

**Univerzita Palackého v Olomouci**  
**Filozofická fakulta**

Katedra sociologie, andragogiky a kulturní antropologie

Andragogika v profilaci na personální management

**Získávání a výběr pracovníků v prostředí  
veřejné správy**

The recruitment and selection of employees in public administration  
environment

Bakalářská diplomová práce

**Martin Stehno**

Vedoucí bakalářské diplomové práce: Mgr. Jiří Postl

Olomouc 2014

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou diplomovou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem uvedl veškerou literaturu a další zdroje, které jsem v práci použil.

V Olomouci dne: 25. února 2014

.....  
podpis

Děkuji vedoucímu mé bakalářské práce, panu Mgr. Jiřímu Postovi, za trpělivost, vstřícnost, cenné rady a čas věnovaný konzultacím při psaní této práce.

## Obsah práce

|   |           |
|---|-----------|
| Úvod .....  | 6         |
| <b>1 Cíle a metody práce .....</b>                          | <b>7</b>  |
| <b>2 Teorie při získávání a výběru zaměstnanců .....</b>    | <b>8</b>  |
| 2.1 Základní terminologie .....                             | 8         |
| 2.2 Řízení lidských zdrojů - pojem, úkoly.....              | 8         |
| 2.3 Personální činnost organizace .....                     | 10        |
| 2.4 Potřeba na obsazení volného pracovního místa.....       | 10        |
| 2.5 Pracovní místo, charakteristika, popis .....            | 12        |
| 2.6 Získávání zaměstnanců .....                             | 14        |
| 2.7 Výběr zaměstnanců .....                                 | 16        |
| 2.8 Finále výběrového řízení .....                          | 17        |
| <b>3 Praxe ve výběru pracovníků městského úřadu .....</b>   | <b>19</b> |
| 3.1 Popis činnosti úřadu, poslání, vize společnosti.....    | 19        |
| 3.2 Personální strategie .....                              | 19        |
| 3.3 Požadavek na obsazení pozice pracovního místa.....      | 20        |
| 3.4 Pracovní místo a praxe uchazeče, analýza možností.....  | 23        |
| 3.5 Kde potřebné zaměstnance sehnat? .....                  | 25        |
| 3.6 Vlastní průběh výběru pracovníka městského úřadu .....  | 26        |
| 3.6.1 Vyhlášení výběrového řízení.....                      | 27        |
| 3.6.2 Další požadavky.....                                  | 28        |
| 3.6.3 Formulace požadavků .....                             | 29        |
| 3.6.4 Metody provádění výběru obsazované pozice.....        | 30        |
| 3.6.5 Hodnocení výsledků výběrového řízení .....            | 33        |
| 3.6.6 Vyhlášení výsledků a informování uchazečů .....       | 35        |
| 3.6.7 Příjem zaměstnance, podepsání smlouvy .....           | 35        |
| 3.6.8 Zaškolení nového pracovníka .....                     | 36        |
| <b>4 Rozdíly v obsazování pracovních pozic samosprávy</b>   |           |
| <b>a státní správy .....</b>                                | <b>38</b> |
| 4.1 Identifikace rozdílů .....                              | 38        |
| 4.2 Rozdílný přístup při výběrovém řízení .....             | 38        |
| 4.3 Doklady uchazeče pro výkon státní správy na úřadě ..... | 39        |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>5 Závěr .....</b>                                    | <b>41</b> |
| <b>Anotace.....</b>                                     | <b>42</b> |
| <b>Seznam použité literatury a ostatní zdroje .....</b> | <b>43</b> |
| <b>Seznam příloh .....</b>                              | <b>45</b> |
| <b>Přílohy.....</b>                                     | <b>46</b> |

## Úvod

Kvalitní a smysluplná personální práce by měla být prioritou každé organizace. A není podstatné, zda se jedná o výrobní podnik nebo veřejnou správu. Získání a výběr kvalitního a schopného pracovníka není lehký úkol, který se nikdy nevyplatí podcenit. Pracovníci, kteří mají personální činnosti firem na starosti, jsou často postaveni před nelehké úkoly identifikovat potřeby organizace v oblasti lidských zdrojů, rozhodovat o zdrojích vhodných zaměstnanců, přilákat nové pracovníky, provést jejich výběr, začlenit je do pracovních procesů a kolektivů a pečovat o ně, aby se nepoohlédli po jiných příležitostech.

Jako podnik nebo firma je v této práci uváděn Městský úřad v Havlíčkově Brodě, použitý i ve zkráceném termínu městský úřad.

Zájemci o práci na městském úřadě jsou pak myšleni všichni kandidáti, žadatelé či účastníci výběrového řízení na pozici úředníka ve veřejné správě. Veřejnou správou je pro účel této práce rozuměn souhrnný termín pro výkon pracovní činnosti v oblasti samosprávy nebo v oblasti státní správy. Státní správa je výkonná moc realizovaná státem. Její činnost je vázána na zákon a vykonává zákony. Má i moc nařizovací formou vyhlášek a nařízení. Orgánům územních samosprávných celků, tedy i městskému úřadu, lze výkon státní správy svěřit pouze zákonem. Právo na samosprávu je obcím a městům dáno Ústavou. Obce a města ji vykonávají na svém území, stát má právo do výkonu samosprávy zasáhnout pouze v případě porušení zákona. Základní rámec pro výkon samosprávných činností pro města a obce tvoří zákon o obcích.

První část práce se věnuje především teorii při výběru a získávání pracovníků v organizacích. Personální práci, personálnímu plánování, stanovení cílů pro kvalitní výběr pracovníků. A také teoretickým metodám výběru zaměstnanců v organizaci.

Další část je již konkrétní popis praxe výběru pracovníků městského úřadu. Je načrtnut postup vlastního výběru od identifikace potřeby obsadit pracovní pozici, přes vlastní výběrové řízení až po vyhlášení výsledků a přijetí pracovníka.

Třetí část se věnuje identifikaci a popisu rozdílů výběru pracovníků na pozice státní správy a samosprávy a následuje závěrečné resumé a zhodnocení práce.

## **1 Cíle a metody práce:**

Cílem práce je analýza metod získávání a výběru pracovníků veřejné správy s ohledem na specifika tohoto výběru v prostředí samosprávy a státní správy, která bude provedena na příkladu Městského úřadu v Havlíčkově Brodě.

Státní správa a samospráva jsou dvě úřednické profese, které mají svoje specifika a rozdíly v přístupu k těmto činnostem. Cílem práce je zjistit, zda při výběru pracovníků na tyto dvě profese je možné postupovat odlišným způsobem. Na úvod práce dojde k provedení teoretického rozboru postupu výběru zaměstnanců v organizaci. Při rozboru bude přihlédnuto a podrobněji šetřeno posouzení výběru pracovníků z pohledu rozdílnosti profesí státní správy a samosprávy. Dále dojde ke zkoumání vlastní praxe při výběrových řízeních na příkladu Městského úřadu v Havlíčkově Brodě. K tomu bude použita analýza dokumentů organizace při obsazování pracovního místa, zhodnoceny zkušenosti pracovníků odpovědných za výběr zaměstnanců.

## **2 Teorie při získávání a výběru zaměstnanců**

### **2.1 Základní terminologie**

Úvodem práce bude jistě vhodné zmínit se o některých termínech, které se budou v průběhu práce nejčastěji používat a opakovat.

Základním termínem je řízení lidských zdrojů, které Armstrong charakterizuje jako strategický a logicky promyšlený přístup k řízení nejcennějšího statku organizace, tj. v ní pracujících lidí, kteří jako jednotlivci i jako kolektivy přispívají k dosažení cílů organizace (Armstrong 2002, str. 27).

Dalšími termíny často používanými je personální práce a personální řízení. K jejich objasnění lze použít definici podle Koubka, kdy personální práce je charakterizována jako ta část řízení organizace, která se zaměřuje na vše, co se týká člověka v pracovním procesu, tedy jeho získávání, formování, fungování, využívání jeho organizování a propojování jeho činností, výsledků jeho práce, jeho pracovních schopností a pracovního chování, vztahu k vykonávané práci, organizaci, spolupracovníkům a dalším osobám a rovněž jeho osobního uspokojení z vykonávané práce, jeho personálního a sociálního rozvoje. Termín personální práce či personalistika se používají jako nejobecnější označení pro tuto oblast. Pojem personální řízení, či personální administrativa pak označují jednotlivé vývojové fáze nebo koncepce personální práce (Koubek 2003, str. 14-15).

Ve veřejné správě musíme počítat i s termíny, které výběru pracovníků přímo určují zákony. Ochrana uvádí, že v některých institucích veřejného sektoru je výkon standardizován zákonem, např. u samosprávných celků (Ochrana 2011, str. 201). Pak je nutno se vypořádat s takovými zákonnými ustanoveními jako zveřejnění vyhlášeného řízení na úřední desce, nebo požadavky uváděné v katalogu prací.

### **2.2 Řízení lidských zdrojů - pojem, úkoly**

Obecně vzato je řízení lidských zdrojů zajištění, aby organizace plnila své cíle prostřednictvím svých zaměstnanců. Jak dále uvádí Armstrong



(Armstrong 2002, str. 28), řízení lidských zdrojů se týká plnění cílů v těchto oblastech.

*Zabezpečení a rozvoj pracovníků.* Předpokladem je zabezpečit, aby organizace získala a udržela kvalifikované a dobře motivované pracovníky. Předvídat a uspokojovat budoucí potřeby pracovních sil a zvyšovat a rozvíjet podstatné schopnosti lidí.

*Ocenění pracovníků.* Zvyšovat motivaci a oddanost pracovníků zaváděním politiky a postupů, které zajišťují oceňování a odměňování lidí za všechno, co dělají, i za dovednosti, které si osvojí.

*Vztahy.* Vytvářet ovzduší produktivních vztahů mezi managementem a pracovníky. Zavádět motivující způsoby řízení, které uznávají, že pracovníci jsou hodnotnou stranou, a vytvářet ovzduší vzájemné spolupráce a důvěry. Nebo podnikat kroky k zabezpečení stejných příležitostí pro všechny i k tomu, aby v organizaci zvítězil etický přístup k řízení pracovníků, založený na péči o lidi, spravedlnosti a průhlednosti.

Na tyto Armstrongovy myšlenky navazuje Chlum, když vypočítává výhody pestrého věkového složení: „Starší kolegové několikrát v životě zažili změny struktury firmy, umí si i v nepřehledné situaci zvolit správné priority. Dokážou vybalancovat různá pnutí uvnitř pracovních skupin. Jejich zkušenost je základem nadhledu a ten umožňuje člověku, aby v mezigeneračních vztazích dokázal být pozitivním arbitrem“ (Chlum 2012, str. 13). A také Ferrarová z pohledu rovných příležitostí: „Je zajímavé, jak mnoho z negativního pojetí genderu a feminismu zůstalo zakořeněno v myšlení lidí až dodnes. Změnil se politický i ekonomický systém, změnil se finanční systém, proměnily se zvyky a myšlení lidí, ale stále ještě přetrvávají předsudky a stereotypy, které popírají, že muži a ženy jsou si rovni“ (Ferrarová 2013, str. 20 – 21). Je tedy nejdůležitější, aby se úřady veřejné správy genderovou problematikou zabývaly a aby šly příkladem soukromé sféry. Při výběrových řízeních na městském úřadě jsou rovné příležitosti dodržovány. Při shromažďování podkladů jsem se nesetkal s výběrovým řízením, které by bylo vyhlášeno pouze pro muže či ženy.

Koubek uvádí tyto hlavní úkoly řízení lidských zdrojů (Koubek 2003, str. 18):

- zařazení správného člověka na správné místo a snažit se o to, aby byl tento člověk neustále připraven přizpůsobovat se měnícím se požadavkům pracovního místa,
- optimální využívání pracovních sil v organizaci, tedy především využívání fondu pracovní doby a kvalifikace pracovníků,
- formování týmů, efektivního stylu vedení lidí a zdravých mezilidských vztahů v organizaci,
- personální a sociální rozvoj pracovníků organizace, rozvoj jejich pracovních schopností, osobnosti sociálních vlastností, rozvoj jejich pracovní kariéry, ke sblížení individuálních zájmů a zájmů organizace,
- dodržování všech zákonů v oblasti práce, zaměstnávání lidí a lidských práv a vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace.

### **2.3 Personální činnost organizace**

Personální činnost neboli personalistika je podle Bláhy na rozdíl od řízení lidských zdrojů, kde převažuje komplexnější a systémovější přístup k procesům personální optimalizace, odbornou disciplínou s charakterem specializované vnitroorganizační služby (Bláha 2005, str. 22). Odpovědnost za personální práci je tedy v převážné míře na přímých vedoucích pracovnících. Jak uvádí Stýblo, tito manažeři musejí přesně definovat personální potřeby svého pracoviště i kritéria výběru na obsazení pracovního místa. Mají odpovědnost za přesné určení druhu a rozsahu pracovního úvazku (Stýblo 2003, str. 19-20). Mají určitě výhodu v tom, že jsou v bezprostřední blízkosti vlastního výkonného procesu úřadu. Znají prostředí, ve kterém se pohybují, a jeho požadavky, potřeby a možnosti. Vzhledem k rozsahu svých úkolů ale nikdy nebudou špičkovými personalisty, proto hrozí určitá povrchnost v jimi vykonávané personální práci. Proto je nezbytné, aby se personální prací hlouběji zabíral alespoň jeden pracovník. V prostředí Městského úřadu v Havlíčkově Brodě je to jeho tajemník.

### **2.4. Potřeba na obsazení volného pracovního místa**

Pokud pomineme přirozený odchod pracovníků a nutnost obsazení uvolněného pracovního místa, vzniká nové pracovní místo v prostředí úřadu převážně dvěma způsoby. Jednak to může být vlivem legislativy,

tedy především vznikem a změnami zákonů. Takto v celkem nedávné době vzniklo pracovní místo pro zpracovávání podkladů pro příjem dotací z evropských fondů a postupem velmi krátké doby a rozšiřující se legislativy v této oblasti, z jednoho pracovního místa je nyní na úřadě celé oddělení. Druhou možností je stav, kdy již stávající pracovníci nejsou schopni plnit zadané úkoly, protože došlo ke změně vnějšího prostředí. Příkladem může být vznik dvou nových autoškol v působnosti úřadu a tím kvantitativní nárůst vyškolených žáků. To si následně vynutí přijetí nového zkušební komisaře.

Jak ale uvádí Koubek (Koubek 2007, str. 43), dříve než začneme seskupovat jednotlivé pracovní úkoly do pracovních míst, je třeba zodpovědět následující otázky:

- Co? Úkol, který je třeba splnit.
- Kde? Umístění pracoviště.
- Kdy? Čas v pracovním procesu, kdy se úkol plní.
- Proč? Důvod, který má firma, aby úkol požadovala.
- Jak? Jak se práce provádí.
- Kdo? Duševní a fyzické vlastnosti a schopnosti pracovníka

Odpovědi na tyto otázky by měly být určitě základem pro posouzení nutnosti vzniku a obsazení nového pracovního místa. V prostředí úřadu jsou asi nejdůležitější odpovědi na otázky proč a co. Přesná specifikace odpovědí na ně je klíčovým prvkem pro další posouzení nutnosti vzniku pracovního místa a východiskem dalšího rozboru nutnosti jeho zřízení.

Pokud se týká vzniku pracovního místa z tzv. legislativní nutnosti, situace se zdá být celkem jednoznačná a jasná. Jinak tomu bude v případě, kdy začínáme pociťovat určité přetížení, tlak a požadavky na reakci při nezvládnutí pracovních úkolů na určité pozici v pracovním procesu. Tady je nutná pečlivá analýza pracovních míst. Podle Koubka „jde o jakousi inventuru úkolů, odpovědností a podmínek spojených s pracovním místem a vazeb pracovního místa na pracovní místa jiná. Z toho se odvozují požadavky, které pracovní místo klade na pracovníka“ (Koubek 2003, str. 66).

Nezanedbatelnou nutností pro úspěch analýzy jsou zdroje informací potřebných pro analýzu pracovních míst. Podle Koubka je nejčastějším

zdrojem informací držitel pracovního místa, protože má nejpodrobnější a nej přesnější informace o vykonávané práci. Potom je to také bezprostřední nadřízený. Jeho postavení může nejlépe determinovat práci, kterou je třeba udělat k plnění úkolů svého týmu či oddělení (Koubek 2003, str. 70). Těchto zdrojů informací je nejčastěji využíváno i na městském úřadě. Pracovníci vykonávající zadané úkoly a jejich přímí nadřízení mají samozřejmě nejkomplexnější přehled o stavu plnění úkolů a tlaku, který je z vnějšího prostředí na ně vyvíjen. Jejich poznatky nelze při nutnosti obsazení a vzniku nového pracovního místa přehlížet. Podle Armstronga jsou možné při zjišťování informací o pracovních místech metody pozorování, pohovoru nebo dotazníku (Armstrong 2002, str. 309). Pro potřeby úřadu se nejlépe hodí metoda pozorování. Pozorování si provádí nejčastěji sám přímý nadřízený. Pokud práce probíhá na výpočetní technice a programy to umožňují, lze využít i různých statistických přehledů vykonávané práce. K rozhovoru se přistupuje spíše jako k hromadnému pohovoru. Častěji jej ale provádí vedoucí úřadu – tajemník, s pracovníky i s jejich přímým nadřízeným. S vedoucím pracovníkem samostatně z důvodu získání komplexního pohledu řešené problematiky pracovního místa. Metoda dotazníků se nepoužívá.

## **2.5 Pracovní místo, charakteristika, popis**

Pokud budeme chtít definovat volné pracovní místo, lze použít definici zákona o zaměstnanosti, ze které vyplývá, že jsou to nově vytvořená nebo uvolněná pracovní místa, na která zaměstnavatel zamýšlí získat zaměstnance nebo je hodlá obsadit dočasně přidělenými zaměstnanci agentury práce (Chládková 2013, str. 32). Neméně důležitá a často opomíjená bývá i pokud možno přesná charakteristika volného pracovního místa. Chládková v této souvislosti uvádí několik bodů, které by základní charakteristika pracovního místa měla obsahovat. Jde o identifikační údaje zaměstnavatele, určení druhu práce a místa výkonu práce, předpoklady a požadavky stanovené pro zastávání pracovního místa, základní informace o pracovních a mzdových podmínkách, informace, zda se jedná o pracovní místo vyhrazené nebo vhodné pro osobu se zdravotním postižením, informace o tom, zda jde o místo na dobu neurčitou nebo určitou a jeho předpokládanou délku (Chládková 2013, str.

32). A Ochrana pro veřejnou správu doplňuje: „V rámci veřejného sektoru je pro celou řadu profesí (např. lékaři, učitelé, úředníci) předepsáno požadované vzdělání, další vzdělávání (např. úředníci samosprávných celků vykonávající přenesený výkon státní správy musí mít zkoušku (zvláštní odborné způsobilosti – „ZOZ“) a další formální oprávnění (např. bezúhonnost)“ (Ochrana 2011, str. 100). A právě to se vesměs týká pracovníků obsazovaných na pozice státní správy u městských úřadů obecně.

Potřebě na obsazení pracovního místa by měla předcházet analýza pracovního místa. Zvláště ve státní správě se objevuje řada nových pracovních činností, které je potřeba zajistit a jejich výkon personálně obsadit. Je otázkou, zda je nutné ihned vytvářet pracovní místo. Pracovní činnost potom vykonávají stávající pracovníci, nové pracovní místo nevznikne. Podle Koubka není analýza pracovních míst nic jiného než zjišťování, zaznamenávání, uchovávání a zpracování informací o úkolech, metodách práce, odpovědnosti, vazbách na jiná pracovní místa, podmínkách, za nichž se práce vykonává a o dalších souvislostech pracovního místa (Koubek 2007, str. 43). Na kvalitu analýzy pracovního místa klade důraz Wright, který poukazuje na nedostatek profesionálních analytiků v organizacích veřejné správy. Stává se, že analýza je ponechána na zaměstnancích na daných pracovních místech. To přináší do popisu pracovních míst subjektivní prvky a nemusí vést k analýze organizace jako celku (Wright 2003, str. 167).

Dobrou analýzou pracovního místa se můžeme dopracovat k další neméně důležité složce, kterou bychom při obsazování volného pracovního místa měli mít k dispozici. Jde o popis pracovního místa, které hodláme obsadit. Podle Armstronga popis pracovního místa uvádí základní podrobnosti o pracovním místě, definuje vztahy podřízenosti a nadřízenosti, obecný cíl práce na pracovním místě, hlavní činnosti nebo úkoly a jakékoliv další konkrétní požadavky nebo rysy. Armstrong dále udává, že pro účely získávání pracovníků je třeba mít i informace o možnostech vzdělávání a rozvoje a o možnostech kariéry (Armstrong 2002, str. 354). V tomto bodě speciálně pro veřejnou správu je nutné určit, zda pracovní místo bude v režimu samosprávy nebo státní správy. Tím bude i jasně definovaný další výběr pracovníka na obsazení místa.

Tyto tři základní prvky, charakteristika, analýza a popis pracovního místa vidím jako základní prvky pro definování potřeby obsazení nového pracovního místa. Bez nich nelze získat základní přehled, zda vůbec vzniká nové pracovní místo a pokud ano, jak a kým pracovní místo obsadit.

## **2.6 Získávání zaměstnanců, metody, zdroje**

Zvolit metodu, jakou získat nové pracovníky nemusí být tak jednoduché, jak se na první pohled zdá. Záleží samozřejmě na tom, na jakou pozici zaměstnance hledáme. Obsazení funkce manažera nebudeme zadávat letáky a vývěskami, uklízečku nebudeme hledat reklamou v televizním vysílání. S tím při popisu metod získávání pracovníků koresponduje i Koubek. „Vysoce kvalifikovaného pracovníka nebo špičkového specialistu těžko získáme vývěskovou metodou, spoluprací se vzdělávacími institucemi či s úřady práce, ale spíše inzerátem ve vhodném sdělovacím prostředku či využitím služeb seriózní komerční zprostředkovatelný“ (Koubek 2007, str. 87).

Volby metod získávání pracovníků pro firmu typu úřadu se nabízejí tři základní – inzerce, použití internetu a spolupráce s úřady práce. Protože úřad je otevřená instituce a jako taková by měla obsazovat místa na základě výběrových řízení, nejsou naopak vhodné metody přímé nabídky, ústních dotazů nebo doporučení současného pracovníka.

### *Inzerce ve sdělovacích prostředcích.*

Důležité je zpracovat vhodnou formu inzerátu a zvolit vhodné umístění ve sdělovacím prostředku. Tím může být deník, časopis, rozhlas, televize. U posledně jmenovaných se projeví velká nevýhoda, o které píše i Koubek: „Inzerát je poměrně drahý, zejména pak inzerát, který má být skutečně efektivní“ (Koubek 2007, str. 86). Nemusí to ale platit obecně. Spousta městských úřadů vyrábí vlastní televizní pořady, kterými informují své obyvatele o dění ve městě. Tyto pořady pak svým občanům předkládají prostřednictvím televizních kabelových sítí. Tady pak inzerát vyjde poměrně levně, ale výhoda zásahu velkého počtu diváků zůstává.

### *Použití internetu.*

Moderní a velice účinný zdroj pro inzerci. Koubek uvádí, že řada firem má vlastní internetovou adresu, kde zveřejňuje i nabídky zaměstnání

(Koubek 2007, str. 86). Sdělení o nabídce volného místa tímto způsobem je velice efektivní. Především ti, kdo aktivně hledají pracovní příležitosti, navštěvují stránky s nabídkami zaměstnání na internetových stránkách firem velice často. Městský úřad Havlíčkův Brod má na této stránce i 60 unikátních přístupů týdně.

#### *Spolupráce s úřady práce.*

Je nepochybné, že úřady práce disponují množstvím uchazečů o zaměstnání. V databázích nezaměstnaných, které úřady práce vedou, lze někdy najít vhodné potencionální budoucí pracovníky. Vyžaduje to ale oboustrannou spolupráci a kvalitní předávání údajů mezi úřady práce a úřadem při hledání nových pracovníků. Je ale také třeba zdůraznit, že tímto způsobem lze hledat pracovníky spíše nižších kvalifikací. „Důležitým momentem při získávání pracovníků je identifikace zdrojů a metod samotného procesu jejich získávání“ (Stýblo 2003, str. 53). V základu potom dělíme zdroje na vnější a vnitřní.

Vnější zdroje, již podle názvu, jsou uchazeči o zaměstnání na trhu práce, absolventi škol, zaměstnanci cizích firem, ženy v domácnosti, zahraniční pracovníci (Stýblo 2003, str. 54). Při obsazování pracovní pozice na úřadě je nutné spíše vycházet z vnějších zdrojů. Je to dáno zmiňovanou povinností pořádat výběrová řízení na obsazení pracovní pozice. To ale neznamená, že se úřady musí vyhýbat i vnitřním zdrojům.

Vnitřní zdroje jsou především vlastní pracovníci, kteří mají zájem o uvolněné či nové pracovní místo, zaměstnanci, jejichž pracovní místo se ruší, pracovníci, kteří získáním dalších znalostí a dovedností mají předpoklady zastávat náročnější pracovní místo (Stýblo 2003, str. 53). Také to ale mohou být stážisté, studenti, kteří se do firmy dostanou při svém studiu. Jak píše Hroník, prozíravé firmy umožňují praxe a stáže studentům, kteří studují obor, který budou moci ve firmě využít. Toto umožní firmě poznat možného budoucího spolupracovníka a studenti se podrobně seznámí s firemním prostředím (Hroník 2007, str. 136). Oproti tomu Wright upozorňuje, že nábor uvnitř státní služby nemusí vždy nabídnout dostatek kvalifikovaných kandidátů. Zvláště v organizacích s poptávkou po zdatných profesionálech, nebo lidech s novými nápady, znalostmi či schopnostmi (Wright 2003, str. 169). V prostředí úřadu je ale i tak nutné, aby se uchazeči z vnitřních zdrojů podrobili výběrovému řízení.

## 2.7 Výběr zaměstnanců

Úkolem výběru uchazečů o zaměstnání je zvolit ty, kteří nejlépe vyhovují záměrům organizace. V průběhu výběru je nutné shromáždit co nejvíce informací o uchazečích, zorganizovat a ohodnotit získané informace, odhadnout uchazeče, předvídat pracovní výkon (Bláha 2005, str. 120). Na základě vyhlášeného výběrového řízení začnou chodit nabídky uchazečů, do termínu podávání nabídek se jich mohou sejít desítky.

Nastupuje důležitá metoda výběru pracovníků, tzv. předvýběr. V tomto, řekněme „nultém kole“, je potřebné vyřadit uchazeče, kteří evidentně nesplní požadované předpoklady zadané v inzerátu. Následné výběrové řízení, může být jednokolové nebo vícekolové, již řeší podstatné záležitosti a mělo by vést ke kýženému cíli – výběru vhodného uchazeče. Jako jedno kolo mohou být použity i odborné testy při výběru vhodného uchazeče. Jak uvádí Stýblo, v některých oborech činnosti, doprava, stavebnictví, jsou předepsány pro stanovený okruh funkcí nebo profesí. Jsou pak součástí podkladů shromažďovaných k rozhodnutí o přijetí či odmítnutí pracovníka (Stýblo 1993, str. 287).

Velice důležitý může být i životopis, který má podle Williamse zaměstnavateli ukázat nezbytné schopnosti a kvalifikaci pro práci. Má otevřít cestu k pohovoru (Williams 2003, str. 3).

V dalším průběhu výběrového řízení se tedy dostáváme k pohovoru. Stýblo uvádí zásady, které se vyplácí při pohovoru respektovat. Je to rekapitulace účelu pohovoru, navázání kontaktu, projevení znalosti o účastníkovi. Potom následují informace o firmě. Vychází se z toho, že uchazeč, který má vážný zájem ve firmě pracovat, má možnost si tyto informace předem opatřit. Třetí zásadou je vyzvat uchazeče o sdělení informací o sobě. Následuje přechod k podrobnějším informacím o profilu pracovního místa. A konečně závěrem dát možnost žadateli posoudit jeho naděje. Může být i jakousi neformální pozvánkou k dalším fázím výběru (Stýblo 1993 str. 278-279).



Ještě je vhodné se krátce zmínit o výběru otázek připravovaných na pohovor. Musíme pečlivě vážit vhodnost jejich užití a také, zda jsme schopni se jimi dopracovat k nějakému výsledku. Kolman rozlišuje především otázky otevřené a uzavřené. Na uzavřené otázky lze odpovědět jen výběrem ze stanovených možností. Dostávají tedy přednost v dotaznících. Otevřené otázky vyžadují odpověď ve více slovech, vyžadujících bližší popis. (Kolman 2004, str. 132).

V současné době vystává často do popředí vhodnost otázek souvisejících s možnou diskriminací žadatele. Ještě Koubek uvádí i jako možnou otázku třeba počet dětí, resp. počet nezaopatřených dětí uchazeče. (Koubek 2007, str. 93). Takováto otázka by ale již podle Chládkové mohla hraničit s porušením rovného zacházení a zákazu diskriminace. Zaměstnavatelé jsou povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi fyzickými osobami uplatňujícími právo na zaměstnání. (Chládková 2013, str. 26).

Na určité zajímavosti může pohovor získat, pokud se s uchazečem komise začne bavit o otázkách platu. Friedrich k této problematice uvádí, že u mnoha skupin zaměstnanců není mnoho k projednávání. „Tarifní mzdou nebo platem je spodní hranice uzavřena“ (Friedrich 1992, str. 57). Platí to i pro městský úřad.

## **2.8 Finále výběrového řízení**

Po absolvování výběrového řízení, testů, rozhovorů s kandidáty pomalu spějeme ke kýženému cíli. Jak uvádí Matějka, máme finálový vzorek kandidátů, nejlépe tři. Umožní nám to operativní práci s posledními adepty, neboť se stává, že jeden nebo i dva z posledních adeptů z nějakého důvodu odřeknou další účast (Matějka 2002, str. 179).

Vyhodnocení výběrového řízení a konečné rozhodnutí není rozhodně snadná věc. Může působit určitá únava z celého průběhu řízení, nebo se sejdou dva, tři kandidáti, jejichž výsledky jsou téměř rovnocenné. Potom určit pořadí a tím vítěze může být docela tvrdý oříšek. Podle Matějky existuje několik způsobů jak postupovat při konečném rozhodování. Může to být postup na základě všeobecného souhlasu s vybraným kandidátem. Je ale otázka, zda se komise dokáže konsensuálně shodnout. Další možností je hlasování na základě většinového principu. Může ale dojít i

k právu veta vlastníka společnosti nebo přímého nadřízeného budoucího pracovníka. Názory ostatních členů jsou pak pouze hlasy poradními (Matějka 2002, str. 179). Prakticky může dojít i ke kombinaci těchto způsobů, ale zvláště při výběru úředníků na manažerské pozice je častější způsob přímé rozhodnutí vlastníka společnosti či přímého nadřízeného. Komise může hlasováním navrhnout pořadí kandidátů, ale rozhodnutí zůstane na vedoucím manažerovi.

Ještě je třeba krátce se zmínit o vlastním zapojení nového pracovníka do struktury firmy, jeho zapracování a adaptace ve firmě. Bláha v této souvislosti konstatuje, že bychom měli ve firmě zabezpečit milé přijetí, seznámení s firmou, jejími zaměstnanci a tím vytvořit zaměstnanci psychickou pohodu – sociální adaptaci. Dále nováčka seznámit s tím, jak firma funguje, informovat o povinnostech zaměstnance, provést pracovní zácvik – pracovní adaptaci (Bláha 2005, str. 128).

Nesmíme opomenout ani pracovní smlouvu. Podle Stýbla platí, že zaměstnanec by měl mít možnost se v průběhu přípravy pracovní smlouvy seznámit s jejím návrhem a vyjádřit se k němu (Stýblo 2003, str. 71). Toto je na Městském úřadě v Havlíčkově Brodě celkem zavedená praxe. Určitě se tím předejde případnému rozčarování v průběhu adaptace pracovníka na nové zaměstnání.

### **3 Praxe ve výběru pracovníků městského úřadu**

#### **3.1 Popis činnosti úřadu, poslání, vize společnosti**

Městský úřad vznikl změnou bývalého Městského národního výboru v Havlíčkově Brodě dnem 24. 11. 1990 na základě ustanovení zákona č. 367/1990 Sb., o obcích.

Ve smyslu zákona o obcích město vykonává samostatnou a přenesenou působnost. Do samostatné působnosti obce patří záležitosti, které jsou v zájmu obce a občanů obce a záležitosti, které do samostatné působnosti obce svěří zákon. Obec v samostatné působnosti ve svém územním obvodu dále pečuje v souladu s místními předpoklady a s místními zvyklostmi o vytváření podmínek pro rozvoj sociální péče a pro uspokojování potřeb svých občanů. Jde především o uspokojování potřeby bydlení, ochrany a rozvoje zdraví, dopravy a spojů, potřeby informací, výchovy a vzdělávání, celkového kulturního rozvoje a ochrany veřejného pořádku. Přenesená působnost obce je dána speciálními právními předpisy.

Vize obce se dá charakterizovat jako maximální péče o svěřený majetek ve prospěch všech občanů obce a poskytování kvalitních a dostupných služeb občanům.

#### **3.2 Personální strategie**

Personální strategie městského úřadu vychází z jeho vize. Pokud má město pečovat o svůj majetek a poskytovat občanům kvalitní dostupné služby, musí být samozřejmě na tuto činnost kvalitně a dostatečně personálně vybaveno. Městský úřad v Havlíčkově Brodě zaměstnává 146 zaměstnanců v trvalém pracovním poměru. Na pracovní pozice v rámci samostatné působnosti obce je zařazeno 80 zaměstnanců. Přenesenou působnost vykonává 66 zaměstnanců. Městský úřad Havlíčkův Brod zaměstnává 42 mužů a 104 žen. Podle věkového složení je zaměstnáno:

věk 20 - 30 let ..... 5 zaměstnanců,  
31 - 45 let ..... 76 zaměstnanců,  
46 - více let ..... 65 zaměstnanců.

Podle vzdělání lze zaměstnance rozdělit na:  
střední s maturitou ..... 97 zaměstnanců  
vyšší odborné vzdělání ..... 6 zaměstnanců  
vysokoškolské..... 43 zaměstnanců

Městský úřad Havlíčkův Brod se skládá z 13 odborů a oddělení. Pět odborů plně vykonává pouze státní správu, 6 odborů a oddělení vykonává samosprávu a dva odbory mají náplň práce smíšenou, působí ve státní správě i samosprávě. Bližší a podrobné rozdělení je patrné z přílohy č. 1 – Organizačního schématu městského úřadu.

Personální strategii a řízení lidských zdrojů vykonává na svém odboru jeho vedoucí. Je za ni plně odpovědný tajemníkovi úřadu. Vedoucí je povinen plnit jemu svěřené úkoly v rámci daných pravomocí s tím, že je i plně odpovědný za personální obsazení jím řízeného odboru. Musí předpokládat vývoj legislativy či požadavků kladených na jeho odbor a tím i požadavky, a z ní plynoucí strategii, personálního obsazení. Požadavky předkládá tajemníkovi úřadu. Dojde-li k vyhlášení výběrového řízení, je toto opět celé plně v kompetenci vedoucího odboru. Některých výběrových řízení se účastní i tajemník úřadu, většinou pak bývá předseda komise.

Na městském úřadě působí personálně mzdové oddělení, je přímo podřízené tajemníkovi úřadu. Jeho hlavní pracovní náplní je mzdová agenda celého úřadu. Pokud se týká personální práce, je spíše technickým zázemím tajemníka úřadu a vedoucích odborů. Zajišťuje například školení a další vzdělávání úředníků podle požadavků vedoucích odborů.

### **3.3 Požadavek na obsazení pozice pracovního místa**

Pomineme - li potřebu přirozeného obsazení volného pracovního místa při odchodu stávajícího pracovníka, příkladně do starobního důchodu, nebo podání výpovědi, existují další dvě základní potřeby na obsazení pracovního místa. Jak již bylo naznačeno v teoretické části práce, nové pracovní pozice vznikají ze dvou základních podnětů. Jednak je to změna legislativy, v jejímž důsledku je nutné zajistit nové případně rozšířené služby pro veřejnost. Druhým důvodem je nárůst podnětů

z vnějšího prostředí takovým způsobem a objemem, že stávající pracovníci přestávají úkoly zvládat. Toto vesměs platí pro samosprávu i státní správu.

Samozřejmě velkou úlohu při identifikaci požadavků na nutnost vytvoření nového pracovního místa a jeho obsazení hraje vedoucí odboru. Určitě to vyplývá z jeho náplně práce a odpovědnosti za splnění určených úkolů. Jeho úkolem je identifikovat a popsat či určit úkol, který je třeba splnit. Protože cílem práce je analýza metod získávání a výběru pracovníků veřejné správy s ohledem na specifika tohoto výběru v prostředí samosprávy a státní správy, je v tuto chvíli nutno identifikovat, na jakých dvou příkladech ze státní správy či samosprávy budeme metody porovnávat. Snahou bylo vybrat takové příklady, aby nemohlo dojít k pochybám, že se jedná čistě o výkon přenesené působnosti státní správy, nebo výkon pracovních činností zajišťujících chod obce v její samosprávné působnosti. Za státní správu to bude vznik nového pracovního místa zkušební komisaře pro ověřování způsobilosti k řízení motorových vozidel. Jedná se o přenesenou působnost výkonu státní správy podle zákona 247/2000 Sb., o získávání a zdokonalování odborné způsobilosti k řízení motorových vozidel. Pracovník plní funkci zkušební komisaře a přezkazuje žáky autoškol, žádající o řidičské oprávnění. Toto pracovní místo vzniklo jednoznačně z důvodu zvýšeného tlaku na množství prováděných zkoušek. Tento tlak byl vyvolán zřízením dvou nových autoškol a tím i zvýšením počtu jejich absolventů přihlášených k vykonání zkoušky. Bylo jasné, že jeden stávající zkušební komisař již práci nezvládne tak, aby nedošlo k omezení kvality prováděné zkoušky. Vznik nového pracovního místa byl tak jednoznačný.

V oblasti samosprávy se za příklad dá použít obsazení pozice pracovníka na oddělení řízení projektů. Jedná se čistě o výkon práce v samosprávě. Pracovník připravuje podklady pro žádosti o dotace z různých fondů. Rozvojem projektů, na které je čerpána finanční podpora třeba z evropských fondů, došlo k úpravám legislativy především v této oblasti a také v oblasti kontroly a nutnosti spolupráce s kontrolními orgány. Dále bylo nutné zpracovávat průběžné a závěrečné monitorovací zprávy v průběhu čerpání dotací investiční akce. Tedy díky změně legislativy narostl počet nutných úkonů a vznikla pracovní pozice, kterou bylo třeba obsadit.

Další příklady v oblasti státní správy by bylo možné hledat například u pracovníků stavebních úřadů zajišťujících stavební povolení, živnostenského úřadu zajišťující služby v oblasti oprávnění k živnostem, pracovníků oddělení přestupků nebo evidence motorových vozidel. Pro samosprávu by dalšími příklady byla pracovní místa na ekonomickém odboru, kde pracovníci zajišťují finanční záležitosti města, na správě majetku a nemovitostí města nebo pracovníci zajišťující realizaci investic na odboru rozvoje města. Protože výběrová řízení jsou na jednotlivé pozice podobná či skoro stejná, budu dále popisovat rozdíly na dvou podrobněji popsaných příkladech.

Při identifikaci požadavků je potřebné se zmínit, že všichni pracovníci úřadu, vykonávající státní správu či samosprávu, jsou placeni z rozpočtu města. I když státní správa je vykonávána z pověření státu, dá se i říci na objednávku státu, nejsou pracovníci placeni ze státního rozpočtu. Stát pouze přispívá globální částkou na výkon státní správy městu. Z tohoto důvodu se město musí snažit o co nejmenší náklady vlastního provozu, samozřejmě včetně mezd. To se týká i dalších investic, hlavně do prohlubování vzdělávání a školení. Rozdíl mezi pracovníkem zařazeným do výkonu samosprávy je podstatný v tom, že nemusí mít proškolení a zkoušky zvláštní odborné způsobilosti. Pro pracovníky vykonávající státní správu je toto dovzdělání povinné a výkon činnosti může pracovník provádět pouze po složení závěrečných zkoušek. Je samozřejmé, že pokud se obsazuje volné místo ve státní správě, má zájemce o místo nezanedbatelnou výhodu, pokud již tyto zkoušky má vykonané. Odborné vzdělání uchazeče je požadované pouze u specifických činností, u stavebního úřadu vzdělání stavebního směru, u odboru zabývajícího se sociální politikou vzdělání v sociální oblasti, další obory mohou být třeba ekonomické nebo právní. Základním požadavkem na žadatele na pozici úředníka veřejné správy je samozřejmě maturitní zkouška. Vysokoškolské vzdělání je požadované v případě, že výkon funkce je zařazen do třídy, která již podle nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, požaduje mít nějaký stupeň vysokoškolského vzdělání.

Pro přehlednost jsou požadavky na vzdělání uchazečů sestaveny do následující tabulky:

| <b>Obsazované pracovní místo</b> | <b>Platová třída dle pracovního zařazení</b> | <b>Požadované vzdělání dle platové třídy</b>                                | <b>Upřednostnění kandidáta dle vzdělání</b>   |
|----------------------------------|--|---|---|
| Zkušební komisař                 | 10. třída                                    | Vyšší odborné vzdělání, nebo vysokoškolské v bakalářském studijním programu | Technické vzdělání strojní, dopravní školy, Policejní škola MV, vzdělání v oboru školství |
| Pracovník řízení projektů        | 9. třída                                     | Střední vzdělání s maturitní zkouškou, nebo vyšší odborné vzdělání          | Ekonomické vzdělání, odborné stavební vzdělání, veřejná správa                            |

Při rozhodování, zda na požadovanou pozici ve veřejné správě přijmeme pracovníka se středoškolským nebo vysokoškolským vzděláním, je práce usnadněna nařízením vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě. V tomto katalogu lze dohledat jednotlivé pracovní pozice ve státní správě a samosprávě a k nim přiřazené i třídy mezd podle nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. Pro přehlednost je výpis tříd uveden příloze č. 2.

### **3.4 Pracovní místo a praxe uchazeče, analýza možností**

Praktické zkušenosti uchazečů o pracovní pozice jsou oceňovanou položkou při výběrovém řízení. Při uvažování nad možnostmi, jaká praxe, případně jak dlouhá praxe v oboru je nejvhodnější, je nutné si v první řadě uvědomit, jakou pracovní pozici budeme obsazovat a jaké nároky budeme na pracovníka klást. Ještě než se blíže seznámíme s obsazováním místa ve státní správě a samosprávě z pohledu délky praxe uchazeče, bude vhodné se zmínit o obsazování pracovních pozic na úřadě absolventy škol.

Jak již bylo v teoretické části uvedeno, v rámci studijní praxe se budoucí absolventi škol dostanou na různé pracovní pozice na úřadě, především jako výpomoc, nebo k načerpání poznatků potřebných k dalšímu

studiu nebo vypracování kvalifikačních prací. Úřadu z této činnosti mohou plynout velké výhody. Zaměstnání takového pracovníka úřad nic nestojí. Na druhou stranu oboustranná zkušenost s pobytem budoucího absolventa školy na jakékoli pracovní pozici na úřadě může přivést nového zaměstnance. Ale pro jeho zaměstnavatele vzniká riziko, že jinak perspektivní pracovník, který byl pro práci vlastně vychován, dříve nebo později odejde a zkušenosti si odnese s sebou. Z pohledu zařazení na pracovní pozici samosprávy nejsou absolventi vhodnými kandidáty. Brání tomu právě nedostatek praktických zkušeností, při výběrových řízeních na tyto pozice je vyžadována praxe. V pozici úředníka státní správy je postavení absolventa trochu lepší. Tam je totiž vyžadována přesnost, smysl pro detail, úplnost řešení problému, s čímž se člověk nezátížený praxí lépe sžije, pokud to nejsou přímo jeho prioritní vlastnosti.

Při přijímání pracovníka na pozici samosprávných činností je předchozí praxe určitě výhodou, zvláště pokud se svým charakterem přibližuje budoucímu zařazení uchazeče. Při výběru na pozici správy majetku to může být příkladně praxe v oblasti realitních kanceláří, při práci v investičním odboru praxe u stavebních firem. Pro pracovníka oddělení řízení projektů se jako nejvhodnější praxe jeví práce ve stavebnictví a to v ekonomické oblasti nebo oblasti přípravy staveb. Praxe a nabyté zkušenosti z práce v komerčním prostředí, v soukromých firmách, přináší pak pracovníkovi výhody při lepší orientaci při vykonávání svěřených úkolů. Při výběrových řízeních mají tito pracovníci určitě výhodnější postavení oproti uchazečům bez praxe.

Praxe se samozřejmě hodí i pro pracovní pozici ve státní správě, ale nemusí to být již tak podstatné. Jak již bylo uvedeno, příkladně pro výkon státní správy na stavebním úřadě je potřebné vzdělání stavebního směru, a to z důvodu orientace v dokladech potřebných pro vedení stavebního řízení. Nemusí již ale nutně znát a mít osvojené praktické fungování stavební firmy provádějící stavební zakázku. Bude u něj vyžadována pečlivost a bezchybnost při vedení stavebního řízení. Stejně tak zkušební komisař nemusí mít nutně pro tuto funkci praxi jako učitel autoškoly. Při zkoušce musí vyžadovat přesné dodržení zákona a dopravních předpisů. Protože funkce zkušební komisaře je výkon státní správy, musí mít vykonané zkoušky odborné způsobilosti, které se v tomto případě dokonce



po pěti letech opakují. Takže vítanou praxí v tomto oboru je zkušební komisař, který činnost vykonával v jiném městě.

### **3.5 Kde potřebné zaměstnance sehnat?**

Jak vyplývá z předešlého popisu, pracovníky pro samosprávné činnosti můžeme hledat v soukromé, výrobní sféře malých i velkých firem. Pracovníka na pozici výkonu státní správy budeme hledat spíše v prostředí státní správy, na úřadech.

Tak jako v jiných firmách i na městském úřadě vzniká databáze zdrojů pracovníků, kteří se v minulosti účastnili nějakého výběrového řízení, nebo prostě zaslali bez výzvy na úřad svoji nabídku. Tuto databázi lze přiřadit k vnitřním zdrojům organizace, protože z ní je v prvotním případě možno načerpat možnosti vedoucí k přijetí pracovníka na obsazovanou pracovní pozici. Zvláště u uchazečů, kteří již nějakým výběrovým řízením prošli, ale z nějakého důvodu v něm nezvítězili, je taková databáze cenným seznamem, ze kterého lze čerpat. Samozřejmě jako s vnitřním zdrojem můžeme počítat i se stávajícími pracovníky nebo ženami na mateřské dovolené, které se již budou vracet do zaměstnání. Nespornou výhodou při obsazování pracovní pozice někým, kdo již na úřadě pracoval, je, že jej dobře známe. Víme, co od něj očekávat a jak se bude na pracovním místě chovat a rozvíjet. To platí pro státní správu i samosprávu. Víme dopředu, zda je pracovník spíše vhodný na pozici státní správy, nebo se pracovní lépe uplatní jako pracovník samosprávy. Trochu problém při obsazování místa z vnitřních zdrojů je, jak se blíže popisuje v dalším oddíle, že i tito budoucí pracovníci se musí zúčastnit výběrového řízení na pracovní místo. Je celkem pochopitelné, že takový uchazeč má celkem vysoké šance na přijetí na obsazovanou pracovní pozici.

To vše je nutné zvážit a přijmout tak rozhodnutí, zda není vhodnější spíše využít vnější zdroje. Tak jako tak se volné pracovní místo, které bude obsazováno, musí zveřejnit a nabídka transparentně a prokazatelně umístit na dostupných místech pro veřejnost. Výběrové řízení v případě, že máme vhodného kandidáta již vybraného z vnitřních zdrojů, se pak může na první pohled jevit jako formální záležitost.

Zdrojem uchazeče pro výkon státní správy je primárně podobné pracoviště, na kterém je nebo byl uchazeč zaměstnán. Mohou to být obecní

či městské úřady, magistráty, krajské úřady nebo úřady vykonávající státní správu různých odborností. Takoví pracovníci většinou dokáží při výběrovém řízení svoje znalosti oproti ostatním kandidátům zúročit. I tak se může stát, že se do výběrového řízení kandidát s předchozí praxí ve státní správě nepřihlásí. Potom je nutné se zajímat, jakým oborem se uchazeč zabývá, či zabýval. Při výběru zkušební komisaře nás pravděpodobně více zaujme kandidát pohybující se v automobilovém průmyslu, strojírenství, technických oborech nebo u policie. U zkušební komisaře je vyžadována přesnost a preciznost vykonávané funkce a vyžadování vysokých kvalit u zkoušených budoucích řidičů.

To neznamena, že pracovník v samosprávě v oddělení řízení projektů by neměl být přesný a důsledný. Určitě také, ale bude nutná i určitá míra nestrannosti, protože při řízení projektů a následném výběru firem zakázky provádějících nelze připustit byt' jen náznak preferování osobních zájmů. Toto rozpoznat u kandidáta přicházejícího z vnějšího prostředí může být určitý problém. Právě proto, pokud je to možné, je vhodnější takovou pracovní pozici obsadit z vnitřních zdrojů organizace. I přes to, že za pracovníka pak budeme muset hledat náhradu na jeho dosavadní místo.

### **3.6 Vlastní průběh výběru pracovníka městského úřadu**

Před podrobným rozbohem provádění výběru pracovníků Městského úřadu v Havlíčkově Brodě je třeba uvést, že výběrové řízení pracovních pozic úředníků veřejné správy obcí a měst je upraveno zákonem. Postup výběru úředníka územně samosprávného celku nemůže vybočit ze základních a legislativou vyžadovaných postupů a nemůže se tomu samozřejmě vyhnout ani dále popisovaný způsob výběru pracovníků úřadu. Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územně samosprávných celků a o změně některých zákonů (dále uváděný jako Zákon o úřednících), je bezpochyby základním vodítkem při výběru pracovníků městského úřadu. Při výběru může pomoci, ale také úřadu obsazování pracovní pozice zkomplikovat. Příkladem může být vyžadované výběrové řízení i na pracovní pozici, kterou bychom rádi obsadili z vnitřních zdrojů organizace. Problémem pak může být formálnost takového řízení. Zákon o úřednících platí pro obsazování pozice v samosprávě i v přenesené působnosti

výkonu státní správy. Vlastní postup výběru budoucích pracovníků samosprávy nebo státní správy zákon nerozlišuje.

### **3.6.1. Vyhlášení výběrového řízení**

Vyhlášení výběrového řízení na pracovníka městského úřadu je striktně dáno Zákonem o úřednících. Je tím do určité míry pozice úřadu zjednodušena, protože prakticky veškeré náležitosti jsou zákonem dané a pokud je úřad použije, což by určitě měl, pak vyhlášení výběrového řízení není složitou záležitostí. Především § 6 Zákona o úřednících podává povinnosti při zveřejnění výběrového řízení poměrně vyčerpávajícím způsobem a úřad může pouze doplnit dalšími požadavky pro vznik pracovního poměru odpovídající povaze správní činnosti, kterou má zájemce vykonávat. Povinně ve veřejné nabídce pracovního místa úřad musí zveřejnit tyto údaje:

- název územního samosprávného celku,
- druh práce a místo výkonu práce,
- platovou třídu odpovídající druhu práce,
- lhůtu pro podání přihlášky,
- místo a způsob podání přihlášky,
- adresu, na kterou se přihláška odesílá,
- výčet dokladů, které zájemce připojí k přihlášce,
- předpoklady pracovního místa.

Ve výčtu dokladů, které žadatel bude při přihlášce předkládat, bude určitě životopis, ve kterém se uvedou údaje o dosavadních zaměstnáních a o odborných znalostech a dovednostech uchazeče. Dále výpis z evidence Rejstříku trestů ne starší než 3 měsíce; u cizích státních příslušníků též obdobný doklad osvědčující bezúhonnost vydaný domovským státem; pokud takový doklad domovský stát nevydává, doloží se bezúhonnost čestným prohlášením. A v neposlední řadě samozřejmě i ověřená kopie dokladu o nejvyšším dosaženém vzdělání.

Předpokladem pro přijetí úředníka na pracovní pozici je buď být státním občanem České republiky, nebo cizím státním občanem s trvalým pobytem v České republice, dosažení věku 18 let, být způsobilý k právním

úkonům, být bezúhonný a ovládat jednacím jazyk, tedy češtinu nebo slovenštinu. Bezúhonností je potom myšleno, že žadatel nesmí být odsouzen pro úmyslný trestný čin nebo trestný čin spáchaný z nedbalosti za jednání související s výkonem veřejné správy.

Při zveřejnění výběrového řízení se úřad územně samosprávného celku musí řídit povinnostmi danou v zákoně o úřednících. V ustanovení § 6 jsou stanoveny dvě podmínky, jak má být veřejná výzva zveřejněna. Je to vyvěšení veřejné výzvy na úřední desce na dobu min. 15 dnů přede dnem určeným k podání přihlášek a také současně i způsobem umožňujícím dálkový přístup. Tedy jednoznačně na internetových stránkách úřadu. Splněním těchto zákonných povinností nemá městský úřad žádné problémy. Úřední desky má úřad zřízené, stejně tak jako vlastní internetové stránky.

Kromě toho samozřejmě městský úřad veřejné nabídky a výzvy k podání přihlášek na obsazení pracovního místa zveřejňuje i jiným způsobem. Jedná se především o využití inzerátu v místním či oblastním tisku. Jde o inzerci placenou, proto v tomto případě bývá často zveřejněna pouze anotace s nejdůležitějšími údaji, o jaké nabídkové řízení se jedná. Vždy ale obsahuje odkaz na zákonem stanovené zveřejnění výběrového řízení, to znamená na úřední desku a internetové stránky úřadu. Velikou výhodou Městského úřadu v Havlíčkově Brodě je, že samo město vydává vlastní měsíčník a týdenní zpravodajsko – publicistický pořad v místní kabelové televizi. Jelikož se měsíčník dostává do každé poštovní schránky obyvatele města a sledovanost kabelové televize také není zanedbatelná, dostává se tímto způsobem zveřejněná nabídka k velkému počtu obyvatel města. A to dále působí na ústní podání a tím se o nabídce dovídá širší okolí města Havlíčkův Brod.

Oznámení o vyhlášeném poptávkovém řízení na pracovníka se také posílá na místní pobočku úřadu práce.

### **3.6.2 Další požadavky**

Zákon o úřednících dává možnost úřadu při vyhlašování výběrového řízení specifikovat i další požadavky na obsazení pracovního místa. Nejčastěji se zde uvádí požadavky na uchazeče zpřesňující zaměření

obsazované pracovní pozice. Od požadavků ovládní práce na PC, vlastnění řidičského průkazu, běžné orientace v problematice pracovní pozice to pak mohou být i požadavky konkrétního odborného vzdělání, nebo vlastnění dokladu o zkouškách zvláštní odborné způsobilosti v případě pozice úředníka státní správy. Pokud bych měl vyzdvihnout nejvýraznější rozdíly v dalších požadavcích na pracovníka oddělení řízení projektů, je to zkušenost s ekonomickými obory, především zkušenost v daních a poplatcích. Výhodou je orientace ve velkém množství podkladů a požadavků pro žádosti o dotace. Utřídění těchto materiálů a vhodné použití pro získání argumentů podporujících požadavky dotačního titulu. Pracovník na pozici zkušební komisaře pak velkou výhodou bude mít při vlastnictví řidičského průkazu opravňujícího k řízení více druhů motorových vozidel. To je celkem pochopitelné, že pokud má zkoušet žadatele o řidičské oprávnění, tak by sám měl mít oprávnění tato vozidla řídit.

Vzory veřejné výzvy k přihlášení zájemců o místo referenta Městského úřadu Havlíčkův Brod pro pozici pracovníka oddělení řízení projektů a zkušební komisaře jsou uvedeny v přílohách 3 a 4.

### **3.6.3 Formulace požadavků**

Jestliže nám nic a nikdo nebrání požadovat další údaje a podrobnosti o uchazeči hlásícím se do výběrového řízení, je velkou škodou tuto možnost nevyužít. Jak lze vyzorovat ze vzoru veřejné výzvy na místo referenta Městského úřadu Havlíčkův Brod pro pozici pracovníka oddělení řízení projektů a zkušební komisaře, není tato možnost zcela odpovídajícím způsobem využita. Sice jsou požadovány některé znalosti a dovednosti uchazeče, tyto jsou ale natolik obecného charakteru, že mnoho možností v dalších fázích výběrového řízení pro optimální rozhodnutí nedávají. To se pak odrazí především ve fázi předvýběru kandidátů. Je celkem běžné, že o místo úředníka je obecně velký zájem, a tak počty přihlášených jdou běžně do několika desítek. V tomto případě pak vhodně požadované doplňující požadavky mohou značně pomoci a usnadnit práci při předvýběru a i v dalších fázích výběrového řízení. Mohli bychom třeba požadovat zkušenosti při jednání s klienty, znalosti z řešení krizových či stresových situací nebo znalost a praktické využití cizích jazyků. Určitě

nejsou na škodu i znalosti obecných právních předpisů veřejné správy a orientace v nich.

### **3.6.4 Metody provádění výběru obsazované pozice**

Jaké metody použít při provádění výběru přihlášených uchazečů na městský úřad není nikde předepsáno, je pouze na něm, jak bude při výběru pracovníků postupovat. Metoda výběru pracovníků na městském úřadě závisí od charakteru obsazované funkce, především zda se jedná o řídicího pracovníka nebo běžného úředníka. Základní metodou či postupem při výběru pracovníka městského úřadu je provedení předvýběru z došlých přihlášek a dvě kola výběru. První kolo může probíhat formou testu nebo provedení předběžného pohovoru, druhým kolem je vždy výběrový pohovor. Při výběru pracovníka do řídicí funkce je vždy test a předběžný pohovor a samozřejmě vlastní výběrový pohovor, tím se výběrové řízení rozšíří na tři kola.

Celým procesem výběrového řízení je uchazeči přiřazena „Karta uchazeče“. Provází uchazeče celým výběrovým řízením a zaznamenávají se do ní veškeré klíčové záležitosti týkající se výběru. Například i splnění podmínek daných v poptávce a doložení požadovaných dokladů. Někdy se totiž stane, že uchazeč opomene některý požadovaný dokument dodat a vyhlášovateli výběrového řízení má podle Zákona o úřednících povinnost ho k doplnění dokladů vyzvat. Toto musí být pak prokazatelně zaznamenáno. Dále se do karty zapisuje průběh výběru, výsledky testu, výsledky pohovorů, počty získaných bodů. Závěrem samozřejmě rozhodnutí komise o přijetí či nepřijetí uchazeče. Vzor karty uchazeče je uveden v příloze č. 5. Komise bývá při výběrových řízeních na pozici běžného pracovníka městského úřadu standardně tříčlenná. Pouze u výběru pracovníků do jmenovaných funkcí, tedy vedoucích úředníků, je komise sedmičlenná a tvoří ji rada města.

Po uplynutí termínu podání přihlášek do výběrového řízení se tyto soustředí na personálně mzdovém oddělení, které přihlášky setřídí a očísluje podle data přijetí podatelnou úřadu a přidělí každému uchazeči jeho kartu uchazeče.

Po provedení předvýběru, kdy jsou vyřazeni uchazeči, kteří evidentně nesplňují vyhlášené podmínky, jsou uchazeči pozváni k prvnímu kolu

výběrového řízení, jímž je zpravidla test. Výhodou výběru pomocí testu je, že test jde zadat velkému počtu uchazečů najednou a pokud je dopředu dobře sestaven a jsou jasné podmínky hodnocení, pak i zpracování výsledků je rychlé a jednoznačné. Na Městském úřadě v Havlíčkově Brodě je připraveno několik variant testů s otázkami společnými i rozdílnými pro uchazeče ve výběrovém řízení na obsazení pracovní pozice v samosprávě a státní správě.

Testové otázky se dělí do třech částí. Je to obecná část, kdy se pomocí otázek prověřují obecné znalosti uchazeče, jeho celkový přehled, zájem o kulturně – politické dění, základní obecné znalosti ze školy a také základní znalosti pravopisu. Druhá část se týká znalostí o úřadě v obecné rovině a třetí částí se zkoumá, zda uchazeč o pracovní pozici si osvojil základní záležitosti týkající se pracovní pozice, na kterou se hlásí. Druhá a třetí část se většinou také již odlišuje, pokud se týká pracovní pozice v samosprávě nebo státní správě. Při obsazování pracovní pozice samosprávy se otázky těsněji dotýkají činnosti úřadu, jeho orgánů, schvalování dokumentů, pravomocí a povinností města při plnění jeho úkolů. Otázky vázající se ke státní správě jsou spíše soustředěny na zákonné povinnosti, které bude pracovník na své pozici vykonávat a bude se muset jimi řídit. Objevují se otázky, které se vážou na základní zákon výkonu státní správy - Správní řád.

Testy jsou koncipovány položením otázky a výběru ze tří možných odpovědí, z nichž jedna je správná. Může se také vyskytnout otázka požadující doplnění chybějícího údaje v textu. Například se tohoto způsobu používá při zkoumání znalostí pravopisu českého jazyka. Ukázky některých testových otázek jsou uvedeny v příloze č. 6.

Při zadávání testových otázek jsou uchazeči seznámeni s rozsahem testu, členěním otázek, způsobem vyplňování odpovědí a způsobem hodnocení testu. Vždy musí být sdělen maximální možný počet získaných bodů a minimální možný počet bodů pro postup do dalších fází výběru. K dispozici je také správně vyplněný test, do kterého uchazeči mohou nahlédnout po skončení tohoto kola výběru.

Předběžný pohovor je alternativou k výběru uchazeče pomocí testu. Je veden formou rozhovoru s uchazečem, který je směřován k řešení podobných úkolů, jako obsahují písemné testy. Tak jako u testů je při

pohovoru snaha zjistit obecné znalosti uchazeče a jeho zájem o pracovní pozici, na kterou se hlásí. V případě výběru pracovníků do jmenovaných funkcí pak předběžný pohovor slouží k doplňujícím otázkám, které by se těžko zjišťovaly formou testu. Může to například být průzkum znalostí práce s výpočetní technikou, která je pro manažerské funkce na městském úřadě nezbytná.

Výběrový pohovor je podstatnou a důležitou částí výběrového řízení. Používá se otevřených otázek, které by měly být pečlivě připravené a pokud možno jednotné pro všechny účastníky pohovoru. Otázky pokládané uchazečům o pracovní pozici na Městském úřadě v Havlíčkově Brodě zjišťují především důvody, proč se uchazeč přihlásil do vyhlášeného výběrového řízení, podrobnosti jeho dosavadní praxe, podrobnosti vážící se k práci s klienty z široké veřejnosti. Otázky se týkají i osobních vlastností žadatele, čemu přiklání případné nezdary v práci, zda hledá chyby u sebe nebo u jiných. Jaké má uchazeč slabé či silné stránky, jak je schopen se vypořádat se stresujícími situacemi, či jak zvládá řešení konfliktních situací. Další část otázek směřuje ke znalostem, které má uchazeč o pracovní pozici, na níž se hlásí, a obecným znalostem o fungování úřadu. Co od nové práce očekává, jak vnitřně porovnává svoji budoucí práci s již zažitou praxí. U pracovníka na pozici státní správy, kterou bude v přenesené působnosti na úřadě vykonávat, se otázky týkají také znalosti legislativy. Zákonů, se kterými se případně seznámil a které pro svou práci bude nevyhnutelně potřebovat.

Jsou ale i okruhy otázek, které by zaměstnavatele také zajímaly, ale jejich položení by v konečném důsledku mohlo být porušením rovného zacházení a zákazu diskriminace. Otázky, kterým se při výběrových řízeních na Městském úřadě v Havlíčkově Brodě snažíme vyhýbat, jsou otázky týkající se rodinných záležitostí žadatele, zdravotního stavu, zdravotních omezení nebo problematiky týkající se finančních záležitostí, dluhů, půjček či hypoték. Je lákavé ptát se žen na počet dětí, jejich věk, možnosti hlídání v době nemoci, problémy s dojížděním a vyvozovat pak závěry, zda žadatelka o místo je z tohoto pohledu perspektivní či nikoli. U mladých a svobodných žen je možno zase předpokládat, že se časem vdají a půjdou na mateřskou dovolenou a tím opět zaměstnavateli nastanou problémy.



Otázky jsou připravené dopředu, především z důvodu jednotnosti pro všechny uchazeče a také aby odpovědi na ně byly snadněji hodnotitelné. Samozřejmě ke konci pohovoru, dle jeho vývoje, často dochází i ke spontánnímu kladení otázek, tak jak jednotliví členové výběrové komise mají zájem na získání dalších podrobností k utvoření si obrazu o žadateli na pracovní pozici. Dochází k tomu zvláště u těch uchazečů, kteří se začínají jevit jako možní a vážní adepti na přijetí do pracovního poměru.

### **3.6.5 Hodnocení výsledků výběrového řízení**

Hodnocení výsledků výběrového řízení by bezpochyby mělo být objektivní. V rámci jednoho výběru pracovníka musí být stanoven jednotný postup hodnocení výsledků výběrového řízení. Komise provádějící výběrové řízení na obsazované pozice pracovníka Městského úřadu v Havlíčkově Brodě ještě před začátkem výběrového řízení stanoví postup jeho provedení a vyhodnocení. Je stanoveno, v kolika a jakých kolech bude výběrové řízení probíhat. Jsou vybrány otázky do testové části řízení a připraveny základní dotazy na pohovory. Otázky i dotazy jsou voleny odlišně, pokud probíhá výběrové řízení na obsazení pozice pracovníka, který bude svou práci vykonávat v rámci samosprávy nebo státní správy.

Jak bylo popsáno v kapitole 3.6.4, písemný test se skládá ze tří částí po dvaceti otázkách. Za správnou odpověď je udělen jeden bod. Uchazeči na zpracování testu mají 90 minut času. Do dalšího kola výběrového řízení postupují uchazeči, kteří správně odpovědí alespoň na polovinu otázek. V některých výběrových řízeních komise stanoví i jinou podmínku počtu získaných bodů pro postup. Například stačí 5 správných odpovědí z první části testu a 25 jich musí účastník správně zodpovědět z odbornostních částí testu. S uvedenými podmínkami vypracování a vyhodnocení testu musí být účastníci předem seznámeni.

Komise vyhodnocuje test po odevzdání všech odpovědí. Účastníkům mezi tím je k dispozici verze testu se správnými odpověďmi. Na případné dotazy komise účastníkům odpoví, nebo řeší případně protesty a nejasnosti.

Na určenou hodinu se sejdou opět všichni účastníci, kteří se testu podrobili a oznámí se jim výsledky. Úspěšným uchazečům je sdělen termín další fáze výběrového řízení, tedy pohovoru. Může tak nastat v jiný den

nebo také, to bývá častěji, pokud se provádí pouze jeden pohovor, i v den, kdy se konal písemný test. Pro komisi pak takový den bývá velice náročný a zde se nejvíce projeví kvalitní příprava celého výběrového řízení.

Hodnocení pohovoru není již tak jednoznačnou záležitostí jako hodnocení testu. Potlačit vliv lidského faktoru, antipatií, nebo sympatií bývá mnohdy obtížné, ale komise se i s tímto musí vyrovnat. Komise má k dispozici několik otázek, kterých se při pohovoru drží a odpovědi klasifikuje stupnicí 1-3. Hodnocení si členové komise zapisují do svých poznámek a v průběhu řízení by výsledek neměli sdělovat kolegům.

Samozřejmě v průběhu pohovoru, zvláště po vyčerpání připravených otázek, dojde i na doplňující otázky, které vzniknou spontánně během pohovoru. Otázek bývá více, pokud členové komise vesměs pocítují, že účastník pohovoru odpovídá představě, jakou na zaměstnance na pracovní pozici komise má. Protože tyto otázky nejsou připravené a určitě jsou rozdílné různým účastníkům, nelze je proto hodnotit bodovou stupnicí. Jde potom spíše o celkový pohled na účastníka, který má naději výběrové řízení úspěšně absolvovat, a také o drobné odlišení více účastníků výběrového řízení, jejichž výsledky doposud vycházejí rovnocenně.

Po pohovoru se všemi účastníky nahlásí členové komise své počty bodů předsedovi komise a ten po sečtení vyhlásí předběžný výsledek. Komise pak o uchazečích dále diskutuje. Zvláště v případě, že dojde k rovnosti bodů, nebo k těsným výsledkům rozdílu pouze jednoho bodu. Potom může komise dále porovnávat účastníky podle výsledku odpovědí na testové otázky, odpovědí na doplňující otázky nebo celkové vystupování účastníka. V krajních případech může dojít i na hlasování komise. Výstupem komise je protokol o výběrovém řízení s návrhem vítěze výběrového řízení a dvěma náhradníky. Protokol dále obsahuje údaje o složení výběrové komise, seznam uchazečů a veškerou písemnou dokumentaci, která se řízením a jednotlivými uchazeči vznikla. Protokol podepisují všichni členové komise a předseda komise jej v souladu se Zákonem o úřednících předá vedoucímu úřadu, v případě Městského úřadu v Havlíčkově Brodě tajemníkovi úřadu.

### **3.6.6. Vyhlášení výsledků a informování uchazečů**

Informování všech uchazečů o průběhu výběrového řízení je důležitá záležitost pro zachování transparentnosti a předcházení nedorozumění či zbytečným dotazům. Městský úřad při výběrových řízeních informuje všechny jeho účastníky o jednotlivých fázích, i ty, kteří z další fáze řízení jsou již vyřazeni. Děje se tak jednoduchým dopisem, nebo jinou formou, kterou si uchazeč zvolil pro korespondenci. Zvláště při předvýběru je nutné informovat uchazeče, proč se nedostali do další fáze řízení a krátce toto zdůvodnit. Ostatní dostanou pozvánku k prvnímu kolu výběrového řízení.

Pokud je jedno z kol prováděno formou testu, dozvedí se o svém neúspěchu účastníci prakticky ihned na místě. V tomto případě jsou dotazováni, zda požadují písemné vyrozumění o absolvování výběrového řízení a nevybrání do dalších fází výběru. Poslední skupina, která absolvuje výběrové pohovory, je informována buď protokolem z výběrového řízení – vybraní účastníci, nebo dopisem se základními údaji z protokolu. Samozřejmostí je poděkování za účast.

Na základě doporučení komise vyhlásí výsledek výběrového řízení na pracovní pozici úředníka Městského úřadu v Havlíčkově Brodě vedoucí úřadu, tedy tajemník. O výsledku informuje vybraného uchazeče a dva náhradníky. Může se stát, že vybraný účastník z různých důvodů místo nepřijme. Potom nastupují náhradníci, kteří jsou oslovení v pořadí, jak ve výběrovém řízení uspěli. Pokud se stane, že ani jeden z náhradníků místo nepřijme, úřad řízení opakuje. Pokud se jedná o výběrové řízení na vedoucího úředníka, je o výsledku řízení informována i rada města. Dochází potom ke jmenování vedoucího úředníka.

### **3.6.7 Příjem zaměstnance, podepsání smlouvy**

Vítěz výběrového řízení spolu s výsledkem výběrového řízení obdrží i pozvánku na personální oddělení k vyřízení základních záležitostí nástupu do zaměstnání. Z výběrového pohovoru je zřejmé, od jakého termínu úřad pracovníka potřebuje a zda tento termín je pro nástup ze strany pracovníka akceptovatelný. Záležitosti kolem přijetí do pracovního poměru projednává s novým zaměstnancem většinou tajemník úřadu za účasti přímého nadřízeného pracovníka. Dojednávají se podrobnosti nástupu do pracovního poměru, podrobnosti pracovní smlouvy a platového výměru

a další záležitosti týkající se konkrétních činností po nástupu do zaměstnání. Pracovník obdrží návrh smlouvy, návrh platového výměru a popis práce k seznámení. Dále obdrží formulář pro lékařskou prohlídku, kterou je povinen absolvovat.

Pracovní smlouva pracovníka Městského úřadu v Havlíčkově Brodě je koncipovaná podle zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce. Pracovní smlouvu lze charakterizovat jako souhlasný projev vůle občana a zaměstnavatele uzavřít pracovní poměr. Je právním vyjádřením svobodné volby každého vybrat si zaměstnání, zaměstnavatele, druh práce a místo výkonu práce. Samozřejmě s ohledem na jeho schopnosti každého, zdravotní stav, kvalifikaci, osobní poměry a zájmy. Pracovní smlouva musí být vždy uzavřena písemně. Důležité je sjednat den nástupu do zaměstnání, v tento den vzniká pracovní poměr (nikoliv v den podpisu pracovní smlouvy ani v den faktického nástupu do práce). Dále je podstatné uvést místo výkonu práce pro případ vykonávaných pracovních cest a s tím i vypočítání cestovních náhrad. Dále je ve smlouvě uváděn pracovní poměr na dobu určitou nebo neurčitou, výpovědní doba, datum výplaty, rozvrh týdenní pracovní doby, počet dní dovolené.

Dále v závislosti na povaze pracovní pozice a pracovní náplně by mohlo v pracovní smlouvě být stanoveno:

- Závazek zachovávat mlčenlivost o veškerých skutečnostech, na kterých má zaměstnavatel zájem, aby zůstaly utajeny, a to i po případném ukončení pracovního poměru.
- Výslovná dohoda mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem o vysílání na dobu nezbytné potřeby na pracovní cestu.
- Povinnosti k užívání věcí zaměstnavatele, např. služební vozidlo, mobilní telefon apod.

Dnem nástupu uvedenému v pracovní smlouvě vzniká tedy úspěšnému uchazeči o zaměstnání pracovní poměr a nový pracovník se může začít seznamovat se svým novým působištěm.

### **3.6.8 Zaškolení nového pracovníka**

Každý nový pracovník přijatý do pracovního poměru na Městský úřad v Havlíčkově Brodě musí samozřejmě projít vstupním školením bezpečnosti práce a školením řidiče služebního motorového vozidla, pokud

ho pro svou práci potřebuje. Seznámit se s chodem úřadu, poskytováním benefitů, povinnostmi práce s výpočetní technikou apod. Kromě kolegů a svých nejbližších spolupracovníků se osobně seznámí i s vedením úřadu a s těmi pracovníky úřadu, na které se může obracet s řešením osobních pracovních záležitostí.

Největší pozornosti se mu samozřejmě dostává proškolením na konkrétním pracovišti. Především se musí seznámit s technikou, kterou pro svoji práci bude bezprostředně používat. Je celkem jisté, že se setká s programy ve výpočetní technice, které jsou specifické pro úřad, a určitě neměl možnost se v jiných předchozích oborech s nimi seznámit. Nespornou výhodou pro nového pracovníka je, když přichází náhradou za odcházejícího pracovníka a může tak dojít k souběhu a předání zkušeností. Jinak se samozřejmě musí zpočátku novému pracovníku věnovat někdo z kolegů a nelze opomenout pozornost přímého nadřízeného. Pokud pracovník nemá proškolení a zkoušky zvláštní odborné způsobilosti, je samozřejmě ihned přihlášen do příslušného školicího střediska k jejímu vykonání.

## **4 Rozdíly v obsazování pracovních pozic samosprávy a státní správy**

### **4.1 Identifikace rozdílů**

Jak bylo popisováno v předešlé části práce, je v některých fázích výběrového řízení při obsazování pozice úředníka samosprávy nebo státní správy možno najít rozdíly.

Při výběru pracovníka na pozici samosprávy, tedy výkonu pracovních povinností v rámci samostatné působnosti obce, se lépe uplatňují a osvědčují uchazeči, kteří mají bohatší praxi v různých oborech pracovní činnosti. Pracovníci ve stavebnictví, ekonomice, službách, bankovníctví, pojišťovnictví, správě realit, dopravě a jiných oborech, mohou své zkušenosti zúročit také na svém novém působišti. Jednoduše řečeno, pracovníka, který bude svoji pracovní činnost provádět především v samosprávě, spíše hledáme mezi přihlášenými účastníky, kteří mají praxi, již mohou využít.

Také již bylo v předchozích kapitolách zmíněno, že na městském úřadě vykonává svoji praxi řada absolventů nebo studentů škol různých oborů, především humanitního zaměření. To může být dobrou startovací pozicí pro uplatnění takového uchazeče na pozici pracovníka vykonávajícího státní správu. Na tyto pracovníky jsou kladeny požadavky v podobě důsledného a přesného postupu podle zákonů, správného výkladu zákonů, schopnosti vyhledání souvisejících předpisů s projednávanou problematikou a jejich následné aplikace. S těmito požadavky se pravděpodobně účastník s praxí ve výrobním podniku nesešel, což neznamena, že si je není schopen dále osvojit. Přesto pro výběr pracovníka na pozici státní správy není důležitá předchozí praxe a její ověřování ve výběrovém řízení probíhá okrajově.

### **4.2 Rozdílný přístup při výběrovém řízení**

Tomu odpovídá i základní postup výběrového řízení a jeho odlišnost pro výběr pracovníka na pozici státní správy nebo samosprávy.

Rozdíl není patrný ve vyhlášení výběrového řízení. Zde se udávají požadavky, které úřad od uchazeče potřebuje doložit a není vcelku rozdíl, je-li řízení vyhlášeno pro pozici státní správy nebo samosprávy. Je možnost

při vymezování dalších požadavků upřesnit, jakou by uchazeč měl mít předchozí praxi, aby byl pro zařazení v samosprávě rychleji a třeba lépe uplatnitelný.

Patrný rozdíl je ale v kladení otázek jak v písemném testu, tak při výběrovém pohovoru. Tady se již formulace otázek pokouší rozlišovat budoucí zaměření uchazeče na pracovní pozici. Otázky kladené pro pracovníka státní správy jsou směřovány k zákonným povinnostem, zvláště k základnímu zákonu státní správy – Správnímu řádu. Oproti tomu otázky při obsazování pracovní pozice samosprávy se těsněji dotýkají činnosti úřadu, jeho orgánů, schvalování dokumentů, pravomocí a povinností města při plnění jeho úkolů. Není to však přísně odlišeno. I při výběrovém řízení na pracovní pozici ve výkonu státní správy se kladou otázky týkající se činnosti úřadu nebo jeho orgánů. Podstatou je zjistit, zda uchazeč sám dokáže odlišit výkon státní správy od samosprávných funkcí úřadu. Takovým zjištěním může být například otázka, zda se neúspěšný žadatel o stavební povolení může se žádostí o nápravu obrátit na starostu města nebo radu města. A jakou pozici při stavebním řízení tyto dva orgány vlastně mají.

Může se stát, že pracovní pozice v sobě obsahuje výkon státní správy i plnění úkolů města v oblasti samosprávné působnosti. Potom je samozřejmě výběrové řízení v písemném testu i výběrovém pohovoru jakýmsi mixem otázek z obou oborů činnosti úřadu. Taková výběrová řízení nebývají jednoduchá, protože spektrum požadavků na budoucího pracovníka je značně rozsáhlé. Většinou stejně převládne jedna odbornost, ve které uchazeč vyniká, a druhou nabývá sbíráním zkušeností v praxi.

#### **4.3 Doklady uchazeče pro výkon státní správy na úřadě**

Pracovník, který bude plnit svoje úkoly v rámci samosprávy, žádné speciální doklady pro svoji práci doložit nemusí. Jiná situace je ovšem při výkonu státní správy na úřadě. Zde přímo zákonný předpis, vyhláška č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků, stanoví povinnost proškolení a prozkoušení pracovníka vykonávajícího státní správu. Ve vyhlášce jsou přímo stanoveny pracovní pozice, které podléhají prozkoušení zvláštní odborné způsobilosti.

Rozdíl mezi pracovníkem zařazeným do výkonu samosprávy je podstatný v tom, že nemusí mít proškolení a zkoušky zvláštní odborné způsobilosti. Seznam oborů, kde je zkouška vyžadována, je v příloze č. 7. Zkoušky zvláštní odborné způsobilosti se skládají ze dvou částí, obecné a odborné. Je nespornou výhodou, pokud žadatel již zkoušky má vykonané a doklady o tom při výběrovém řízení doloží. Určitě je mu k dobru minimálně obecná část zkoušky, protože i když si musí doplnit zkoušku z odborné části, podle náplně práce, již ve státní správě bude vykonávat, obecná část zkoušky je mu již započítána. Šance takových uchazečů o pracovní pozici ve státní správě jsou pak zajisté větší a uchazeč má výhodnější pozici. Nemohou být ale samozřejmě jediným a podstatným kritériem při výběru nového pracovníka.



## 5 Závěr

Práce se zabývala postupem výběru pracovníků Městského úřadu v Havlíčkově Brodě. Tento úřad vykonává funkce jak v samosprávných činnostech při řízení a správě města, tak i přenesenou působnost státní správy podle příslušných zákonných ustanovení. Cílem bylo pak najít, zda při výběrových řízeních pracovníků na tyto dvě rozdílné funkce existují rozdíly, které výběrová řízení zásadním způsobem odlišují.

V první části práce byl popsán výběr pracovníků v teoretické rovině na základě prostudování příslušné literatury k popisovanému tématu. Snahou bylo čerpat i z literatury nebo časopisů zabývajících se přímo veřejnou správou. Důraz při teoretickém popisu byl kladen především na možnosti používané při výběrových řízeních na Městském úřadě v Havlíčkově Brodě. Teoretické závěry se jako základ odrážejí v praktické části práce, jež popisuje vlastní průběh výběrových řízení na úřadě. Výběr pracovníků na volné pracovní pozice s sebou nese řadu úskalí a možností a najít tu nejlepší nemusí být jednoduchá záležitost. Stejně tak i při sebelepší přípravě nikdy neexistuje záruka, že jsme našli toho nejlepšího pracovníka.

Druhá část práce již popisuje vlastní průběh výběrových řízení na Městském úřadě Havlíčkův Brod. Jsou popisovány procesy, které jsou stěžejní při výběru pracovníků. Od vyhodnocení potřeby obsazení volné pracovní pozice, identifikací možností obsazení z vlastních zdrojů nebo nutnosti využít zdrojů vnějších a vyhlášení vlastního výběrového řízení. Je popsán postup výběrového řízení od předvýběru, výběru pomocí testových otázek až po pohovor. A to vše s ohledem na možné rozdíly výběru na pozici pracovníka státní správy a samosprávy.

Třetí část práce tento rozdíl v přípravě a konání výběrových řízení na hledané pracovníky pro státní správu a samosprávu rozebírá podrobněji. Zde se dochází k závěru, že pro pracovníka v samosprávných činnostech je výhodné a potřebné hledat mezi zájemci s praxí, nejlépe takovou, kterou mohou při svém působení na pozici úředníka v samosprávě využít a zúročit. Odráží se zde cíl celé práce. Identifikovat rozdíl při výběru pracovníků pro samosprávu a státní správu vykonávanou městským úřadem.

## Seznam použité literatury a ostatní zdroje:

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.

BLÁHA, J. *Personalistika pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Brno: CP Books, 2005. 284 s. ISBN 80-251-0374-9.

FERRAROVÁ, E. Úřad roku „Půl na půl“ – respekt k rovným příležitostem. *Veřejná správa*, 2013, roč. 24, č. 11/2013, s. 20 – 21.

FRIEDRICH, H. *Umění získat práci, společníka, zaměstnance: obecné zásady úspěšného jednání s lidmi při výběrových rozhovorech*. 1. vyd. Praha: ČSOP, 1992. 119 s. ISBN 80-900-7005-1.

HRONÍK, F. *Jak se nespálit podruhé: strategie a praxe výběrového řízení*. 1. vyd. Brno: MotivPress, 2007. 376 s. ISBN 978-80-254-0698-4.

CHLÁDKOVÁ, A., BUKOVJAN, P. *Personalistika: dvanáctero správného vedení personální agendy*. 4. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. 517 s. ISBN 978-80-7357-858-9.

CHLUM, J. Zaměstnanci ve věku 50plus: loajální stmelovači týmů. *Veřejná správa*, 2012, roč. 23, č. 20/2012, s. 13.

KOLMAN, L. *Výběr zaměstnanců: zkoušky, testy, rozhovory*. Praha: Linde, 2004. 175 s. ISBN 80-861-3153-X.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2003. 367 s. ISBN 80-726-1033-3.

KOUBEK, J. *Personální práce v malých a středních firmách*. 3. vyd. Praha: Grada, 2007. 261 s. ISBN 978-80-247-2202-3.

MATĚJKA, M. *Vše o přijímacím pohovoru: jak poznat druhou stranu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 193 s. ISBN 80-247-0215-0.

OCHRANA, F., PŮČEK, M. *Efektivní zavádění a řízení změn ve veřejné správě: Smart Administration*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. 248 s. ISBN 978-80-7357-667-7.

STÝBLO, J. *Personální management*. Praha: Grada, 1993. 334 s. ISBN 80-854-2492-4.

STÝBLO, J. *Personální řízení v malých a středních podnicích*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 146 s. ISBN 80-726-1097-X.

WILLIAMS, L. *Píšeme životopis pro přijímací a výběrová řízení: vzory pro všechny druhy zaměstnání*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 174 s. ISBN 80-722-6903-8.

WRIGHT, G. *Management veřejné správy: teorie a praxe - zkušenosti z transformace veřejné správy ze zemí střední a východní Evropy*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2003. 419 s. ISBN 80-861-1970-X.

### **Vnitřní předpisy Městského úřadu v Havlíčkově Brodě:**

Organizační řád Městského úřadu v Havlíčkově Brodě.

Pracovní řád Městského úřadu v Havlíčkově Brodě.

Seznam osob oprávněných k úkonům prováděným správním orgánem  
Městský úřad Havlíčkův Brod.

## **Zákonné předpisy zveřejněné v Sbírce zákonů:**

312/2002 Sb., zákon ze dne 13. června 2002 o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů.

Uveřejněno v č. 114/2002 Sbírky zákonů na straně 6598.

564/2006 Sb., nařízení vlády ze dne 6. prosince 2006 o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě.

Uveřejněno v č. 184/2006 Sbírky zákonů na straně 7706.

222/2010 Sb., nařízení vlády ze dne 14. června 2010 o katalogu prací ve veřejných službách a správě.

Uveřejněno v č. 76/2010 Sbírky zákonů na straně 2642.

512/2002 Sb., vyhláška ze dne 28. listopadu 2002 o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků.

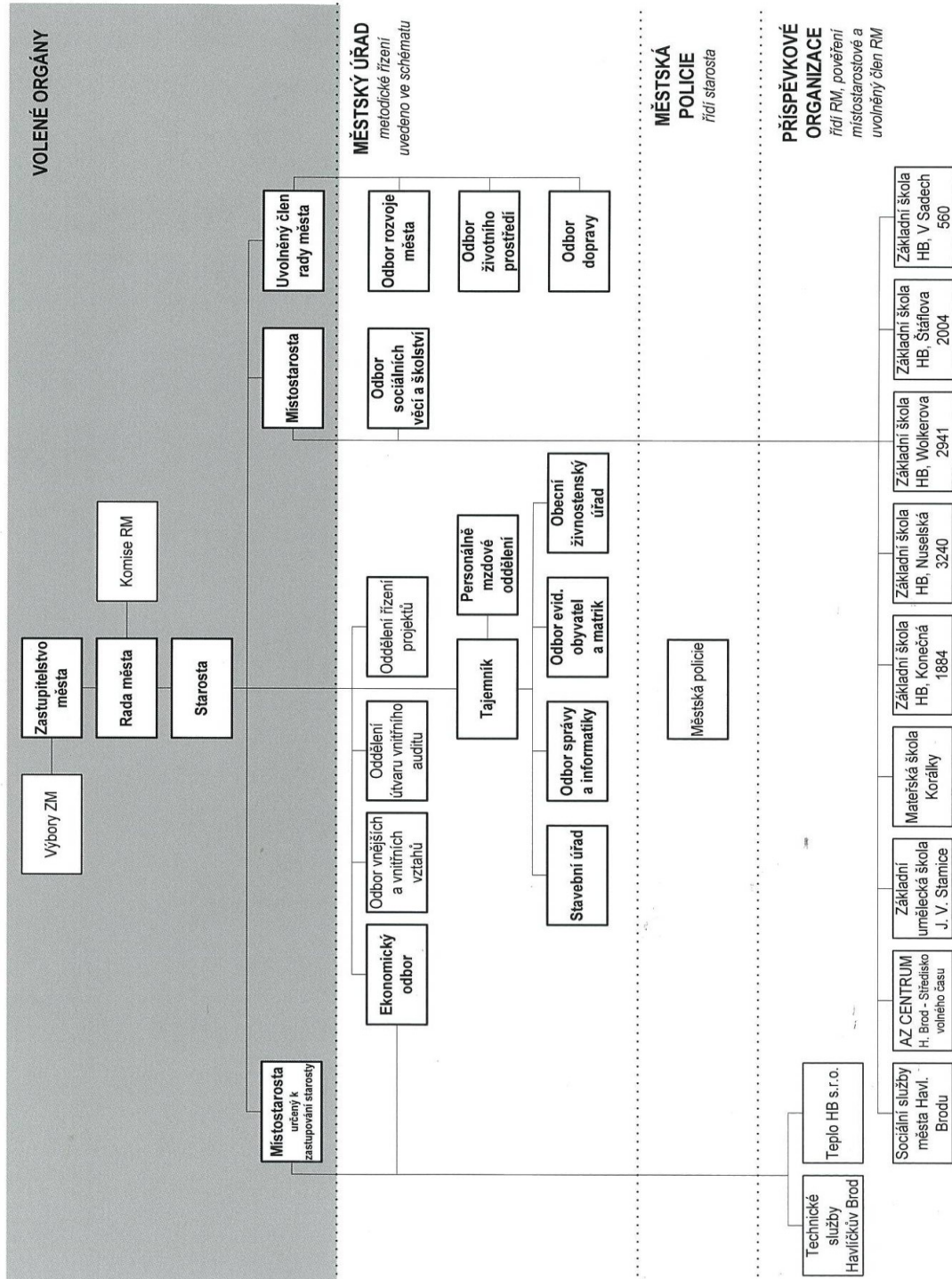
Uveřejněno v č. 177/2002 Sbírky zákonů na straně 10094.

## **Seznam příloh:**

- Příloha č. 1 Organizační schéma Městského úřadu Havlíčkův Brod
- Příloha č. 2 Kvalifikační předpoklady pracovníků ve veřejné správě
- Příloha č. 3 Zveřejněné výběrové řízení pro samosprávu
- Příloha č. 4 Zveřejněné výběrové řízení pro státní správu
- Příloha č. 5 Karta uchazeče
- Příloha č. 6 Vzory testových otázek
- Příloha č. 7 Pracovní funkce vyžadující zvláštní odbornou způsobilost

# Příloha č. 1

## Organizační schéma Městského úřadu Havlíčkův Brod



## **Příloha č. 2**

### **Kvalifikační předpoklady pracovníků pro výkon veřejné správy podle nařízení vlády č. 564/2006 Sb.**

Kvalifikační předpoklady vzdělání pro výkon prací v jednotlivých platových třídách (dále jen "potřebné vzdělání") jsou

1. platová třída: základní vzdělání nebo základy vzdělání
2. platová třída: základní vzdělání nebo základy vzdělání
3. platová třída: střední vzdělání
4. platová třída: střední vzdělání s výučním listem nebo střední vzdělání
5. platová třída: střední vzdělání s výučním listem
6. platová třída: střední vzdělání s maturitní zkouškou nebo střední vzdělání s výučním listem
7. platová třída: střední vzdělání s maturitní zkouškou
8. platová třída: střední vzdělání s maturitní zkouškou
9. platová třída: vyšší odborné vzdělání nebo střední vzdělání s maturitní zkouškou
10. platová třída: vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu nebo vyšší odborné vzdělání
11. platová třída: vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu nebo vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu
12. platová třída: vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu nebo vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu
13. platová třída: vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu
14. platová třída: vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu
15. platová třída: vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu
16. platová třída: vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu

## Výběrové řízení na obsazení místa úředníka Městského úřadu v Havlíčkově Brodě

---

Město Havlíčkův Brod činí v souladu s § 6 zákona č. 312/2002 Sb. veřejnou výzvu k přihlášení zájemců na obsazení místa **úředníka oddělení řízení projektů** Městského úřadu v Havlíčkově Brodě, zařazeného do 9. platové třídy, na dobu neurčitou, s možností nástupu ihned.

Uchazeči musí podat písemnou přihlášku na podatelnu Městského úřadu Havlíčkův Brod, nebo elektronickou poštou na centrální adresu úřadu [posta@muhb.cz](mailto:posta@muhb.cz), nejpozději **do 31. srpna 2011 do 10:00 hodin**.

Přihláška uchazeče musí obsahovat tyto náležitosti:

- a) jméno, příjmení a titul uchazeče,
- b) datum a místo narození uchazeče,
- c) státní příslušnost uchazeče,
- d) místo trvalého pobytu uchazeče,
- e) číslo občanského průkazu nebo číslo dokladu o povolení k pobytu, jde-li o cizího občana,
- f) datum a podpis uchazeče.

K přihlášce se připojí tyto doklady:

- a) životopis, ve kterém se uvedou údaje o dosavadních zaměstnáních a o odborných znalostech a dovednostech,
- b) u cizích státních příslušníků doklad osvědčující bezúhonnost vydaný domovským státem, pokud takový doklad domovský stát nevydává, doloží se bezúhonnost čestným prohlášením,
- c) ověřená kopie dokladu o nejvyšším dosaženém vzdělání.

Další požadavky na uchazeče:

- samostatnost, pečlivost, schopnost týmové práce, odolnost vůči stresu,
- uživatelská znalost programů MS Office,
- řidičský průkaz skupiny B.

V Havlíčkově Brodě, dne 1. 8. 2011.

Ing. Václav Stejskal  
tajemník MěÚ

#### Příloha č. 4

## Veřejná výzva k přihlášení zájemců o místo referenta MěÚ Havlíčkův Brod

Město Havlíčkův Brod činí v souladu s § 6 zákona č.312/2002 Sb. veřejnou výzvu k přihlášení zájemců na obsazení místa **zkušebního komisaře** na odboru dopravy MěÚ v Havlíčkově Brodě zařazeného do 10. platové třídy.

Uchazeči o místo referenta pro výkon agendy musí podat písemnou přihlášku na podatelnu MěÚ nebo elektronickou poštou na centrální adresu úřadu [posta@muhb.cz](mailto:posta@muhb.cz) s uvedením předmětu „Výběr OD“ nejpozději do **pondělí 10.6.2012 do 12:00**.

Uchazeči musí splňovat předpoklady podle § 4 zákona č. 312/2002 Sb.

Přihláška uchazeče musí obsahovat tyto náležitosti:

- a) jméno, příjmení a titul uchazeče,
- b) datum a místo narození uchazeče,
- c) státní příslušnost uchazeče,
- d) místo trvalého pobytu uchazeče,
- e) číslo občanského průkazu nebo číslo dokladu o povolení k pobytu, jde-li o cizího státního občana,
- f) datum a podpis uchazeče.

K přihlášce se připojí tyto doklady:

- a) životopis, ve kterém se uvedou údaje o dosavadních zaměstnáních a o odborných znalostech a dovednostech týkajících se správních činností,
- b) u cizích státních příslušníků doklad osvědčující bezúhonnost vydaný domovským státem, pokud takový doklad domovský stát nevydává, doloží se bezúhonnost čestným prohlášením,
- c) ověřená kopie dokladu o nejvyšším dosaženém vzdělání.

Další požadavky na uchazeče:

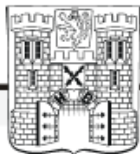
- řidičský průkaz skupiny A, B, C, D,
- základní práce s PC, uživatelská znalost programů MS Office
- odolnost proti stresu a častá práce v terénu

V Havl.Brodě: 20. 5 .2012

Ing. Václav Stejskal  
tajemník MěÚ



Příloha č. 5



## MĚSTSKÝ ÚŘAD HAVLÍČKŮV BROD

|                          |       |                          |
|--------------------------|-------|--------------------------|
| Uchazeč                  |       | Výběrové řízení na místo |
| Příjmení                 | Jméno |                          |
| Adresa pobytu            |       |                          |
| Příhláška došla dne/hod: |       | Čj.                      |

|  |           |
|--|-----------|
| Základní požadavky ve zveřejněné nabídce splňuje |           |
| <b>ANO</b>                                       | <b>NE</b> |

|             |             |        |                      |
|-------------|-------------|--------|----------------------|
| <b>TEST</b> | konaný dne: |        |                      |
| body        | obec. část: | úřad:  | spec. část:          |
| body celkem |             | postup | <b>ANO</b> <b>NE</b> |

|                |             |                   |                     |
|----------------|-------------|-------------------|---------------------|
| <b>Pohovor</b> | konaný dne: |                   |                     |
|                | body celkem |                   |                     |
|                | ostatní     | <b>uspokojivé</b> | <b>neuspokojivé</b> |

|                   |             |                   |                     |
|-------------------|-------------|-------------------|---------------------|
| <b>Pohovor II</b> | konaný dne: |                   |                     |
|                   | body celkem |                   |                     |
|                   | ostatní     | <b>uspokojivé</b> | <b>neuspokojivé</b> |

|                             |  |                       |
|-----------------------------|--|-----------------------|
| Pořadí ve výběrovém řízení: |  | Informace podána dne: |
|-----------------------------|--|-----------------------|

Stanovisko komise:

Složení komise:                      předseda  
    členové

V Havlíčkově Brodě dne:

## Příloha č. 6 – obecná část

- 1) Úloha obsahuje slova, za kterými jsou uvedeny tři možnosti. K danému slovu vyberte to, které se nejvíce blíží k jeho opačnému významu. Pozor, jde o odlišení velmi jemných rozdílů.

### **KŘIČET**

- šeptat
- volat
- uklidňovat

### **CHYBNĚ**

- dobře
- správně
- kvalitně

### **TEHDEJŠÍ**

- nastávající
- budoucí
- stávající

- 2) Vyberte slovo, které se k ostatním nehodí:

- velryba
- sumec
- kapr

- 3) Které slovo je antonymem ke slovu „postup“:

- povýšení
- ústup
- růst

- 4) Která z adres je napsána správně:

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> ALVA – telekomunikace<br>spol s r o<br>obchodní referát<br>nám. krále Jiřího 7<br>701 00 OSTRAVA | <input type="checkbox"/> Novomanželé<br>Dita a Petr Veselí<br>U Malé Přehrady 6<br>591 00 Žďár nad Sázavou |
| <input type="checkbox"/> Čokoládovny, a. s.<br>závod Orion<br>sklad obalů pí Raková<br>Modřanská 12<br>140 00 PRAHA 4     |  |

- 5) Napište zkratku akademického titulu - tiskacím písmem, rozlišovat malá a velká písmena:

- |                         |       |
|-------------------------|-------|
| bakalář                 | ..... |
| magistr                 | ..... |
| inženýr architekt       | ..... |
| doktor veškerých práv   | ..... |
| doktor veškeré medicíny | ..... |

## Příloha č. 6 – samospráva

1) Zastupitelstvo města Havlíčkova Brodu má:

- 23 členů
- 25 členů
- 29 členů

2) Rada města Havlíčkova Brodu má:

- 6 členů
- 7 členů
- 8 členů

3) Starosta (-tka) města (obce) nemůže být současně členem:

- rady města
- finančního výboru
- hospodářského výboru

4) Která definice popisuje správně význam termínu „ombudsman“?

- Ombudsman je politik, který se stará o předsedu vlády.
- Ombudsman je správní úředník, který vyřizuje stížnosti občanů.
- Ombudsman je úředník udělující sociální dávky.

5) Správa majetku města se vykonává podle:

- zákona o obcích
- správního řádu
- nařízení krajského úřadu

6) Havlíčkův Brod pro čerpání dotací patří do oblasti:

- severovýchod
- jihovýchod
- jihozápad

7) Rozpočet města Havlíčkův Brod schvaluje

- rada města
- krajský úřad v Jihlavě
- zastupitelstvo města

## **Příloha č. 6 – státní správa**

- 1)** Osobě starší 17 let lze udělit řidičské oprávnění skupiny:
  - AM
  - T a B1
  - A,D,D+E, D1, D1+E
  
- 2)** Držitel řidičského oprávnění je poprvé povinen se podrobit lékařské prohlídce před dovršením věku:
  - 55 let
  - 60 let
  - 65 let
  
- 3)** Řidič, který dosáhl celkového počtu 12 bodů:
  - musí odevzdat řidičský průkaz
  - musí odevzdat řidičský průkaz a mezinárodní řidičský průkaz
  - pozbývá pouze řidičského oprávnění a řidičský průkaz nemusí odevzdat
  
- 4)** Správní řád upravuje:
  - postup při správě a hospodaření města
  - postup při vydávání správních rozhodnutí
  - postup soudního řízení
  
- 5)** Základní lhůta pro odvolání ve správním řízení je:
  - 10 dnů
  - 15 dnů
  - 20 dnů
  
- 6)** Pověřené obce a města vykonávají:
  - samosprávu
  - státní správu
  - státní správu a samosprávu
  
- 7)** Odvolat proti správnímu rozhodnutí se mohou pouze:
  - ke starostovi
  - na krajský úřad
  - podle poučení ve správním rozhodnutí

## **Příloha č. 7**

### **Prokazování zvláštní odborné způsobilosti podle zákona č. 512/2002 Sb.**

Zvláštní odbornou způsobilost prokazují úředníci územních samosprávných celků (dále jen "úředníci"), kteří vykonávají správní činnosti:

- a) při správním rozhodování a dozorové činnosti v silničním hospodářství,
- b) v silniční dopravě,
- c) při přestupkovém řízení ve věcech bezpečnosti a plynulosti silničního provozu na úseku dopravy a silničního hospodářství a správních řízeních souvisejících,
- d) při správním rozhodování o řidičských oprávněních a řidičských průkazech,
- e) při správním rozhodování o registračních úkonech v oblasti provozu silničních vozidel,
- f) při správním rozhodování a dozorové činnosti při provozování drah a drážní dopravy,
- g) při finančním hospodaření územních samosprávných celků a jeho přezkumu,
- h) při správě daní a poplatků,
- i) při památkové péči a správě sbírek muzejní povahy,
- j) v územním plánování,
- k) při územním rozhodování a při rozhodování na úseku stavebního řádu a vyvlastnění,
- l) při řízení o dávkách pomoci v hmotné nouzi a o dávkách pro osoby se zdravotním postižením,
- m) v sociálních službách,
- n) při sociálně-právní ochraně dětí,
- o) při správě živnostenského podnikání,
- p) při přípravě a realizaci hospodářských opatření pro krizové stavy,
- q) ve školství,
- r) při přestupkovém řízení ve věci veřejného pořádku, občanského soužití a majetku,
- s) při správě matrik a státního občanství,
- t) při vedení evidence obyvatel a vydávání občanských průkazů a cestovních dokladů,
- u) při zajištění ochrany obyvatel a krizovém řízení,
- v) ve zdravotnictví,
- w) ve vodním hospodářství,
- x) v lesním hospodářství a myslivosti,
- y) v zemědělství,
- z) v ochraně přírody a krajiny,
- aa) v ochraně ovzduší,
- bb) v hospodaření s odpady a nakládání s obaly,
- cc) při ochraně zdraví a životního prostředí před škodlivými účinky chemických látek a chemických přípravků a prevenci havárií způsobených těmito látkami,
- dd) při posuzování vlivů na životní prostředí a integrované prevenci a omezování znečištění,
- ee) při ochraně zemědělského půdního fondu.

## ANOTACE

- Jméno a příjmení autora:** Martin Stehno
- Název katedry a fakulty:** Katedra sociologie, andragogiky a kulturní antropologie
- Název diplomové práce:** Získávání a výběr pracovníků v prostředí veřejné správy
- Vedoucí diplomové práce:** Mgr. Jiří Poslt
- Počet znaků:** 78 224
- Počet příloh:** 7
- Počet titulů použité literatury:** 16
- Klíčová slova:** Řízení lidských zdrojů, pracovní místo, zdroje získávání, výběrové řízení, státní správa, samospráva.
- Klíčová slova (anglicky):** Human resource management, job position, sources of acquirement, selection procedure, state administration, self-administration.
- Charakteristika práce:** Získávání a výběr zaměstnanců je podstatnou součástí života každé firmy, orgány veřejné správy nevyjímaje. Veřejná správa má dvě složky, státní správu a samosprávu. Specifikovat možné rozdíly výběru pracovníků do těchto složek je cílem této bakalářské práce. S použitím metod teoretického rozboru, analyzováním vnitřních předpisů organizace, analyzováním zákonných předpisů pro řízení veřejné správy, postupů při provádění praktických výběrových řízení jsou v práci nastíněny rozdílné přístupy výběru pracovníků pro potřeby výkonu státní správy nebo samosprávy.
- Charakteristika práce (anglicky):** The acquirement and selection of employees is an essential part of existence of every firm, including the public administrative bodies. The public administration has two parts, state administration and self-administration. The aim of this bachelor's thesis is to specify possible differences in the selection of employees in these two parts. Using the methods of theoretical analysis, analyzing internal regulations of an organization, analyzing legislation for public administration and practical selection procedure, the thesis deals with different approaches to the selection of employees of state administration or self-administration.