatku je stanovena v platovém výměru služebním orgánem na návrh představeného, tím zaměstnanci vzniká na příplatek nárok (Šubrt, 2023, s. 112). Zvláštní ustanovení o osobním příplatku v § 149 zákona o státní službě říká, že osobní příplatek se dá přiznat, zvýšit, snížit nebo odejmout, a to do prvního služebního hodnocení na návrh představeného, dále dle výsledku služebního hodnocení, nebo při každém zařazení, převedení nebo jmenování na jiné služební místo. Změny výše

osobního příplatku mohou být spjaty i s vysláním státního zaměstnance k výkonu služby v zahraničí. Snížení nebo odebrání osobního příplatku může být také důsledkem kárného opatření (§ 89 zákona o státní službě).

Příplatek za vedení je nárokovou složkou platu a vyjadřuje ocenění řídicí práce představeného. Výše příplatku za vedení vychází z procentního rozpětí stanoveného zákonem. Tento příplatek náleží i zaměstnanci, který představeného po přechodnou dobu zastupuje. „*Zaměstnancům, jimž přísluší příplatek za vedení, je plat stanoven s přihlédnutím k případné práci přesčas v rozsahu 150 hodin v kalendářním roce*“ (Šubrt, 2023, s. 113).

Rozpětí příplatků za vedení je publikováno v příloze č. 2 k zákonu o státní službě, jak informuje § 146 tohoto zákona.

Ostatní příplatky (viz výčet v § 144 zákona o státní službě) nejsou ve státní službě příliš využívány, a to z důvodu charakteru a povahy činností ve státní službě.

Odměna je nenárokovou motivační složkou platu, je poskytnuta na návrh představeného za splnění zvlášť náročných či naléhavých nebo mimořádných služebních úkolů, například za nepřítomného státního zaměstnance. § 150 zákona o státní službě seznamuje s maximální výší úhrnu odměn za kalendářní rok, tento úhrn činní „*nejvýše 25 % z ročního úhrnu nejvyššího platového tarifu a nejvýše přípustného osobního příplatku v příslušné patové třídě a v případě představeného též příplatku za vedení, který mu lze jako nejvýše přípustný přiznat podle přílohy č. 2 k tomuto zákonu, a to podle služebního místa, na kterém státní zaměstnanec v příslušném kalendářním roce naposledy vykonával službu*“ (§ 150 zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě).

Podle ustanovení § 111 zákoníku práce je minimální mzda nejnižší akceptovatelná výše odměny za práci nebo službu, plat tedy nesmí být nižší než tato minimální mzda, jejíž výše je pravidelně stanovována nařízením vlády. Pro tento účel se do platu ani mzdy nezapočítávají částky za práci/službu přesčas, ani příplatky za noční práci, či práci v sobotu a v neděli nebo ve ztíženém pracovním prostředí. Pokud výše mzdy, platu nebo odměny z dohody nedosáhne částky minimální mzdy, zaměstnavatel musí zaměstnanci poskytnout doplatek. Šubrt (2023, s. 106) informuje, že poslední navýšení této sazby bylo na 17 300 Kč/měsíc, tedy 103,80 Kč/hod při pracovní době 40 hodin týdně, a to od 1. ledna 2023.

Zaručená mzda je popsána v § 112 zákoníku práce, je to mzda nebo plat, na kterou vzniklo zaměstnanci právo a je tedy vymahatelná. Nejnižší úroveň zaručené mzdy a podmínky pro její poskytování upravuje vláda nařízením, většinou s účinností

od počátku kalendářního roku. K tomuto účelu jsou práce rozčleněny do osmi skupin podle odpovědnosti, složitosti a namáhavosti. Co se týká nejnižší úrovně zaručené mzdy pro rok 2023, Šubrt (2023, s. 107) konkretizuje, že nařízením vlády č. 465/2022 Sb., byly tyto úrovně zvýšeny pouze u první a osmé skupiny prací, hladiny ostatních skupin byly ponechány na částkách roku 2022.

Dle Hůrky (2020, s. 277) je stanovení nejnižší úrovně zaručené mzdy ochranou zaměstnanců před nepřiměřeně nízkým oceněním jejich práce. A to především pro zaměstnance zaměstnavatelů, kde absentuje kolektivní vyjednávání, ale také pro zaměstnance veřejných služeb a správy, jimž určuje plat zaměstnavatel jednostranným opatřením (zde je kolektivní vyjednávání o platech významně omezeno).

3.4.9 Změny služebního poměru

Právní úprava změn služebního poměru je obsažena v § 44 až 70 zákona o státní službě, vždy se jedná o rozhodování ve věcech služby. Tyto změny lze posuzovat ze dvou hledisek: buď jde o vůli státního zaměstnance, nebo vznikla potřeba na straně služebního úřadu.

Státní zaměstnanec, jak sděluje Pichrt (2020, s. 184), může požádat například o zkrácení služební doby dle § 68, nebo o krátkodobý přechod na jinou agendu, či o přerušování výkonu služby z důvodu odborné stáže anebo dalšího vzdělání. Dále je na služebním orgánu, jestli státnímu zaměstnanci tuto žádost odsouhlasí, a dojde k požadované změně služebního poměru.

K některým změnám služebního poměru z důvodu potřeby na straně úřadu není třeba souhlasu státního zaměstnance a dochází k nim jen dle rozhodnutí služebního orgánu nebo jiné skutečnosti dle zákona, kupříkladu odvolání ze služebního místa představeného, zproštění výkonu služby, zastupování, přeložení na dobu nezbytně nutnou.

K některým změnám služebního poměru uvedeným v zákoně o státní službě může dojít jen se souhlasem zaměstnance, jsou to úpravy služebního poměru s větším zásahem do osobního života státního zaměstnance, například vyslání na služební cestu zaměstnance uvedeného v § 45 odst. 3, nebo přeložení státního zaměstnance dle § 47 odst. 3 na dobu delší než šedesát dnů. Souhlas státního zaměstnance je nutný u zařazení na jiné služební místo na základě § 49 odst. 2 a 4 a vyslání k výkonu zahraniční služby (§ 67 odst. 1). Všechny druhy změn služebního poměru jsou taxativně předloženy v § 44 zákona o státní službě.

3.4.10 Skončení služebního poměru

Právní úprava skončení služebního poměru je obsažena v § 71 až 76 zákona o státní službě. V § 71 zákona o státní službě je uvedeno základní ustanovení o skončení služebního poměru, tzn. služební poměr pomine smrtí zaměstnance či jeho prohlášením za mrtvého, v případě služebního poměru na dobu určitou skončí uplynutím této doby, další důvody a způsoby skončení služebního poměru jsou uvedeny v následujících paragrafech tohoto zákona.

Důvody skončení služebního poměru rozhodnutím služebního orgánu dle § 72 jsou: nesplnění občanství členského státu Evropské unie nebo smluvního státu Dohody o Evropském hospodářství; dvě po sobě následující služební hodnocení s nevyhovujícími výsledky; neplnění předpokladu nutného k výkonu služby bez zavinění služebního úřadu; marné uplynutí doby zařazení mimo výkon z organizačních důvodů (zde je nárok na výplatu odbytného).

Skončení služebního poměru na žádost zaměstnance řeší § 73 zákona o státní službě, služební poměr skončí v den uvedený v žádosti, ale nejpozději do šedesáti dnů od podání této písemné žádosti. Následující § 74 popisuje skončení služebního poměru ze zákona, tedy například při pravomocném odsouzení zaměstnance pro úmyslný trestný čin; při pravomocném uložení trestu zákazu výkonu služby; na základě soudně omezené svéprávnosti; při kárném opatření propuštění ze služebního poměru; zrušením ve zkušební době ze strany zaměstnance, tak ze strany zaměstnavatele, po opakované úřednické zkoušce s negativním výsledkem nebo po dovršení věku sedmdesáti let.

Při skončení služebního poměru z kteréhokoliv důvodu, je zaměstnanci v poslední den služebního poměru vydáno několik dokumentů, a to Potvrzení o službě, Služební posudek, případně na vyžádání Služební hodnocení nebo Potvrzení pro účely příspěvku v nezaměstnanosti (Organizační řád Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj, 2023, s. 17). (V průběhu psaní diplomové práce došlo ke změně organizačního řádu, která nemá vliv na obsah parafrázovaných částí. Původní Organizační řád, ze dne 27. 12. 2010, č.j. KÚ-9658/2010-200-01001-1, nahradil nový Organizační řád Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj, ze dne 12. června 2023, č.j. KÚ-02306/2023-200-02001.)

4 Praktická část práce

Po zpracování teoretické části, kdy byla prostudována odborná literatura a zpracována literární rešerše na zvolené téma, navazuje kapitola praktického výzkumu. Tato vlastní práce je rozdělena do několika částí – podkapitol. Po charakteristice resortu zeměměřictví a katastru nemovitostí, následuje zpracování primárních dat, která byla získávána několika způsoby: analýzou dat o výběrových řízeních, dotazníkovým šetřením, pomocí polostrukturovaných rozhovorů a analýzou stupnice platových tarifů.

4.1 Charakteristika zvolené organizace

Problematika obsazování služebních míst ve státní správě je zkoumána na půdě několika katastrálních úřadů, jsou to Katastrální úřad pro hlavní město Prahu, Katastrální úřad pro Jihočeský kraj, Katastrální úřad pro Liberecký kraj, Katastrální úřad pro Pardubický kraj, Katastrální úřad pro Plzeňský kraj, Katastrální úřad pro Středočeský kraj, Katastrální úřad pro Ústecký kraj a Katastrální úřad pro Vysočinu. Tedy v osmi ze čtrnácti katastrálních úřadů České republiky, které jsou dozorovány a vedeny Českým úřadem zeměměřickým a katastrálním.

4.1.1 Český úřad zeměměřický a katastrální

Nejprve základní informace o ústředním správním úřadu zeměměřictví a katastru nemovitostí České republiky, tedy o Českém úřadu zeměměřickém a katastrálním (dále jen „ČÚZK“) se sídlem v Praze. ČÚZK byl ustaven zákonem č. 359/1992 Sb., o zeměměřických a katastrálních orgánech, s účinností od 1. 1. 1993.

Dle § 3 výše uvedeného zákona ČÚZK zajišťuje činnosti jako: vykonávání správy katastru nemovitostí ČR; budování a údržbu podrobných bodových polí; tvorbu, obnovu a vydávání mapových děl a publikací; dokumentaci výsledků zeměměřických činností; projednávání porušení pořádku na úseku katastru nemovitostí; schvalování změn pomístního názvosloví; zabezpečení činností spojených se standardizací geografického názvosloví na území ČR i mimo něj; vytváření a vedení automatizovaného informačního systému zeměměřictví a katastru nemovitostí ČR. ČÚZK také koordinuje výzkum a mezinárodní spolupráci v resortu zeměměřictví, vede centrální databázi katastru nemovitostí ČR, uděluje a odnímá zeměměřické úřední oprávnění; stanovuje správce

mapových děl, rozhoduje o odvolání proti rozhodnutí Zeměměřického úřadu a inspektorátů; ... a řídí Zeměměřický úřad, inspektoráty a katastrální úřady (zákon o zeměměřických a katastrálních orgánech, 1992).

4.1.2 Resort zeměměřictví a katastru nemovitostí

ČÚZK je nadřízeným služebním orgánem pro čtrnáct katastrálních úřadů (každý kraj má svůj katastrální úřad), sedm zeměměřických a katastrálních inspektorátů (sídlicích v Brně, Českých Budějovicích, Liberci, Opavě, Pardubicích, Plzni a Praze, každý inspektorát má územní působnost pro jeden až tři kraje), Zeměměřický úřad s celostátní působností a Výzkumný ústav geodetický, topografický a kartografický, v.v.i.

Obrázek 3 Organizační schéma resortu zeměměřictví a katastru nemovitostí

Struktura resortu

Organizační schéma resortu zeměměřictví a katastru



Zdroj: ČÚZK a (2023)

Orgány státní správy zeměměřictví a katastru nemovitostí řízené ČÚZK zabezpečují zeměměřické činnosti ve veřejném zájmu a státní správu katastru nemovitostí. Tyto činnosti zahrnují např. správu geodetických základů, základní báze geografických dat, tvorbu ortofota nebo základních map ČR. Orgány resortu zeměměřictví a katastru nemovitostí spravují a udržují aktuální informace o nemovitostech a právech k nim nejen v listinné podobě, ale v současné době tyto informace poskytují převážně elektronickou

cestou, službami dálkového přístupu a nahlížením do katastru nemovitostí. Státní správa zeměměřictví a katastru nemovitostí zajišťuje vedle katastru nemovitostí také důležité zeměměřické produkty a služby, včetně provozu a modernizace stanic GNSS (Global Navigation Satellite System = globální družicový polohový systém) a zeměměřických bodů na území státu, aktualizace zjištěných dat a podkladů pro tvorbu základní mapy České republiky. Tyto produkty a služby jsou poskytovány prostřednictvím Geoportálu jako otevřená data (ČÚZK b, 2024).

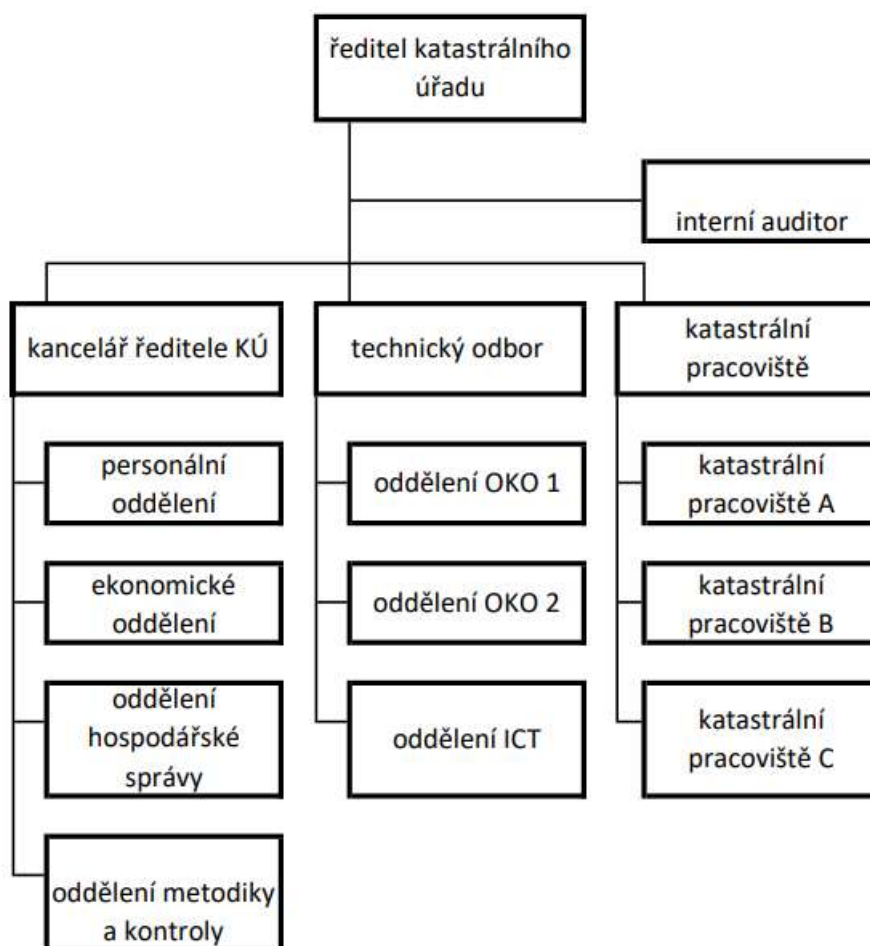
4.1.3 Katastrální úřady

Všechny katastrální úřady jsou, obdobně jako ČÚZK, zřízeny zákonem č. 359/1992 Sb., o zeměměřických a katastrálních orgánech. Jsou to věcně příslušné správní úřady, které vykonávají státní správu katastru nemovitostí. Z hlediska organizační struktury v čele každého úřadu stojí ředitel jmenovaný předsedou ČÚZK. Dále se úřady dělí na vnitřní organizační jednotky: jednotlivá katastrální pracoviště, která především zajišťují správu katastru nemovitostí ČR včetně provádění vkladů práv k nemovitostem a dalších zápisů do katastru nemovitostí, což je činností nejnáročnější a zároveň veřejností nejsledovanější. Katastrální úřady dále projednávají porušení pořádku na úseku katastru nemovitostí ČR, schvalují změny pomístního názvosloví a hranic katastrálních území, provádějí správu základních mapových děl a ostatní odborné činnosti katastru nemovitostí. Další je technická část katastrálních úřadů – tedy sekce/odbor/oddělení obnovy katastrálního operátu, kde jsou realizovány zeměměřické činnosti = především nové mapování, přepracování katastrální mapy, převody analogových map do digitální podoby a údržba bodových polí. Do technické části katastrálních úřadů také náleží odbory/oddělení podpory ICT zajišťující bezproblémový provoz a správu informačních systémů a dalších technologií a technických prostředků v katastrálním úřadu. Další částí je Kancelář ředitele katastrálního úřadu, kde zaměstnanci jednotlivých oddělení zajišťují ekonomické, hospodářské, personální, či metodické a kontrolní činnosti pro všechny části katastrálního úřadu (Organizační řád Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj, 2023, s. 9-30).

Pro představu o složení katastrálních úřadů je zde znázorněno obecné schéma organizační struktury, které přibližně odpovídá skutečnému uspořádání katastrálních úřadů. Katastrální úřady se liší v množství katastrálních pracovišť, počtech jednotlivých oddělení (např. oddělení obnovy katastrálního operátu), nebo v umístění oddělení metodiky

a kontroly, které v některých úřadech spadá pod Kancelář ředitele KÚ, jinde přímo pod ředitele katastrálního úřadu.

Obrázek 4 Obecné schéma organizační struktury katastrálního úřadu



Zdroj: Organizační řád Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj (2023), vlastní zpracování

4.2 Problémy v obsazování služebních míst ve státní správě

Primární data nastiňující problematiku obsazování služebních míst ve státní správě byla získávána v několika fázích. Nejprve byla agregována a analyzována data o výběrových řízeních v Katastrálním úřadě pro Středočeský kraj, další fází byl kvantitativní výzkum pomocí dotazníkového šetření, kde respondenty byli řídicí státní zaměstnanci katastrálních úřadů osmi krajů. Následující částí výzkumu byla realizace polostrukturovaných rozhovorů, které byly vedeny s dvěma řídicími zaměstnanci

katastrálních pracovišť a třemi vedoucími personálních oddělení, závěrečnou fází získání dat a informací byla analýza týkající se odměňování zaměstnanců ve státní správě dle Nařízení vlády 304/2014 Sb., o platových poměrech státních zaměstnanců.

4.2.1 Analýza výběrových řízení

Výběrová řízení k obsazení volných služebních míst v katastrálních úřadech jsou, stejně jako všude ve státní službě, prováděna v souladu se zákonem o státní službě, Metodickým pokynem náměstka ministra vnitra pro státní službu, který stanoví podrobnosti k provádění výběrových řízení. V tomto dokumentu je detailně popsán kompletní průběh procesu výběrových řízení. Celý postup výběrového řízení koordinuje personální oddělení ve spolupráci s vedoucími zaměstnanci.

U služebních míst v 5. až 9. platové třídě, pokud se nejedná o služební místo představeného, může služební orgán předem rozhodnout o neprovádění pohovoru před zkušební komisí, ale pouze o konání pohovoru s bezprostředně nadřízeným. Ovšem ve většině případů je určena/jmenována výběrová komise skládající se ze zkušených odborníků pro danou problematiku, tito členové komise mají současně dostatek zkušeností a dovedností v oblasti vedení pohovorů a vyhodnocování kompetencí a sebe prezentace jednotlivých uchazečů.

Při pohovoru výběrového řízení členové komise dodržují etická pravidla služebního úřadu: s uchazeči komunikují srozumitelně a zdvořile; ke všem přistupují rovnocenně, nezaujatě a s respektem; zajišťují tak rovnost šancí všech uchazečů podle profesních předpokladů; používají přiměřené metody při výběru dle náročnosti obsazovaného služebního místa; informují o průběhu a výsledku výběrového řízení.

V průběhu výběrového řízení vedou s uchazečem formální strukturovaný pohovor, pokládají většinou tři základní a pro všechny uchazeče stejné otázky připravené z daného okruhu témat. Písemná zkouška zahrnující písemnou práci, případovou studii či testy předpokladů se v absolutní většině výběrových řízení neprovádí.

V procesu výběrového řízení je ze strany katastrálních úřadů postupováno v souladu s obecným nařízením o ochraně osobních údajů. Personální oddělení informace související s tímto procesem pro vedení úřadu i pro svou vlastní potřebu zaznamenává a zpracovává.

Vlastní šetření o podrobnostech výběrových řízení byl proveden v Katastrálním úřadě pro Středočeský kraj (dále jen „KÚ SČK“), tedy v největším katastrálním úřadě České republiky. Pro tuto část diplomové práce byla použita data personálního oddělení, na základě těchto informací byl sestaven statistický přehled dat týkajících se úspěšnosti/marnosti/opakovanosti výběrových řízení za roky 2021 až 2023. Kde úspěšné výběrové řízení znamená obsazení daného služebního místa jedním z uchazečů, dále bylo sledováno kolik z těchto uchazečů již bylo ve služebním poměru (tzn. ve většině případů tito zaměstnanci podstupovali výběrové řízení pro postup do vyšší platové třídy). Marné výběrové řízení značí, že z procesu tohoto výběrového řízení nebyl vybrán žádný vhodný uchazeč. V těchto případech uchazeč buď nebyl vybrán = u výběrového řízení neprokázal dostatečné znalosti a vlastnosti, nebo před zahájením výběrového řízení odstoupil, nebo se do tohoto výběrového řízení žádný uchazeč ani nepřihlásil.

Tabulka 1 Výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj v roce 2021

VŘ v roce 2021		z toho				% marných
platová třída	celkový počet	úspěšných	úspěšných SP→SP %	marných		
7	3	2	0	0,00	1	33,33
8	19	14	6	42,86	5	26,32
9	11	7	3	42,86	4	36,36
10	8	5	3	60,00	3	37,5
11	13	8	5	62,50	5	38,46
12	20	11	9	81,82	9	45
CELKEM	74	47	26	55,32	27	36,49

Zdroj: Interní data KÚ SČK, vlastní zpracování

V roce 2021 bylo v KÚ SČK připraveno celkem 74 výběrových řízení, z toho bylo 47 výběrových řízení úspěšných, avšak v 26 případech, což je více než 55 %, na dané služební místo nastoupil uchazeč ve služebním poměru = již byl zaměstnancem katastrálního úřadu. Čím vyšší platová třída služebního místa, tím častěji je toto místo obsazeno stávajícím zaměstnancem katastrálního úřadu, u 12. platové třídy je to téměř 82 % úspěšných výběrových řízení.

Marných výběrových řízení bylo 27, to je více jak 36 %. Největší problémy se projeví v obsazování služebních míst, kde je nutné vysokoškolské vzdělání, tedy ve 12. platové třídě (marných bylo 45 % výběrových řízení) a v 11. platové třídě, kde se nenašel vhodný uchazeč ve více jak 38 %. Tato situace byla ovlivněna opakujícími se neúspěšnými výběrovými řízeními na služební místo interního auditora KÚ SČK, dále na služební místo metodika katastru nemovitostí a právníka katastru nemovitostí (viz tabulka 2).

Tabulka 2 Opakovaná výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj v roce 2021

Název služebního místa	Datum vyhlášení VŘ	Termín podávání žádostí	Termín ústních pohovorů	Počet došlých žádostí	Výsledek VŘ	Předpoklad nástupu
Auditor						
Rada/odborný rada – interní auditor, PT-11	02.09.2021	30.09.2021	11.10.2021	1 (+1 odstoupil)	uchazeč nenastoupil	01.11.2021
Rada/odborný rada – interní auditor, PT-11	27.10.2021	22.11.2021	30.11.2021	0	-----	01.01.2022
Metodik						
Odborný rada – metodik KN, PT-12	14.01.2021	27.01.2021	09.02.2021	1	uchazeč nevybrán	01.03.2021
Odborný rada – metodik KN, PT-12	02.09.2021	23.09.2021	11.10.2021	1 (+2 odstoupili)	uchazeč nenastoupil	01.11.2021
Odborný rada – metodik KN, PT-12	27.10.2021	22.11.2021	30.11.2021	0	-----	01.01.2022
Odborný rada – metodik KN, PT-12	16.12.2021	27.12.2021	10.01.2022	0	-----	01.02.2022
Právník KN						
Odborný rada odd. práv. vztahů, PT-12	22.02.2021	08.03.2021	18.03.2021	0	-----	01.04.2021
Odborný rada odd. práv. vztahů, PT-12	23.03.2021	07.04.2021	20.04.2021	0	-----	01.05.2021
Odborný rada odd. práv. vztahů, PT-12	16.04.2021	06.05.2021	18.05.2021	2	uchazeč nevybrán	01.06.2021
Odborný rada odd. práv. vztahů, PT-12	03.09.2021	24.09.2021	07.10.2021	0 (+1 odstoupil)	-----	01.11.2021
Odborný rada odd. práv. vztahů, PT-12	07.09.2021	20.09.2021	27.09.2021	0	-----	01.11.2021
Odborný rada odd. práv. vztahů, PT-12	20.12.2021	07.01.2022	20.01.2022	1	uchazeč nevybrán	01.02.2022

Zdroj: Interní data KÚ SČK, vlastní zpracování

Tabulka 3 Výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj v roce 2022

VŘ v roce 2022		z toho			marných	% marných
platová třída	celkový počet	úspěšných	úspěšných SP→SP %			
7	0	0	0	0,00	0	0,00
8	23	18	2	11,11	5	21,74
9	25	11	7	63,64	14	56,00
10	16	4	0	0,00	12	75,00
11	19	5	2	40,00	14	73,68
12	21	15	11	73,33	6	28,57
CELKEM	104	53	22	41,51	51	49,04

Zdroj: Interní data KÚ SČK, vlastní zpracování

V KÚ SČK bylo v roce 2022 zorganizováno 104 výběrových řízení, z nichž bylo 53 úspěšných. Z tohoto počtu bylo 22 služebních míst obsazeno uchazeči, kteří již byli ve služebním poměru, tedy 41,5 %. Největší podíl výběrových řízení, kde uspěl stávající zaměstnanec ve služebním poměru, bylo ve 12. a 9. platové třídě.

V tomto roce bylo celých 49 % konaných výběrových řízení marných, největší podíl neúspěšných výběrových řízení zabírají procesy na obsazení služebních míst v 10. platové třídě (75 %), pak ve třídě 11. (73,68 %), a také ve třídě 9., kde bylo 14 z 25 výběrových řízení neúspěšných (56 %). Takto vysoká procenta marných výběrových řízení způsobila mnohokrát opakovaná řízení na obsazení několika služebních míst, například na pozici interního auditora v platové třídě 11, tady bylo výběrové řízení opakováno během roku 2022 dokonce osmkrát, a stále bez pozitivního výsledku. Dalším příkladem marnosti je řízení na služební místo odborníka personalisty – práce a mzdy (platová třída 10), to bylo v průběhu roku 2022 vypisováno sedmkrát, jak je shrnuto v tabulce 4. Obě dlouhodobě neobsazená služební místa jsou systemizována v Kanceláři ředitele KÚ, Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj.

Tabulka 4 Opakovaná výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj I v roce 2022

Název služebního místa	Datum vyhlášení VŘ	Termín podávání žádostí	Termín ústních pohovorů	Počet došlých žádostí	Výsledek VŘ	Předpoklad nástupu
Auditor						
Rada/odborný rada – interní auditor, PT-11	05.01.2022	26.01.2022	08.02.2022	1 (+1 odstoupil)	uchazeč nenastoupil	01.03.2022
Rada/odborný rada – interní auditor, PT-11	17.03.2022	07.04.2022	20.04.2022	0	-----	01.05.2022
Rada/odborný rada – interní auditor, PT-11	25.04.2022	16.05.2022	25.05.2022	0	-----	01.06.2022
Rada/odborný rada – interní auditor, PT-11	31.05.2022	21.06.2022	30.06.2022	0	-----	01.08.2022
Rada/odborný rada – interní auditor, PT-11	03.08.2022	22.08.2022	30.08.2022	0	-----	01.10.2022
Rada/odborný rada – interní auditor, PT-11	30.08.2022	19.09.2022	03.10.2022	0	-----	01.11.2022
Rada/odborný rada – interní auditor, PT-11	01.11.2022	21.11.2022	30.11.2022	0	-----	01.01.2023
Rada/odborný rada – interní auditor, PT-11	28.11.2022	19.12.2022	28.12.2022	0	-----	01.02.2023
Personalista PaM						
Vrchní referent/rada pers. oddělení, PT-10	17.03.2022	07.04.2022	20.04.2022	2 (+2 odstoupili)	uchazeč nenastoupil	01.05.2022
Vrchní referent/rada pers. oddělení, PT-10	03.05.2022	25.05.2022	08.06.2022	1	uchazeč nenastoupil	01.07.2022
Vrchní referent/rada pers. oddělení, PT-10	20.06.2022	07.07.2022	21.07.2022	1 (+1 odstoupil)	uchazeč nevybrán	01.08.2022
Vrchní referent/rada pers. oddělení, PT-10	03.08.2022	22.08.2022	30.08.2022	0	-----	01.10.2022
Vrchní referent/rada pers. oddělení, PT-10	30.08.2022	19.09.2022	03.10.2022	0	-----	01.11.2022
Vrchní referent/rada pers. oddělení, PT-10	22.09.2022	17.10.2022	26.10.2022	0	-----	01.11.2022
Vrchní referent/rada pers. oddělení, PT-10	24.10.2022	11.11.2022	22.11.2022	0	-----	01.12.2022

Zdroj: Interní data KÚ SČK, vlastní zpracování

Další problematické procesy výběrových řízení, jak vypovídá tabulka 5, se týkaly obsazování vysoce odborných služebních míst techniků zeměměřičství (platová třída 9) nebo služebních míst právníků katastru nemovitostí, která jsou zařazena v 11. a 12. platových třídách.

Tabulka 5 Opakovaná výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj II v roce 2022

Název služebního místa	Datum vyhlášení VŘ	Termín podávání žádostí	Termín ústních pohovorů	Počet došlých žádostí	Výsledek VŘ	Předpoklad nástupu
Technik zeměměřičství						
Odborný/vrchní referent OKO 03110, PT-9	23.03.2022	04.04.2022	14.04.2022	0	-----	01.05.2022
Odborný/vrchní referent OKO 03110, PT-9	17.05.2022	31.05.2022	10.06.2022	0	-----	01.07.2022
Odborný/vrchní referent OKO 03110 PT-9	17.05.2022	31.05.2022	10.06.2022	0	-----	01.07.2022
Odborný/vrchní referent OKO 03130, PT-9	17.05.2022	31.05.2022	10.06.2022	0	-----	01.07.2022
Odborný/vrchní referent OKO 03110, PT-9	25.08.2022	15.09.2022	23.09.2022	0	-----	01.10.2022
Odborný/vrchní referent OKO 03110, PT-9	12.08.2022	31.08.2022	09.09.2022	0	-----	01.10.2022
Odborný/vrchní referent OKO 03130, PT-9	25.08.2022	15.09.2022	23.09.2022	0	-----	01.10.2022
Odborný/vrchní referent OKO 03130, PT-9	28.11.2022	19.12.2022	28.12.2022	0	-----	01.01.2023
Odborný/vrchní referent odd. podpory ICT, PT-9	28.11.2022	12.12.2022	20.12.2022	0	-----	01.01.2023
Právník KN						
Rada/odborný rada odd. práv. vztahů, PT-11	30.08.2022	19.09.2022	05.10.2022	1	uchazeč nevybrán	01.10.2022
Rada/odborný rada odd. práv. vztahů, PT-11	13.10.2022	27.10.2022	08.11.2022	2 (+1 odstoupil)	uchazeč nevybrán	15.11.2022
Rada/odborný rada odd. práv. vztahů, PT-11	11.11.2022	01.12.2022	02.12.2022	0	-----	01.01.2023
Odborný rada odd. právních vztahů, PT-12	21.09.2022	21.10.2022	04.11.2022	1	uchazeč neuspěl	01.01.2023
Odborný rada odd. právních vztahů, PT-12	15.11.2022	05.12.2022	12.12.2022	0	-----	01.01.2023
Odborný rada odd. právních vztahů, PT-12	09.12.2022	31.12.2022	06.01.2023	0	-----	01.02.2023

Zdroj: Interní data KÚ SČK, vlastní zpracování

Tabulka 6 Výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj v roce 2023

VŘ v roce 2023		z toho			marných	% marných
platová třída	celkový počet	úspěšných	úspěšných SP→SP %			
7	0	0	0	0,00	0	-
8	5	5	1	20,00	0	-
9	39	17	8	47,06	22	56,41
10	24	9	3	33,33	15	62,50
11	13	10	8	80,00	3	23,08
12	17	10	6	60,00	7	41,18
CELKEM	98	51	26	50,98	47	47,96

Zdroj: Interní data KÚ SČK, vlastní zpracování

Roku 2023 bylo v KÚ SČK uspořádáno 98 výběrových řízení, z nichž v 51 případech bylo služební místo obsazeno vhodným uchazečem, 26 z těchto uchazečů, tedy více jak 50 %, již bylo zaměstnáno ve služebním poměru. Naopak 47 řízení (tedy téměř 48 %) bylo neúspěšných. Nejsložitěji byla obsazována služební místa v 10. platové třídě, kde bylo z 24 výběrových řízení 15 marných (= 62,50 %), a ve třídě 9. s marností vyšší než 56 %.

I v roce 2023 byla vysoká procenta neúspěšných výběrových řízení způsobena mnohokrát opakovanými řízeními na obsazení několika služebních míst, kupříkladu na služební místo investičního referenta v 10. platové třídě bylo výběrové řízení vypisováno celkem osm krát, a toto místo stále není obsazeno (viz tabulka 7). Nebo zaplnění služebních míst techniků zeměměřičtví v 9. platové třídě, kde je nutná odborná znalost práce s měřicí technikou, je trvale nesnadné.

Tabulka 7 Opakovaná výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj I v roce 2023

Název služebního místa	Datum vyhlášení VŘ	Termín podávání žádostí	Termín ústních pohovorů	Počet došlých žádostí	Výsledek VŘ	Předpoklad nástupu
Investiční referent						
Investiční referent OHS – vrchní ref, /rada, PT-10	11.01.2023	31.01.2023	09.02.2023	0	-----	01.03.2023
Investiční referent OHS – vrchní ref, /rada, PT-10	15.02.2023	28.02.2023	08.03.2023	1	uchazeč neuspěl	01.04.2023
Investiční referent OHS – vrchní ref, /rada, PT-10	05.04.2023	28.04.2023	10.05.2023	1	uchazeč neuspěl	01.06.2023
Investiční referent OHS – vrchní ref, /rada, PT-10	07.06.2023	28.06.2023	10.07.2023	0	-----	01.08.2023
Investiční referent OHS – vrchní ref, /rada, PT-10	24.07.2023	14.08.2023	18.08.2023	0 (+1 odstoupil)	-----	01.09.2023
Investiční referent OHS – vrchní ref, /rada, PT-10	05.09.2023	25.09.2023	03.10.2023	0	-----	01.11.2023
Investiční referent OHS – vrchní ref, /rada, PT-10	09.10.2023	25.10.2023	16.11.2023	1	uchazeč nenastoupil	01.12.2023
Investiční referent OHS – vrchní ref, /rada, PT-10	01.12.2023	22.12.2023	29.12.2023	1	uchazeč vyřazen	01.02.2024
Technik zeměměřičství						
Odborný/vrchní referent OKO č.03130, PT-9	13.01.2023	02.02.2023	21.02.2023	0	-----	01.03.2023
Odborný/vrchní referent odd. podpory ICT, PT-9	13.01.2023	02.02.2023	21.02.2023	0 (+1 odstoupil)	-----	01.03.2023
Odborný/vrchní referent OKO č.03130, PT-9	08.02.2023	01.03.2023	08.03.2023	0	-----	01.04.2023
Odborný/vrchní referent OKO č.03130, PT-9	10.03.2023	31.03.2023	14.04.2023	1	uchazeč nenastoupil	01.05.2023
Odborný/vrchní referent OKO č.03120, PT-9	28.11.2023	06.12.2023	12.12.2023	0	-----	01.01.2024

Zdroj: Interní data KÚ SČK, vlastní zpracování

V tabulce 8 níže jsou patrné opakující se potíže s obsazením služebních míst odborníků v odděleních obnovy a revize katastru nemovitostí, aktualizace geodetických či popisných informací katastru nemovitostí, nebo v oddělení dokumentace katastru nemovitostí.

**Tabulka 8 Opakovaná výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj II
v roce 2023**

Název služebního místa	Datum vyhlášení VŘ	Termín podávání žádostí	Termín ústních pohovorů	Počet došlých žádostí	Výsledek VŘ	Předpoklad nástupu
Odborník KN						
Vrchní ref./rada obnovy a revize KN, PT-10	24.01.2023	06.02.2023	13.02.2023	1	uchazeč nenastoupil	01.03.2023
Odborný/vrchní referent obnovy+revize KN, PT-9	08.02.2023	20.02.2023	24.02.2023	0	-----	01.03.2023
Odborný/vrchní ref. odd. aktualizace GI KN, PT-9	22.02.2023	06.03.2023	10.03.2023	0	-----	01.04.2023
Vrchní ref./rada obnovy a revize KN, PT-10	22.02.2023	06.03.2023	10.03.2023	0	-----	01.04.2023
Odborný/vrchní referent obnovy+revize KN, PT-9	23.02.2023	06.03.2023	10.03.2023	0	-----	01.04.2023
Odborný/vrchní ref. odd. aktualizace GI KN, PT-9	16.03.2023	31.03.2023	11.04.2023	0	-----	01.05.2023
Odborný/vrchní referent obnovy+revize KN, PT-9	16.03.2023	31.03.2023	11.04.2023	0	-----	01.05.2023
Odborný/vrchní referent obnovy+revize KN, PT-9	06.04.2023	20.04.2023	28.04.2023	1	uchazeč nevybrán	01.06.2023
Odborný/vrchní ref. odd. aktualizace GI KN, PT-9	06.04.2023	20.04.2023	28.04.2023	1	uchazeč neuspěl	01.06.2023
Odborný/vrchní ref. odd. dokumentace KN, PT-9	11.05.2023	25.05.2023	08.06.2023	2	uchazeč nevybrán	01.07.2023
Odborný/vrchní ref. odd. aktualizace GI KN, PT-9	11.05.2023	25.05.2023	08.06.2023	1	uchazeč neuspěl	01.07.2023
Odborný/vrchní ref. odd. dokumentace KN, PT-9	21.06.2023	10.07.2023	25.07.2023	2	uchazeč nevybrán	01.08.2023
Odborný/vrchní ref. odd. aktualizace GI KN, PT-9	21.06.2023	10.07.2023	25.07.2023	1	uchazeč neuspěl	01.08.2023
Vrchní ref./rada odd. aktual. GI KN, PT-10	09.10.2023	18.10.2023	02.11.2023	1	uchazeč neuspěl	01.11.2023
Vrchní ref./rada odd. aktual. GI KN, PT-10	09.10.2023	25.10.2023	02.11.2023	1	uchazeč nenastoupil	01.12.2023
Vrchní ref./rada odd. aktual. GI KN, PT-10	28.11.2023	11.12.2023	15.12.2023	0	-----	01.01.2024
Vrchní ref./rada odd. aktual. GI KN, PT-10	28.11.2023	11.12.2023	15.12.2023	0	-----	01.01.2024
Odborný/vrchní ref. odd. aktualizace PI KN, PT-9	28.11.2023	06.12.2023	14.12.2023	0	-----	01.01.2024
Odborný/vrchní ref. odd. aktualizace PI KN, PT-9	13.12.2023	02.01.2024	05.01.2024	0	-----	01.02.2024

Zdroj: Interní data KÚ SČK, vlastní zpracování

4.2.2 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření na téma Problematiky obsazování služebních míst ve státní správě bylo provedeno v osmi krajských katastrálních úřadech a všech jejich katastrálních pracovištích. Respondenty byli řídicí zaměstnanci od druhého stupně řízení, tedy ředitelé odborů, ředitelé sekcí a ředitelé krajských katastrálních úřadů. Odkaz na dotazníkové šetření byl rozeslán celkem 85 ředitelům, z nichž 64 odpovědělo, návratnost tak dosáhla 75,29 %. Úplné znění dotazníku včetně průvodního dopisu je k dispozici v příloze A a B.

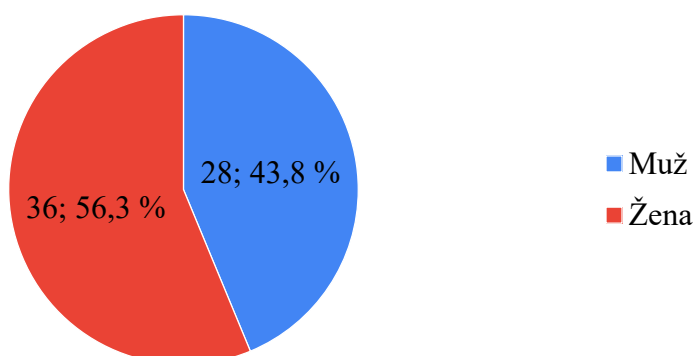
Dotazník se skládá z otázek uzavřených a polouzavřených. Otázky polouzavřené jsou kompromisem mezi otázkami otevřenými a uzavřenými, hlavní výhodou je jistota vyčerpávajících možností odpovědí, protože seznam odpovědí je doplněn i o únikovou variantu „jiný, jinak...“ (Kozel a kol., 2011, s. 213). Respondenti tedy mají možnost odpovědět vlastními slovy, avšak v těchto případech jsou doplněné odpovědi hůře zařaditelné, i když někdy mají obdobný význam, jsou to otázky číslo 5-8, 22, 23 a 25.

V této podkapitole jsou uvedeny výsledky tohoto kvantitativního výzkumu.

Otázka 1 Pohlaví:

Z níže uvedeného grafu 1 je patrná nadpoloviční převaha žen v souboru respondentů, odpovědělo 36 žen (56 %) a 28 mužů (44 %).

Graf 1 Pohlaví

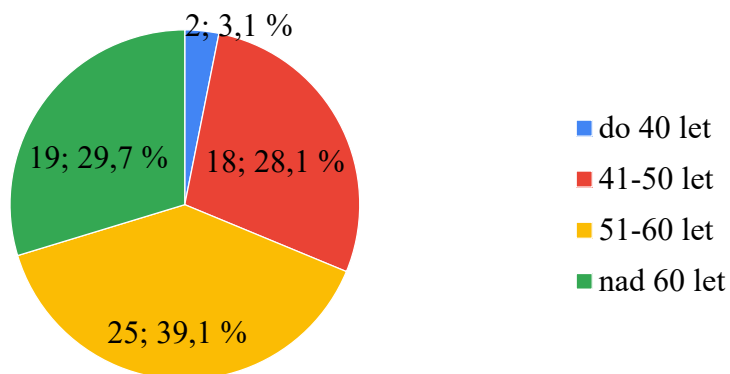


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 2 Věk:

Největší počet respondentů je ve věku 51-60 let (25 = 39,1 %), druhá nejpočetněji zastoupená věková vrstva je nad 60 let (19 = 29,7 %), ale tuto skupinu těsně následuje věková kategorie 41-50 let (18 = 28,1 %), pouze dva ředitelé jsou mladší 40 let (viz graf 2).

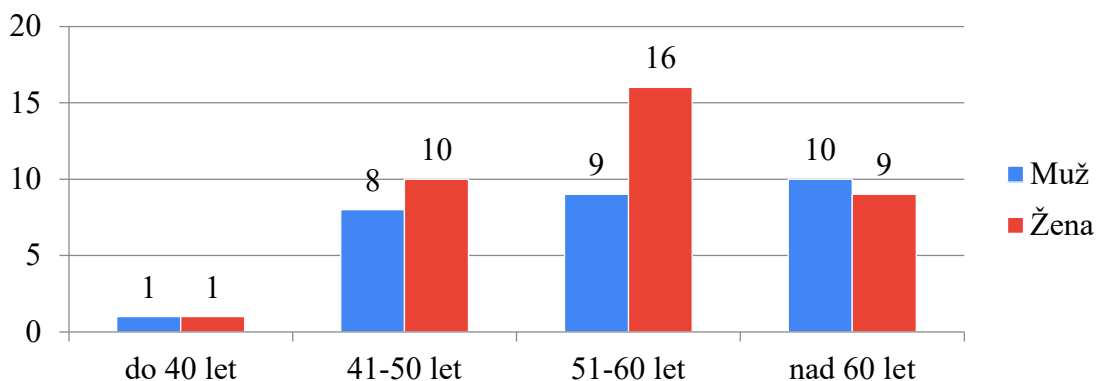
Graf 2 Věk



Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Graf 3 níže srovnává počty mužů a žen v různých věkových kategoriích, největší skupinu tvoří ženy ve věku 51 až 60 let, naopak nejméně členů má nejmladší skupina, kterou tvoří pouze jeden muž a jedna žena.

Graf 3 Věk s rozdělením na muže a ženy

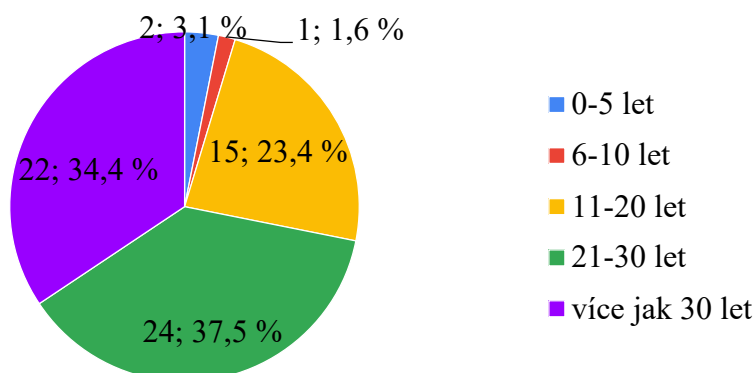


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 3 Jak dlouho jste zaměstnán/a v katastrálním úřadě?

Graf 4 znázorňuje, že téměř 72 % (46) ředitelů je zaměstnancem KÚ déle než dvacet let, následuje skupina s délkou praxe od jedenácti do dvaceti let (15 = 23,4 %) kratší dobu jsou zaměstnancem KÚ pouze 3 ředitelé.

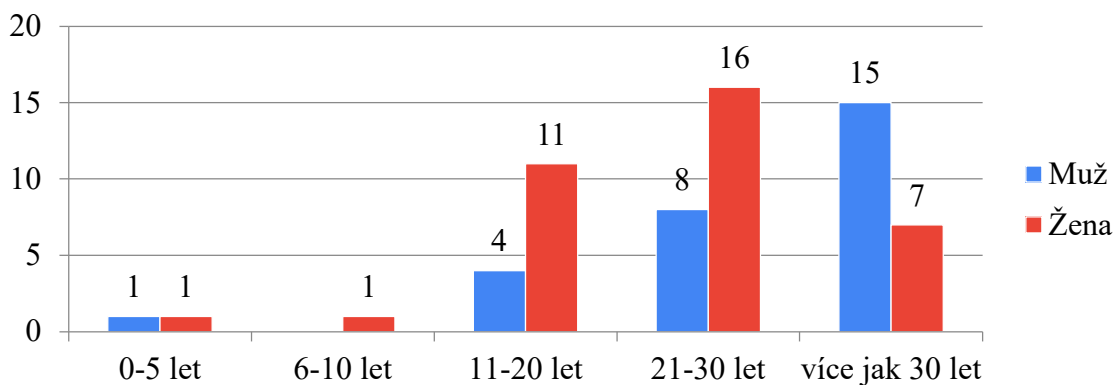
Graf 4 Délka zaměstnání v KÚ



Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Porovnání délky zaměstnání v KÚ z pohledu mužů a žen jasně prokazuje, že déle jak 30 let zde pracuje patnáct mužů, ale jen sedm žen, naopak do skupiny v délce zaměstnání 21 až 30 let spadá šestnáct žen a pouze osm mužů (viz graf 5).

Graf 5 Délka zaměstnání v katastrálním úřadě s dělením na muže a ženy

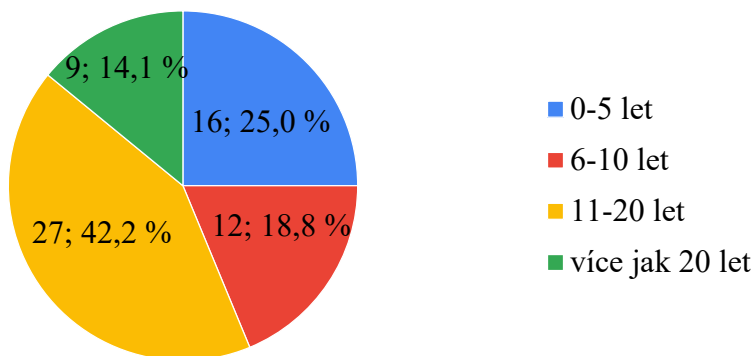


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 4 Jak dlouho jste v řídicí funkci na úrovni ředitel/ka odboru a vyšší??

Graf 6 přibližuje, že více jak polovina ředitelů vykonává svou funkci 11 let a déle (36 = 56,3 %), 6-10 let je v řídicí funkci 12 ředitelů a přesná čtvrtina jich řídí své podřízené dobu kratší než 6 let.

Graf 6 Délka řízení



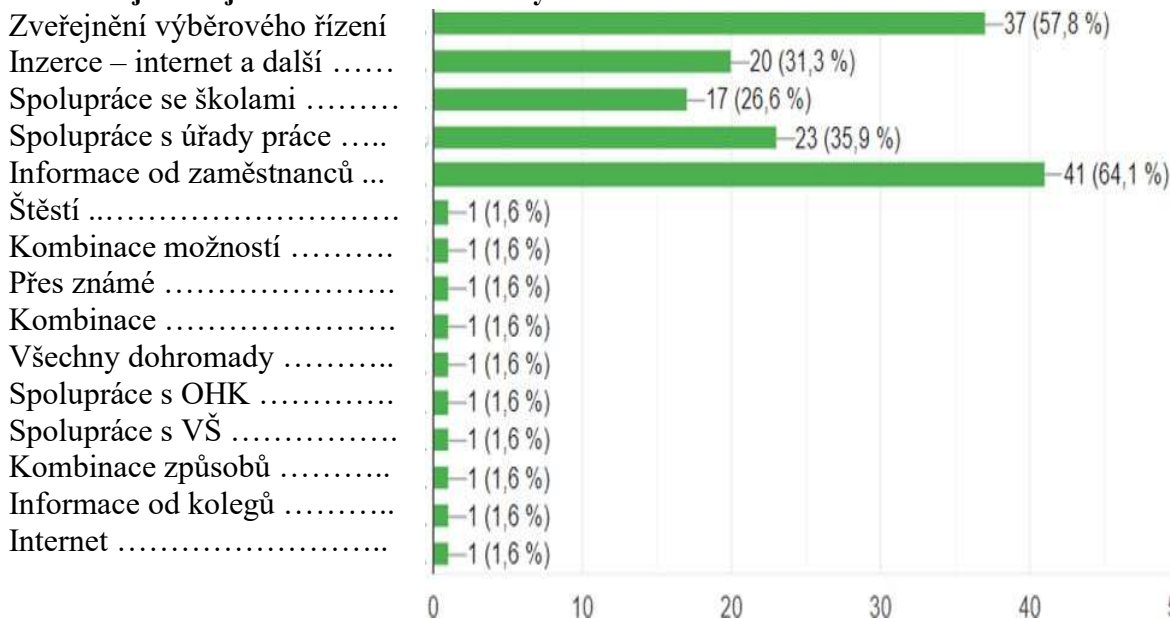
Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

STÁTNÍ SLUŽBA ano či ne

Otázka 5 Jaké metody jsou dle Vás při získávání nových zaměstnanců nejúčinnější?

Dle respondentů je nejúčinnější metodou při získávání nových zaměstnanců informace od zaměstnanců úřadu, pak zveřejnění na úřední desce a přes 35 % ředitelů uvedlo jako vhodnou metodu spolupráci s úřady práce a další inzerci (viz graf 7).

Graf 7 Nejúčinnější metoda získávání nových zaměstnanců

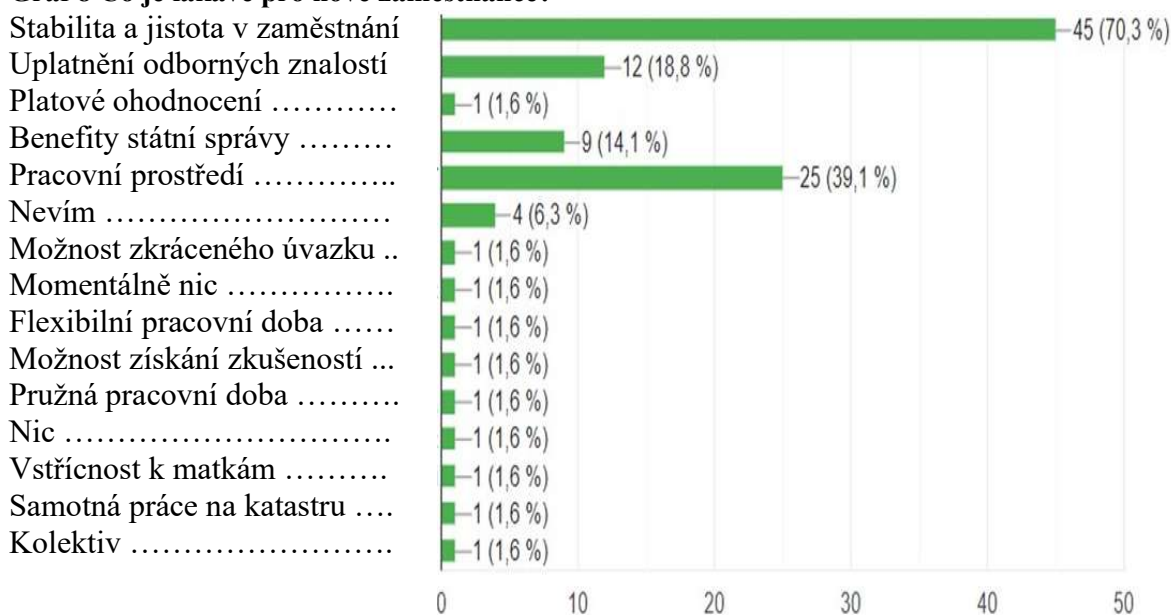


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 6 Co si myslíte, že je lákavé či atraktivní pro potenciální nové zaměstnance našeho úřadu?

Jako lákavé či atraktivní pro potenciální nové zaměstnance ředitelé uváděli ve více jak 70 % stabilitu a jistotu zaměstnání ve státní správě, 25 jich uvedlo pracovní prostředí a 12 uplatnění odborných znalostí a předpokladů (podrobněji viz graf 8).

Graf 8 Co je lákavé pro nové zaměstnance?

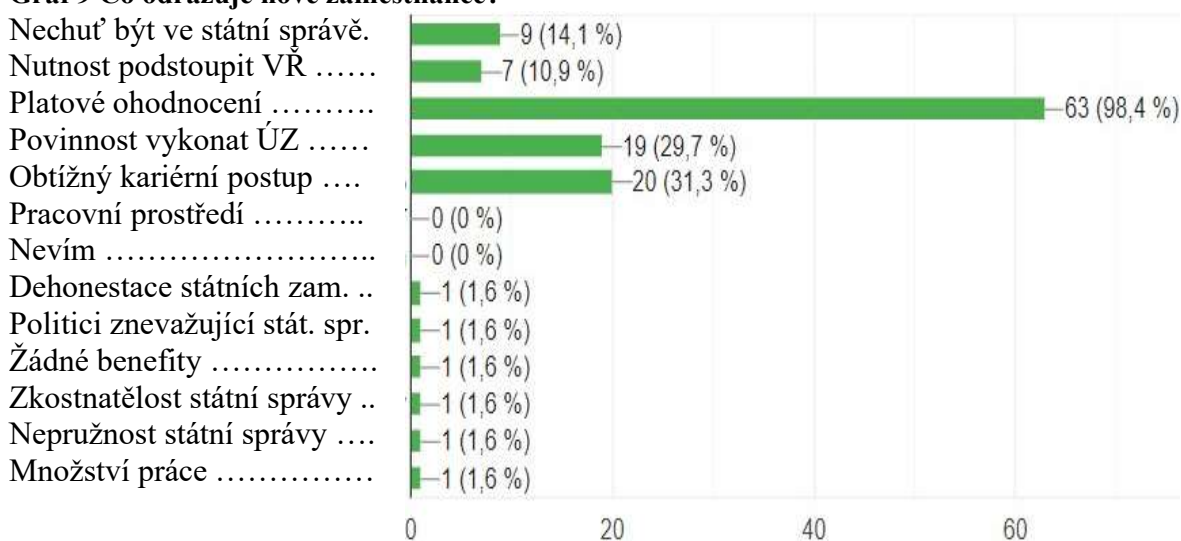


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 7 Co dle Vás odrazuje potenciální nové zaměstnance našeho úřadu?

Jak deklaruje graf 9 většina (63 = 98,4 %) respondentů vybrala pro potenciální nové zaměstnance jako nejvíce odrazující platové ohodnocení ve státní správě, dále okolo 30 % získal obtížný kariérní postup a povinnost vykonat úřednickou zkoušku.

Graf 9 Co odrazuje nové zaměstnance?

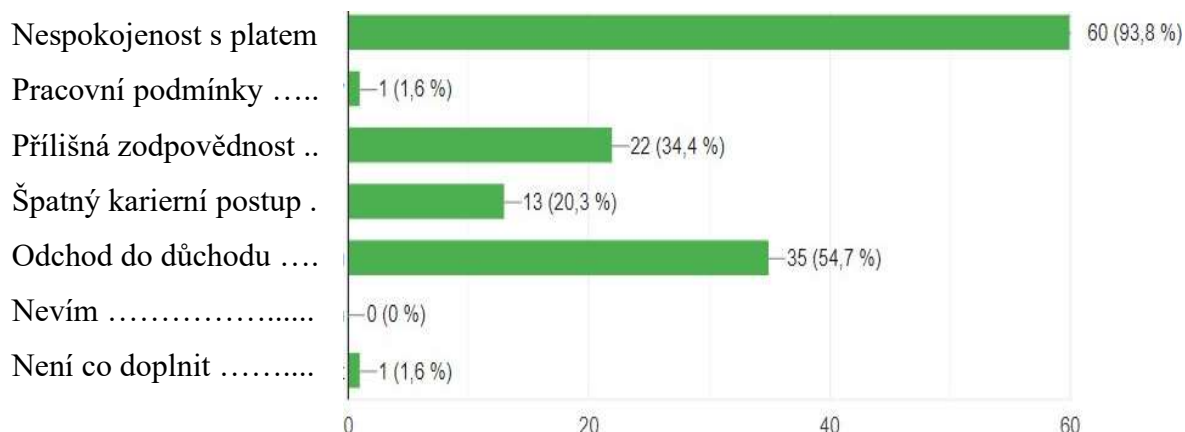


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 8 Jaké jsou dle Vás nejčastější důvody ukončení služebního poměru?

Na prvním místě se v této otázce opět objevila problematika odměňování, tedy nespokojenost s platovým ohodnocením, kterou určilo téměř 94 % ředitelů (60), s větším odstupem na druhém a třetím místě je odchod do důchodu (35 = 54,7 %) a přílišná zodpovědnost, náročnost či množství práce (22 = 34,4 %), viz graf 10.

Graf 10 Důvody ukončení služebního poměru



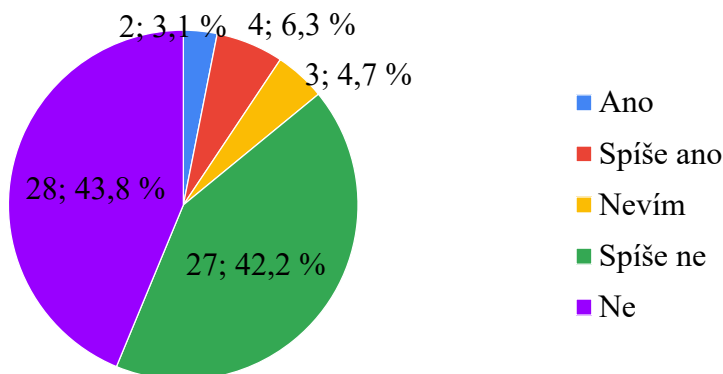
Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

VÝBĚROVÁ ŘÍZENÍ

Otázka 9 Vidíte výhody formalizovaného výběrového řízení dle zákona o státní službě oproti dřívějším postupům při vzniku pracovního poměru dle zákoníku práce?

Tady, jak je vidět v grafu 11, se velká většina odpovídajících (55 = 86 %) vyjádřila, že neshledává výhody formalizovaného výběrového řízení, pouze 6 ředitelů na tuto otázku odpovědělo ano či spíše ano.

Graf 11 Je formalizované výběrové řízení výhodnější?

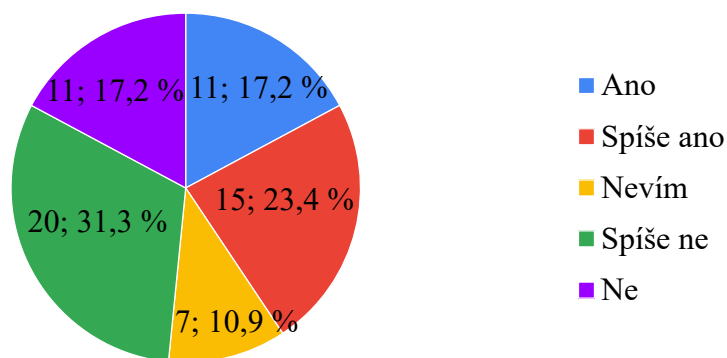


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 10 Pocítli jste zjednodušení nebo zrychlení postupů při organizaci výběrových řízení po změně zákona o státní službě v roce 2023? (Metodický pokyn NST 1/2023 – zkrácení minimální doby vyvěšení výběrových řízení, možnost u 6. až 9. platové třídy uskutečnit pohovor před bezprostředně nadřízeným představeným – bez výběrové komise, informování o rozpětí platového tarifu dané třídy.)

Odpovědi na otázku spojenou se zjednodušením nebo zrychlením postupů výběrových řízení po účinnosti výše uvedeného metodického pokynu zobrazuje graf 12, reakce jsou téměř vyrovnané, negativně odpovědělo 31 respondentů (48,5 %), pozitivně 26 (40,6 %), 7 dotázaných nevědělo.

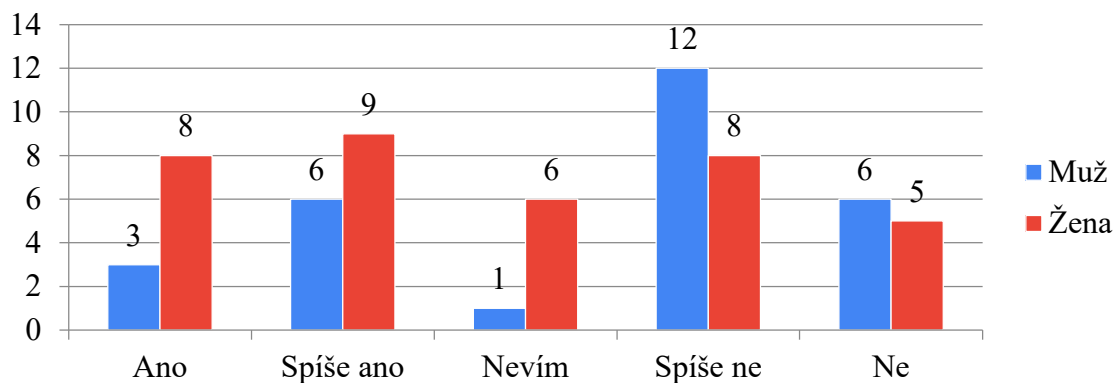
Graf 12 Zjednodušení výběrových řízení od ledna 2023?



Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Rozdílný pohled mužů a žen na zjednodušení nebo zrychlení postupů výběrových řízení po účinnosti výše uvedeného metodického pokynu skýtá graf 13, větší množství žen tuto změnu pocítlo, naopak muži častěji žádnou změnu nevnímali.

Graf 13 Zjednodušení výběrových řízení od ledna 2023 dle mužů a žen

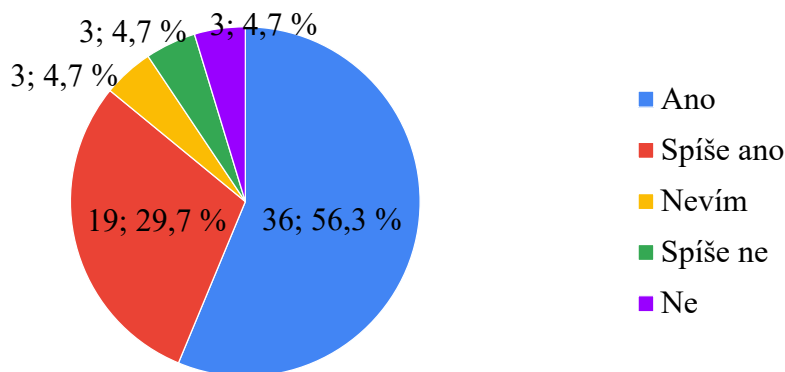


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 11 Myslíte si, že by bylo vhodné u nižších platových tříd zrušit či ještě více zjednodušit výběrová řízení?

Graf 14 ukazuje, že 86 % ředitelů by uvítalo zrušení nebo alespoň větší zjednodušení výběrových řízení u nižších platových tříd, negativně se vyjádřilo 9,4 % (6) dotázaných.

Graf 14 Zjednodušit výběrová řízení u nižších platových tříd?

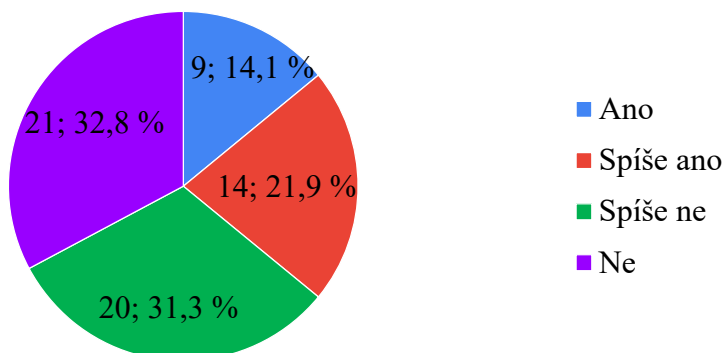


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 12 Pokud jste členy komise při výběrových řízeních, postačuje Vám tři až pět základních otázek k posouzení a porovnání uchazečů?

Dle grafu 15 níže 64 % ředitelů (41) tři až pět základních otázek u výběrových řízení nepostačuje, 36 % (23) ano.

Graf 15 Pouze tři až pět otázek u výběrových řízení?

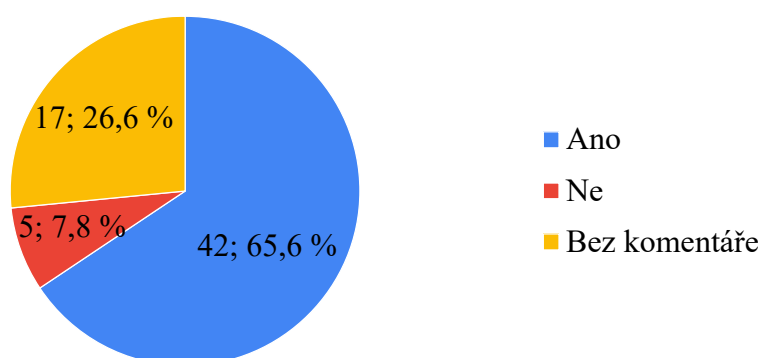


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 13 Zúčastníte se výběrového řízení na Vaši současnou pozici po uplynutí funkčního období představených dle novely ZSS účinné k 1. 1. 2023?

Dle grafu 16 odpovědělo 42 respondentů (65,6 %) na tuto otázku kladně, pouze 5 ředitelů označilo, že se budoucího výběrového řízení nezúčastní, 17 (26,6 %) odpovědí bylo bez komentáře.

Graf 16 Půjdete do výběrového řízení?

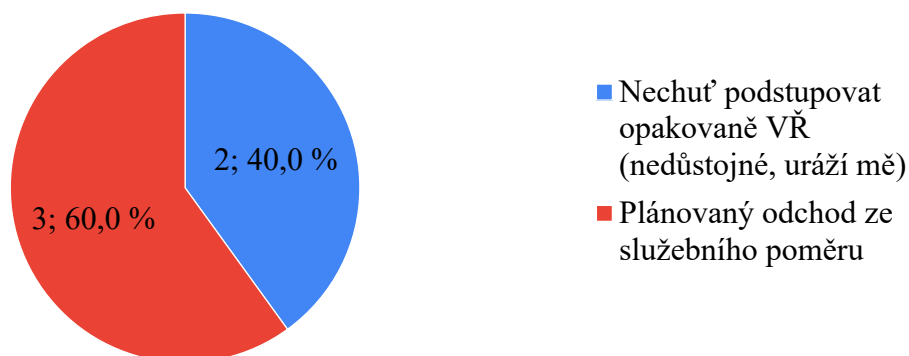


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 14 Z jakého důvodu se nezúčastníte výběrového řízení na Vaši současnou pozici?

Tato otázka je provázána s otázkou 13, proto na ni odpovídalo pouze 5 ředitelů, kteří na minulou otázku odpověděli negativně. 3 respondenti plánují odchod ze služebního poměru a 2 nechtějí opakovaně podstupovat výběrové řízení na pozici, kterou dosud vykonávají, jak ukazuje graf 17.

Graf 17 Proč se nezúčastníte?



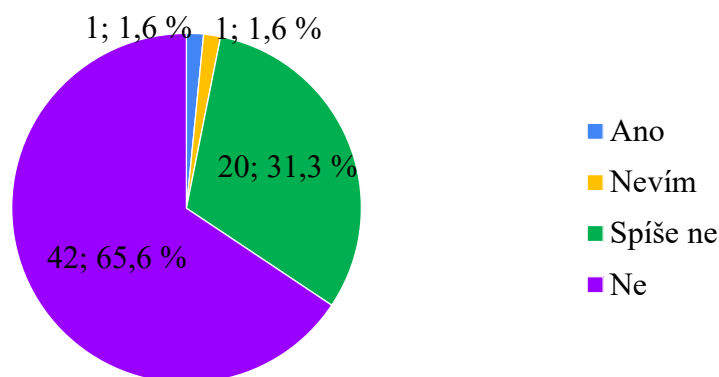
Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

PLATOVÉ OHODNOCENÍ VE STÁTNÍ SPRÁVĚ

Otázka 15 Myslíte si, že je odměňování dle zákona o státní službě a souvisejících předpisů pro státní zaměstnance motivací?

Jak je demonstrováno na grafu 18, dle názoru 96,9 % (62) odpovídajících, platové ohodnocení není pro státní zaměstnance motivací.

Graf 18 Je odměňování motivací?

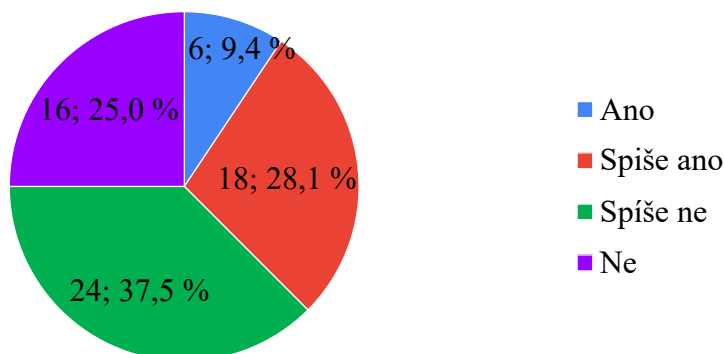


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 16 Považujete za spravedlivý systém určení platového tarifu (třída dle činností na systemizovaném místě a stupeň dle délky započitatelné praxe)?

Názory na spravedlivost systému určení platového tarifu se různí, viz graf 19 níže. Přesto se nadpoloviční většina (40 = 62,5 %) kloní k názoru, že systém určení platového tarifu spravedlivý není.

Graf 19 Je určení platového tarifu spravedlivé?

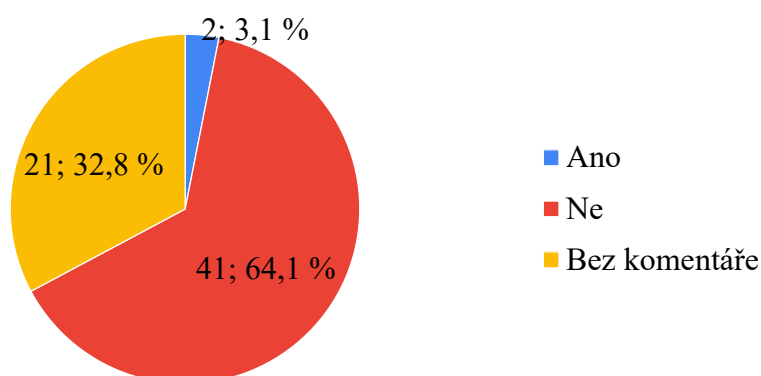


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 17 Využíváte možnost určení nebo označení klíčových míst? (nejsložitější úkoly, u minimálně 11. platové třídy = možnost až zdvojnásobit výši platového tarifu)

Tato možnost, jak je patrné z grafu 20, je využívána minimálně. Pouze dva ředitelé (3,1 %) odpověděli na tuto ukázkou kladně, ostatní tuto možnost negují nebo vybrali možnost bez komentáře.

Graf 20 Určujete klíčová místa?

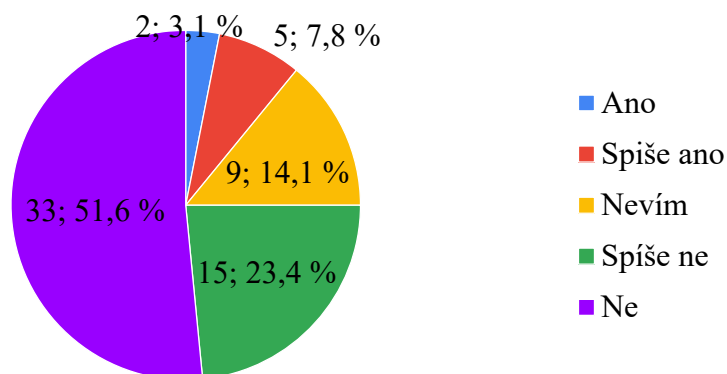


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 18 Je dle Vašeho názoru spravedlivé při určování platové třídy dle činností v Katalogu prací ve veřejných službách a správě... při obdobných činnostech odlišovat třídu na základě celostátní nebo územní působnosti?

Odlišení třídy na základě celostátní nebo územní působnosti obdobné činnosti se tři čtvrtině respondentů (48) jeví nespravedlivé (viz graf 21).

Graf 21 Je spravedlivé odlišení třídy dle působnosti?

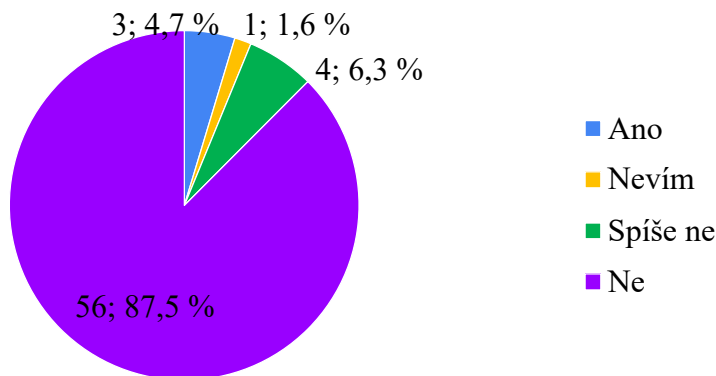


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 19 Považujete za důstojné moderní státní správy, že tarify 5. až 11. platové třídy v nižších platových stupních nedosahují výše zaručené mzdy?

Pro 93,8 % = 60 ředitelů, jak je zobrazeno v grafu 22, je nedůstojné moderní státní správy, že tyto tarify nedosahují ani zaručené mzdy.

Graf 22 Je důstojné nedosažení zaručené mzdy?

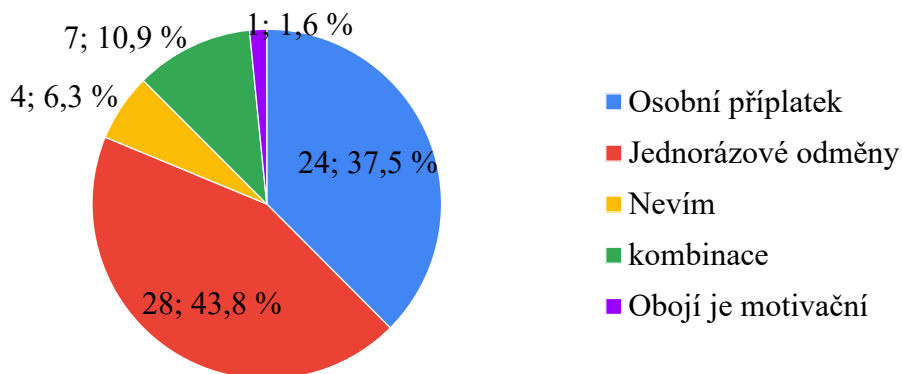


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 20 Je vhodnější či více motivační pro zaměstnance menší zvýšení osobního příplatku nebo vyšší jednorázové odměny?

Pro 43,8 % (28) řídicích zaměstnanců jsou více motivační jednorázové odměny, k možnosti navýšení osobního příplatku se kloní 37,5 % = 24 ředitelů. Ostatní, jak znázorňuje graf 23, ve většině případů nejraději využívají kombinaci obojího.

Graf 23 Osobní příplatek nebo odměnu?



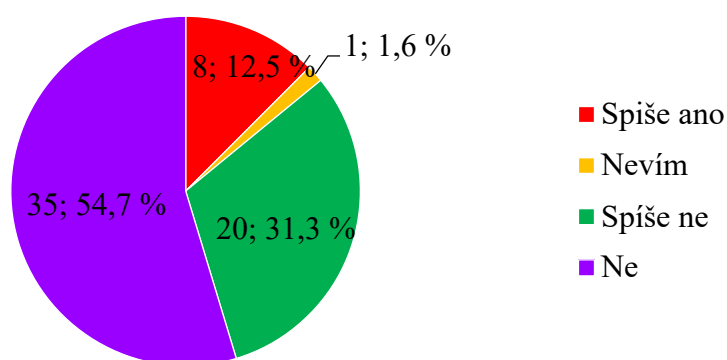
Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

BENEFITY státní správy + SLAĎOVÁNÍ RODINNÉHO A OSOBNÍHO ŽIVOTA S VÝKONEM SLUŽBY

Otázka 21 Jsou současné možnosti poskytování benefitů ve státní správě dostačující/odpovídající?

Graf 24 ukazuje, že pro většinu (86 % = 55) odpovídajících jsou možnosti poskytování benefitů ve státní správě nedostačující.

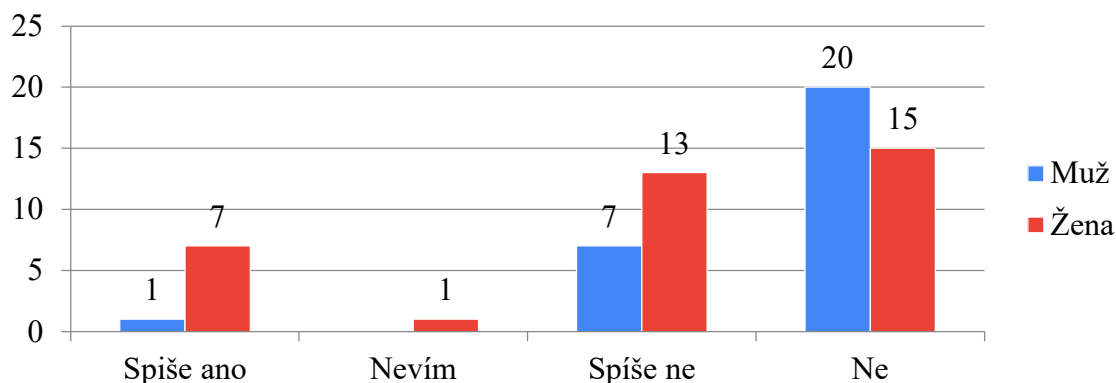
Graf 24 Jsou benefity dostačující?



Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Jak dokazuje graf 25, neexistují žádné výrazné rozdíly mezi odpověďmi mužů a žen na otázku, zda jsou současné možnosti poskytování benefitů dostačující či odpovídající.

Graf 25 Názor na dostatečnost benefitů z pohledu mužů a žen

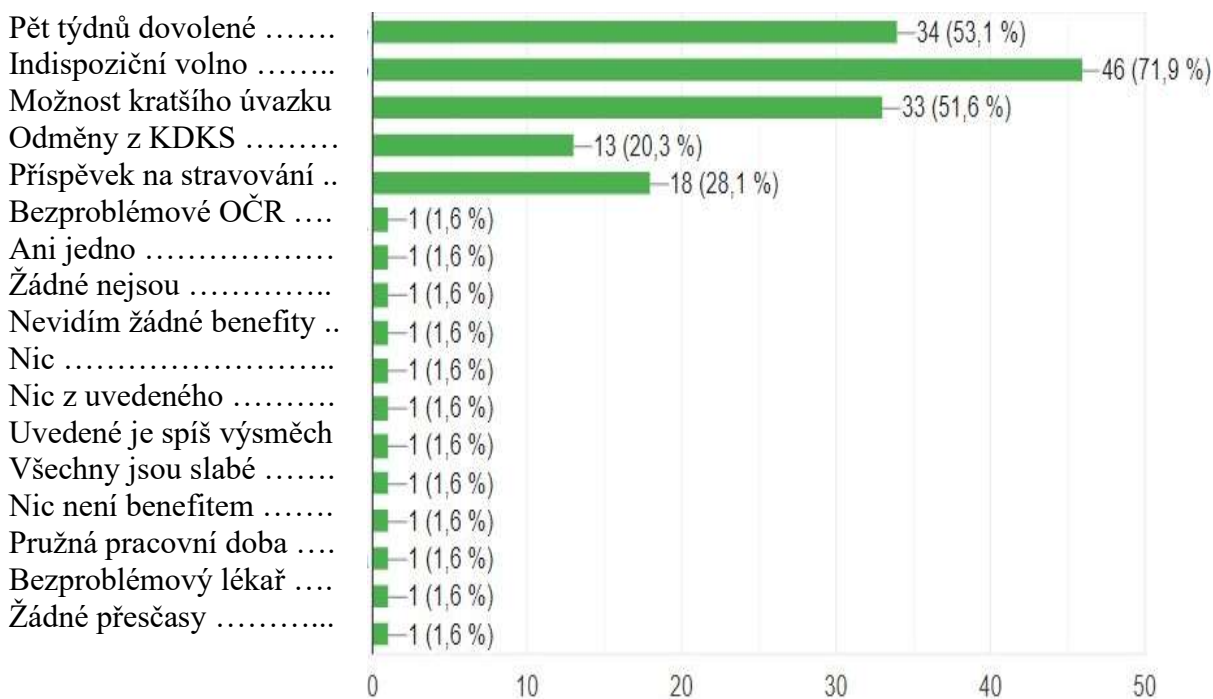


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 22 Co považujete za benefit státní správy?

Graf 26 popisuje, že indispoziční volno za benefit považuje 71,9 % = 46 respondentů, pět týdnů dovolené 53,1 % = 34 respondentů, dalším v pořadí je možnost kratšího služebního úvazku s 51,6 % hlasů (33), na dalších příčkách se umístil příspěvek na stravování a odměny z Kolektivní dohody a kolektivní smlouvy. Několik ředitelů využilo možnosti polouzavřené otázky a odpovídali svými slovy – většina z nich však žádné benefity nenalézá).

Graf 26 Co je benefitem?

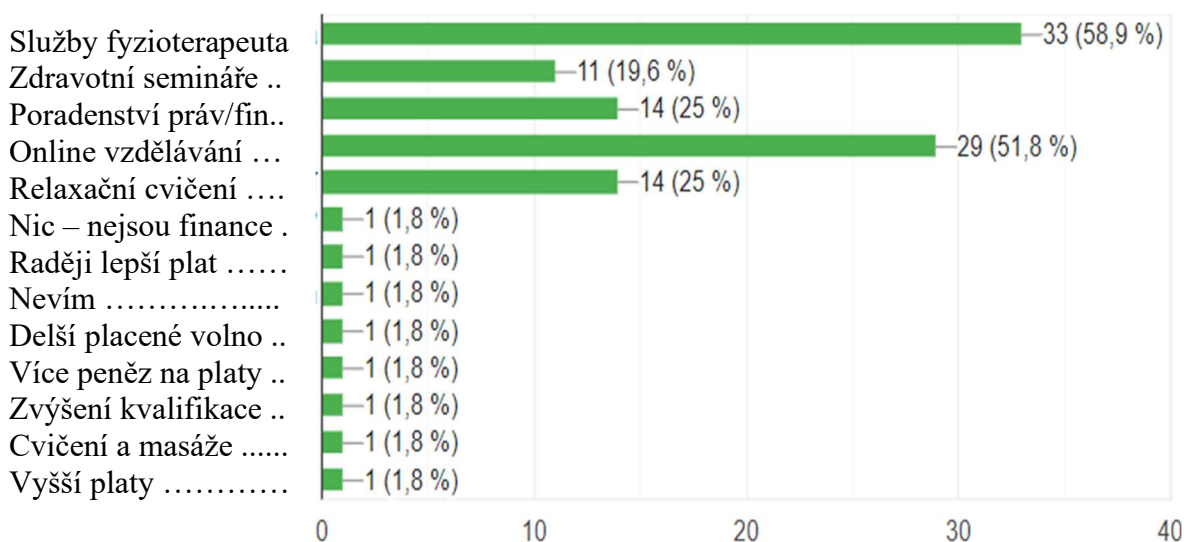


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 23 Jaké další výhody byste ve Vašem úřadě uvítali?

Jak ukazuje graf 27, nejžádanějšími výhodami by byly služby fyzioterapeuta (58,9 % = 33 hlasů) a online vzdělávání (jazyky, podpora duševního zdraví ...) s 51,8 % = 29 hlasy. Čtvrtina respondentů zvolila právní, finanční nebo psychologické poradenství, stejný počet hlasů získalo i relaxační cvičení.

Graf 27 Další vítané výhody

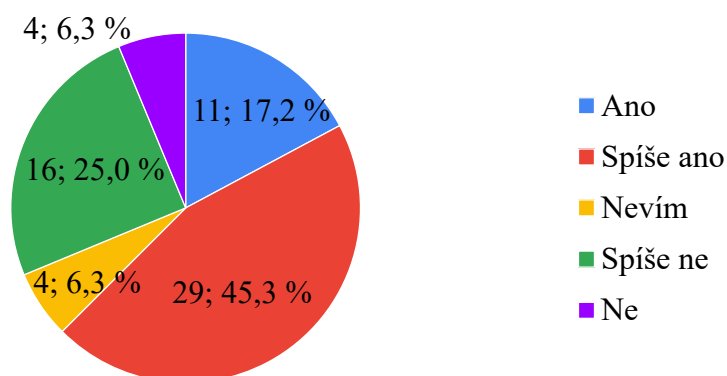


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 24 Jsou možnosti sladování rodinného a osobního života zaměstnanců s výkonem služby odpovídající moderní státní správě?

Dle 40 ředitelů (62,5 %) odpovídají možnosti sladování moderní státní správě, 20 (31,3 %) řídicích zaměstnanců se vyjádřilo negativně, jak vypovídá graf 28 níže.

Graf 28 Jsou možnosti sladování odpovídající?

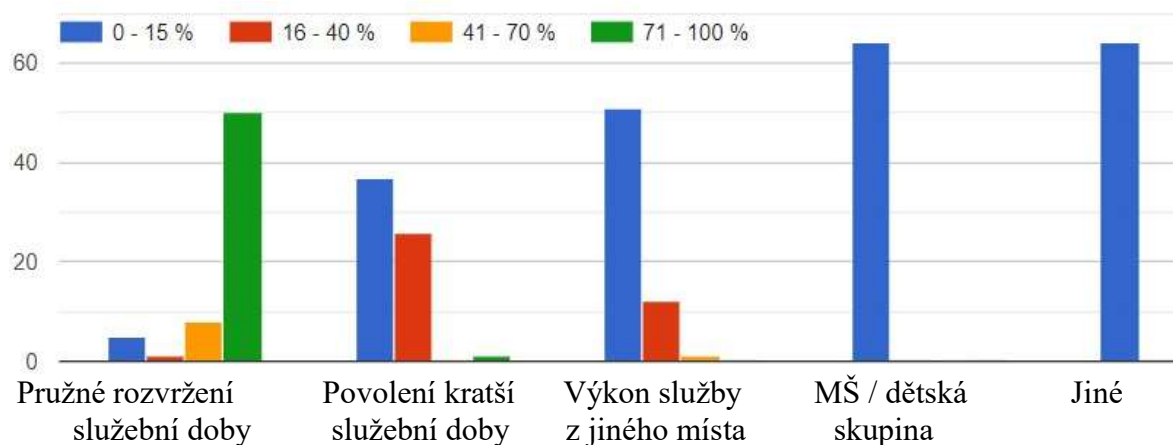


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 25 Které podmínky pro sladění rodinného a osobního života zaměstnanců s výkonem služby jsou ve Vašem úřadě využívány? Odhadněte, kolik procent zaměstnanců je využívá.

Využití podmínek a možností sladování rodinného a osobního života zaměstnanců s výkonem služby popisují data v grafu 29. Nejčastější je pružné rozvržení služební doby, následované povolením kratší služební doby.

Graf 29 Využití podmínek/možností sladování

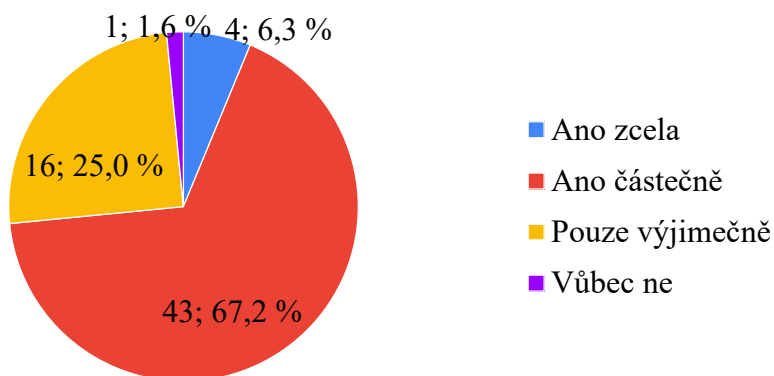


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 26 Domníváte se, že zaměstnanci Vámi řízeného útvaru mohou zajišťovat služební činnosti z jiného místa výkonu služby?

47 = 73,5 % ředitelů se přiklání k možnosti zcela nebo částečně zajišťovat služebních činností svými zaměstnanci z jiného místa výkonu služby, čtvrtina respondentů akceptuje tuto možnost pouze výjimečně, viz graf 30.

Graf 30 Možnost výkonu služby z jiného místa



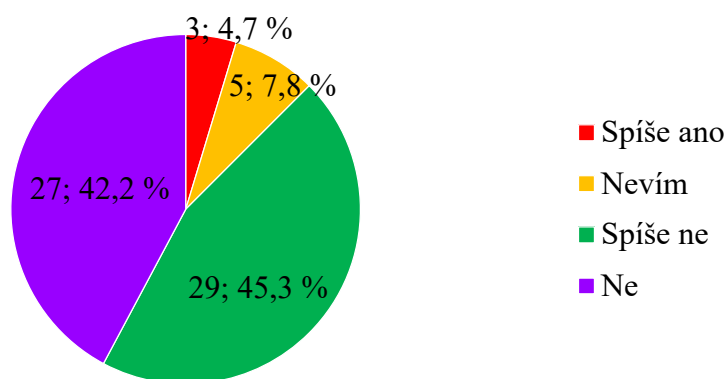
Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

ZÁKON O STÁTNÍ SLUŽBĚ

Otázka 27 Přispěl vznik zákona o státní službě k modernizaci, profesionalizaci a efektivnosti státní správy?

Graf 31 níže prozrazuje, že dle 87,5 % = 56 odpovídajících zákon o státní službě nepřispěl k modernizaci, profesionalizaci a efektivnosti státní správy.

Graf 31 Zákonem o státní službě k efektivnosti?

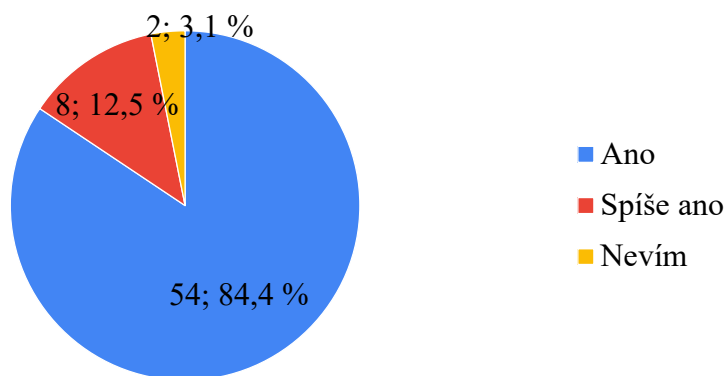


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 28 Přinesl zákon o státní službě vyšší administrativní zátěž?

Názor 96,9 % = 62 ředitelů je, že zákon o státní službě přinesl vyšší administrativní zátěž, což je jasně patrné v grafu 32.

Graf 32 Vyšší administrativní zátěž

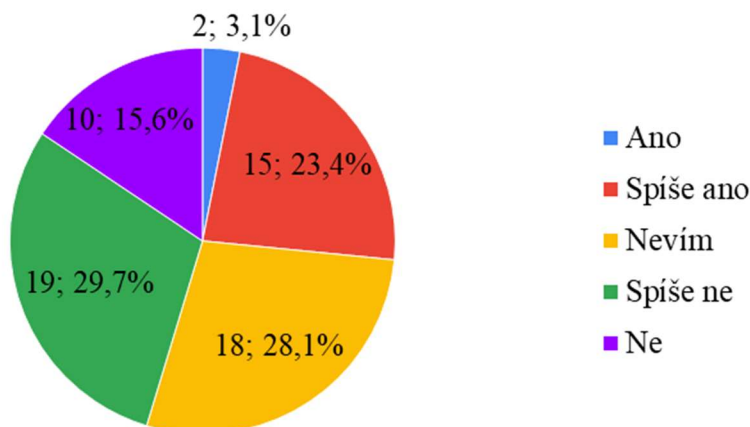


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 29 Myslíte si, že je vhodné použití správního řádu v personálních činnostech?

Na tuto otázku se sešly různorodé odpovědi, 29,7 % = 19 respondentů by správní řád v personálních činnostech spíše nepoužilo, 28,1 % = 18 neví a pro 23,4 % = 15 ředitelů je správní řád v personálních činnostech spíše vhodný (viz graf 33).

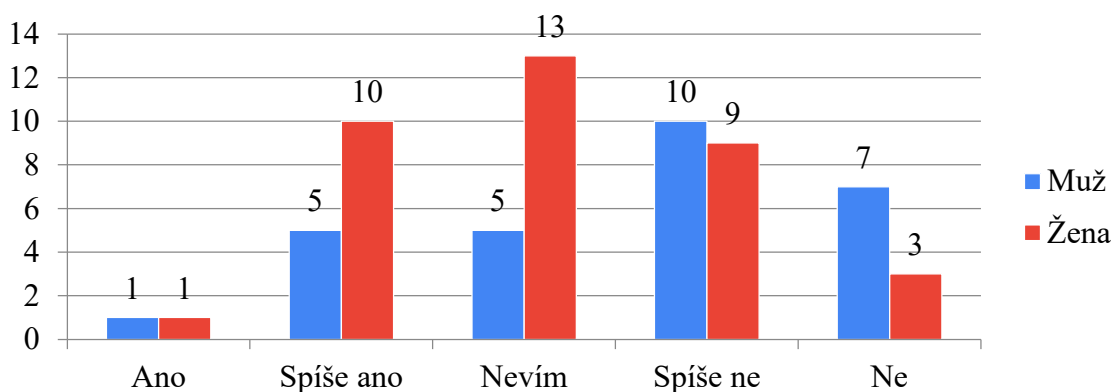
Graf 33 Použití správního řádu v personalistice?



Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Dle grafu 34 použití správního řádu v personálních činnostech vyhovuje ženám, mužům se zdá nevhodné.

Graf 34 Vhodnost použití správního řádu v personalistice z pohledu mužů a žen

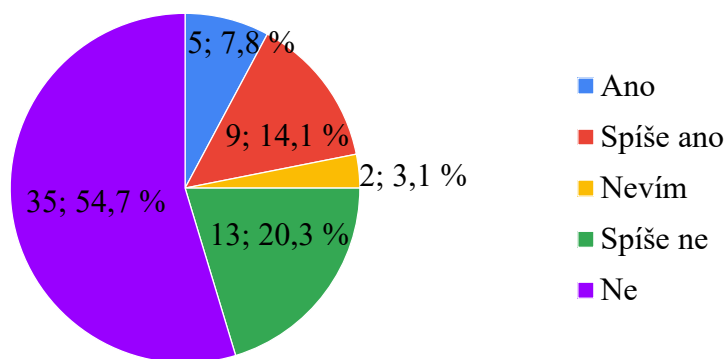


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 30 Využíváte možnost zařadit státního zaměstnance do vyšší platové třídy dle podmínek § 49 odst. 4 a 5 zákona o státní službě? (Z 9. nebo 10. platové třídy o jednu platovou třídu výš, po minimálně 4 letech v daném oboru služby a 2 po sobě jdoucích služebních hodnoceních s výsledkem vynikající.)

Graf 35 ukazuje, že tuto možnost tzv. „žabákování“ tři čtvrtiny úřadů nevyužívají, naopak kladně odpovědělo 21,1 % = 14 ředitelů.

Graf 35 Používáte "žabákování"?

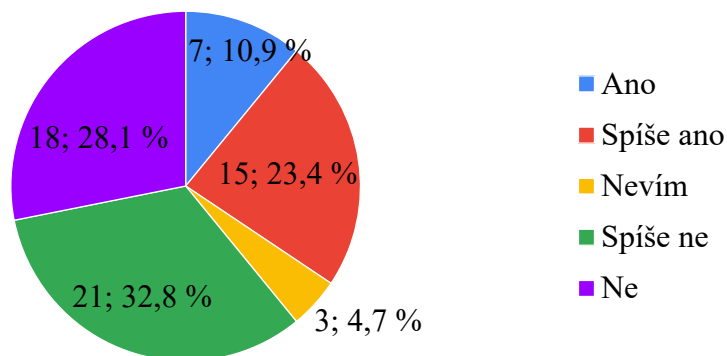


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 31 Vyhovuje Vám aktuální obecný požadavek stupně vzdělání na služební místo dle zákona o státní službě?

Graf 36 vykresluje různorodost názorů na tuto otázku, přesto převažuje spíše nespokojenost s obecným požadavkem stupně vzdělání na služební místo.

Graf 36 Vyhovuje obecný stupeň vzdělání?

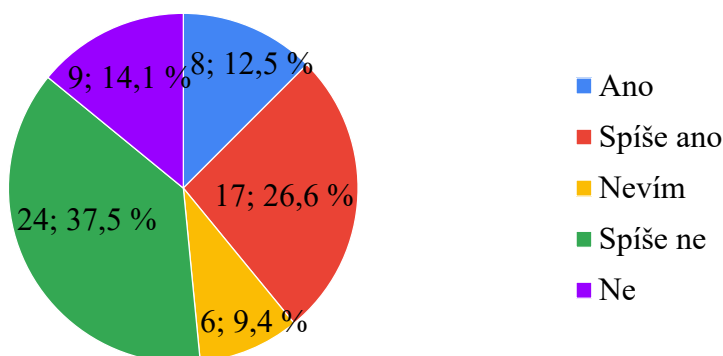


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 32 Uvítali byste vnitřní služební předpis specifikující odbornost vzdělání pro konkrétní služební místo? (např. právní vzdělání ...)

Nadpoloviční většina 51,6 % = 33 respondentů si nepřeje či spíše nepřeje vnitřní předpis pro specifikaci odbornosti vzdělání na konkrétní služební místo. Kladně nebo spíše kladně se vyjádřilo 39,1 % = 25 ředitelů, početní i procentní rozdělení názoru prezentuje graf 37.

Graf 37 Chcete předpis o odbornosti vzdělání?

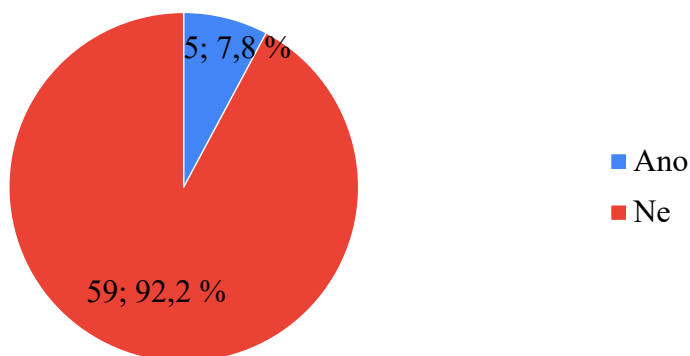


Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 33 Shledáváte potřebu jiného dalšího vnitřního služebního předpisu?

Jak je zachyceno v grafu 38, 92,2 % = 59 ředitelů odpovědělo, že další jiný vnitřní předpis nechce.

Graf 38 Potřebujete jiný nový předpis?



Zdroj: vlastní šetření, vlastní zpracování

Otázka 34 Čeho by se tento vnitřní služební předpis měl týkat?

Tato otázka navazuje na předchozí otázku 33, proto na ni odpovědělo pouze pět respondentů. Respondent A: „Uvítala bych vnitřní předpis o specifikaci odbornosti vzdělání na konkrétní služební místo, nemusela bych pozvat na výběrové řízení úplně všechny uchazeče, i ty se vzděláním naprosto mimo odbor zeměměřictví a katastr nemovitostí.“ Respondent B: „Velmi mě omezuje, že nemohu přijmout kvalitního uchazeče se středoškolským vzděláním na služební místo v 10. platové třídě. U služebních poměrů nelze akceptovat výjimku z předepsaného vzdělání, ocenila bych vnitřní předpis, který by mi toto umožnil.“ Respondent C: „Chybí mi větší pružnost systemizovat/upravovat pozice na úřadech, např. přesuny mezi odděleními pro pružné řízení úřadu.“. Dva ředitelé by přivítali: „Vnitřní předpis o pravidlech/možnostech práce z domova.“

4.2.3 Rozhovory

Rozhovory na téma problematiky obsazování služebních míst ve státní správě byly realizovány s pěti odborníky v personální oblasti, konkrétně to byli tři vedoucí personálních oddělení jednotlivých krajských katastrálních úřadů a dále ředitelky dvou z největších katastrálních pracovišť (dále jen „respondenti“). Každý z těchto respondentů vykonává službu v katastrálním úřadě již dlouhou dobu (okolo dvaceti let a více), a většina z nich i na svém současném služebním místě. Jsou to ti kompetentní, kteří mohou hodnověrně a přesně charakterizovat a objasnit současné problémy s obsazováním služebních míst ve státní správě.

Každý z respondentů, pro svou přípravu na polostrukturovaný rozhovor, obdržel předem seznam plánovaných otázek rozčleněných do jednotlivých sekcí, viz příloha C. Interview byla vedena samostatně, pokaždé v jejich domovských úřadech, v jejich kancelářích tak, aby se vždy cítili komfortně a co nejpříjemněji. Rozhovory trvaly od dvaceti do padesáti pěti minut, a byly vždy se souhlasem daného respondenta nahrávány pro snadnější a přesnou interpretaci v této diplomové práci.

První otázky byly zaměřeny na metody informování a získávání potenciálních nových zaměstnanců. Ve všech úřadech samozřejmě splňují normativní postup, jak zveřejňovat vyhlášené výběrové řízení, tedy vyvěšení na úřední desce a zveřejnění v portálu ISoSS, ale tyto postupy bývají naprosto nedostačující. Některé úřady poskytují informace o volném služebním místě přes portál úřadu práce, využívají neplacenou inzerci, snaží se o spolupráci se středními a vysokými školami, avšak pro všechny dotazované je nejúčinnější metodou získávání nových zaměstnanců pomocí osobní informace přes kolegy, známé a rodinné příslušníky.

Státní správa nabízí jistotu stálého zaměstnání, pravidelný příjem a stabilitu. Při bližším seznámení může být pro potenciální zaměstnance lákavá eventualita kratšího úvazku, a především určitá vstřícnost k matkám s malými dětmi, v některých případech i možnost práce z jiného místa výkonu služby (home office), příjemné prostředí nebo dobrý kolektiv.

Jednotným názorem všech respondentů je, že budoucí zaměstnanci státní správy však ve většině případů odrazuje plat, který je hlavním a největším důvodem nepracovat ve státní správě. Ohodnocení dle stupnice platových tarifů mnohdy nedosahuje ani zaručené mzdy, což pro existenční a finanční zabezpečení rodiny naprosto nepostačuje. Dalším důvodem, proč se nestát státním úředníkem, bývá i negativní představa veřejnosti

o státní správě a nízké povědomí o skutečném nejen byrokratickém výkonu státní služby. Dle nadpoloviční většiny odpovídajících, jindy nepříznivě působí nutnost podstoupit výběrové řízení, spolu s budoucí povinností vykonat úřednickou zkoušku.

Nejčastějším důvodem ukončení služebního poměru bývá, dle zkušeností a názorů všech respondentů, opět nízké finanční ohodnocení za velké množství odborné a zodpovědné práce. Neopominutelným a v současnosti stále častějším důvodem bývá odchod do starobního důchodu, což je spojeno se stále se zvyšujícím průměrným věkem státních úředníků.

Dalším tématem našich rozhovorů byla výběrová řízení, zde se názory respondentů lišily. Někteří oceňují formalizované postupy výběrových řízení, i když si jsou vědomi větší administrativní a časové náročnosti, ale vidí v nich důkaz spravedlnosti, rovnocennosti podmínek a vážnosti státní služby. U druhých převažuje pocit neodůvodněné přílišné administrativní zátěže a chybí jim pružnost dřívějších postupů dle zákoníku práce.

Od roku 2023, od účinnosti Metodického pokynu nejvyššího státního tajemníka 1/2023, většina respondentů pocítila zjednodušení a zrychlení postupů výběrových řízení. Pouze zástupce jednoho katastrálního úřadu si žádné zjednodušení neuvědomuje, protože v jejich okolí je velká skupina nezaměstnaných spoluobčanů, kteří splňují pouze podmínku ukončeného středoškolského vzdělání a často se hlásí do výběrových řízení na specializované zeměměřické činnosti nebo odborné referenty právních oddělení. Takže i po výběrovém řízení bez komise s patnácti účastníky je nutné vyhotovit minimálně čtrnáct „Vyrozumění o ukončení výběrového řízení“, tudíž administrativní zátěž je rovnocenná klasickému výběrovému řízení. V tomto případě naprosto chybí možnost udělat předvýběr a nezvat úplně všechny uchazeče splňující zákonnou podmínku ukončeného středoškolského vzdělání.

V otázce zrušení nebo mnohem výraznějšího zjednodušení výběrových řízení pro nižší platové třídy se opět objevily různé názory. Větší část odborníků z personální oblasti by se k tomuto řešení klonila, někteří volají po významném zjednodušení všech výběrových řízení, nejen u nižších platových tříd. Ale zaznělo i přesvědčení o nutnosti konat výběrové řízení i u nejnižších platových tříd z důvodu prokázání vážnosti vstupu do služebního poměru a výkonu státní správy.

Při běžném výběrovém řízení bývá připraveno minimálně tři až pět základních (pro všechny stejných) otázek, které mohou být dále rozvinuty dle reakcí uchazečů. Tyto pohovory dají komisi, ve většině případů, a pokud to není odborník v dané oblasti,

jen základní charakterní a osobnostní pohled na uchazeče. Ve dvou katastrálních úřadech zkoušeli variantu písemných testů v rámci procesu výběrového řízení, ale tento postup se neosvědčil. I když byly testové otázky důkladně připraveny, ne každý uchazeč je dobře pochopil a při této formě výběru se nemohla projevit osobnostní stránka potenciálního zaměstnance, která je pro přijetí na dané služební místo také velmi důležitá.

Časově určené funkční období představených, tedy nutnost po pěti letech opakovat výběrové řízení na služební místo ředitele odboru a vyšší, dva z dotazovaných odborníků vítají. Dle jejich názoru, by žádná řídicí funkce neměla být jistotou na dobu neurčitou tzv. do důchodu, nutnost obhájit svou pozici na vedoucím služebním místě je správná. Zároveň je to jedna z mála možností, jak ředitele, který je například odborníkem ve své profesi, ale jeho řídicí schopnosti nejsou na dostatečné úrovni, na tomto vyšším služebním místě při „převýběrování“ nepotvrdit. Některým respondentům se tento postup zdá adekvátní až od postu ředitele úřadu. Někteří dotazovaní kolem sebe vnímají i určitou obavu nebo stres dosavadních dlouholetých ředitelů, proč by měli svou pozici na služebním místě obhajovat. Ale tato výběrová řízení nejpočetnější skupinu ředitelů odborů teprve v tomto roce čekají a mimo několika málo ředitelů důchodového věku se všichni do výběrového řízení plánují přihlásit.

Další sekce otázek se dotýkala platového ohodnocení ve státní správě. Všichni dotazovaní nepovažují odměňování ve státní správě dle stupnice platových tarifů (přílohy č. 1 k Nařízení vlády č. 304/2014 Sb., o platových poměrech státních zaměstnanců) za motivující. Naopak, výše nebo spíše níže rozpočtovaných finančních prostředků negativně ovlivňuje většinu problémů spojených s obsazováním služebních míst, spravedlivým ohodnocením, motivací i spokojeností státních zaměstnanců, tím pádem i se zajištěním výkonné, efektivní a kvalitní státní správy.

Systém platového tarifu nepovažuje většina dotazovaných za spravedlivý. Rozdělení do platových tříd dle vykonávaných činností je respektováno jako objektivní, avšak s upozorněním na nutnost úpravy Katalogu prací ve veřejných službách a správě. Zde je nelibě vnímáno zařazení obdobných činností do různých platových tříd jen dle celostátní nebo územní působnosti, další vhodnou úpravou se zdá přiřazení desáté platové třídy ještě ke středoškolskému vzdělání. Dalšímu z dotazovaných nepřijde spravedlivé rozdělovat platové třídy i ve spojitosti s dosaženým vzděláním. V úřadech pracuje mnoho kvalitních středoškolsky vzdělaných zaměstnanců, kteří se nemohou přihlásit do výběrového řízení na služební místo ve vyšší než deváté platové třídě,

i když činnosti odpovídající desáté, jedenácté nebo i dvanácté platové třídy by zvládali mnohdy lépe než některý vysokoškolsky vzdělaný zaměstnanec.

Odvozování platového stupně dle seniority někteří respondenti považují za nešťastné. V první řadě je upozorněno na nesoulad počtu a délky platových stupňů oproti stále se navyšujícímu věku odchodu do starobního důchodu. Z jiného pohledu je pro čerstvé absolventy vysokých i středních škol velmi demotivující výše platového tarifu na začátku jejich praxe. Další z respondentů navrhuje tarifní tabulku nově roztrdit do méně stupňů, ale s počáteční částkou ve stupni jedna pro devátou platovou třídu v přibližné výši 30 000 Kč.

K otázce, zda je v jejich úřadě využíváno určení tzv. klíčových míst spojených s možností navýšení platového tarifu až na dvojnásobek, odpověděli čtyři z pěti respondentů negativně. Tedy pouze na jednom z dotazovaných katastrálních úřadů je tento postup aplikován.

To, že v současné moderní státní správě platové tarify v několika třídách v nejnižších stupních nedosahují ani zaručené mzdy pokládají všichni respondenti za nevhodné/ smutné/ zarážející až tristní....

V otázce výběru mezi možnostmi menšího navýšení osobního příplatku nebo vyšší jednorázovou odměnou všichni respondenti upřednostnili kombinaci obojího, po zapracování přiznat alespoň nějaký osobní příplatek a dále motivovat jednorázovými odměnami při příležitostech nadstandardně dobře vykonané práce. Ovšem i tady se projevuje významný nedostatek finančních prostředků.

V následující části rozhovorů byly tématem benefity státní správy a sladování rodinného a osobního života s výkonem služby. Někteří z dotazovaných hodnotí poskytování benefitů ve státní správě za slabé, a po snížení částky Fondu kulturních a sociálních potřeb od 1. 1. 2024, očekávají ještě slabší. Jiní za benefit považují pět týdnů dovolené, pět dní služebního volna z důvodu zdravotní indispozice, eventualitu kratšího služebního úvazku nebo výjimečnou možnost práce z domova. Pro další je benefitem jistota a kolegialita ve státní správě.

Výhod, které by zaměstnanci rádi využili, je mnoho (fyzioterapie, masáže, online vzdělávání), ale jakékoli rozšíření benefitů a výhod opět naráží na nedostatek finančních prostředků ve státní správě – na striktně stanovený nízký rozpočet.

Ve sladřování rodinného a osobního řivota s výkonem služby je nejpouřivanějším nástrojem povolování zkrácených úvazků a řerpání služebního volna z důvodu zdravotní indispozice, ve výjimečných a individuálně posuzovaných případech i práce z domova.

K práci z jiného místa výkonu služby se přistupuje v jednotlivých pracoviřtích odlišně. Někde je tento fenomén umožněn jen několika vybraným pracovníkům, a to na krátkou dobu. Jinde jsou takto podpořeny matky s malými dětmi nebo zaměstnanci pečující o osobu blízkou, v dalřím katastrálním úřadě má tuto možnost co nejřirřší skupina zaměstnanců. Povolování „home office“ je spojeno s druhem vykonávaných řinností, se zvyklostmi, ale také s technickými možnostmi jednotlivých katastrálních pracoviřtř. V řádném služebním úřadě nemají k tomuto tématu vytvořen vnitřní služební předpis, postupují dle základních pravidel státní služby.

Dalří řást rozhovorů se věnovala zákonu o státní službě. Zda po devíti letech fungování jsou patrné pokroky k moderní a efektivní státní správě? Co nám zákon o státní službě přináří? Zde byly reakce všech respondentů poněkud rozpařité. Z jedněch úst zaznělo: „Myřlenka zákona o státní službě je pěkná, cesta dlouhá a buďme optimisty, ře opravdu povede k moderní a transparentní státní správě.“

Díky spojení řinností dle zákona o státní službě se správním řádem významně narostla administrativní zátěž, toto stanovisko zaujali všichni dotazovaní. Někteří vidí pozitivní přínos v některých oblastech ukotvení striktních pravidel, například systemizace. Spojení se správním řádem přináří především zaměstnancům větší jistotu a možnost se odvolat proti rozhodnutí, projevit nesouhlas. U dalřích převařuje pocit zřížení podmínek práce, naopak velká nepruřnost v možnosti operativního řízení svých pracoviřtř, ař „zkostnatění“ státní správy, zde byla striktní systemizace naopak vnímána negativně. Byly jmenovány problémy s procesem kárného řízení, neadekvátnost úřednické zkoušky pro nižří platové řřídy, stále opakované podstatné navýření administrativního zatřžení, zdlouhavost a celková řasová náročnost výběrových řízení.

S tématem urychlení výběrových řízení byl diskutován problém aktuálního obecného požadavku stupně vzdělání na určité služební místo. řtyři z pěti představených by uvítali možnost pro některá odborná ři specializovaná služební místa mít možnost (jiř při vyhláření výběrového řízení) specifikovat zaměřeni odborného vzdělání vnitřním předpisem. Ale v současně době, kdy se státní správa potýká s velkým finančním podhodnocením, a tím pádem s alarmujícím nedostatkem uchazečů o vstup do státní služby, není možnost si jeřtř vybírat.

Na použití správního řádu speciálně v personální oblasti se projeví dva naprosto protichůdné názory. Tři představení spatřují v použití správního řízení ve věcech služby (i přes vysokou administrativní zátěž) pozitivní průhlednost, spravedlivost a jistotu. Ostatní by upřednostnili pro ně rychlejší, pružnější a flexibilnější postupy pouze dle zákoníku práce.

Na otázku: „Jaké změny zákona o státní službě nebo postupů v personálních činnostech by prospěly žádanosti služby ve státní správě?“ respondenti navrhovali změnu povinnosti vykonat úřednickou zkoušku až u služebních míst s vyšší platovou třídou, usnadnit většinu byrokratických postupů, zjednodušit či zrušit časově a administrativně náročná výběrová řízení.

„Zákon zavedl odlišnosti mezi státní službou a pracovním poměrem (včetně prováděcích nařízeních), které přináší nesoulad mezi zaměstnanci. Není nutné mít dva katalogy prací, dvě nařízení vlády o platech, oboje s malými odlišnostmi, které by nemusely být. Stejně se snažíme dodržovat rovnost. Zápočet praxe, stavění mimo výkon služby, rozdílné přístupy k odbytnému a další. Proč?“

Další z představených doporučoval rozvolnění striktní systemizace, která brání pružnému řízení jednotlivých pracovišť („Není nutné, aby ministerstvo muselo schvalovat například přesun několika jednotlivých zaměstnanců z oddělení A do oddělení B k zajištění bezproblémového provozu úřadu, tyto problémy je nutné řešit okamžitě. A ne s měsíčním a delším zpožděním“).

V závěru rozhovorů měli respondenti možnost doplnit, cokoli k problematice obsazování služebních míst ve státní správě. Dodat něco, co bylo opomenuto a co mělo zaznít. Bylo zopakováno, že zákonu o státní službě by slušelo zjednodušení, větší pružnost a menší byrokracie. A shrnutí, že základním problémem je neschopnost státní správy konkurovat platem.

4.2.4 Analýza odměňování

Státnímu zaměstnanci za jeho výkon služby náleží plat, tedy peněžité plnění poskytované státnímu zaměstnanci služebním úřadem. Základní složkou platu státních zaměstnanců je platový tarif, který se skládá z platové třídy (služební místo je zařazeno do určité platové třídy určené katalogem prací ve veřejných službách a správě a katalogem správních činností podle nejnáročnější činnosti na tomto služebním místě vykonávané) a platového stupně (dle počtu let započitatelné praxe daného zaměstnance). Platové tarify jsou vymezeny stupnicí platových tarifů, kterou určuje nařízení vlády č. 304/2014 Sb., o platových poměrech státních zaměstnanců.

Tato tabulka/stupnice platových tarifů je sestavena ze sloupců = 5. až 16. platové třídy; a řádků = dvanácti platových stupňů. První platový stupeň je do jednoho roku započitatelné praxe, další do dvou let, pak dva stupně přibývají po dvou letech, poté tři stupně vždy po dalších odpracovaných třech letech, další tři po čtyřech letech, 11. stupeň po pěti letech (tedy celkově po odpracování dvaceti sedmi let) a posledního 12. stupně je dosaženo po více jak třiceti dvou letech.

Státní zaměstnanec se středoškolským vzděláním, který od maturitní zkoušky nepřetržitě vykonával činnosti dle § 5 zákona o státní službě = správní činnosti, tohoto nejvyššího stupně dosáhne ve věku padesáti let. Vysokoškolsky vzdělaný státní zaměstnanec dospěje ke 12. platovému stupni ve věku padesáti pěti let. V současné době, kdy je věková hranice odchodu do důchodu šedesát pět let a více, čeká tyto zaměstnance minimálně deset nebo patnáct následujících let bez možnosti navýšení platového tarifu. Tento stav rozložení stupnice platových tarifů je pro zaměstnance naprosto demotivující.

Pro představu o ocenění služby státních zaměstnanců jsou ve stupnici platových tarifů pro státní zaměstnance účinné od 1. 9. 2022 (tabulka 9) barevně odlišeny platové tarify, které nedosahují vymahatelné zaručené mzdy. Barevně diferencovány jsou zvláště úrovně zaručené mzdy pro jednotlivé roky 2021, 2022 a 2023, v roce 2023 došlo k navýšení zaručené mzdy pouze pro 15. a 16. platovou třídu, které se v běžných státních úřadech naprosto nevyužívají. V roce 2024 bude hladina zaručené mzdy navýšena u 5. a 6. platové třídy, které také nebývají ve státní službě často používány. Jak popisuje Hůrka (2020, s. 277) stanovení nejnižší úrovně zaručené mzdy musí být ochranou zaměstnanců před nepřiměřeně nízkým ohodnocením jejich práce.

Při pohledu na stupnici platových tarifů pro státní zaměstnance účinné od 1. 9. 2022 (viz tabulka 9) je patrné, že zaměstnanec zařazený na služební místo

v 6. platové třídě a zároveň se započitatelnou praxí do 6 let (tzn. je zařazen do 1. až 4. platového stupně) nedosahuje ani zaručené mzdy. Obdobné je to v 7. platové třídě při zařazení v 1. až 5. platovém stupni, v 8. třídě je to 1. až 3. stupeň, v 9. třídě 1. až 4. stupeň. V 10. platové třídě, kde je nutné minimálně vyšší odborné vzdělání, nedosahuje zaměstnanec zaručené mzdy v 1. platovém stupni a dokonce v 11. platové třídě s nezbytným alespoň bakalářským vzděláním nedosahuje zaručené mzdy státní zaměstnanec se započitatelnou praxí nižší než dva roky.

Tabulka 9 Stupnice platových tarifů pro státní zaměstnance

ÚČINNÁ OD 1. 9. 2022

Stupnice platových tarifů podle platových tříd a platových stupňů pro státní zaměstnance uvedené v § 2 odst. 1 (v Kč měsíčně)

Platový stupeň	Počet let započítat. praxe	Platová třída											
		5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	do 1 roku	16 130	17 350	18 680	20 130	21 710	23 390	25 280	27 650	30 780	34 840	39 820	45 920
2	do 2 let	16 720	17 970	19 320	20 850	22 440	24 220	26 160	28 620	31 840	36 060	41 220	47 550
3	do 4 let	17 270	18 580	20 000	21 580	23 250	25 080	27 130	29 670	33 020	37 430	42 770	49 360
4	do 6 let	17 880	19 230	20 700	22 330	24 060	25 980	28 070	30 710	34 200	38 760	44 320	51 140
5	do 9 let	18 480	19 890	21 420	23 120	24 910	26 890	29 060	31 820	35 420	40 140	45 920	52 990
6	do 12 let	19 120	20 560	22 170	23 950	25 780	27 820	30 100	32 950	36 700	41 600	47 580	54 940
7	do 15 let	19 770	21 290	22 930	24 780	26 720	28 820	31 180	34 140	38 040	43 120	49 340	56 960
8	do 19 let	20 460	22 030	23 720	25 650	27 660	29 840	32 280	35 350	39 400	44 690	51 130	59 040
9	do 23 let	21 180	22 800	24 570	26 550	28 630	30 910	33 420	36 600	40 790	46 260	52 970	61 180
10	do 27 let	21 930	23 600	25 400	27 500	29 660	32 000	34 620	37 920	42 270	47 960	54 920	63 410
11	do 32 let	22 710	24 440	26 340	28 510	30 720	33 170	35 880	39 290	43 810	49 700	56 920	65 740
12	nad 32 let	23 510	25 290	27 260	29 520	31 820	34 370	37 170	40 740	45 420	51 530	59 020	68 200

PT	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Zaručená mzda 2021	18500	18500	20500	20500	22600	22600	24900	24900	27500	27500	30400	30400
Zaručená mzda 2022	19700	19700	21800	21800	24100	24100	26600	26600	29400	29400	32400	32400
Zaručená mzda 2023	19700	19700	21800	21800	24100	24100	26600	26600	29400	29400	34600	34600

Vysvětlivky

černě tarify pod zaručenou mzdou 2021

modře tarify pod zaručenou mzdou 2022

zeleň tarify pod zaručenou mzdou 2023

Zdroj: Nařízení vlády 304/2014 Sb., vlastní zpracování

Platy a podmínkami služby státních úředníků ve státní správě se zabývala také studie think-tanku IDEA, fungující při Národohospodářském ústavu Akademie věd. Bartušek a kol. (2022) ve své studii „Státní zaměstnanci a úředníci: kde pracují a za kolik“ odpovídá na významné otázky o počtech, platech a trendech státních zaměstnanců a státních úředníků. Bartušek a kol. (2022, s. 8–12) charakterizuje soustavné zvyšování průměrných platů státních úředníků od roku 2013. Již v roce 2018 nárůst platů zaostával za růstem mezd v ekonomice a v roce 2020 byla relativní úroveň platů ve státní službě nižší než v roce 2018 o tři až šest procent. Analýza platů na ministerstvech poukázala na značné rozdíly mezi jednotlivými ministerstvy, průměry platů se pohybovaly od 40 až po 56 tisíc korun hrubého měsíčně. Studie také uvádí, že: *„Na všech ministerstvech je však průměrný plat vyšší než na některých úřadech ústřední státní správy, jako je Český statistický úřad, kde průměrná hrubá mzda dosahuje 39 tisíc korun, nebo neústřední státní správy, jako je Český úřad zeměměřický a katastrální, kde je průměrná hrubá mzda 34 tisíc“* (Bartušek a kol., 2022, s. 8).

5 Zhodnocení a doporučení

Na základě informací shrnutých v teoretické části diplomové práce, vědomostí získaných z analýzy výběrových řízení, rozboru odměňování ve státní správě, společně s výsledky dotazníkového šetření, doplněné o informace z rozhovorů, je zpracován podklad o problematice obsazování služebních míst ve státní správě, doplněný o doporučení vedoucí ke zlepšení situace v náboru nových zaměstnanců a jejich udržení ve služebním poměru.

5.1 Výběrová řízení

V praktické části diplomové práce byl na základě teoretických poznatků rozebrán postup výběrových řízení, z dat personálního oddělení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj byl sestaven statistický přehled výběrových řízení a následně provedena analýza zjištěných informací. Byla zkoumána výběrová řízení roku 2021, 2022 a 2023. Ve všech zkoumaných letech bylo zaznamenáno velké procento marných řízení, tedy procesů, na základě kterých služební místo nebylo obsazeno. V každém ze sledovaných let skončila neúspěchem třetina až polovina výběrových řízení, jak je patrné z tabulek 1, 3 a 6.

V Katastrálním úřadě pro Středočeský kraj je proces výběrových řízení veden a koordinován personálním oddělením přesně podle normativních postupů. Každé výběrové řízení je zveřejněno na úřední desce, v informačním systému o státní službě a na internetových stránkách katastrálního úřadu a daného katastrálního pracoviště.

5.1.1 Zviditelnění – inzerce a další možnosti

Je velmi důležité, aby informace o novém otevřeném výběrovém řízení se dostala k co nejširší veřejnosti. V současnosti je výběrové řízení katastrálního úřadu zveřejněno vždy na zákonem určených místech a pouze někdy na úradech práce, další možnosti inzerce nejsou používány z finančních důvodů.

V současné době, jak ukazují výsledky dotazníkového šetření v grafu 7 a odpovědi odborníků v rozhovorech, jsou nejúčinnější metodou informování potenciálních nových zaměstnanců o zveřejněném výběrovém řízení již existující zaměstnanci ve státní správě, kteří propagují pracovní příležitosti mezi svými nejbližšími.

DOPORUČENÍ: Oznámení o výběrovém řízení vždy zveřejnit nejen na dosavadních normativně příkázaných místech, ale vždy také inzerát s jednoduchými, srozumitelnými

a jasnými informacemi o služebním místě a procesu výběrového řízení zpřístupnit na úřadech práce a zároveň použít i internetové weby, které běžně pracovní inzerci zajišťují a jsou veřejnosti známé. Lze doporučit, aby ČÚZK (tedy nadřízený orgán) tuto inzerci a placených pracovních webech zajišťoval souhrnně pro všechny katastrální úřady, a to i s dalším odkazem na upřesňující informace. Je nutné neopomenout ani sociální média, prezentace na veřejných akcích a pracovních veletrzích.

Dále lze k propagaci práce ve státní správě ve větší míře využít co nejužší spolupráci se středními a vysokými školami technického typu – praxe studentů, zapojení do studentských projektů, nebo přednášky o zeměměřictví a katastru nemovitostí spojené s ukázkou současné měřicí techniky, která je v České republice na vysoké světové úrovni. Tímto širším propojením se vzdělávacími institucemi lze zajistit i to, že vzdělávací programy budou odpovídat potřebám státní správy.

5.1.2 Zjednodušení výběrových řízení

Výběrová řízení ve státní správě často trvají déle než v soukromém sektoru, jak znázorňuje graf 11 z dotazníkového šetření, kvůli složitým postupům a byrokracii, což jistě zpomaluje obsazování služebních míst. V některých případech uchazeč raději zvolí jiného zaměstnavatele z důvodu rychlého jednání. Na základě těchto podnětů byly nově upraveny postupy výběrových řízení Metodickým pokynem nejvyššího státního tajemníka 1/2023, kde byla nejen zkrácena minimální doba vyvěšení výběrových řízení, ale také nabídnuta možnost konat výběrová řízení u nižších platových tříd jen před bezprostředně nadřízeným představeným. Ale ani tato změna, jak je patrné z výsledku otázky 10 dotazníkového šetření a z rozhovorů s vybranými odborníky, významnou změnu nepřinesla. Proces výběrových řízení je stále byrokratický, zdlouhavý a negativně zatěžuje nejen zaměstnance státní správy, ale především potenciální uchazeče.

Jinou eventualitou, jak úspěšně, kvalitně a rychle obsazovat služební místa především ve vyšších platových třídách, je možnost na tyto pozice umístit bez výběrových řízení stávající zaměstnance, kteří se již osvědčili. Jak potvrzují údaje z výše uvedených tabulek 1, 3 a 6, služební místa v jedenáctých a dvanáctých platových třídách jsou na základě výběrových řízení stávajícími zaměstnanci obsazována ze 70 až 82 %!

Možnost zařadit státního zaměstnance, v tuto chvíli jen z 9. nebo 10. platové třídy, o jednu platovou třídu výš při splnění určitých podmínek umožňuje § 49 odst. 4 a 5 zákona o státní službě. Ale tato možnost není ve většině katastrálních úřadů využívána,

jak vykresluje graf k otázce 30 dotazníkového šetření a názory představených prezentované v rozhovorech.

Dle výsledků analýzy výběrových řízení, viz tabulky 3, a 6, jsou patrné největší problémy v obsazování služebních míst v 10. platové třídě, kde je již nutné vyšší odborné či bakalářské vzdělání.

DOPORUČENÍ: Zvýšit povědomí/proškolení/komunikaci představených a personálních oddělení o možnostech novelizovaných paragrafů zákona o státní službě, a tato ustanovení hojně aplikovat v praxi (například § 49 odst. 4) a 5) ZSS).

Navrhnout další rozšíření a úpravu tohoto paragrafu zákona o státní službě (tzn. zahrnout i platové třídy 11 a 12, upravit podmínku dvou po sobě jdoucích služebních hodnoceních s výsledkem vynikající na jedno služební hodnocení s výsledkem vynikající).

Navrhnout změnu zákona stanoveného vzdělání u 10. platové třídy ze současného vyššího odborného vzdělání nebo bakalářského studijního programu na středoškolské vzdělání.

Důrazně se zaměřit na rozvoj stávajících zaměstnanců, investovat do školení a vzdělávání, které pomáhají získat a udržet si potřebné znalosti a schopnosti pro svou další práci ve státní správě. Takováto podpora také povede k větší loajalitě státních zaměstnanců a dlouhodobému zajištění kvalifikovaných pracovníků.

5.1.3 Zrušení výběrových řízení u nižších platových tříd

Ještě větší uvolnění v možnostech obsazování služebních míst ve státní správě může přinést zrušení výběrových řízení u nižších platových tříd (například až do platové třídy 9), tak jak doporučuje 86 % respondentů dotazníkového šetření v odpovědích na otázku 11, tak i větší část odborníků z personální oblasti během rozhovorů.

Myšlenka zrušení výběrových řízení u služebních míst s nižší platovou třídou, nebo jejich ještě výraznější zjednodušení, je pro mnoho představených velmi lákavá. Ovšem při přijetí výše uvedených změn, by použití výběrového řízení při přijetí do služebního poměru a zařazení na služební místo, bylo spíše výjimečné. Vláda (jistě i ve spojení na podmínky Evropské unie) považuje pravidla a postupy pro výběrová řízení ve státní správě za záruku transparentnosti, objektivitu a kvality výběru nových zaměstnanců.

DOPORUČENÍ: Zvážit konání výběrových řízení pouze na služební místa s vyšší (například 11.-16.) platovou třídou nebo jen na pozice představených.

5.1.4 Nedostatek odborníků

Výsledky analýzy výběrových řízení (viz tabulky 2, 4, 5, 7 a 8) představují jeden z velkých problémů současné státní správy, a to přilákat, získat a udržet odborníky ve státní službě. V celém zkoumaném období tří let se opakují výběrová řízení na speciální a na odbornost náročná služební místa, jako je auditor, metodik, personalista – specialista PaM nebo investiční referent. Toto jsou jednotlivá služební místa, která jsou jen velmi těžko obsaditelná. Činnosti zde vykonávané vyžadují zkušené a kvalitní odborníky, ovšem státní správa zde nabízí platové ohodnocení, které je hluboko pod úrovní mezd mimo státní sféru.

Další a početnější služební místa, na která se hledají zaměstnanci jen velmi obtížně, jsou právníci katastru nemovitostí, a především odborní technici zeměměřictví. Technik zeměměřictví musí být minimálně maturant s geodetickým vzděláním, které poskytuje jen několik málo středních a vysokých škol v České republice. Nutno podotknout, že tento obor není snadný a ani studenty příliš vyhledávaný, navíc těch nemnoho studentů je již v průběhu studia kontaktováno a „přepřelaceno“ soukromými geodetickými společnostmi či soukromými geodety.

V roce 2024 čeká převážnou část ředitelů odborů opakované výběrové řízení po uplynutí funkčního období představených dle novely zákona o státní službě účinné od 1. 1. 2023. Z této početné skupiny vysoce postavených odborníků zatím není více než čtvrtina rozhodnuta, zda se tohoto výběrového řízení zúčastní, jak dokládají grafy dotazníkového šetření 16 a 17. Na mnohých pracovištích, tak může opět nastat problém s obsazením takto vysoce důležitého a odborného služebního místa.

Přilákat odborníky do státní správy může být klíčovým krokem pro zajištění kvalitního a efektivního fungování veřejného sektoru. Ale v této chvíli je platové ohodnocení, lépe řečeno podhodnocení, největší a nejpřesvědčivější překážkou v možnosti získat tyto experty do služeb státní správy, jak dokazují výsledky rozhovorů i odpovědi na otázky dotazníkového šetření 7 a 8.

DOPORUČENÍ: Nabídka konkurenceschopných platů a benefitů, které reflektují hodnotu a dovednosti odborníků na trhu práce.

5.2 Platové podmínky státní služby

Státnímu zaměstnanci za jeho výkon služby náleží plat, tedy peněžité plnění poskytované služebním úřadem. Plat hraje důležitou roli při získání, motivaci a udržení

kvalifikovaných zaměstnanců, měl by tedy být objektivní a konkurenceschopný. Spravedlivé a transparentní platové ohodnocení podněcuje k vyšší produktivitě a úsilí, poskytuje zaměstnancům pocit spokojenosti, zlepšuje pracovní morálku, a tím přispívá k lepší týmové spolupráci. Vytváří pozitivní pracovní prostředí a v neposlední řadě snižuje míru fluktuace zaměstnanců, což snižuje náklady spojené s hledáním, výběrem, přijímáním, vzděláváním a zapracováním nových zaměstnanců.

Platové podmínky, a tím i zabezpečení kvalitních a odborných zaměstnanců, jsou jedním z nejožehavějších problémů naší současné státní správy, jak dokazují odpovědi na otázky 15 a 19 dotazníkového šetření. Stejný názor vyplývá i z mnoha částí uskutečněných rozhovorů.

DOPORUČENÍ: Úprava stupnice platových tarifů, jak vyšší částek jednotlivých tarifů, tak navýšení počtu platových stupňů reflektující stále zvyšující se věk odchodu do starobního důchodu.

Tabulka 10 Návrh stupnice platových tarifů pro státní zaměstnance

NÁVRH

Stupnice platových tarifů podle platových tříd a platových stupňů pro státní zaměstnance uvedené v § 2 odst. 1 (v Kč měsíčně)

Platový stupeň	Počet let započítat. praxe	Platová třída											
		5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	do 1 roku	19 120	20 560	22 170	23 950	25 780	27 820	30 100	32 950	36 700	41 600	47 580	54 940
2	do 2 let	19 770	21 290	22 930	24 780	26 720	28 820	31 180	34 140	38 040	43 120	49 340	56 960
3	do 4 let	20 460	22 030	23 720	25 650	27 660	29 840	32 280	35 350	39 400	44 690	51 130	59 040
4	do 6 let	21 180	22 800	24 570	26 550	28 630	30 910	33 420	36 600	40 790	46 260	52 970	61 180
5	do 9 let	21 930	23 600	25 400	27 500	29 660	32 000	34 620	37 920	42 270	47 960	54 920	63 410
6	do 12 let	22 710	24 440	26 340	28 510	30 720	33 170	35 880	39 290	43 810	49 700	56 920	65 740
7	do 15 let	23 510	25 290	27 260	29 520	31 820	34 370	37 170	40 740	45 420	51 530	59 020	68 200
8	do 19 let	24 380	26 230	28 270	30 620	33 000	35 650	38 550	42 250	47 110	53 440	61 210	70 730
9	do 23 let	25 290	27 210	29 320	31 760	34 230	36 970	39 980	43 820	48 860	55 420	63 480	73 350
10	do 27 let	26 230	28 220	30 410	32 940	35 500	38 340	41 460	45 450	50 670	57 480	65 830	76 070
11	do 31 let	27 210	29 270	31 540	34 160	36 820	39 760	43 000	47 140	52 550	59 610	68 270	78 890
12	do 35 let	28 220	30 360	32 710	35 430	38 190	41 240	44 600	48 890	54 500	61 820	70 800	81 810
13	do 39 let	29 650	31 490	33 920	36 750	39 610	42 770	46 250	50 700	56 520	64 110	73 420	84 840
14	do 43 let	30 750	32 660	35 180	38 110	41 080	44 360	47 970	51 580	58 620	66 490	76 140	87 980
15	nad 43 let	31 890	33 870	36 490	39 520	42 600	46 010	49 750	53 490	60 790	68 950	78 960	91 240

Vysvětlivky

černě	tarify pod zaručenou mzdou 2021
modře	tarify pod zaručenou mzdou 2022
zeleně	tarify pod zaručenou mzdou 2023

Zdroj: Nařízení vlády 304/2014 Sb., vlastní zpracování

5.3 Benefity a slad'ování

Zaměstnanecské benefity jsou důležitou součástí pracovního trhu a přispívají k atraktivitě nabízených pozic. Ve státní správě je rámec poskytovaných benefitů dán platnou kolektivní dohodou vyššího stupně, která státním zaměstnancům všech služebních úřadů zabezpečuje některá stejná pravidla: je to například poskytnutí indispozičního volna, odměny při životních a služebních výročí a při odchodu do starobního důchodu nebo invalidního důchodu třetího stupně. Jako další benefit lze uvést pružnou pracovní dobu, pět týdnů dovolené, příspěvek na stravování, možnost využití rekreačního zařízení daného státního úřadu, v některých případech akceptace kratšího úvazku či částečné práce z domova.

Dle výsledků výzkumu popsanych v praktické části této diplomové práce je převážná část představených katastrálních úřadů nespokojena s úrovní benefitů (viz otázka dotazníkového šetření 21 a popis rozhovorů), které v současné době může státní správa nabídnout. Ale v rozhovorech s představenými a odborníky z personální oblasti byly zmíněny i benefity, které jsou již běžnou součástí státní služby, a to je kvalitní vzdělávání v průběhu služebního poměru a jistota stabilního zaměstnání.

Nebýt výrazného nedostatku finančních prostředků ve státní správě, mnoho navazujících benefitů a výhod (dle odpovědí na otázku 23 dotazníkového šetření: fyzioterapie, rehabilitace, rozšířené vzdělávání, právní a finanční poradenství a další) by přineslo zkvalitnění podmínek výkonu státní služby. Téměř tři čtvrtiny respondentů dotazníkového šetření (otázka 26) připouští eventualitu alespoň částečného výkonu služby z jiného místa.

DOPORUČENÍ: Prostřednictvím nadřízeného orgánu = ČÚZK zabezpečit alespoň některé z finančně dosažitelných benefitů, výhodou centrálně řízeného zajištění je celorepubliková možnost připojení všech zaměstnanců resortu zeměměřictví a katastru nemovitostí ČR. Například online vzdělávání formou přednášek na různá témata: právní a finanční poradenství, moderní technologie, zdravý životní styl, jak cvičit při sedavém zaměstnání, přednášky o cestování a kultuře, duševní zdraví, spánková hygiena a jiné.

Zpracovat analýzu služebních míst, kde je možný výkon služby z jiného místa, a na žádost zaměstnance tento princip slad'ování osobního a rodinného života s výkonem státní služby plně využít.

5.4 Navýšení administrativy ve vztahu se zákonem o státní službě

Zákon o státní službě patří do veřejnoprávních norem, jeho subsidiárním zákonem je správní řád, jehož použití v personálních činnostech přináší nadměrnou administrativní zátěž. Takto se vyjádřila většina respondentů v odpovědi na otázku 28 dotazníkového šetření, stejně jako všichni účastníci rozhovorů. Navíc dle výsledků otázky 27 včetně odpovědí všech účastníků rozhovorů zákon o státní službě k modernizaci, profesionalizaci a efektivnosti státní správy nepřispěl. Na použití správního řádu v personálních činnostech panovaly odlišné názory, někteří představení kvitovali přínos větší jistoty zaměstnancům spolu s možností se odvolat proti rozhodnutí. Ostatním použití správního řízení v personalistice nevyhovuje, jak znázorňují grafy 33 a 34.

V otázce na obecný požadavek stupně vzdělání na služební místo, dle grafu 36, větší část respondentů odpověděla, že jim nevyhovuje. Avšak v současné době, kdy se státní správa potýká s velkým nedostatkem uchazečů o službu, si specifikaci odborného vzdělání vnitřním předpisem nemohou dovolit.

DOPORUČENÍ: Změna zákona o státní službě s cílem redukovat množství personálních činností spojených s postupy dle správního řádu.

6 Závěr

Téma diplomové práce „Problematika obsazování služebních míst ve státní správě“ je od vzniku zákona o státní službě stále aktuálnějším tématem. Zákon o státní službě se týká pouze omezeného počtu státních zaměstnanců, přesto tito lidé v různých služebních úřadech a rozdílných oborech služby zajišťují nepostradatelný výkon státní správy. Pro katastrální úřady je hlavní činností výkon státní správy katastru nemovitostí České republiky, tedy zabezpečení právní jistoty občanů v oblasti nemovitostí. Při takto důležitých úkolech a pro dobrý výkon státní správy jsou kvalitní, schopní a loajální zaměstnanci naprostou nutností.

V teoretické části diplomové práce je zpracována literární rešerše. Jsou zde analyzovány odborné texty a právní předpisy, konkretizovány základní odborné pojmy a údaje vztahující se k veřejné správě, k zákonu o státní službě, a především k personálním činnostem dotýkajících se problematiky obsazování služebních míst.

Na základě teoretických východisek byla rozpracována praktická část práce, kde nejprve proběhlo přiblížení resortu zeměměřičství a katastru nemovitostí, ČÚZK jako nadřízeného orgánu a jednotlivých katastrálních úřadů. Byly specifikovány jednotlivé části vlastního výzkumu. Nejdříve byl na základě interních informací personálního oddělení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj proveden statistický přehled a následně analýza výběrových řízení roku 2021, 2022 a 2023. Dále byla pomocí dotazníkového šetření zkoumána problematika obsazování služebních míst mezi představenými osmi katastrálních úřadů. Při využití této kvantitativní metody bylo požádáno osmdesát pět ředitelů o anonymní vyplnění internetového dotazníku, odpovědělo šedesát čtyři respondentů, tak bylo dosaženo více jak 75% návratnosti. Data získaná z tohoto dotazníkového šetření byla agregována a posléze analyzována. Následovala kvalitativní metoda výzkumu formou pěti rozhovorů s představenými a odborníky v personální oblasti na stejné téma, výsledky byly opět agregovány a popsány v páté kapitole této diplomové práce. Posledním krokem praktické části byl rozbor možností odměňování ve státní správě spolu s návrhem úpravy stupnice platových tarifů, tak aby se platy státních úředníků staly konkurenceschopnější.

Na základě teoretických znalostí a výsledků z praktické části této diplomové práce jsou v páté kapitole doporučena opatření k řešení problematických stránek obsazování služebních míst a zvýšení zájmu o službu ve státní správě.

Ohledně procesu výběrových řízení bylo nejprve doporučeno zlepšení propagace pracovní příležitosti zveřejněním informací o výběrovém řízení ve větším počtu institucí a médií i za pomoci nadřízeného orgánu, spolu s intenzivní spoluprací se vzdělávacími institucemi. Pro zjednodušení postupů výběrových řízení bylo doporučeno zvýšení povědomí o možnostech opět novelizovaného zákona o státní službě, včetně jejich důsledného využívání. Dále zdůraznění podpory vzdělávání a rozvoje stávajících zaměstnanců, která povede k zajištění kvalifikovaných pracovníků. Základem pro změnu procesu či nekonání výběrových řízení byl návrh úpravy ustanovení zákona o státní službě, tzn. rozšíření a změnu podmínek zařazení státního zaměstnance do vyšší platové třídy dle § 49 odst. 4 a 5.

Zde je nutné upozornit, že jakýkoli návrh na změnu či zrušení ustanovení zákona je vhodné iniciovat prostřednictvím nadřízeného orgánu, tedy Českého úřadu zeměměřického a katastrálního.

Rovněž další návrh na možnost zrušení výběrových řízení na služební místa s nižšími platovými třídami by byl změnou ustanovení zákona o státní službě.

Otázka nedostatku odborníků ve státní správě se pojí s fundamentálním problémem státní správy, a to s nedostatkem finančních prostředků. K této problematice byla doporučena významná úprava stupnice platových tarifů, a to jednak navýšení částek jednotlivých platových tarifů, ale také rozšíření počtu platových stupňů tak, aby odrážely realitu stále se zvyšujícího věku odchodu do důchodu. Návrh upravené stupnice platových tarifů je součástí páté kapitoly diplomové práce.

Doporučení týkající se benefitů a sladování osobního a rodinného života s výkonem státní služby bylo zabezpečit prostřednictvím ČÚZK online vzdělávání formou přednášek na různá témata. Další návrhů na rozšíření benefitů by bylo velké množství, ale je zde zohledňován tristní nedostatek finančních prostředků, které chybí v celé státní správě, ale především v platech státních zaměstnanců.

Důležitým doporučením ke sladování osobního a rodinného života s výkonem státní služby je zpracování analýzy služebních míst, kde je možný výkon služby z jiného místa, a tuto možno na žádost zaměstnance využít.

K otázkám týkajícím se samotného zákona o státní službě, jeho opravdového přínosu k modernizaci a efektivnosti státní správy, včetně jeho spojení se správním řádem, se respondenti vyjadřovali rozdílně. Naprostá shoda panovala pouze u faktu, že zákon o státní službě přinesl, a i po mnoha novelizacích stále přináší nadměrnou administrativní

zátěž. V této části byla navržena změna zákona o státní službě s cílem, co nejvíce omezit působení správního řádu v personálních činnostech.

Řešení problematiky obsazování služebních míst ve státní správě vyžaduje komplexní přístup, který zahrnuje revizi odměňování, zjednodušení procesů výběrových řízení a snížení administrativní zátěže. Je nezbytné, aby státní správa byla vnímána jako atraktivní pracovní prostředí s konkurenceschopným odměňováním a příležitostmi pro kariérní růst. Takové změny mohou přispět ke zvýšení zájmu o pracovní příležitosti ve veřejném sektoru a zlepšení celkové kvality státní správy.

6.1 Literární zdroje

- HENDRYCH, D. a kol. 2016. *Správní právo. Obecná část*. 9. vydání. Praha: C. H. Beck. 599 s. ISBN: 978-80-7400-624-1.
- HORZINKOVÁ, E., NOVOTNÝ, V. 2013. *Základy organizace veřejné správy v ČR*. 3. upravené vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. 234 s. ISBN 978-80-7380-459-6
- HŮRKA, P., 2020. *Zákoník práce. Komentář*. 6. vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR. 848 s. ISBN 978-80-7598-910-9.
- KATASTRÁLNÍ ÚŘAD PRO STŘEDOČESKÝ KRAJ. 2010. *Organizační řád*, ze dne 27. 12. 2010, č.j. KÚ-9658/2010-200-01001-1
- KATASTRÁLNÍ ÚŘAD PRO STŘEDOČESKÝ KRAJ. 2023. *Organizační řád Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj*, ze dne 12. června 2023, č.j. KÚ-02306/2023-200-02001
- KOCIANOVÁ, R. 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada. 224 s. ISBN 978-80-247-2497-3.
-
- KOPECKÝ, M. 2022. *Správní řád. Komentář*, 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR. 924 s. ISBN 978-80-7676-422-4.
-
- KOUBEK, J. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 400 s. ISBN 978-80-7261-288-8.
- PICHRT, J. 2020. *Zákon o státní službě. Komentář*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR. 1324 s. ISBN 978-80-7598-654-2.
- POMAHAČ, R., & Kolektiv. (2013). *Veřejná správa*. Praha: C. H. Beck ISBN 978-80-7400-447-6
- Nařízení vlády č. 1/2019 Sb., o oborech státní služby, ze dne 12. prosince 2018
- SLÁDEČEK, V., POUPEROVÁ, O., MADLEŇÁKOVÁ I. a kolektiv. 2022. *Správní právo, zvláštní část (vybrané kapitoly)*. 3. Vydání. Praha: Leges. 576 s. ISBN 978-80-7502-613-2.
- ŠUBRT, B., & Kolektiv. (2023). *Abeceda mzdové účetní 2023*. 33. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. 720 s. ISBN 978-80-7554-380-6
- Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., ze dne 16. prosince 1992, Ústava České republiky. In: Sbirka zákonů České republiky. 1993, částka 1

- Zákon č. 234/2014 Sb., ze dne 1. října 2014, o státní službě, ve znění pozdějších předpisů. In: Sbírka zákonů České republiky. 2014, částka 99

6.2 Internetové zdroje

- Bartušek a kol., Národohospodářský ústav Akademie věd ČR – IDEA, *Státní zaměstnanci a úředníci: kde pracují a za kolik*. [online].(PDF). [cit. 2024-3-3]. Dostupné z: <https://idea.cerge-ei.cz/studies/statni-zamestnanci-a-urednici-kde-pracuji-a-za-kolik-2>
- ČÚŽK a, O resortu, *Struktura resortu*, [cit. 2024-1-14]. Dostupné z: <https://www.cuzk.cz/O-resortu/Struktura-resortu.aspx>
- ČÚŽK b, O resortu, *Slovo předsedy*, [cit. 2024-1-14]. Dostupné z: <https://www.cuzk.cz/O-resortu/Slovo-predsedy.aspx>
- MVČR a - Ministerstvo vnitra České republiky, *Seznam služebních úřadů*. [online].(PDF). [cit. 2023-08-17]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/seznam-sluzebnich-uradu-k-1-1-2023.aspx>
- MVČR b - Ministerstvo vnitra České republiky, *Konsolidovaná důvodová zpráva*. [online].(PDF). [cit. 2023-08-30]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/konsolidovana-duvodova-zprava.aspx>
- MVČR c - Ministerstvo vnitra České republiky. *Metodický pokyn nejvyššího státního tajemníka č. 1/2023, kterým se stanoví podrobnosti k provádění výběrových řízení*. [online]. (PDF). [cit. 2023-09-17]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/metodicky-pokyn-nst-c-1-2023-kterym-se-stanovi-podrobnosti-k-provadeni-vyberovych-rizeni-pdf.aspx>
- MVČR d - Ministerstvo vnitra České republiky, *Metodický pokyn náměstka ministra vnitra pro státní službu č. 1/2017 ze dne 15. února 2017, kterým se stanoví další podrobnosti k provádění a organizaci úřednické zkoušky*. [online]. (PDF). [cit. 2023-08-30]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/metodicky-pokyn-c-1-2017-aktualizace-k-6-dubnu-2020-pdf.aspx>
- MVČR e - Ministerstvo vnitra České republiky, *Moderní, kvalitní a efektivní státní služba bez byrokracie*. [online]. (PDF). [cit. 2023-09-10]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/moderni-kvalitni-a-efektivni-statni-sluzba-bez-byrokracie-vnitro-pripravilo-novelu-sluzebniho-zakona.aspx>
- MVČR f - Ministerstvo vnitra České republiky, *Metodický pokyn pro řízení kvality ve služebních úřadech*. [online]. (PDF). [cit. 2023-10-10]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/metodicky-pokyn-pro-rizeni-kvality-ve-sluzebnich-uradech-cerven-2023-pdf.aspx>

- MVČR g - Ministerstvo vnitra České republiky, *SLUŽEBNÍ PŘEDPIS náměstka ministra vnitra pro státní službu č. 3, ze dne 17. března 2017, kterým se stanoví pravidla předkládání systemizace služebních a pracovních míst, jejich změn, úprav a aktualizací, a návrhů organizační struktury a jejich změn ve služebním úřadu, jak vyplývá ze změn provedených služebním předpisem č. 2/2018 ze dne 28. srpna 2018, služebním předpisem č. 2/2020 ze dne 25. června 2020 a služebním předpisem č. 1/2021 ze dne 18. ledna 2021.* Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/sluzebni-predpis-namestka-ministra-vnitra-pro-statni-sluzbu-c-3-2017.aspx>
- MVČR h - Ministerstvo vnitra České republiky, *Výroční zpráva o státní službě za rok 2022.*[online]. (PDF). [cit. 2023-11-30]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/vyrocnizprava-o-statni-sluzbe-za-rok-2022.aspx>
- MVČR i - Ministerstvo vnitra České republiky, *Kolektivní dohoda vyššího stupně 2022.* [online].(PDF). [cit. 2023-12-3]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/kolektivni-dohoda-vyssiho-stupne-2022.aspx>
- NAŘÍZENÍ VLÁDY č. 304/2014, ze dne 8. prosince 2014, o platových poměrech státních zaměstnanců. In: Sbíрка zákonů České republiky. 2015, částka 123, s. 3797. [online].(PDF). [cit. 2023-12-3]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/304-2014-narizeni-vlady-o-platovych-pomerech-statnich-zamestnancu.aspx>
- NAŘÍZENÍ VLÁDY č. 135/2015, ze dne 8. června 2015, o dalších překážkách ve státní službě, za které přísluší státnímu zaměstnanci plat. In: Sbíрка zákonů České republiky. 2015, částka 58, s. 1856. [online].(PDF). [cit. 2023-12-3]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/135-2015-narizeni-vlady-o-dalsich-prekazkach-ve-sluzbe-za-kttere-prislusi-statnimu-zamestnanci-plat.aspx>
- NAŘÍZENÍ VLÁDY č. 341/2017, ze dne 25. září 2017, o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. In: Sbíрка zákonů České republiky. 2017, částka 117, s. 3638. [online].(PDF). [cit. 2023-12-3]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/977619/3.%29+NV+341_2017+Sb..pdf/322792c5-ee77-f4e2-d64f-938f0b832917
- NAŘÍZENÍ VLÁDY č. 36/2019, ze dne 4. února 2019, o podrobnostech služebního hodnocení státních zaměstnanců a vazbě osobního příplatku státního zaměstnance na výsledek služebního hodnocení a o změně nařízení vlády č. 304/2014 Sb., o platových poměrech státních zaměstnanců, ve znění pozdějších předpisů. In: Sbíрка zákonů České republiky. 2019, částka 15. [online].(PDF). [cit. 2023-08-30]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/narizeni-vlady-c-36-2019-sb-o-podrobnostech-sluzebniho-hodnoceni-statnich-zamestnancu.aspx>
- Zákon České národní rady č. 359/1992 Sb., ze dne 7. května 1992, o zeměměřických a katastrálních orgánech; [cit. 2024-01-14]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-359>

- Zákon č. 26 ze dne 6. ledna 2016, kterým se mění zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě, ve znění pozdějších předpisů. In: Sbírka zákonů České republiky. 2016, částka 9 Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/castka-9-predpis-26-2016-zakon-kterym-se-meni-zakon-c-234-2014-sb-o-statni-sluzbe-ve-zneni-pozdejsich-predpisu.aspx>
- Zákon č. 35, ze dne 23. ledna 2019, kterým se mění zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě, ve znění pozdějších předpisů, a zákon č. 150/2017 Sb., o zahraniční službě a o změně některých zákonů. In: Sbírka zákonů České republiky. 2019, částka 15 Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/soubor/zakon-c-35-2019-sb-kterym-se-meni-zakon-c-234-2014-sb-o-statni-sluzbe-ve-zneni-pozdejsich-predpisu.aspx>
- Zákon č. 281, ze dne 19. září 2023, kterým se mění zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony. In: Sbírka zákonů České republiky. 2023, částka 132 Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=39698>
- Zákon č. 384/2022 Sb., ze dne 3. listopadu 2022, kterým se mění zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony. In: Sbírka zákonů České republiky. 2022, částka 175. Dostupný také z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=z&id=27498>

7 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

7.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 Struktura veřejné správy České republiky.....	19
Obrázek 2 Cyklus systematického vzdělávání zaměstnanců	40
Obrázek 3 Organizační schéma resortu zeměměřictví a katastru nemovitostí	48
Obrázek 4 Obecné schéma organizační struktury katastrálního úřadu	50

7.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 Výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj v roce 2021	52
Tabulka 2 Opakovaná výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj v roce 2021	53
Tabulka 3 Výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj v roce 2022	54
Tabulka 4 Opakovaná výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj I v roce 2022	55
Tabulka 5 Opakovaná výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj II v roce 2022	56
Tabulka 6 Výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj v roce 2023	57
Tabulka 7 Opakovaná výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj I v roce 2023	58
Tabulka 8 Opakovaná výběrová řízení Katastrálního úřadu pro Středočeský kraj II v roce 2023	59
Tabulka 9 Stupnice platových tarifů pro státní zaměstnance.....	89
Tabulka 10 Návrh stupnice platových tarifů pro státní zaměstnance	96

7.3 Seznam grafů

Graf 1 Pohlaví	60
Graf 2 Věk.....	61
Graf 3 Věk s rozdělením na muže a ženy	61
Graf 4 Délka zaměstnání v KÚ	62
Graf 5 Délka zaměstnání v katastrálním úřadě s dělením na muže a ženy	62
Graf 6 Délka řízení.....	63
Graf 7 Nejúčinnější metoda získávání nových zaměstnanců.....	63
Graf 8 Co je lákavé pro nové zaměstnance?	64
Graf 9 Co odrazuje nové zaměstnance?	64
Graf 10 Důvody ukončení služebního poměru	65
Graf 11 Je formalizované výběrové řízení výhodnější?.....	65
Graf 12 Zjednodušení výběrových řízení od ledna 2023?	66
Graf 13 Zjednodušení výběrových řízení od ledna 2023 dle mužů a žen.....	66
Graf 14 Zjednodušit výběrová řízení u nižších platových tříd?.....	67
Graf 15 Pouze tři až pět otázek u výběrových řízení?	67
Graf 16 Půjdete do výběrového řízení?.....	68
Graf 17 Proč se neúčastníte?	68
Graf 18 Je odměňování motivací?	69
Graf 19 Je určení platového tarifu spravedlivé?	69

Graf 20 Určujete klíčová místa?	70
Graf 21 Je spravedlivé odlišení třídy dle působnosti?	70
Graf 22 Je důstojné nedosažení zaručené mzdy?	71
Graf 23 Osobní příplatek nebo odměnu?	71
Graf 24 Jsou benefity dostačující?	72
Graf 25 Názor na dostatečnost benefitů z pohledu mužů a žen	72
Graf 26 Co je benefitem?	73
Graf 27 Další vítané výhody	74
Graf 28 Jsou možnosti sladování odpovídající?	74
Graf 29 Využití podmínek/možností sladování	75
Graf 30 Možnost výkonu služby z jiného místa	75
Graf 31 Zákonem o státní službě k efektivnosti?	76
Graf 32 Vyšší administrativní zátěž	76
Graf 33 Použit správní řád v personalistice?	77
Graf 34 Vhodnost použití správního řádu v personalistice z pohledu mužů a žen	77
Graf 35 Používáte "žabákování"?	78
Graf 36 Vyhovuje obecný stupeň vzdělání?	78
Graf 37 Chcete předpis o odbornosti vzdělání?	79
Graf 38 Potřebujete jiný nový předpis?	79

7.4 Seznam použitých zkratk

ČR	Česká republika
ČÚZK	Český úřad zeměměřický a katastrální
ICT	Information and Communication Technologies
IDEA	Institut pro demokracii a ekonomickou analýzu
ISoSS	Informační systém o státní službě
KN	katastru nemovitostí (např. metodik KN)
KÚ	Katastrální úřad
KÚ SČK	Katastrální úřad pro Středočeský kraj
MV	ministr vnitra
MVČR	Ministerstvo vnitra české republiky
NST	nejvyšší státní tajemník (např. Metodický pokyn NST 1/2023)
OHK	Okresní hospodářská komora
OKO	obnova katastrálního operátu
PaM	práce a mzdy (např. personalista – specialista PaM)
PT	platová třída
ÚZ	úřednická zkouška
VŘ	výběrové řízení

Přílohy

Příloha A Dotazník - průvodní dopis	108
Příloha B Dotazník - seznam otázek	109
Příloha C Rozhovory - seznam otázek	117

Příloha A Dotazník – průvodní dopis

Vážené paní ředitelky, vážení páni ředitelé,

jmenuji se Kateřina Soukupová, jsem personalistkou v Katastrálním úřadě pro Středočeský kraj a zároveň jsem studentkou druhého ročníku navazujícího magisterského studia Provozně ekonomické fakulty na České zemědělské univerzitě v Praze. Zpracovávám diplomovou práci na téma „Problematika obsazování služebních míst ve státní správě“.

Se svolením pana ředitele XXX bych Vás ráda požádala o vyplnění přiloženého dotazníku, a to v termínu nejdéle do 10. 2. 2024. Dotazník je zcela anonymní a zabere Vám pouze pár minut.

Předem Vám velmi děkuji za Vaši ochotu a věnovaný čas. Přeji příjemný den a mnoho úspěchů.

Bc. Kateřina Soukupová

Příloha B Dotazník – seznam otázek

Problematika obsazování služebních míst ve státní správě

1. Pohlaví:

Vyberte jednu odpověď

- muž
- žena

2. Věk:

Vyberte jednu odpověď

- do 40
- 41–50
- 51–60
- nad 60

3. Jak dlouho jste zaměstnán/a v katastrálním úřadě?

Vyberte jednu odpověď

- 0-5 let
- 6-10 let
- 11-20 let
- 21-30 let
- více jak 30 let

4. Jak dlouho jste v řídicí funkci na úrovni ředitel/ka odboru a vyšší?

Vyberte jednu odpověď

- 0-5 let
- 6-10 let
- 11-20 let
- více jak 20 let

STÁTNÍ SLUŽBA ano či ne

5. Jaké metody jsou dle Vás při získávání nových zaměstnanců nejúčinnější?

- zveřejnění výběrového řízení na úřední desce a v ISOSS
- inzerce – internet a další sdělovací prostředky
- spolupráce se školami
- spolupráce s úřady práce
- informace od zaměstnanců úřadu
- jiné ...

6. Co si myslíte, že je lákavé či atraktivní pro potenciální nové zaměstnance našeho úřadu?

- stabilita a jistota zaměstnání ve státní správě
- uplatnění odborných znalostí a předpokladů
- platové ohodnocení ve státní správě
- benefity státní správy (pět týdnů dovolené, odměny při výročí, indispoziční volno, studijní volno, ...)
- pracovní prostředí
- jiné ...

7. Co dle Vás odrazuje potenciální nové zaměstnance našeho úřadu?

- nechut' pracovat ve státní správě
- nutnost podstoupit výběrové řízení
- platové ohodnocení ve státní správě
- povinnost vykonat úřednickou zkoušku
- obtížný kariérní postup
- pracovní prostředí
- jiné ...

8. Jaké jsou dle Vás nejčastější důvody ukončení služebního poměru?

- nespokojenost platem
- pracovní podmínky
- přílišná zodpovědnost/náročnost/množství práce
- špatný kariérní postu
- odchod do důchodu
- jiné ...

VÝBĚROVÁ ŘÍZENÍ

9. Vidíte výhody formalizovaného výběrového řízení dle zákona o státní službě oproti dřívějším postupům při vzniku pracovního poměru dle zákoníku práce?

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

10. Pocítli jste zjednodušení nebo zrychlení postupů při organizaci výběrových řízení po změně zákona o státní službě v roce 2023? (Metodický pokyn NST 1/2023 – zkrácení minimální doby vyvěšení výběrových řízení, možnost u 6. až 9. platové třídy uskutečnit pohovor před bezprostředně nadřízeným představeným – bez výběrové komise, informování o rozpětí platového tarifu dané třídy.)
- ano
 - spíše ano
 - nevím
 - spíše ne
 - ne
11. Myslíte si, že by bylo vhodné u nižších platových tříd zrušit či ještě více zjednodušit výběrová řízení?
- ano
 - spíše ano
 - nevím
 - spíše ne
 - ne
12. Pokud jste členy komise při výběrových řízeních, postačuje Vám tři až pět základních otázek k posouzení a porovnání uchazečů?
- ano
 - spíše ano
 - nevím
 - spíše ne
 - ne
13. Zúčastníte se výběrového řízení na Vaši současnou pozici po uplynutí funkčního období představených dle novely ZSS účinné k 1. 1. 2023?
- ano
 - ne
 - bez komentáře
14. Z jakého důvodu se nezúčastníte výběrového řízení na Vaši současnou pozici?
- plánovaný odchod ze služebního poměru
 - nezáměr dál vykonávat řídicí funkci
 - nechci podstupovat opakovaně výběrové řízení (nedůstojné, uráží mě)
 - jiné ...

PLATOVÉ OHODNOCENÍ VE STÁTNÍ SPRÁVĚ

15. Myslíte si, že je odměňování dle zákona o státní službě a souvisejících předpisů pro státní zaměstnance motivací?

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

16. Považujete za spravedlivý systém určení platového tarifu (třída dle činností na systemizovaném místě a stupeň dle délky započitatelné praxe)?

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

17. Využíváte možnost určení nebo označení klíčových míst? (nejsložitější úkoly, u minimálně 11. platové třídy = možnost až zdvojnásobit výši platového tarifu)

- ano
- ne
- bez komentáře

18. Je dle Vašeho názoru spravedlivé při určování platové třídy dle činností v Katalogu prací ve veřejných službách a správě... při obdobných činnostech odlišovat třídu na základě celostátní nebo územní působnosti?

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

19. Považujete za důstojné moderní státní správy, že tarify 5. až 11. platové třídy v nižších platových stupních nedosahují výše zaručené mzdy?

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

20. Je vhodnější či více motivační pro zaměstnance menší zvýšení osobního příplatku nebo vyšší jednorázové odměny?

- osobní příplatek
- jednorázové odměny
- nevím
- kombinace
- obojí je motivační

BENEFITY + SLAĎOVÁNÍ RODINNÉHO A OSOBNÍHO ŽIVOTA S VÝKONEM SLUŽBY

21. Jsou současné možnosti poskytování benefitů ve státní správě dostačující/odpovídající?

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

22. Co považujete za benefit státní správy?

- pět týdnů dovolené
- indispoziční volno
- možnost kratšího úvazku
- odměny z KDKS
- jiné ...

23. Jaké další výhody byste ve Vašem úřadě uvítali?

- služby fyzioterapeuta
- zdravotní semináře (bolesti zad, vyrovnání se stresem, spánková hygiena...)
- poradenství právní, finanční
- online vzdělávání (jazyky, podpora duševního zdraví)
- relaxační cvičení
- jiné ...

24. Jsou možnosti sladění rodinného a osobního života zaměstnanců s výkonem služby odpovídající moderní státní správě?

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

25. Které podmínky pro sladění rodinného a osobního života zaměstnanců s výkonem služby jsou ve Vašem úřadě využívány? Odhadněte, kolik procent zaměstnanců je využívá.

0-15 % 16-40 % 41-70 % 71-100%

- pružné rozvržení služební doby
- povolení kratší služební doby
- výkon služby z jiného místa
- mateřská škola / dětská skupina
- jiné ...

26. Domníváte se, že zaměstnanci Vámi řízeného útvaru mohou zajišťovat služební činnosti z jiného místa výkonu služby?

- ano zcela
- ano částečně
- pouze výjimečně
- vůbec ne

ZÁKON O STÁTNÍ SLUŽBĚ

27. Přispěl vznik zákona o státní službě k modernizaci, profesionalizaci a efektivnosti státní správy?

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

28. Přinesl zákon o státní službě vyšší administrativní zátěž?

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

29. Myslíte si, že je vhodné použití správního řádu v personálních činnostech?

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

30. Využíváte možnost zařadit státního zaměstnance do vyšší platové třídy dle podmínek § 49 odst. 4 a 5 zákona o státní službě? (Z 9. nebo 10. platové třídy o jednu platovou třídu výš, po minimálně 4 letech v daném oboru služby a 2 po sobě jdoucích služebních hodnoceních s výsledkem vynikající.)

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

31. Vyhovuje Vám aktuální obecný požadavek stupně vzdělání na služební místo dle zákona o státní službě?

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

32. Uvítali byste vnitřní služební předpis specifikující odbornost vzdělání pro konkrétní služební místo? (např. právní vzdělání ...)

- ano
- spíše ano
- nevím
- spíše ne
- ne

33. Shledáváte potřebu jiného dalšího vnitřního služebního předpisu?

- ano
- ne

34. Čeho by se tento vnitřní služební předpis měl týkat?

Příloha C Rozhovory – seznam otázek

Problematika obsazování služebních míst ve státní správě

STÁTNÍ SLUŽBA

- Jaká je nejúčinnější metoda při získávání nových zaměstnanců?
- Co si myslíte, že je atraktivní pro potenciální nové zaměstnance vašeho úřadu?
- Co naopak odrazuje potenciální nové zaměstnance?
- Jaké jsou dle Vašeho názoru nejčastější důvody ukončení služebního poměru?

VÝBĚROVÁ ŘÍZENÍ

- Nacházíte výhody formalizovaného VŘ dle ZSS oproti dřívějším postupům dle ZP?
- Pocítíte zjednodušení/zrychlení postupů při organizaci VŘ po změně zákona v roce 2023?

(Metodický pokyn nejvyššího státního tajemníka 1/2023 – zkrácení minimální doby vyvěšení VŘ, možnost u 6. až 9. platové třídy uskutečnit pouze pohovor před bezprostředně nadřízeným představeným, informování o rozpětí platového tarifu dané třídy)

- Myslíte si, že by bylo vhodné u nižších platových tříd zrušit nebo ještě více zjednodušit VŘ?
- Pokud jste členy výběrové komise při VŘ, postačuje Vám tři až pět základních otázek k posouzení/porovnání uchazečů?
- Jaký máte názor na časově určené funkční období představených dle novely ZSS účinné od 1. 1. 2023 = po pěti letech nové VŘ na sl. místa ředitelů odborů a vyšší?

PLATOVÉ OHODNOCENÍ VE STÁTNÍ SPRÁVĚ

- Myslíte si, že je odměňování dle ZSS... pro státní zaměstnance motivací?
- Považujete za spravedlivý systém určení platového tarifu?
(třída = činnosti na systemizovaném místě; stupeň dle započitatelné praxe)
- Využíváte možnost označení/určení klíčových míst?
(nejsložitější úkoly, u minimálně 11. platové třídy = možnost až zdvojnásobit výši platového tarifu)
- Považujete za důstojné moderní státní správy, že tarify 5. až 11. platové třídy v nižších platových stupních nedosahují výše zaručené mzdy?
- Nadřízení Vašeho úřadu raději využívají možnosti menšího zvýšení osobního příplatku nebo vyšší jednorázové odměny?

BENEFITY + SLAĎOVÁNÍ RODINNÉHO A OSOBNÍHO ŽIVOTA S VÝKONEM SLUŽBY

- Jsou současné možnosti poskytování benefitů ve státní správě dostačující/odpovídající?
- Co považujete za benefit státní správy?
- Jaké další výhody byste na Vašem úřadě uvítali?
- Jsou možnosti slaďování rodinného a osobního života s výkonem služby odpovídající moderní státní správě? Které možnosti slaďování Vaši zaměstnanci využívají nejvíce?
- Zajišťují zaměstnanci Vašeho úřadu služební činnosti z jiného místa výkonu služby (např. z domova)? Jak často? Všichni/Které skupiny zaměstnanců? Máte tuto možnost + podmínky upraveny vnitřním předpisem? Pokud ne, uvítali byste takový předpis?

ZÁKON O STÁTNÍ SLUŽBĚ

- Přispěl vznik ZSS k modernizaci, profesionalizaci a efektivnosti státní správy?
- Přinesl ZSS vyšší administrativní zátěž?
- Myslíte si, že je vhodné použití správního řádu v personálních činnostech?
- Využíváte možnost zařadit státního zaměstnance do vyšší platové třídy dle podmínek § 49 odst. 4) a 5) ZSS?
(Z 9. nebo 10. platové třídy o jednu třídu výš, po minimálně 4 letech v daném oboru služby a dvou po sobě jdoucích sl. hodnoceníh s výsledkem vynikající.)
- Vyhovuje aktuální obecný požadavek stupně vzdělání na služební místo dle ZSS?
- Uvítali byste vnitřní služební předpis specifikující odbornost vzdělání pro konkrétní služební místo?
- Shledáváte potřebu jiného dalšího vnitřního předpisu?

NÁVRHY

- Co by dle Vás přispělo k vyšší atraktivitě zaměstnání ve státní správě?
- Jaké změny ZSS nebo postupů v personálních činnostech by prospěly žádanosti služby ve státní správě?
- Je něco dalšího, co byste chtěl/a říci k problematice obsazování služebních míst ve státní správě?