

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra systémového inženýrství



Bakalářská práce

Analýza provozu kanceláře vedení vybraného města

Martin Bláha

© 2022 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Martin Bláha

Ekonomika a management

Název práce

Analýza provozu kanceláře vedení vybraného města

Název anglicky

Analysis of the operation of the management office of a selected city

Cíle práce

Cílem práce je zhodnotit fungování kanceláře vedení města Jílové u Prahy, a to zejména z pohledu jeho vytíženosti a schopnosti vyřizovat požadavky ve stanovených termínech. Výsledná doporučení bude moci využít zejména tajemník města, který zajišťuje chod útvaru.

Metodika

1. Literární rešerše
2. Charakteristika městského úřadu a kanceláře vedení města
3. Vymezení a konkretizace zkoumaných agend
4. Sběr a analýza dat
5. Tvorba matematického modelu
6. Řešení modelu, výsledky
7. Závěry a doporučení

Doporučený rozsah práce

30-40 stran

Klíčová slova

Úřad, analýza, kancelář, vytíženost, město

Doporučené zdroje informací

CUESTA, Hector. Analýza dat v praxi. Brno: Computer Press, 2015. ISBN 978-80-251-4361-2.

HOLOUBEK, Josef. Ekonomicko-matematické metody. Třetí nezměněné vydání. V Brně: Mendelova univerzita, 2017. ISBN 978-80-7509-505-3.

LUKÁŠ, Ladislav. Pravděpodobnostní modely v managementu: Markovovy řetězce a systémy hromadné obsluhy. Praha: Academia, 2009. Lanna. ISBN 978-80-200-1704-8.

PONDĚLÍČKOVÁ, Klára. Zákon o úřednicích územních samosprávných celků: komentář. Praha: Wolters Kluwer, 2016. Komentáře (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7552-301-3.

ŠUBRT, Tomáš. Ekonomicko-matematické metody. 3. upravené a rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019. ISBN 978-80-7380-762-7.

Předběžný termín obhajoby

2021/22 LS – PEF

Vedoucí práce

doc. Ing. Milan Houška, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra systémového inženýrství

Elektronicky schváleno dne 24. 11. 2021

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 26. 11. 2021

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 08. 03. 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci analýza provozu kanceláře vedení vybraného města jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské 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 autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 14.3.2022

Poděkování

Děkuji mému vedoucímu práce doc. Ing. Milanu Houškovi, Ph.D. za pozornost, kterou věnoval mé práci a za cenné rady, které mi poskytl. Dále také děkuji vedení města Jílové u Prahy za možnost praxe a rady k mé bakalářské práci, a hlavně asistentce starosty města, kterou jsem mohl sledovat při práci a ptát se na jakékoliv otázky.

Analýza provozu kanceláře vedení vybraného města

Abstrakt

Práce se zabývá analýzou provozu kanceláře vedení města Jílové u Prahy. Toto město se nachází na Praze-západ ve středočeském kraji. Cílem práce je zjistit výkonnost a fungování kanceláře města Jílové u Prahy a zejména vytíženost asistentky starosty. Práce je tvořena z dvou hlavních částí teoretické a praktické. Teoretická část je zaměřená na orgány města, související legislativu a systémy hromadné obsluhy. V praktické části se práce věnuje rozboru a fungování kanceláře vedení města a blíže se zaměřuje na práci asistentky starosty.

Z analýzy práce asistentky starosty bylo zjištěno, jaké typy požadavků musí být schopna vykonávat a které mají prioritu před jinými. Také bylo zjištěno pomocí metod SHO, že její pracovní vytíženost je větší než 80 % a nebude stíhat všechny požadavky plnit v daný čas.

Na základě těchto zjištění je v práci navrženo možné optimální řešení výhodné pro všechny strany a usnadnění práce a tlaku vyvíjeného na asistentku starosty

V závěru je podáno celkové shrnutí a vysvětlení předchozích částí, uvedeno po konzultaci s tajemníkem města Jílové u Prahy, jestli je navržené řešení reálné a možné ve městě Jílové u Prahy provést a případně za jakých podmínek.

Klíčová slova: Úřad, analýza, kancelář, vytíženost, město

Analysis of the operation of the management office of a selected city

Abstract

The work deals with the analysis of the operation of the management office of the city of Jílové u Prahy. This city is located in Prague – West in the Central Bohemian Region. The aim of the work is to find out the efficiency and functioning of the office of the town of Jílové u Prahy and especially the workload of the mayor's assistant. The work consists of two main parts, theoretical and practical. The theoretical part is focused on city authorities, related legislation and public service systems. In the practical part, the work deals with the analysis and functioning of the city management office and focuses on the work of the mayor's assistant.

An analysis of the mayor's assistant's work revealed what types of requirements she must be able to handle and which have priority over others. It was also found using collective service system methods that her workload is greater than 80 % and she will not be able to handle all the requirements at the time.

Based on these findings, the work proposes a possible solution beneficial to all parties and facilitates the work and pressure on the mayor's assistant

In the end is given a general summary and explanation of the previous sections, stated after consultation with the Secretary of the City of Jílové u Prahy, whether the proposed optimal solution is realistic and possible in the city of Jílové u Prahy and, if so, under what conditions.

Key words: Office, analysis, office, workload, city

Obsah

1	Úvod.....	11
2	Cíl a metodika.....	12
3	Literární rešerše	13
3.1	Související legislativa.....	13
3.1.1	Samospráva.....	13
3.1.2	Zákony	14
3.2	Orgány města	17
3.2.1	Rada Města	19
3.2.2	Zastupitelstvo města	20
3.3	Systemy hromadné obsluhy	21
4	Případová studie.....	26
4.1	Charakteristika úřadu	26
4.2	Kancelář vedení města	27
4.2.1	Schéma kanceláře vedení města	30
4.3	Problémy kanceláře vedení města.....	31
4.3.1	Rada a Zastupitelstvo města	32
4.3.2	Spisová služba.....	33
4.3.3	Stížnosti	34
4.4	Analýza jednotlivých procesů	35
4.5	Výsledky	38
4.5.1	Výsledky jednotlivých procesů.....	39
4.6	Návrh řešení	40
5	Závěr	41
6	Zdroje.....	42

Seznam schémat, tabulek a zkratk

Seznam schémat

Schéma 1 - Systémy hromadné obsluhy 1	30
---	----

Seznam tabulek

Tabulka 1- Časová náročnost asistentky starosty	35
Tabulka 2 - Parametry jednotlivých procesů (den = 8 hodin).....	38

Seznam zkratk

SHO	System hromadné obsluhy
RM	Rada města
ZM	Zastupitelstvo města
FIFO	First in – First out
IT	Internetový technik

1 Úvod

Bakalářská práce se zaměřuje na analýzu kanceláře vedení města Jílové u Prahy. Toto téma bylo vybráno z důvodu, že autor práce navštěvuje tento úřad už od svých 18 let, kdy zde byl poprvé na povinné praxi od jeho střední školy a práce zde ho zaujala natolik, že se s nimi domluvil i na brigádu na léto a zůstal tam pracovat až do dnes. Práce na úřadě je hodně zajímavá, pestrá a naučná. Naučila ho pracovat ve spisové službě, vyřizovat materiály pro RM a ZM, vytvářet smlouvy pro občany, kterou si přijdou na úřad podepsat, komunikovat s veřejností a být schopný jim dobře podat daný problém, kompletně připravit, rozeslat a sám být i součástí voleb ve volební komisi jako zapisovatel, účastnit se různých společenských, sportovních a kulturních akcí od zastupitelstva města až po běh městem, být u příležitostí různých hasičských, historických nebo pivních slavností. Poznal zde spoustu vzdělaných a zodpovědných lidí a zážitků. Zároveň se i vypracoval až do kanceláře vedení města a jejich práce mu přišla natolik zajímavá a proměnlivá, že se o ni rozhodl napsat svou bakalářskou práci.

Kancelář vedení města je čím dál zatíženější a musí řešit více problémů a požadavků, kvůli různým změnám v zákoně a aktualizaci úřadů na online verze z původních papírových. Tohle se týká i RM a ZM, které se nyní tvoří pomocí programu usnesení.cz, v kterém se museli členové naučit pracovat. Což má za další následek to, že se musí postarat, aby všechny jejich materiály a smlouvy byli k dispozici i v online podobě a kdykoliv dostupné. Zároveň na tomto úřadě pracuje většina starších zaměstnanců, kteří už nemají takové zkušenosti s ovládáním počítačů a postupná digitalizace úřadu jim dělá problémy a potřebují často pomoc. Jelikož asistentka starosty patří k těm mladším zaměstnancům a je takzvaný „počítačový guru“ chodí si pracovníci úřadu pro radu zejména k ní.

Tímto tématem se začal autor práce zabývat z důvodu, že si poslední dobou všiml velké vytíženosti v kanceláři vedení města a zejména jeho asistentky starosty, kdy se skoro nezastaví a hodně věcí se nestíhá. Proto se domluvil, že by bylo dobré zjistit její vytíženost a co všechno musí obstarávat, aby to nebyla jen domněnka, ale bylo to i podloženo výpočtem a mohlo se to začít řešit na základě zjištěných výsledků.

2 Cíl a metodika

Cílem práce je zhodnotit fungování kanceláře města a její vytíženost, a to zejména z pohledu schopnosti vyřizování požadavků ve stanovených termínech. Popsat práci asistentky starosty, co a jak často vykonává, co zabere nejvíce času, na co se musí zaměřit a co naopak nemusí tolik řešit a navrhnout příslušná řešení, která by mohl využít tajemník města, který zajišťuje chod úřadu města a v budoucnu by je mohl použít. Nazvat určitý problém, který musí řešit, udělat jeho popis, strukturovat ho a napsat případné možné řešení konkrétního problému. K tomu je v práci použit sběr a analýza dat, vymezení a konkretizace zkoumané agendy, tvorba matematického modelu a jeho řešení. Návrhy a připomínky budou konzultovány s tajemníkem města Jílové u Prahy.

V teoretické části se práce zaměřuje na vysvětlení samosprávy města, jeho orgánů, RM, ZM a SHO. Dále blíže specifikuje kancelář vedení města Jílové u Prahy, konkrétně asistentku starosty, její pracovní plán, jaké úkoly musí ve stanoveném čase plnit, co naopak nemá časově omezené a její služby pro občany města.

V praktické části se práce zaměřuje na charakteristiku úřadu v Jílovém u Prahy, speciálně na útvar kancelář vedení města. Dále se zaměřuje na konkretizaci určitého problému, který je momentálně nejvíce trápí a jeho možné řešení a na co se nejvíce zapomíná nebo má naopak velké zpoždění v důsledku nedostatečné práce určitého orgánu. Případně na co si lidé, kteří sekretariát města navštíví, nejvíce stěžují. Poté se v práci vytvoří matematický model, jeho řešení a výsledky. Rozhovor s tajemníkem města, konzultace optimálních návrhů na zlepšení efektivnosti práce sekretariátu města a jejich možné reálné provedení.

3 Literární rešerše

3.1 Související legislativa

3.1.1 Samospráva

Samospráva zajišťuje zejména následující oblasti¹:

- zajišťuje činnosti spojené s provozem sekretariátu vedení úřadu (starosta, místostarosta, tajemník),
- administrativně a organizačně zajišťuje vydávání právních dokumentů města a vede jejich evidenci,
- administrativně a organizačně zajišťuje vydávání a evidenci vnitřních předpisů městského úřadu,
- zajišťuje administrativní přípravu dokumentů pro jednání porad vedení města, rady města a zastupitelstva města, pořizuje z nich zápis a vede jejich evidenci,
- vede agendu a zajišťuje činnosti spojené s oficiálními partnerskými městy,
- koordinuje redakci a vydávání měsíčníku města Jílovské noviny a zajišťuje mediální prezentaci města,
- zajišťuje prezentaci města ve sdělovacích prostředcích,
- v oblasti krizového řízení, civilní ochrany a integrovaného záchranného systému (činnosti v této oblasti přímo řídí a odpovídá za ně starosta města)

¹ *Městský úřad Jilové u Prahy: Kancelář vedení města* [online]. [cit. 2021-10-25]. Dostupné z: <https://www.jilove.cz/kancelar-vedeni-mesta/os-1039>

3.1.2 Zákony

*Zákon č. 128/2000 Sb. – O obcích*²:

Město vykonává své záležitosti samostatně. Ostatní orgány, jakou jsou státní anebo orgány krajů mohou do samostatné působnosti města zasáhnout, pouze v případě, když to vyžaduje ochrana zákona, a pouze způsobem, jaký říká zákon. Rozsah samostatné působnosti města může být omezen jen zákonem.

Městský úřad se skládá ze starosty, místostarosty nebo místostarostů, jejich počet není omezen na jednoho, tajemníka městského úřadu, pokud si město tuto funkce zřídí, ovšem není to jejich povinnost a zaměstnanců městského úřadu. V čele městského úřadu je starosta, za ním je hned ZM a RM, kterých je obou součástí.

Rada města může zřizovat pro jednotlivé úseky činnosti městského úřadu odbory a oddělení, do nichž jsou začlenění zaměstnanci města zařazení do městského úřadu.

Městský úřad a jeho povinnosti³:

1. plnit úkoly, které mu byli uloženy ZM nebo RM
2. pomáhat výborům a komisím v jejich činnosti
3. rozhodovat v případě stanovených zákonem nebo jiným orgánem
4. vykonávat přenesenou působnost podle § 61 odst. 1 písm. a) s výjimkou věcí, které patří do působnosti jiného orgánu města

² PONDĚLÍČKOVÁ, K., ŠTASTNÝ, V. Zákon o úřednících územních samosprávných celků. Zákon o obcích. Wolters Kluwer, 2016.

³ *Zákony pro lidi: Zákon o obcích* [online]. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>

Zákon č. 312/2002 Sb. - O úřednících územních samosprávných celků⁴:

Územním samosprávným celkem je město. Úřadem se pro účely tohoto zákona rozumí městský úřad. Ten má za úkol podle zákona plnit správní činnosti a povinnosti pro účely samostatné nebo přenesené působnosti územního samosprávného celku podle zvláštních právních předpisů. Zaměstnance městského úřadu se rozumí úředník s účely pro územní samosprávní celek, který se podílí na výkonu správních činností a je zařazený do městského úřadu. Vedoucím úředníkem se pro účely tohoto zákona rozumí úředník, který je vedoucím zaměstnancem a má na starost nějaký odbor města. Může se jednat například o stavební odbor nebo odbor kultury.

§ 2 zákona č. 312/2002 Sb. - Vymezení základních pojmů⁵:

Pracovní poměr u vedoucích úředníků se začíná jejich jmenováním. Jmenování provádí vedoucí úřadu. Vedoucím úřadu se pro tyto účely rozumí vedoucí úředník, který vykonává funkci tajemníka městského úřadu a zabývá se personalistikou úřadu. V městech, kde není funkce tajemníka zřízena nebo kde není tajemník stanoven, plní tyto úkoly vedoucího úřadu podle zákona starosta daného města.

§ 16 zákona č. 312/2002 Sb. - ZÁKLADNÍ POVINNOSTI ÚŘEDNÍKA⁶:

Úředník je povinen dodržovat ústavní pořádek České republiky, dodržovat právní předpisy vztahující se k práci jím vykonávané. Dodržovat ostatní předpisy, s kterými musel být řádně seznámen, hájit při výkonu správních činností veřejný zájem a ne být zaujatý, plnit pokyny nadřízených vedoucích úředníků, nejsou-li v rozporu s právními předpisy. Když si úředník myslí, že vydaný pokyn je v rozporu s právními předpisy, je povinen to okamžitě oznámit osobě, která mu pokyn vydala, a může hned několika způsoby: buď písemně, nebo, hrozí-li nebezpečí z prodlení, tak ústně. Poté je úředník povinen splnit daný pokyn pouze tehdy, dostane-li od vedoucího úřadu písemný příkaz tak učinit. Úředník nesmí vykonat pokyn ani příkaz, pokud by se tím dopustil trestného činu nebo přestupku.

⁴ JEMELKA, L., PONDĚLÍČKOVÁ, K., BOHADLO, D. *Správní řád. 4. vydání*. Praha: C. H. Beck, 2013

⁵ *Zákony pro lidi: Zákon č. 312/2002 Sb. Zákon o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů* [online]. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-312>

⁶ *Sbírka zákonů Česká republika: Zákon č. 312/2002 Sb.* [online]. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z: https://www.epravo.cz/_dataPublic/sbirky/archiv/sb114-02.pdf

*Zákon 312/2002 Sb.*⁷:

Zdržovat se jednání, která by závažným způsobem narušovala důvěryhodnost územního samosprávného celku, což by mohlo vést ke střetu zájmů veřejných se zájmy osobními. Dále zejména nezneužívat informace nabyté v souvislosti s výkonem zaměstnání v můj vlastní prospěch nebo v prospěch kamaráda či někoho jiného. V souvislosti s výkonem zaměstnání nepřijímat úplatky, dary ani jiné výhody, s výjimkou darů nebo výhod poskytovaných územním samosprávným celkem, u něhož je zaměstnán, nebo na základě právních předpisů a kolektivních smluv.

Informovanost o samosprávních celcích⁸:

V rozsahu stanoveném zvláštními právními předpisy má zaměstnanec úřadu povinnost zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, které se dozvěděl při výkonu jeho zaměstnání a v souvislostech s ním. Toto neplatí, jestliže byl povinnosti mlčenlivosti zproštěn. Povinnosti zachovávat mlčenlivost smí úředníka zprostit vedoucí úřadu, jím pověřený vedoucí úředník nebo příslušný správní orgán podle zvláštních právních předpisů, nestanoví-li zvláštní právní zákon jinak. Poskytovat informace o činnosti územního samosprávného celku podle zvláštních právních předpisů v rozsahu, v jakém to vyplývá z jeho pracovního zařazení. Při písemném nebo ústním jednání s právníckými nebo fyzickými osobami sdělit své jméno, příjmení a úřad, ve kterém je zařazen k výkonu práce, zařazení v útvaru úřadu. Územní samosprávný celek v organizačním řádu může stanovit, jaké funkce a činnosti může nahradit toto označení uvedením identifikačního čísla úředníka.

⁷ VEDRAL, J. Zákon o úřednících územních samosprávných celků. Úvod. Vymezení působnosti zákona. Wolters Kluwer, 2003. ASPI ID: LIT25174CZ

⁸ VEDRAL, J. Zákon o úřednících územních samosprávných celků. Úvod. Vymezení působnosti zákona. Wolters Kluwer, 2003. ASPI ID: LIT25174CZ

3.2 Orgány města

Mezi orgány města se řadí⁹:

- Zastupitelstvo města
- Rada města
- Městský úřad
- Městská policie
- Zvláštní orgány města

Nejvyšším orgánem města je zastupitelstvo, do něhož jsou jeho členové voleni lidmi z města v zastupitelských volbách. Zákon určuje každému orgánu jejich starosti a pravomoci, které mají nebo čím se mají zabývat. Tuto činnost není možné převést na jiný orgán města než ten, který je touto působností pověřen. Na začátku stanovuje zastupitelstvo základní cíle města, kterých chtějí za určitých časových úseků dosáhnout. K dosažení těchto cílů jim mají napomáhat ostatní orgány města a směřovat tímhle směrem svoji činnost. Zároveň se plnění těchto cílů každý rok pravidelně vyhodnocuje, aby zastupitelstvo vědělo, jak rychle se postupuje a zda se jejich stanovené cíle plní.¹⁰

Zákon o městě rozděluje pravomoci orgánů města na vyhrazené a nevyhrazené. Vyhrazené pravomoci musí, vykonávat pouze orgán města, kterému jsou určeny. Tyto pravomoci není možné mezi orgány města přesouvat, až na výjimky stanovené zákonem. Nevyhrazené pravomoci většinou vykonává rada města, ale může je vykonávat i starosta.¹¹

Zastupitelstvo i rada musí rozhodovat pomocí usnesení. Zákon stanovuje, že právní úkony, které potřebují schválení zastupitelstva nebo rady města jsou bez jejich schválení neplatná. Starosta má pravomoci rozhodovat o záležitostech v samostatné působnosti města svěřených mu radou města. Městský úřad v oblasti samostatné působnosti plní úkoly, které mu přidělí zastupitelstvo nebo rada města, pomáhá výborům zastupitelstva a komisím rady v jejich činnosti a dále rozhoduje v záležitostech, které mu svěří rada.¹²

⁹ BÝMA, Miroslav. *Moderní obec: Orgány obce* [online]. [cit. 2022-03-03]. Dostupné z: <https://www.moderniobec.cz/organy-obce/>

¹⁰ *Jilové u Prahy: Zastupitelstvo města* [online]. [cit. 2022-03-3]. Dostupné z: <https://www.jilove.cz/zastupitelstvo-mesta-clenove-zm/os-1026/p1=2799>

¹¹ BÝMA, Miroslav. *Moderní obec: Orgány obce* [online]. [cit. 2022-03-03]. Dostupné z: <https://www.moderniobec.cz/organy-obce/>

¹² *Jilové u Prahy: Rada města* [online]. [cit. 2022-03-03]. Dostupné z: <https://www.jilove.cz/rada-mesta/os-1025/p1=2797>

Městská policie¹³ funguje v Jílové u Prahy od roku 1992, kdy byla schválena zastupitelstvem pomocí obecně závazné vyhlášky. Začínala na počtu dvou strážníků a postupně se rozrostla až do počtu 8 strážníků, kteří jsou nyní schopni pokrýt nepřetržitou 24hodinovou službu. Městská policie je orgánem obce, který zabezpečuje záležitosti města a veřejného pořádku a plní další úkoly, které jim zadá starosta města. Strážníci Městské policie Jílové u Prahy zajišťují širokou škálu činností, která jsou v zájmu města a pomáhají tak k udržování pořádku a klidnému životu města a jeho občanů.

Starosta města¹⁴ patří mezi základní orgán města, má totiž oprávnění ke zřízení zvláštních orgánů města pro speciální výkon státní správy. Dále v případě, že ve městě není zřízená RM tuto funkci zastává starosta města společně se ZM. Mezi jeho další povinnosti patří svolávání RM a ZM a při jejich zasedání je většinou řídí. Sám nebo s místostarostou podepisuje usnesení ZM a RM a podepisuje i jejich ověřené zápisy z jednání. Podepisuje právní předpisy města, smlouvy uzavřené s městem například o hrobových místech nebo pronájmu pozemků města. Plní obdobné úkoly jako statutární orgán zaměstnavatele podle zvláštních právních předpisů. Odpovídá za dobré informování veřejnosti o dění a činnostech města. V době jeho nepřítomnosti je zastupován místostarostou města. Je odpovědný za včasné přezkoumání hospodaření jeho města za uplynulý kalendářní rok. Řídí činnost místostarosty a tajemníka města. Stanovuje volební okrsky a každému volebnímu okrsku přiřazuje jejich volební místnost a poté je zapisuje do informačního systému územní identifikace. Do volebních okrskových komisí jmenuje jejich zapisovatel a dále může jmenovat i některé její členy na základě dodaných členů z volebních stran. Také stanovuje i minimální počet členů ve volební komisi toto je ovšem ovlivněno počtem voličů v daném okrsku, protože podle jejich počtu se stanovuje minimální hranice členů okrskové komise. Také svolává první zasedání okrskové volební komise pomocí dopisů poštou a všem je pak na schůzce vysvětlena práce ve volební okrskové komisi a je určen předseda a místopředseda každé okrskové komise.

¹³ *Jílové u Prahy: Městská policie* [online]. [cit. 2022-03-13]. Dostupné z: <https://www.jilove.cz/informace-o-mestske-policii/ds-1184/p1=4019>

¹⁴ *Rok v obci* [online]. [cit. 2022-03-14]. Dostupné z: <http://www.rokvobci.cz/rukovet-starosty/detail/35-hlavni-organy-obce-a-jejich-po/>

3.2.1 Rada Města

RM¹⁵ má vyhrazené pravomoci podle § 102 odst. 2 zákona o obcích. Krom toho se zabývá rozhodováním ostatních náležitostí patřících do samostatné působnosti města, pokud ovšem nejsou speciálně určené zastupitelstvu města. Rada nesmí svěřit starostovi ani městu rozhodování ve věcech, které jí byly vyhrazeny, s jedinou výjimkou ukládáním pokut za správní přestupky podle zákona o obcích. Dále má rada města ve své kompetenci možnost svěřit starostovi nebo městu rozhodování v určitých záležitostech a omezeně i městské policii.

RM¹⁶ je výkonným orgánem města v oblasti samostatné působnosti a zodpovídá se zastupitelstvu města. V oblasti přenesené působnosti přísluší radě města rozhodovat, pouze stanoví-li tak zákon v jiném případě tak nelze. Podle zákona o obcích může mít rada pouze 5–11 členů (vždy to musí být lichý počet). Rada města v Jílovém u Prahy má 5 členů včetně starosty města. Zbytek členů rady města volí zastupitelstvo města ze svých řad. Rada města připravuje a schvaluje návrhy pro jednání zastupitelstva města a zabezpečuje jejich plnění jimiž přijatých usnesení. Dále do jejích kompetence spadá zabezpečení hospodaření města, schválení rozpočtu, zřízení komise a odboru městského úřadu a na rozdíl od zastupitelstva města, které se musí konat veřejně a být veřejnosti přístupné. Je rada města neveřejná.

Dále má město povinnost zřídit kontaktní a finanční výbor, který nejsou ovšem orgány města a je povinnost, aby každý výbor měl minimálně tři členy. V případě Jílového u Prahy má kontaktní výbor 7 členů a finanční výbor má také 7 členů.

¹⁵ *Statutární město Olomouc: Rada města* [online]. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z: <https://www.olomouc.eu/samosprava/rada-mesta>

¹⁶ *Jílové u Prahy: Rada města* [online]. [cit. 2022-03-03]. Dostupné z: <https://www.jilove.cz/rada-mesta/os-1025/p1=2797>

3.2.2 Zastupitelstvo města

ZM¹⁷ je základní orgán města, který ji samostatně spravuje. Zároveň to je i nejvyšší orgán města, který rozhoduje o záležitostech patřících do samostatné působnosti města a v záležitostech patřících do přenesené působnosti, pouze však stanoví-li tak zákon. Jedná se o § 84 a 85 zákona o obcích, podle kterých má zastupitelstvo udělené pravomoci. Mezi zásadní věci, o kterých rozhoduje patří program rozvoje města, schválení ročního rozpočtu města, jeho závěrečného účtu, účetní uzávěrky a rozhodování v záležitostech zřizování nebo rušení právnických osob, organizačních složek a příspěvkových organizací. Městské zastupitelstvo zodpovídá nejvíce za dodržování časového plánu rozvoje města a za hospodaření s městským majetkem. Dále vydává obecně závazné vyhlášky města. Rozhoduje, kdy bude vyhlášeno místní referendum a zakládá a ruší výbory a volí jejich předsedy. Také je má právo i z funkce odvolat a může stanovit počet členů rady města.

ZM¹⁸ stanovuje výši peněžních odměn neuvolněným členům zastupitelstva obce a rozhoduje o právních jednáních jako je vydání nemovitostí podle zvláštních zákonů. Výkup a odkup pozemků města, kdy třeba město potřebuje odkoupit kus soukromého pozemku, aby v dané oblasti mohlo stavět. Rozhoduje o převodu bytů a nebytových prostor. Jeho jednání jsou veřejná. Všechny ostatní orgány města jsou od zastupitelstva odvozeny. Zastupitelstvo má za úkol volit radu města ze svých řad. Zastupitelstvo se volí na čtyřleté funkční období, kdy je voleno přímo a tajně v městských volbách. Člen městského zastupitelstva nabývá mandátu zvolením. Jeho práv a povinností pak nabývá po složení jeho slibu na první schůzi zastupitelstva. Počet členů zastupitelstva města musí být vždy lichý, aby nemohlo dojít k remíze kvůli hlasování a schvalování určitých bodů v jednání. Velikost zastupitelstva je určena podle velikosti města. Zastupitelstvo města, co má nad 3000 až do 10 000 obyvatel má právo mít 11 až 25 členů zastupitelstva. V tomto případě má město Jílové u Prahy 15 členů zastupitelstva včetně starosty města.

¹⁷ *České Budějovice: Zastupitelstvo města* [online]. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z: <https://www.c-budejovice.cz/zastupitelstvo-mesta>

¹⁸ *Jílové u Prahy: Zastupitelstvo města* [online]. [cit. 2022-03-03]. Dostupné z: <https://www.jilove.cz/zastupitelstvo-mesta-clenove-zm/os-1026/p1=2799>

3.3 Systémy hromadné obsluhy

Teorie hromadné obsluhy¹⁹ je odvětví aplikované matematiky, které se zabývá činností systémů, v nichž se opakovaně vyskytují požadavky, které se musí vykonat pomocí posloupnosti operací, protože jsou do jejich vzniku a okamžiku výskytu zpravidla náhodné.

Cílem teorie hromadné obsluhy je návrh a optimalizace systému nebo sítě systémů hromadné obsluhy a v neposlední řadě analýza stávajících systémů a návrh jejich optimalizace. Zároveň i určit vztah mezi už zjištěnými parametry systému a dalšími charakteristikami, které ovlivňují kvalitu a kvantitu daného systému. Díky těmto krokům poté můžeme systém analyzovat pomocí analytických nebo stimulačních metod, tím zjistit průměrnou délku fronty, jak dlouho musí zákazník čekat ve frontě a systému nebo vytíženost linky. Na základě toho poté můžeme navrhnout optimální řešení.

Dále se snažit zjistit počet požadavků, produktivitou linek a efektivnost obsluhy. Díky těmto informacím poté může zlepšit činnost systému pomocí určitých změn. Při optimalizaci systému se snažit udržet co nejvyšší využití linky a minimalizovat ztrátu času zákazníka.

Teorie hromadné obsluhy vychází především ze statistiky a teorie pravděpodobnosti. Patří do odvětví operačního výzkumu, matematického modelování a optimalizace. Základní jednotkou systémů hromadné obsluhy je obslužný systém. Ten je složen z trojice zákazník, linka, obsluha²⁰:

- Zákazník chce, aby byl jeho požadavek co nejdříve vyřízen
- Obslužná linka je místo, osoba, nebo zařízení, kde se požadavky zpracovávají
- Obsluha je činnost, pomocí které se snažíme uspokojit zákazníka a splnit daný požadavek

¹⁹ KLUVÁNEK, Pavol a František BRANDALÍK. *Operační analýza I: teorie hromadné obsluhy*. Bratislava: Alfa, 1982. ISBN 63-759-82.

²⁰CVUT: *Systémy hromadné obsluhy* [online]. [cit. 2022-03-07]. Dostupné z: https://www.fd.cvut.cz/departament/k611/pedagog/K611THO_soubory/webskriptum/index.html

Kendallová klasifikace²¹:

Pro rozřídění a jednotný systematický popis systémů hromadné obsluhy byla v roce 1951 vytvořena D.G. Kendalllem klasifikace. Dříve byla využívána ve třech uspořádaných znacích ale časem se ukázalo, že je nedostatečná a tím musela být klasifikace rozšířena na pět znaků. Těchto pět znaků obsahuje²²:

- Vstupní tok je, když vzniká a přichází požadavek do systému
- Délka obsluhy zákazníka bývá náhodná a závisí na daném požadavku a jeho náročnosti
- Počet obslužných linek je podle toho kolik zákazníku mohou najednou obsloužit
- Kapacita zásobníků, jak velká může fronta být
- Frontový režim

Při popisu reálných systémů většinou ani není třeba určit všech pět charakteristik. Když se zkoumá systém například jen z pohledu provozovatele tak ho poté nemusí zajímat funkce frontového režimu. Díky tomu se dle potřeby mohou vynechat určité body z Kendallové klasifikace:²³

Vstupní tok

Zákazníci přicházejí se svými požadavky do systému opakovaně. V moment příchodu zákazníka do systému se rozhoduje podle typu a náročnosti požadavku a také na místě kam přijde. Někde může dostat přednost i někdo jiný kdo bude mít požadavek na kratší dobu a jednodušší, aby nemusel čekat třeba hodinu, než se splní požadavek prvnímu ve frontě.

Délka obsluhy

Většinou předpokládáme, že trvání obsluhy je náhodné a proměnné, se stejným rozdělením, kde opět závisí na typu požadavku stejně jako u vstupního toku.

²¹ ZÍTEK, František. *Ztracený čas: elementy teorie hromadné obsluhy*. Praha: Academia, 1969. ISBN 8072013815.

²² CVUT: *Systémy hromadné obsluhy* [online]. [cit. 2022-03-07]. Dostupné z: https://www.fd.cvut.cz/departament/k611/pedagog/K611THO_soubory/webskriptum/index.html

²³ ZÍTEK, František. *Ztracený čas: elementy teorie hromadné obsluhy*. Praha: Academia, 1969. ISBN 8072013815.

Počet obslužných linek

Určuje nám, kolik maximálně požadavků se může vyskytnout v systému v jeden moment současně a určuje tím třetí znak Kendallovy notace. Bývá určen přirozeným číslem, které říká maximální počet dostupných linek v systému.

Kapacita zásobníku

Čtvrtým znakem je přirozené číslo, které nám udává kolik maximálně může být zákazníků ve frontě. Kolik máme linek a kolik zákazníků může být u každé linky ve frontě a v případě zaplnění maximální kapacity fronty na všech linkách musíme zákazníka odmítnout, nemůžeme ho do fronty zařadit a ani obsloužit.²⁴

Vstupní parametry

Předpokládají, že vstupní i výstupní tok požadavků je proces s pravidelnou intenzitou, intervaly mezi příchody požadavků tvoří náhodnou posloupnost se stejným rozdělením pravděpodobnosti. Trvání obsluhy, jsou nezávislé náhodné proměnné se stejným rozdělením pravděpodobnosti. Dále se určuje intenzita vstupního toku, intenzita obsluhy a intenzita provozu.

Výstupní parametry

Stav systém hromadné obsluhy se ohodnotí momentálním počtem zákazníků, kteří jsou v systému. Počet zákazníků v systému je součtem zákazníků ve frontě a všech aktuálně obsluhovaných zákazníků. Zákazníci přicházejí většinou náhodně, tím pádem jsou i příchody zákazníků náhodná veličina, stejně jako délka obsluhy. Jedná se tedy o stochastický proces. Stochastický proces je soubor náhodných veličin založený na pravděpodobnosti.²⁵

²⁴ ZÍTEK, František. *Ztracený čas: elementy teorie hromadné obsluhy*. Praha: Academia, 1969. ISBN 8072013815.

²⁵ CVUT: *Systémy hromadné obsluhy* [online]. [cit. 2022-03-07]. Dostupné z: https://www.fd.cvut.cz/departament/k611/pedagog/K611THO_soubory/webskriptum/index.html

Frontový režim²⁶:

Frontový režim určuje řadu zákazníků v případě, že nemohou být obsluženi v moment co přijdou. Frontový režim značíme zkratkou anglického názvu. V praxi mezi nejpoužívanější frontové režimy patří²⁷:

- FIFO (First In – First Out) – Zákazníci jsou řazeni a obsluhováni ve frontě podle toho kdo dřív přijde, ten dřív půjde na řadu.
- P-FIFO – frontový režim s předností. Určíme zákazníky, kteří mají prioritu a ty budeme vždycky řadit na začátek fronty. Zbytek zákazníku bude chodit normálně jako v metodě FIFO.
- LIFO (Last In – First Out) – Zákazníci jsou obsluhováni v opačném pořadí než v systému FIFO. Tudíž první na řadu jde ten poslední, kdo přišel. Nejvíce se tento režim využívá v teorii zásob.
- SIRO (Search in Random Order) – Zákazníci jsou vybíráni náhodně. Tento režim je také někdy označován zkratkou RS (Random Selection)
- SJF (Shortest Job First) – Nejdříve obslužíme ten požadavek, který zabere nejméně času.

I když označení systému pětiznakovou Kendallovou klasifikací poskytuje všechny základní informace o systému, nepočítá s trpělivostí zákazníků a případnými zákazníky co budou spěchat a předbíhat²⁸.

²⁶ CVUT: *Systémy hromadné obsluhy* [online]. [cit. 2022-03-07]. Dostupné z: https://www.fd.cvut.cz/department/k611/pedagog/K611THO_soubory/webskriptum/index.html

²⁷ CVUT: *Systémy hromadné obsluhy* [online]. [cit. 2022-03-07]. Dostupné z: https://www.fd.cvut.cz/department/k611/pedagog/K611THO_soubory/webskriptum/index.html

²⁸ ZÍTEK, František. *Ztracený čas: elementy teorie hromadné obsluhy*. Praha: Academia, 1969. ISBN 8072013815.

Organizace front²⁹:

Fronta se dělí na frontu omezenou nebo neomezenou. Kdy v případě omezené fronty jsou při zaplnění fronty další nové požadavky zamítnuty a nevyřízeny. Dále se požadavky fronty dělí na trpělivé a netrpělivé. Trpělivé požadavky jsou schopné setrvat ve frontě potřebnou dobu, než dojde k jejich vyřízení. Naopak netrpělivé požadavky je nutné okamžitě vyřídit a mají přednost, je to z důvodu, že některé buď po krátké době ztrácí platnost nebo smysl, aby byli vykonány.

Proces obsluhy³⁰:

Doba obsluhy se liší a je buď stejná nebo náhodná. Její kanály mohou být buď univerzální, které zvládají všechny typy požadavků a nemají žádné problémy nebo speciální kam chodí unikátní požadavky a daná linka se na ně specializuje. Dále jí může tvořit jeden nebo více obslužných zařízení, které se starají o plnění požadavků, některé kanály mohou mít i adaptivní počet obslužných kanálů v případě velkého počtu požadavků v jeden moment, aby všechno spolehlivě a v klidu stíhali a nemuseli při zaplnění fronty požadavky začít odmítat. Požadavky mohou být řazeny několika způsoby, a to buď sériově, paralelně nebo dokonce i jejich kombinací.

²⁹ *Simulace SHO: Úvod do systému hromadné obsluhy* [online]. [cit. 2022-03-13]. Dostupné z: https://dsn.felk.cvut.cz/wiki/lib/exe/fetch.php?media=vyuka:cviceni:x36dsi:archiv:02_simsystemy_obecne.pdf

³⁰ VALA, Ondřej. *SYSTÉMY FRONT AKTIVNÍCH PRVKŮ PRO ŘÍZENÉ ODESÍLÁNÍ PAKETŮ* [online]. [cit. 2022-03-13]. Dostupné z: https://www.vut.cz/www_base/zav_prace_soubor_verejne.php?file_id=106130

4 Případová studie

4.1 Charakteristika úřadu

Městský úřad Jílové u Prahy tvoří starosta, místostarostka, tajemnice a zaměstnanci zařazení do městského úřadu. V jehož čele stojí starosta. Organizační strukturu Městského úřadu schvaluje Rada města na návrh tajemnice. Městský úřad je rozdělen do 8 organizačních odborů³¹:

- Kancelář vedení města
- Odbor správy majetku a investic
- Městská policie
- Finanční odbor
- Stavební odbor
- Odbor technického zabezpečení
- Hospodářsko správní odbor
- Odbor kultury

Každý odbor má svého vedoucího, který je zodpovědný za své podřízené. Pro jednotný systém řízení a kontroly jsou uvnitř Městského úřadu vytvářeny vnitřní předpisy.

Spory na pracovištích vzniklé mezi vedoucími řeší tajemnice města, protože je to personalista úřadu a spory mezi zaměstnanci řeší vedoucí jejich odboru.

Vyhotovování různých písemností nebo dokumentů v samostatné nebo přenesené působnosti, to znamená, jejich úpravu řeší spisový a skartační řád. Zatímco podepisování řeší podpisový řád.

Odbory a oddělení jsou povinné si vzájemně podávat nezbytné informace o zadáních, které musí vykonávat a podávat potřebná stanoviska a posudky o jejich práci a koordinovat při tom postup při zajišťování společných záležitostí.

Dále jsou povinni spolupracovat a řešit stejnou problematiku, která spadá do jejich pole působnosti a zároveň je nad rámec jednoho oboru. Věnují se jako tým řešení závažných úkolů a odbornému názoru na předkládání kompletních stanovisek.

³¹Městský úřad Jílové u Prahy: Kancelář vedení města [online]. [cit. 2021-10-25]. Dostupné z: <https://www.jilove.cz/kancelar-vedeni-mesta/os-1039>

4.2 Kancelář vedení města

Pro svou práci jsem si vybral kancelář vedení města. O tomto oddělení budu psát z důvodu, že v něm sám pracuji jako brigádník. Kancelář vedení města se dále rozděluje na starostu, tajemníka, přestupky, pokladnu a podatelnu.

Starosta:

Starosta města má na starost chod města, schvalování menších příspěvků z kasy města například na konání různých akcí jako může být Jílovský běh nebo městský ples. Denně se setkává s občany města a řeší s nimi jejich problémy. Účastní se svateb a oddává páry, které si požádají a chtějí, aby je oddal speciálně starosta.

Jezdí na schůzky do jiných měst, aby zjistil, jak to funguje v jiných městech a případně mohl čerpat nějakou inspiraci. Jezdí na schůzky starostů měst, je členem posázavského Pacifiku, který se stará o dění v nejbližších vesnicích poblíž města Jílové u Prahy. Zároveň je i členem RM a ZM, kterým předsedá. Starosta města Jílové je navíc i bývalý profesionální hasič a nyní slouží jako dobrovolník u hasičů a v případě výjezdu jezdí na výjezdy a pomáhá lidem.

Tajemník:

Tajemníka města jmenuje a odvolává starosta města. Tajemnice města Jílové u Prahy se stará o personální věci úřadu. Vypisuje výběrové řízení na nové volné pozice a sama se i výběrových řízení účastní. Poté s nimi uzavírá a ukončuje pracovní poměr. Řeší případné konflikty nebo špatné vztahy na pracovišti a dohlíží na morálku. Je přímým nadřízeným vedoucích odborů. Jezdí na schůzky tajemníků a účastní se školení o nových nápadech na zlepšení fungování městských úřadů a jejich digitalizaci. Účastní se ZM i RM, kde ale nemá právo hlasovat ale pouze konzultovat nebo vyjádřit svůj názor na probírané téma a slouží spíše jako pomoc při rozhodování. Dále plní úkoly, které má uložené od RM, ZM nebo starosty města. Podepisuje smlouvy s brigádníky úřadu a zároveň je i přijímá a stará se o jejich náplň práce. Komunikuje se zaměstnanci ohledně jejich vzdělávání a domlouvá s nimi případná školení, kterých by se měli účastnit. Jako zajímavost může být, že tajemník města nesmí být v žádné politické straně nebo politickém hnutí. Tajemník je odpovědný za plnění svých úkolů pouze starostovi města.

Asistentka starosty:

Ve své práci se konkrétně zaměřím na práci asistentky starosty města, která má za úkol spravovat vedení a administrativu kanceláře, starostův časový plán, který zahrnuje organizaci a přípravu jednání a schůzek. Snaží se spolupracovat s vedoucími a pracovníky odborů. Zabývá se stížnostmi a podněty občanů a zároveň vede i jejich evidenci. Má v kompetenci používat razítka se znakem města a starosty. Stará se o objednávání a distribuci příchozích i odcházejících tiskovin. V sekretariátu jsou uloženy klíče, kterými se lze dostat všude do každé místnosti. Zabezpečuje vstup do radnice. Spolupracuje se spisovou službou, provozem archivu a podatelnou. Má ve své kompetenci zveřejňování příspěvku na internetové stránky města, kde poskytuje informace o činnosti úřadu občanům.

V tomto jí pomáhají veškeré sociální sítě města, které spravuje od Facebooku, Instagramu až po rozhlas města, pomocí kterého všem občanům rozesílá jak na e-mail, tak přímo zprávu na telefon o aktuálním dění ve městě ať už se jedná o náhle přerušení vody, elektřiny, nebo internetového připojení určité části města.

Zpracovává veškeré materiály do jednání Rady a Zastupitelstva města, shromažďuje potřebné podklady a zpracovává zápisy z jednání obou orgánů. K tomuto úkonu jí nově pomáhá program usnesení.cz díky kterému má práci mnohem lehčí a má na ní více času. Rada města se koná zhruba každý měsíc a zastupitelstva, která mají povinnost se konat jednou za 3 měsíce. Pro občany zpracovává a tiskne slevové kupóny, které si mohou vyzvednout v sekretariátu města. Dohlíží a zajišťuje dodržování předpisů o státním znaku ČR, státní vlajce a znaku města.

Pokladna a podatelna:

V Jílovém u Prahy zastává funkci, kde vede agendu místních poplatků a nájmu pozemku a zajišťuje i jejich vymáhání. Dále zde můžeme najít i funkci Czech Point, což je funkce, která slouží úřadu k propojení se státem a může tak lidem poskytnout například výpis trestního rejstříku, katastru nemovitostí nebo registru živnostenského podnikání.

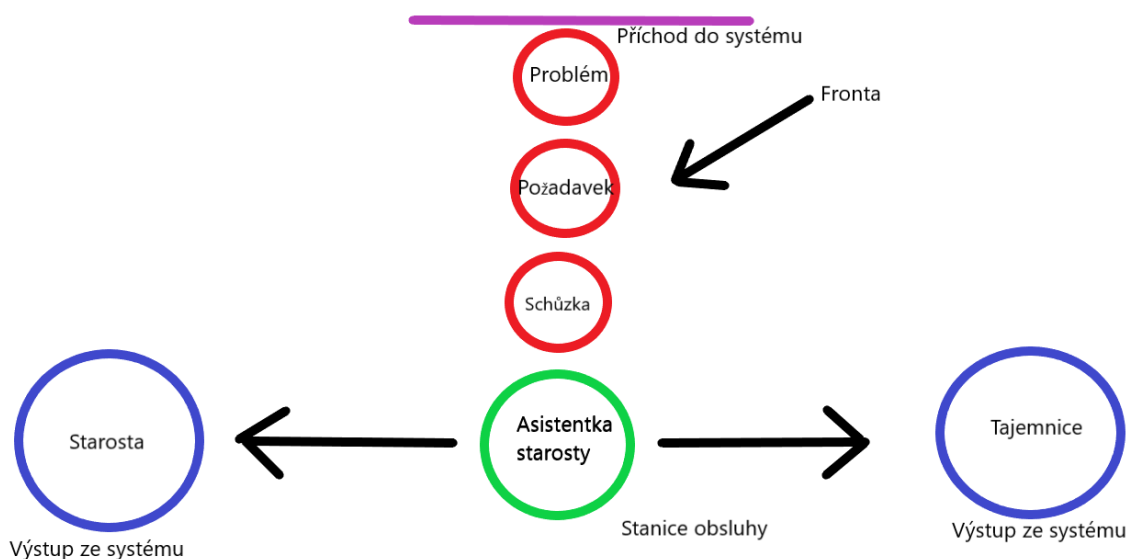
Pokladna a podatelna je otevřená každý pracovní den v týdnu a lidé zde chodí platit různé poplatky mezi které patří například poplatek za hrobové místo, odpad, psy a další. Lidé si zde chodí pro místní noviny. Pro úřad hlídá peníze, které pak předává městské policii, která s nimi chodí do banky a laminuje dokumenty nebo plakáty na události města. Přebírají dopisy nebo zásilky pro úřad a chodí na poštu.

Přestupky:

V Jílovém u Prahy je také přestupková komise, která se zabývá menšími trestnými činy a má i vlastního právníka. Většinou se jedná o přestupky typu porušení veřejného pořádku, klidu, majetku nebo přestupky proti pořádku ve státní správě. Tato komise projednává přestupky i všech okolních měst a vesnic od Kamenného Přívozu až po Dolní Břežany.

4.2.1 Schéma kanceláře vedení města

Schéma 1 - Systémy hromadné obsluhy 1



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Kancelář vedení města funguje tak, že přijde člověk s nějakým dotazem, požadavkem nebo problémem, který chce řešit. Aby byla vytižnost starosty a tajemníka co nejmenší a zaobírali se opravdu jen smysluplnými a vážnými problémy, nejdříve se lidé musí zastavit u asistentky starosty, kde jí řeknou co chtějí a ona s nimi poté buď domluví schůzku ať už s panem starostou nebo tajemnicí, protože má v kalendáři zapsaný jejich časový harmonogram a oni poté přijdou na předem smlouvenou schůzku, nebo když mají vážný problém tak už asistentka ví s kým by to měli řešit a zároveň má i přehled jestli už nějakou schůzku nemají a případně je hned pošle do kanceláře za jedním z nich. Sama o sobě je schopná spoustu problémů také vyřešit a ušetřit tím čas nebo naopak poslat někoho s absolutními nesmysly pryč, aby právě nezdržovali a nezatěžovali starostu nebo tajemnici při jejich práci. Mezi nejčastější požadavky lidí patří vyřizovat prodej nebo výkup pozemků, na kterých buď chtějí stavět nebo se snaží právě to stavební povolení získat. Hodně lidí se také chodí ptát na volná pracovní místa, s tím že mají zájem pracovat na úradě nebo jsou posláni od úradu práce, aby se zeptali, jestli nějaké místo není volné. Bohužel většinu těchto lidí jsou nuceni odmítnout, jelikož nesplňují základní požadavky nebo je už obsazenost pracovních míst na maximum a nemají pro ně žádnou novou práci co by jim mohli nabídnout. Dále se koná i spousta jednání s okolními starosty jiných měst.

4.3 Problémy kanceláře vedení města

Mezi jeden z největších problémů asistentky starosty patří pozdní plnění zadaných úkolů zaměstnanci úřadu, které dále administrativně zpracovává. Při nedodržení termínu zadaných úkolů musí být v práci delší dobu, protahovat časový limit v odevzdávání dokumentů v programu usnesení.cz a toto poté vede k dalším komplikacím, kdy musí jejich materiály znovu schvalovat tajemník nebo starosta města. Většina zaměstnanců má i problém s elektronizací a digitalizací úřadu a nevědí si rady, jak dané dokumenty předat ke kontrole na usnesení.cz nebo je správně předložit Radě města. Mají problémy s ukládáním vyhotovených a podepsaných smluv do spisové služby, kde musí být všechny smlouvy elektronicky a čitelně naskenované a uloženy, aby sloužili jako záloha nebo pro rychlou orientaci v případě hledání určité smlouvy.

Mezi další problémy patří stížnosti lidí na pracovníky úřadu a nejčastější dohadování v ohledu podepisování smluv. Časté stížnosti na nefunkčnost internetu, kdy v určitých částech budovy vypadává a bez připojení internetového kabelu je nestabilní. Toto může být z důvodu silných zdí a toho, jak je budova stará. Další problémy v podobě častého zasekávání intranetu v moment, kdy je na něj připojených víc zaměstnanců najednou a nejdou poté ani přidávat nebo upravovat přidané dokumenty nebo články. Některé zastaralé vybavení úřadu, kdy třeba kopírky nezvládají kopírování nebo skenování velkého dokumentu nebo smlouvy a je potřeba buď dlouho čekat nebo rozdělovat věci na víc částí a dávat to zpracovat po menších kouscích.

Problém taky nastává v případě, kdy má asistentka starosty dovolenou nebo je nemocná a nemůže chodit do práce. V ten moment musí být zastoupena nějakým jiným zaměstnancem úřadu nebo je její místo neobsazené a spousta věcí čeká až se vrátí. V případě, že je zastoupena ji nahradí zaměstnanec úřadu, který ovšem neví přesně jak má vše vypadat a musí si svou práci hodně kontrolovat a je o dost pomalejší a může to vést ke zpoždění. Zároveň musí být na úřadě i náhradník v případě nemoci asistentky starosty, aby byl schopný ji zastoupit při zápisech RM nebo ZM a mohlo vše probíhat, jak má bez větších komplikací, aby byl schopný prezentovat materiály předložené RM nebo ZM přes počítač a promítat je na plátně všem účastníkům a správně zprostředkovat nahrávku z konané události.

4.3.1 Rada a Zastupitelstvo města

Asistentka starosty a mezi jeden z jejích největších problémů a trápení je Zastupitelstvo a Rada města. Rada města se koná každý měsíc a povinností asistentky starosty je připravit veškeré materiály a podklady od pracovníků úřadu pro přehledné čtení radních. Většina radních využívá program usnesení.cz, což je program města, kde mají vidět veškeré zpracované materiály, které čekají na schválení a poté o nich na Radě hlasují a hned po skončení mohou všichni, kteří dali do Rady své návrhy vidět, jestli byli v pořádku schváleny nebo neprošli hlasováním a zkusit to do příště změnit nebo podat lepší argumentaci. V tomto programu si tedy mohou radní od určitého předem stanoveného data přechíst a nastudovat veškeré materiály, které budou na Radě města probírané. Problémem je, že ne všichni radní jsou takhle schopní pracovat a musí se jim tyto materiály tisknout a posílat poštou, což je poté komplikace, když má někdo s dodáním materiálů zpoždění a nestíhá materiály uložit v daný čas právě na to usnesení.cz. V tomto je ještě problém, že každý materiál musí projít přes schválení starosty nebo tajemnice města, aby bylo vše správně zpracované a nevyskytovali se v žádostech žádné výrazné chyby nebo úplné nesmysly co by poté mohli zbytečně zdržovat. Kvůli tomuto se často stává, že se některé materiály do RM vůbec nedostanou a jejich autoři musí čekat další měsíc na možnost podání jejich návrhu.

Horší situace nastává při Zastupitelstvu města, které funguje na stejném principu s tím rozdílem, že se koná jednou za 3 měsíce a když se nepovede daný problém nebo žádost předložit je prodleva 3 měsíce někdy už velice hraniční nebo právě způsobují problémy ostatním, protože to tam za každou cenu chtějí dát, aby to včas stihli a věděli, jestli mohou dále pokračovat a stěžují tím práci starostovi nebo tajemnici města a samozřejmě i právě asistentce, která je úplně poslední kdo do těchto materiálů zasahuje a zodpovídá, že budou všechny v pořádku. Tímto ovšem její práce nekončí, protože se sama musí těchto zasedání účastnit a dělá zapisovatelku. Což může být někdy pro jednoho člověka obrovský nátlak jelikož, některá Zastupitelstva se mohou protáhnou a konají se i do pozdních nočních hodin a druhý den musí opět hned ráno do práce.

Novinkou a další prací navíc je, že nemocní členové ZM nebo RM nebo když se nemohou fyzicky jednat účastnit je online připojení, kdy se mohou členové zasedání účastnit i online a toto opět musí zprostředkovat zapisovatel těchto jednání, aby se obě strany navzájem slyšeli a viděli promítané materiály nebo prezentace jim představované.

4.3.2 Spisová služba

Jako druhá nejčastější věc, kterou se asistentka starosty musí zabývat je spisová služba. Spisová služba je program, kam úřadu chodí smlouvy a je sám povinen všechny smlouvy, které uzavřou do spisové služby zadat a naskenovat, kvůli přehlednosti a rychlému hledání dokumentů, dále se ve spisové službě nachází různé typy dokumentů od cizích lidí, co také využívají spisovou službu, věci na vystavení na nástěnku města a všechny další záležitosti co se na úřadě dají vyřizovat anebo spam. Jejím úkolem je všechny tyto dokumenty zpracovávat, přijímat a třídit do různých kategorií podle skartačních znaků. V tomhle je jeden z největších problémů právě ten spam, se kterým se musí každý den zabývat a nedá se jen tak smazat a musí se s ním udělat stejný proces jako s každým jiným dokumentem a nejkratší možná doba, kdy zmizí ze systému je jeden rok. Většinou ale věci, co mají jeden rok jsou nepodstatné pro úřad a všechny důležitější dokumenty mají 5 let a více.

Také musí zadávat a skenovat veškeré uzavřené smlouvy, což zabírá spoustu času, už jen z ohledu toho, že kopírky na úřadě nepatří k těm nejrychlejšími a dlouho se připravují a zapínají a zároveň jim i trvá, než danou smlouvu naskenují a při rychlém skenování se musí chvíli čekat, aby se systém nepřetížil. Každý zaměstnanec úřadu by si měl zadávat svoje, ale vzhledem k počtu smluv je to dost náročné, a tudíž se to často nestihá a občas je musí zastoupit a nahrát některé smlouvy za své kolegy. Občas se stává, že jí do pošty posílají kolegyně i materiály, které pro ni nejsou určené a musí je opět zpátky posílat a tím jí nevědomost ostatních zaměstnanců zdržuje od její vlastní práce. Ke konci každého roku se musí přijaté dokumenty roztrždit podle skartačních znaků do různých boxů, které jsou poté expedovány k archivaci.

Jelikož je to asistentka starosty, tak se nezabývá pouze svojí spisovou službou, ale rovněž má ve své kompetenci i spisovou službu starosty o kterou se stará a také v ní vyřizuje veškerou poštu a přijaté dokumenty. Razítkuje a odesílá zpátky dokumenty, které potřebují schválení a poté je opět musí roztrždit, jak jsem psal viz výše. Zároveň je i hlavní admin a jediná z celého úřadu vidí a může najít úplně všechny smlouvy, které byli do spisové služby uloženy, takže za ní občas chodí kolegyně s prosbou vyhledání dané smlouvy, když potřebují najít a není z jejich odboru, protože každý zaměstnanec má právo vidět pouze smlouvy, ze svého odboru.

4.3.3 Stížnosti

Stížnosti na pracovníky úřadu:

Lidé si nejčastěji chodí stěžovat na pracovníky úřadu, kteří jim nechtějí vyhovět v jejich věci. Ovšem ne vždy je to oprávněná stížnost, protože spousta občanů nezná přesný rozsah pracovních povinností, co mohou úředníci vykonávat nebo jaké informace mohou sdělovat a jsou pak zbytečně zklamaní.

Intranet:

Pracovníci úřadu si chodí stěžovat na nefungující systém města zvaný intranet, kterému se často stává, že je přehlcený a zpomalený, což provází i záseky v systému nebo špatné nahrávání formátů. Toto je způsobeno například, když si více zaměstnanců úřadu zapne ve stejnou dobu intranet a tím ho přetíží nebo kvůli pomalému internetu. Intranet je místní síť v rámci úřadu, která má za úkol usnadnit sdílení informací mezi zaměstnanci. Jedná se o privátní síť.

Internet:

K dalším problémům patří problémy s internetem, často se stává, že na úřadě vypadává internet a pracovníci úřadu tak nemohou vykonávat svou zadanou práci a musí opět čekat na jeho opětovné zprovoznění. Kvůli tomuto problému se musí často zálohovat soubory a nejlépe je mít i v tištěné podobě právě kvůli takovýmto problémům. Doporučují i mít své notebooky připojené pomocí internetového kabelu, což pro ně znamená stabilnější připojení než pouze přes WI-FI, které se často stává, že nefunguje, jak má a pak se nedají ani tisknout smlouvy nebo jiné další dokumenty. Když je zapojený tento kabel tyto problémy nenastávají. Což je ale ovšem zase problém mít natažené kabely po celém úřadě do každé místnosti.

Vzdálený přístup:

Dále mají hodně problémů s počítačem a vzdáleným přístupem. Zaměstnanci úřadu mají kvůli situaci v naší zemi možnost práce z domova díky právě vzdálenému přístupu k jejich pracovní ploše v kanceláři. Ovšem ne všichni se naučili tento přístup správně využívat a pořád se s ním učí a zapomínají na věci jako je vypnutí počítače na vzdálené ploše kdy a automaticky je to odpojí a jediný způsob, jak se opět počítač zapne je, že někdo z práce musí jít do jejich kanceláře a opět zapnout jejich počítač, protože si v ten moment neuvědomili, že byli připojeni na vzdálené ploše, a ne na jejich počítači doma.

Docházka:

Jako poslední problém bych uvedl špatné zapisování docházky zaměstnanců úřadu. Na zapsání docházky funguje systém čipů při příchodu a odchodu z práce. Spousta zaměstnanců však zapomíná zakliknout při dřívějším odchodu například za lékařem v systému docházky odchod k doktorovi a dochází pak k nezapočítaným hodinám, které jim dělají problém v docházce. Opačně se i stává, že přijdou do práce mnohem dřív, než je možné zaznamenat svou docházku a jsou pak překvapení, když nemají ten den vůbec zaznamenaný.

4.4 Analýza jednotlivých procesů

Tabulka 1- Časová náročnost asistentky starosty

Typ požadavku	Čas (min/požadavek)	Četnost (požadavků/den)
Stížnost	10	9
Schůzka	5	5
Spisová služba	20	7
Usnesení.cz	30	3
Telefonáty	5	14
Slevové kupony	10	2
Káva	7	6
Intranet	10	3
Rozhlas/příspěvky na net	5	2
Materiál do RM/ZM	8	4
Technické problémy	8	6
Příležitosti	30	8

Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

Tato tabulka ukazuje činnosti asistentky starosty, se kterými se skoro každý pracovní den setkává a ukazuje nám jejich časovou náročnost a četnost v průběhu dne.

Stížnost:

Většinou se jedná o lidi, kteří chtějí na našem úřadě vyřídit věci, které nejsme schopni ani nemáme povolení provádět a jdou se dohadovat, že to chtějí vyřídit. Jedná se například o žádosti typu území, národnosti nebo podpis smlouvy za jinou osobu z domácnosti a jiné. Zaberou okolo 10 minut, protože trvá, než těm lidem vysvětlí, kam musí jít jinam a že opravdu nejsme schopni jejich požadavek splnit.

Schůzka:

Přijde člověk nebo pracovník úřadu, který chce probrat něco důležitějšího s panem starostou nebo tajemníkem a chce si domluvit termín schůzky. Jedná se o otázku 5 minut, než se shodnou na vhodném a volném termínu podle kalendáře, aby to všem vyhovovalo.

Spisová služba:

Jedná se buď o nalezení smlouvy ve spisové službě, která se následně musí i vytisknout, když to daný úředník potřebuje k právě probíranému tématu s občanem nebo o zapsání nové smlouvy a její kompletní naskenování, které právě na tomto úkonu zabere nejvíce času, protože se to musí skenovat po jedné stránce a trvá to dlouho.

Usnesení.cz:

Jde o vytvoření a přípravu další RM nebo ZM, aby mohli u lidí podávat a posílat své návrhy na další termíny nebo o zpracování již hotové RM a její následné vytisknutí, vyhotovení do desek a uložení v případě poruchy systému, aby měl úřad tyhle materiály zpracované i ve fyzické podobě. Dále se musí všechny tyto materiály zadat na stránky města a nejvíce času na tomto zabere vytisknutí a zpracování kompletní RM nebo ZM do fyzické podoby.

Telefonáty:

Jedná se o lidi, kteří se dovolávají na úřad a ptají se na nějaké základní otázky typu, jestli si mohou u nás dojit pro slevový kupon, kdy by měl případně starosta čas na krátký dotaz nebo chtějí kontakt na jiné oddělení nebo se ptají na události pořádané městem, když jim nejsou jasné nějaké informace.

Slevové kupony:

Veřejnost má právo si na úřad zajít vyzvednout slevový kupon, když třídí odpad. Vyzvednutí kuponu se zapisuje do knihy, aby se vědělo, kdo už si kupony vyzvedl a následně se mu vytisknou.

Káva:

Asistentka starosty má za úkol pohostit hosty, kteří přijdou na schůzku s panem starostou nebo s tajemníkem města a nabídnout jim kávu, vodu nebo čaj podle jejich výběru.

Intranet:

Informuje tím zaměstnance úřadu o plánovaných akcích nebo průběhu dění na úřadě, či případných změnách. Jedná se o zápis konkrétní věci a přidání pokynů.

Rozhlas:

Informuje veřejnost například o plánovaných nebo náhlých odstávkách vody nebo elektřiny. Plánovaných akcích, filmových nocích nebo aktuálních covid opatření. Zároveň tyto informace dává i na sociální sítě města jako je Instagram a Facebook.

Materiál do RM/ZM:

Když se zaměstnanci něco nepovede nebo udělá nějakou chybu v jeho odevzdaném materiálu a zjistí to dříve, než dojde k jeho prohlédnutí dojde za asistentkou starosty a poprosí ji, jakožto hlavního admina o vrácení dokumentu, aby ho mohl následně rychle opravit nebo ho hned na místě s ní opraví.

Technické problémy:

Jedná se o problémy pracovníků úřadu, jelikož je většina z nich už v pokročilejším věku a mají problém pracovat s novějšími technologiemi a často potřebují pomoc. At' už se jim něco pokazí ve wordu nebo excelu, tak třeba, že se jim materiály netisknou barevně, protože je nestáhnou a tisknou je rovnou z internetu nebo mailu, také se i často jedná o špatné zacházení s tiskárnou a následně jim nejde tisknout jejich potřebné dokumenty a jdou o pomoc opět požádat asistentku starosty.

Příležitosti:

Jedná se o věci, které se nedělají každý den, ale dělají se vždy po skončení nějaké události nebo když se koná nějaká speciální akce a v ten den se většinou věnuje pouze těmto

příležitostem. Může se jednat například o zápis RM nebo ZM, u kterých musí být přítomná a obsluhovat počítač a zapisovat je, což zabere podstatnou část jejího pracovního dne.

4.5 Výsledky

Tabulka 2 - Parametry jednotlivých procesů (den = 8 hodin)

Typ požadavku	mí (požadavek/hod)	lambda (požadavek/hod)
Stížnost	6	9
Schůzka	12	5
Spisová služba	3	7
Usnesení.cz	2	3
Telefonáty	12	14
Slevové kupony	6	2
Káva	8,57	6
Intranet	6	3
Rozhlas/příspěvky na net	12	2
Materiál do RM/ZM	7,5	4
Technické problémy	7,5	6
Příležitosti	2	8
Spojené procesy	84,57	69

Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

$\rho = \lambda / m$

$\rho = 0,816$

To znamená, že vytiženost asistentky starosty je vysoká a dosahuje přes 80%

Z tohoto vyplývá, že je pak možné, že se nebude moci v určitou dobu věnovat případným problémům a začne se jí tak tvořit fronta požadavků, které nebude schopna stíhat. V tomto případě by bylo dobré zvážit, jestli by určité požadavky nemohl vykonávat jiný zaměstnanec úřadu nebo by nebylo lepší najmout na tuto pozici ještě jednoho pracovníka, aby vše v pořádku stíhali a nevznikali tak zbytečně dlouhé fronty požadavků.

4.5.1 Výsledky jednotlivých procesů

Jelikož se v tomto případě nejedná o jednoznačnou variantu jako je například FIFO, kde, kdo přijde první, tak se jeho problém nebo požadavek okamžitě řeší musíme definovat, které žádosti budou mít přednost a prioritu před jinými a naopak, které činnosti budou problémové a budeme se na ně muset více zaměřit.

Na asistentku starosty se většinou v jeden moment nashromáždí 3–5 požadavků najednou, které musí řešit a určit jim nějaké pořadí. Většinou se jedná o telefonát, schůzku, spisovku a problém. V tomto případě má první přednost telefonát, který se musí okamžitě vyřídit. Jako další na řadě bude schůzka, kterou buď sjedná nebo pošle člověka rovnou k panu starostovi a půjde uvařit kávu. Pak přijde na řadu problém, který se bude řešit a když to bude v její kompetenci, tak ho vyřeší, jinak se musí čekat na někoho kdo ho bude schopný vyřešit jako je například IT-technik úřadu, kterému se zavolá a domluví, aby se na daný problém přijel podívat, když nepůjde poradit po telefonu nebo online. Jako poslední ve frontě bude spisová služba, která nijak nespěchá a nemá tím velkou prioritu a může počkat i do dalšího dne.

Z toho vyplývá, že mezi požadavky s velkou prioritou budou patřit schůzka, telefonát, káva a rozhlas. Jedná se o činnosti, které se nedají odkládat a musí být hned splněny, většinou se i jedná o činnosti pro pana starostu nebo tajemníka a ty mají vždy přednost. Jako druhé na řadu přichází slevové kupony, technické problémy, intranet a materiály do RM a ZM, které se musí také do určité doby vypracovat, například materiály musí být hotové, než se jednání uskuteční, ale nemají okamžitou nutnost vyřešení, a tak dokážou pár dní počkat, než se udělají věci s nejvyšší prioritou. Mezi nejvíce problémové požadavky a věci, které se budou ve frontě hromadit a lidé si na ně budou nejvíce stěžovat bude patřit spisová služba, usnesení.cz, stížnosti a příležitosti. Tyto činnosti nemají velkou prioritu, protože nemají žádný deadline a mohou pak počkat i měsíc, než dojde k jejich vyřešení. Toto ovšem může vést k naštvání lidí, kteří budou tyto požadavky mít, že se pomalu plní a některé zaměstnance úřadu mohou dokonce zdržovat od jejich práce, a proto budou nejvíce problémové a bude je potřeba řešit. Jedná se například i o skenování a zapsání vyhotovených a podepsaných smluv do spisové služby, které zabere spoustu času a pak se tam hromadí, protože se bez zadání do spisové služby nemohou založit. Jenže jiné požadavky mají mnohem větší prioritu a jsou potřeba brzo splnit a nedají se odložit.

4.6 Návrh řešení

Asistentka starosty má spousty práce a musí si toho i hodně pamatovat. Občas pracuje i přesčas a v případě nepřítomnosti z domova na home officu, protože toho má za úkol na úřadě hodně vykonávat. Většinu věcí vykoná v daný čas, ale stojí jí to obrovské nervy a stres. Má toho vždy moc a občas se i stane, že dané věci nestihne a musí se pak posouvat termíny. Z tohoto důvodu bych viděl jako nejlepší řešení k ní přidělit dalšího pracovníka nebo dokonce pouze brigádníka, aby jí s tím vším pomáhal nebo se mohl více věnovat těm problémovým činnostem a asistentka starosty pak měla více času na požadavky s velkou prioritou a nebyla pak v časovém presu nebo skluzu.

Zároveň by to i vyřešilo nespokojenost lidí s požadavky s menší prioritou o které by se staral její asistent nebo brigádník. Navíc by jí to i ušetřilo práci z domova či hodiny na víc, protože když by nebyla v práci mohl by ji zastoupit a věděl, jak co má být. Měla by ho v práci k ruce, takže by jí mohl pomáhat a nemusela by vše dělat sama. Jelikož by jí celou dobu mohl sledovat při práci a v případě nouze ji zastoupit. Nemuselo by vše záviset pouze na jednom člověku. Zároveň by to i ulevilo jejím zástupcům zaměstnancům v případě její nepřítomnosti nebo když by byla na dovolené tak by za ní mohl jít na RM nebo ZM a byl by schopný vše zvládat a nemusel by to vykonávat zaměstnanec úřadu, který na to není zvyklý a trvalo by mu to delší dobu zápis správně vykonat a všechny technické věci správně zprostředkovat a propojit tak, aby se vše událo jak má bez větších problémů, protože v případě nezkušeného zapisovatele by to mohlo vést ke zbytečnému zdržování nebo technickým problémům při konání těchto jednání a přidělování i práce navíc s případným finálním zápisem nebo promítáním materiálů a prezentací pro členy RM nebo ZM a jejich propojení s případnými online účastníky. Zároveň by i věděl co má na jejím místě dělat a nemuselo by pak v některých případech, kdy nikdo ze zaměstnanců úřadu ji nemůže zastoupit být toto místo prázdné a fronta požadavků zastavená, dokud se zase nevrátí zpátky do práce.

Pro asistentku starosty by to znamenalo méně starostí a stresu a měla by větší klid na svoji práci a volnější pracovní tempo na rozdíl od současné doby, kdy se skoro nezastaví.

5 Závěr

Cílem práce bylo zhodnotit fungování kanceláře města a její vytíženost, konkrétně vytíženost asistentky starosty z pohledu schopnosti vyřizování požadavků ve stanovených termínech. Popsat její práci a zjistit na co by se měli zaměřit, popřípadě zkusit navrhnout řešení zjištěného problému.

K tomuto bylo využito systémů hromadné obsluhy a vytvořeno schéma fungování fronty v kanceláři vedení města Jílové u Prahy, kde se dále práce zaměřuje na činnost asistentky starosty a její práci. K tomuto byly vytvořeny tabulky, které pomohly zjistit vytíženost asistentky starosty a kolik průměrně přichází požadavků v daný moment. Díky tabulkám a výpočtům bylo zjištěno, že její pracovní vytíženost je větší jak 80 % a tudíž se bude stávat, že nebude stíhat plnit všechny požadavky v předem stanovený termín. To bude vést k tomu, že požadavky s nižší prioritou budou odsouvány na dobu neurčitou a může to znamenat i nespokojenost některých lidí, protože první se musí plnit požadavky s nejvyšší prioritou.

V tomto důsledku bylo navrženo řešení tohoto problému, aby se optimalizoval chod kanceláře vedení města a pomohl asistence starosty zvolnit její pracovní vytíženost a mohla všechny požadavky stíhat v předem určeném termínu.

Návrh řešení problému spočívá v tom, že práce asistentky starosty je na jednoho člověka velká zodpovědnost a někdy až nesplnitelné množství požadavků. Tudíž by bylo dobré přijmout druhého člověka, který by jí pomohl plnit všechny požadavky a nebyli věčně pod tak velkým tlakem a stresem. Tento člověk ani nemusí být zaměstnaný na plný úvazek, protože není potřeba aby tam byl pořád 5 dní v týdnu, a proto by mohl stačit pouze brigádník, který by jí mohl pomoc plnit úkoly s nižší prioritou a asistentka starosty by se mohla s větším klidem zaměřit na požadavky s nejvyšší prioritou.

Tento návrh řešení byl konzultován s tajemnicí úřadu, aby bylo zjištěno jeho reálné možné provedení. Bylo dospěno k závěru, že není možné na toto místo najmout dalšího pracovníka na plný úvazek, vzhledem k rozpočtu úřadu a počtu kanceláří, protože by ani nemohl mít vlastní kancelář, ale navržený brigádník je reálná cesta a možnost, jak tento problém vyřešit.

6 Zdroje

Literární zdroje:

CUESTA, Hector. *Analýza dat v praxi*. Brno: Computer Press, 2015. ISBN 978-80-251-4361-2

HOLOUBEK, Josef. *Ekonomicko-matematické metody*. Třetí nezměněné vydání. V Brně: Mendelova univerzita, 2017. ISBN 978-80-7509-505-3.

JEMELKA, L., PONDĚLÍČKOVÁ, K., BOHADLO, D. *Správní řád*. 4. vydání. Praha: C. H. Beck, 2013

KLUVÁNEK, Pavol a František BRANDALÍK. *Operační analýza I: teorie hromadné obsluhy*. Bratislava: Alfa, 1982. ISBN 63-759-82.

LUKÁŠ, Ladislav. *Pravděpodobnostní modely v managementu: Markovovy řetězce a systémy hromadné obsluhy*. Praha: Academia, 2009. Lanna. ISBN 978-80-200-1704-8.

PONDĚLÍČKOVÁ, K., ŠTASTNÝ, V. *Zákon o úřednicích územních samosprávných celků. Zákon o obcích*. Wolters Kluwer, 2016.

ŠUBRT, Tomáš. *Ekonomicko-matematické metody*. 3. upravené a rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019. ISBN 978-80-7380-762-7

VEDRAL, J. *Zákon o úřednicích územních samosprávných celků. Úvod. Vymezení působnosti zákona*. Wolters Kluwer, 2003. ASPI ID: LIT25174CZ

ZÍTEK, František. *Ztracený čas: elementy teorie hromadné obsluhy*. Praha: Academia, 1969. ISBN 8072013815.

Internetové zdroje:

BÝMA, Miroslav. *Moderní obec: Orgány obce* [online]. [cit. 2022-03-03]. Dostupné z: <https://www.moderniobec.cz/organy-obce/>

CVUT: *Systémy hromadné obsluhy* [online]. [cit. 2022-03-07]. Dostupné z: https://www.fd.cvut.cz/departament/k611/pedagog/K611THO_soubory/webskriptum/index.html

České Budějovice: *Zastupitelstvo města* [online]. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z: <https://www.c-budejovice.cz/zastupitelstvo-mesta>

Jilové u Prahy: *Městská policie* [online]. [cit. 2022-03-13]. Dostupné z: <https://www.jilove.cz/informace-o-mestske-policii/ds-1184/p1=4019>

Jílové u Prahy: Rada města [online]. [cit. 2022-03-03]. Dostupné z:
<https://www.jilove.cz/rada-mesta/os-1025/p1=2797>

Jílové u Prahy: Zastupitelstvo města [online]. [cit. 2022-03-03]. Dostupné z:
<https://www.jilove.cz/zastupitelstvo-mesta-clenove-zm/os-1026/p1=2799>

Městský úřad Jílové u Prahy: Kancelář vedení města [online]. [cit. 2021-10-25]. Dostupné z:
<https://www.jilove.cz/kancelar-vedeni-mesta/os-1039>

Rok v obci: Rukověť starosty [online]. [cit. 2022-03-14]. Dostupné z:
<http://www.rokvobci.cz/rukovet-starosty/detail/35-hlavni-organy-obce-a-jejich-po/>

SAMČÍK, Peter. *Verlag Dashöfer: Města obce profi* [online]. [cit. 2021-10-25]. Dostupné z:
https://www.obecniportal.cz/33/tajemnik-obecniho-uradu-uniqueidgOke4NvrWuOKaQDKuox_Zy18f67Oy_lenGPOsEYHWDs/

Sbírka zákonů Česká republika: Zákon č. 312/2002 Sb. [online]. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z:
https://www.epravo.cz/_dataPublic/sbirky/archiv/sb114-02.pdf

Simulace SHO: Úvod do systému hromadné obsluhy [online]. [cit. 2022-03-13]. Dostupné z:
https://dsn.felk.cvut.cz/wiki/lib/exe/fetch.php?media=vyuka:cviceni:x36dsi:archiv:02_simsystemy_obecne.pdf

SMS ČR: Rukověť starosty [online]. [cit. 2021-10-25]. Dostupné z:
<http://www.rokvobci.cz/rukovet-starosty/detail/38-starosta-obce/>

Statutární město Olomouc: Rada města [online]. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z:
<https://www.olomouc.eu/samosprava/rada-mesta>

VALA, Ondřej. *SYSTÉMY FRONT AKTIVNÍCH PRVKŮ PRO ŘÍZENÉ ODESÍLÁNÍ PAKETŮ* [online]. [cit. 2022-03-13]. Dostupné z:
https://www.vut.cz/www_base/zav_prace_soubor_verejne.php?file_id=106130

Zákony pro lidi: Zákon o obcích [online]. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z:
<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>

Zákony pro lidi: Zákon č. 312/2002 Sb. Zákon o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů [online]. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z:
<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-312>