

**Univerzita Pardubice**

**Fakulta ekonomicko-správní  
Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

**Zaměstnání úředníků krajů a obcí**

**Roman Volek**

**Bakalářská práce**

**2013**

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Roman Volek**  
Osobní číslo: **E09228**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**  
Název tématu: **Zaměstnávání úředníků krajů a obcí**  
Zadávající katedra: **Ústav správních a sociálních věd**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

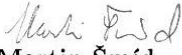
Specifika právní úpravy pracovního poměru dle zákona č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků. Na základě analýzy práce hodnotí fungování pracovněprávních vztahů ve vybraných obcích, činí pro tyto obce doporučení ke zlepšení a další závěry.

- právní úprava zaměstnání
- personalistika
- analýza fungování ve vybraných obcích

Rozsah grafických prací: –  
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická  
Seznam odborné literatury:

BĚLINA, M. 2012. Pracovní právo. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-405-6  
KOUBEK, J. 2007. Řízení lidských zdrojů ? Základy moderní personalistiky. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-168-3  
POMAHÁČ, R., VIDLÁKOVÁ, O. 2002. Veřejná správa. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-748-0  
Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce  
Zákon č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků


Vedoucí bakalářské práce:

  
JUDr. Martin Šmíd


Ústav správních a sociálních věd

Datum zadání bakalářské práce: 27. června 2012

Termín odevzdání bakalářské práce: 30. dubna 2013

  
doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.  
děkanka

L.S.

  
doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 16. října 2012

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že tuto práci jsem vykonal samostatně pod vedením JUDr. Martina Šmída a veškeré literární zdroje, které jsem použil, jsou uvedeny v seznamu literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 30. 4. 2013

Roman Volek

## **Poděkování**

*Tímto bych chtěl poděkovat vedoucímu své práce, panu JUDr. Martinovi Šmídovi, který mi svými hodnotnými radami, vstřícností, připomínkami a svou ochotou nesmírně pomohl k dokončení práce.*

*Dále bych rád poděkoval zaměstnankyním personálního oddělení na Městském úřadě Chrudim, konkrétně paní Dagmar Řezníčkové a paní Renatě Štenglové, jež mi věnovaly spoustu času a poskytly mi mnoho podkladů a informací, které jsou součástí mé práce.*

*V neposlední řadě bych rád poděkoval své rodině a přátelům, kteří mě podporovali ve studiu.*

## **ANOTACE**

*Tato bakalářská práce se zabývá výkonem personálních činností na Městském úřadě v Chrudimi. Tyto činnosti obecně popisuje a zkoumá jejich vykonávání na úřadě. Součástí práce je analýza zaměstnanců dle jejich počtu, vzdělání a postavení.*

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

*Pracovněprávní vztah, úředník, personalistika, Městský úřad*

## **TITLE**

*Employment of civil servants of regions and municipalities*

## **ANNOTATION**

*This Bachelor thesis deals with pursuance of personal procedures at Municipal Authority in Chrudim. These procedures are described in general and their pursuance at the authority is prospected. Analysis of the employees, according to their number, education and positions, is included.*

## **KEYWORDS**

*Employment, official, human resources, Municipal Authority*

# Obsah

Úvod .....	10
1 Právní úprava zaměstnání .....	11
1.1 Pracovněprávní vztah .....	11
1.2 Smluvní strany základních pracovněprávních vztahů .....	11
1.2.1 Zaměstnanec .....	11
1.2.2 Zaměstnavatel .....	12
1.3 Vznik pracovního poměru .....	13
1.4 Změny pracovního poměru .....	13
1.4.1 Převedení na jinou práci .....	13
1.4.2 Pracovní cesta .....	14
1.4.3 Dočasné přidělení .....	14
1.5 Skončení pracovního poměru .....	14
1.5.1 Dohoda o rozvázání pracovního poměru .....	15
1.5.2 Výpověď .....	15
1.5.3 Okamžité zrušení .....	17
2 Zaměstnání úředníků .....	18
2.1 Předpoklady pro vznik pracovního poměru úředníka .....	19
2.2 Veřejná výzva a výběrové řízení .....	19
2.2.1 Veřejná výzva .....	19
2.2.2 Výběrové řízení .....	21
2.3 Doba trvání pracovního vztahu .....	22
2.4 Základní povinnosti úředníka .....	23
2.5 Vzdělání úředníků .....	24
2.6.1 Vstupní vzdělání .....	24
2.6.2 Průběžné vzdělání .....	25
2.6.3 Zvláštní odborná způsobilost .....	25

3	Personalistika.....	27
3.1	Personální činnosti.....	27
3.1.1	Personální plánování .....	28
3.1.2	Analýza pracovních míst .....	28
3.1.3	Získávání pracovníků .....	29
3.1.4	Výběr zaměstnance.....	31
3.1.5	Hodnocení pracovníků.....	35
3.1.6	Odměňování pracovníků.....	36
3.1.7	Péče o zaměstnance .....	36
4	Chrudim.....	38
4.1	Základní informace .....	38
4.2	Poloha města .....	39
4.3	Památky .....	39
5	Městský úřad Chrudim .....	40
5.1	Základní údaje.....	40
5.2	Působnost městského úřadu .....	40
5.3	Organizace městského úřadu .....	40
5.4	Personální činnost úřadu .....	41
5.5	Personální informační systém .....	42
5.6	Analýza struktury zaměstnanců .....	42
5.6.1	Analýza počtu žen a mužů.....	42
5.6.2	Analýza vzdělanosti úředníků .....	45
5.6.3	Analýza počtu přijatých a odcházejících .....	47
5.6.4	Analýza postavení zaměstnanců .....	48
5.7	Odměňování zaměstnanců .....	49
5.8	Vzdělávání zaměstnanců.....	50
5.9	Hodnocení zaměstnanců .....	52
6	Dotazníkové šetření .....	53



Závěr.....	58
Seznam použité literatury .....	59
Seznam obrázků.....	61
Seznam příloh.....	63

# Úvod

Personální činnosti jsou v každé organizaci velice důležité a měly by být prováděny zkušenými pracovníky. Rozdílné to není ani na městských úřadech. Ty jsou základními články veřejné správy a přímo se setkávají s občany. Měly by proto precizně zvládat činnosti spojené s personalistikou. Od naplánování stavu pracovníků až po jejich výběr a péči. Je téměř umění rozpoznat ty pravé kvality jednotlivých uchazečů a po úspěšném přijetí dále rozvíjet jejich nejlepší vlastnosti a prodlužovat jejich schopnosti. I pracovníci se totiž podílejí na budoucnosti organizace.

Tato bakalářská práce bude v první kapitole objasňovat pojem pracovněprávní vztah. Přiblíží vznik pracovněprávního poměru a jeho skončení. V další části této kapitoly budou rozebrány změny pracovněprávního poměru. Část kapitoly bude popisovat smluvní strany základních pracovních vztahů.

Ve druhé části této práce bude autor popisovat zaměstnání úředníků, charakterizovat základní pojmy úředník a úřad a bude se věnovat předpokladům úředníků k vykonávání jejich práce a povinnostem, které úředníci dle zákona mají. Součástí této kapitoly bude popis fáze přihlášení uchazečů o volná pracovní místa, rozebrána bude tedy veřejná výzva a výběrové řízení. V neposlední řadě se druhá kapitola bude věnovat vzdělání úředníků, konkrétně vstupnímu vzdělání, průběžnému vzdělávání a zvláštní odborné způsobilosti.

Nemalou část této bakalářské práce autor věnuje samotné personalistice a popíše jednotlivé personální činnosti.

Praktická část se bude věnovat personálním činnostem na Městském úřadě v Chrudimi včetně analýzy jeho zaměstnanců dle počtu, vzdělanosti a postavení. V první části bude představeno město a podány základní informace o Městském úřadu. Část bude věnována působnosti a organizaci tohoto úřadu. V této části bude také popsán a charakterizován personální informační systém, který Městský úřad Chrudim používá. V závěru budou sledovány výsledky dotazníků, ve kterém se respondenti vyjádří k fungování Městského úřadu a jeho službám.

**Cílem této práce je specifikovat právní úpravy pracovního poměru úředníků, popsat základní personální činnosti a na základě analýzy ohodnotit fungování personálních činností na Městském úřadě Chrudim.**

# 1 Právní úprava zaměstnání

## 1.1 Pracovněprávní vztah

Pracovněprávní vztah je vztah, který vzniká při výkonu závislé práce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli. Dále jsou pracovněprávními vztahy rovněž vztahy kolektivní povahy, které souvisí s výkonem závislé práce.

Pracovněprávní vztahy lze z hlediska předmětu dělit na individuální pracovněprávní vztahy a na kolektivní pracovněprávní vztahy. V individuálních pracovněprávních vztazích se jedná nejčastěji o vztahy zaměstnanec-zaměstnavatel. V kolektivních pracovněprávních vztazích se nejčastěji objevuje vztah kolektivů zaměstnanců-zaměstnavatel, respektive jde o vztah zástupci zaměstnanců-zaměstnavatel.

Mezi zaměstnanci a zaměstnavateli vznikají při realizaci pracovněprávního vztahu vzájemná práva a povinnosti. Obsahem pracovněprávních vztahů je především úprava těchto povinností a práv mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem.[2]

## 1.2 Smluvní strany základních pracovněprávních vztahů

Smluvními stranami pracovněprávního vztahu mohou být osoby jak fyzické, tak osoby právnické.

### 1.2.1 Zaměstnanec

Zaměstnancem se rozumí způsobilá fyzická osoba, kterou zaměstnává zaměstnavatel.

Pracovněprávní způsobilost umožňuje fyzické osobě účastnit se pracovněprávních vztahů, mít práva a povinnosti související s pracovněprávními vztahy a nabývat těchto práv a možnost brát na sebe tyto povinnosti.

Pracovněprávní způsobilost nabývá fyzická osoba a stát se zaměstnancem může nejdříve v den, kdy dovrší 15 let svého věku. Zaměstnavatel však nesmí sjednat za den nástupu do práce ten, který by předcházel dni, kdy fyzická osoba ukončí povinnou školní docházku. Navíc pokud fyzická osoba nedosáhne věku 18 let, nesmí jako zaměstnanec podepsat se zaměstnavatelem Dohodu o odpovědnosti. [24]

„Jestliže fyzická osoba pro duševní poruchu, která není jen přechodná, není vůbec schopna činit právní úkony, soud ji způsobilosti k právním úkonům zbaví. Jestliže fyzická

osoba pro duševní poruchu, která není jen přechodná, anebo pro nadměrné požívání alkoholických nápojů nebo omamných prostředků či jedů je schopna činit jen některé právní úkony, soud její způsobilost k právním úkonům omezí a rozsah omezení v rozhodnutí určí.“ [22]

### **1.2.2 Zaměstnavatel**

Zaměstnavatelem se rozumí právnická nebo fyzická osoba, která zaměstnává fyzickou osobu.

Pro fyzickou osobu vzniká způsobilost mít práva a povinnosti v pracovněprávních vztazích jako zaměstnavatel narozením. Toto umožňuje, aby se v případě pokračování živnosti stala fyzická osoba dědicem živnosti bez ohledu na dosažený věk. Po dosažení věku 18 let je fyzická osoba způsobilá svým jednáním nabývat práv a brát na sebe povinnosti v pracovněprávních vztazích.

Právnická osoba jako zaměstnavatel je definována občanským zákoníkem, který určuje, že právnickými osobami jsou:

- a) sdružení fyzických nebo právnických osob,
- b) účelová sdružení majetku,
- c) jednotky územní samosprávy,
- d) jiné subjekty, o kterých to stanoví zákon. [22]

Ke zřízení právnické osoby je potřebná písemná smlouva nebo zakládací listina. Právnická osoba však vzniká až dnem zápisu do obchodního rejstříku nebo jiného zákonem určeného rejstříku. Právnické osoby mohou nabývat svých práv a brát na sebe povinnosti ode dne účinnosti zápisu do rejstříku a jejich způsobilost tyto práva a povinnosti nabývat smí být omezena jen zákonem.

„Za Českou republiku v pracovněprávních vztazích jedná a práva a povinnosti z pracovněprávních vztahů vykonává organizační složka státu, která jménem státu v základním pracovněprávním vztahu zaměstnance zaměstnává.“ [24]

### **1.3 Vznik pracovního poměru**

Pracovní poměr musí být uzavřen pracovní smlouvou, která musí uvést druh práce, kterou bude zaměstnanec pro svého zaměstnavatele vykonávat. To je důležité především pro plnění povinností obou stran pracovněprávního vztahu. Uvedení druhu práce je podstatné také pro změnu pracovních podmínek, např. pro převedení na jinou práci. Obsahem smlouvy musí být i místo, které bude sloužit k výkonu práce. To je nezbytné též z hlediska případných změn poměru. Smlouva musí dále uvádět den nástupu do práce. Písemnou podobu musí mít jak pracovní smlouva, tak i veškeré její změny a jakékoli odstoupení od smlouvy. [7]

Pracovní poměr vzniká dnem, který je uveden v písemné smlouvě jako den nástupu, nebo dnem, který byl určen pro jmenování pracovníka na pracovní místo. Jmenování na vedoucí místo je charakteristické a zákonem uznané pro organizační složky státu, útvarů státních podniků, fondů, příspěvkových organizací a organizačních útvarů Policie České republiky. [16]

### **1.4 Změny pracovního poměru**

Pracovní smlouvu lze změnit jen se souhlasem obou stran. Možnosti změnit pracovní poměr zákon rozděluje na:

- převedení na jinou práci,
- pracovní cestu,
- přeložení,
- dočasné přidělení,
- jmenování na vedoucí pracovní místo.

#### **1.4.1 Převedení na jinou práci**

Zaměstnavatel je povinen převést zaměstnance na jinou práci v případě, když zaměstnanec ztratí svou způsobilost pracovat, a to s ohledem na svůj zdravotní stav podle lékařského posudku, nebo pokud byl zaměstnanec zraněn, onemocněl nemocí z povolání či je touto nemocí ohrožen. Těhotné či kojící ženy by měl zaměstnavatel převést na jinou práci, pokud práce ohrožuje jejich těhotenství nebo mateřství. To platí na základě lékařského posudku i u zaměstnance, u kterého je možné riziko infekčního onemocnění jiných osob, i pokud je zaměstnanec pracující v noci uznán nezpůsobilým k této práci. Zaměstnavatel je

povinen převést zaměstnance na jinou práci, pokud o tom rozhodl soud nebo jiný státní orgán a pokud o to požádá těhotná či kojící žena. [24]

Zaměstnavatel může převést zaměstnance na jinou práci ve stejných případech, jako může dát zaměstnanci výpověď, nebo pokud bylo zahájeno trestné řízení na zaměstnance spáchané při plnění pracovního úkolu, nebo v souvislosti se škodou na majetku zaměstnavatele. Převedení může proběhnout i bez souhlasu zaměstnance v případě živelné události či k pomoci zmírnění bezprostředního ohrožení. Při převedení na jinou práci musí zaměstnavatel následně změně pracovní smlouvy vystavit písemné potvrzení a uvést důvod převedení. Zaměstnavatel je povinen přihlížet při převodu zaměstnance na jeho kvalifikaci, zdravotní stav a schopnosti.

#### **1.4.2 Pracovní cesta**

Pracovní cestou se rozumí dočasná změna místa k výkonu práce, při čemž se toto místo liší od místa uvedeného v pracovní smlouvě, v níž je sjednána možnost pracovní cesty. Na rozdíl od přeložení může být místo určení pracovní cesty mimo pracoviště zaměstnavatele a nedochází ke změně vedoucího pracovníka. Pokud by k tomu mělo dojít, musí mít vedoucí písemné pověření s vymezením pravomocí.[7]

#### **1.4.3 Dočasné přidělení**

Dohodu o dočasném přidělení zaměstnance k jinému zaměstnavateli smí zaměstnavatel s tímto zaměstnancem uzavřít nejdříve po uplynutí 6 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru. V dohodě musí být uvedeno jméno či název zaměstnavatele, k němuž se pracovník dočasně přiděluje, datum, druh, místo výkonu práce a doba, na kterou je dohoda uzavírána. Tato dohoda musí být uzavřena písemně. Dočasný zaměstnavatel ukládá pracovníkovi úkoly, organizuje, řídí a kontroluje jeho práci. Mzdové a pracovní podmínky musí být stejné jako u jeho stálého zaměstnavatele, který mu i při dočasném přidělení vyplácí mzdu. Přidělení končí uplynutím doby, na kterou bylo sjednáno, nebo výpovědí či dohodou. Pokud zaměstnanec ze zdravotních důvodů požádá o přeložení na jinou práci či na jiné místo, je zaměstnavatel povinen splnit jeho požadavek, jakmile mu to provozní podmínky dovolí. [24]

### **1.5 Skončení pracovního poměru**

Pracovní poměr může být rozvázán na základě právního úkonu. Skončením pracovního poměru dochází k zániku pracovněprávních vztahů.

Pracovní poměr může být rozvázán:

- dohodou,
- výpovědí,
- okamžitým zrušením,
- zrušením ve zkušební době.

Pracovní poměr může také skončit:

- po uplynutí sjednané doby,
- u cizinců při zrušení povolení k pobytu, dnem vyhoštění nebo po uplynutí doby povolení k zaměstnání,
- smrtí zaměstnance.[24]

### **1.5.1 Dohoda o rozvázání pracovního poměru**

Dohoda se uzavírá, jakmile se obě strany shodnou na obsahu dohody. Jedna strana musí tudíž akceptovat návrh strany druhé. Dohoda obsahuje datum ukončení pracovního poměru a musí být sepsána písemně. Do konce roku 2011 platilo, že na žádost pak také musí dokument obsahovat důvody pro rozvázání pracovního poměru ze strany zaměstnavatele, v poslední novelizaci od toho bylo však upuštěno. Platí ale, že zaměstnanec má nárok na odstupné, pokud důvod rozvázání pracovního poměru bude uveden.

### **1.5.2 Výpověď**

Výpověď je jednostranný právní úkon, na jehož základě po uplynutí výpovědní lhůty a po splnění veškerých podmínek skončí pracovněprávní poměr. Výpověď může být podána ze strany zaměstnance i zaměstnavatele.

Základními podmínkami pro platnost výpovědi jsou:

- písemná forma výpovědi a její doručení druhé straně,
- uvedení skutkového důvodu výpovědi zaměstnavatelem.

Případné odvolání výpovědi může být provedeno jen se souhlasem druhé strany, byla-li daná výpověď, pracovní poměr skončí uplynutím výpovědní lhůty, která musí být dle zákona alespoň dva měsíce. Výpovědní lhůta začíná běžet prvním dnem měsíce následujícího po doručení výpovědi a končí po uplynutí posledního dne příslušného měsíce.[24]

Důvod podání výpovědi může mít zaměstnanec jakýkoli. Výpověď může ale podat i bez udání důvodu. Doručit ji může osobně na určené místo či svému vedoucímu nebo ji smí zaslat

poštou. Naopak zaměstnavatel smí svému zaměstnanci dát výpověď jen z důvodů stanovených zákonem.[17] Tyto důvody musí být skutkově vymezeny a nesmí být dodatečně měněny. Pokud se zaměstnanec proviní porušením povinností, smí zaměstnavatel dát výpověď zaměstnanci do dvou měsíců ode dne, kdy se o porušení dozvěděl, nejpozději však do jednoho roku ode dne vzniku důvodu.

Zákonem stanovené důvody k podání výpovědi ze strany zaměstnavatele jsou:

- rušení či přemístění zaměstnavatele nebo jeho části,
- nadbytečnost zaměstnance vzhledem k rozhodnutí zaměstnavatele či jiného příslušného orgánu vedoucí k zefektivnění práce,
- zdravotní nezpůsobilost zapříčiněná pracovním úrazem, onemocněním nemocí z povolání nebo při ohrožení onemocnění touto nemocí,
- ztráta dlouhodobé zdravotní způsobilosti k práci na základě lékařského posudku,
- neplnění stanovených právních předpisů či požadavků na efektivní a řádný chod práce,
- neuspokojivé pracovní výsledky poté, co byl o tom zaměstnanec v posledním roce informován a požádán o nápravu,
- závažné porušení povinností či soustavné méně závažné porušování povinností k vykonávané práci, jestliže byl zaměstnanec v posledních šesti měsících upozorněn v souvislosti s porušením povinností na možnost výpovědi,
- porušení povinností zvláště hrubým způsobem.[24]

Existují případy, kdy zaměstnavatel dát výpověď nemůže, a to když je zaměstnanec v ochranné době. Zaměstnavateli je zakázáno dát výpověď zaměstnanci při dočasné neschopnosti, pokud nebyla způsobena úmyslně. Pokud se zaměstnanec účastní vojenského cvičení, nesmí mu být dána výpověď po dobu cvičení a až do dvou týdnů po skončení cvičení. Zákaz výpovědi také platí pro zaměstnance uvolněného pro výkon veřejné funkce. Zaměstnankyně v těhotenství nebo při čerpání mateřské dovolené nesmí být vypovězena a totéž platí i pro zaměstnance, kteří čerpají rodičovskou dovolenou. Stejně je to u zaměstnance pracujícího v noci, kterému byla na základě lékařského posudku uznána dočasná nezpůsobilost k práci v noci. Samozřejmě zde existují výjimky, pro které může zaměstnavatel podat výpověď zaměstnanci i v ochranné době, a to v případě organizačních změn a pro vážné porušení povinností zvláště hrubým způsobem.

Zákaz výpovědi má dva právní důsledky:

- výpověď daná v ochranné době je neplatná,



- byla-li výpověď dána před začátkem ochranné doby, skončí pracovní poměr až po uplynutí ochranné doby a výpovědní doby, do které se ochranná doba nezapočítává.

### **1.5.3 Okamžité zrušení**

Ke skončení pracovního poměru okamžitým zrušením by mělo dojít v pečlivě zvážených situacích. Zákon určuje, v jakých případech lze okamžité zrušení použít. Zaměstnavatel může tak svého zaměstnance propustit okamžitým zrušením pouze, pokud byl zaměstnanec pravomocně odsouzen za úmyslně spáchaný trestný čin nebo pokud zaměstnanec porušil povinnosti vyplývající z právních předpisů zvláště hrubým způsobem. Pro zaměstnavatele platí, že nesmí okamžitě zrušit pracovní poměr s těhotnou ženou nebo se zaměstnancem či zaměstnankyní na mateřské a rodičovské dovolené.[7]

Zaměstnanec smí okamžitě zrušit pracovní poměr v případě, kdy podle lékařského posudku, který byl přezkoumán, nemůže dále vykonávat svou práci bez ohrožení života. Dále okamžité zrušení poměru může zaměstnanec použít v případě nevyplacení mzdy či platu či jiné jejich části do 15 dnů jejich splatnosti. „Zaměstnanci, který okamžitě zrušil pracovní poměr, přísluší od zaměstnavatele náhrada mzdy nebo platu ve výši průměrného výdělku za dobu, která odpovídá délce výpovědní doby. “[24] Důvod zrušení poměru musí být vymezen tak, aby nemohl být zaměněn, a nesmí být dodatečně měněn.

## 2 Zaměstnání úředníků

I na pracovněprávní vztahy úředníků územně samosprávných celků se vztahuje zákoník práce, pokud nestanoví jinak zákon č. 312/2002 Sb. o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, který upravuje pracovní poměr úředníků územních samosprávných celků.

**Úředník** je dle zákona fyzická osoba, která je zaměstnaná na územním samosprávném celku a podílí se na výkonu správních činností, zařazený do obecního úřadu, do městského úřadu, do magistrátu statutárního města nebo do magistrátu územně členěného statutárního města, do úřadu městského obvodu nebo úřadu městské části územně členěného statutárního města, do krajského úřadu, do Magistrátu hlavního města Prahy nebo do úřadu městské části hlavního města Prahy.[25]

Úředníkem není zaměstnanec zařazený výlučně v organizační složce územního samosprávného celku, ve zvláštním orgánu územního samosprávného celku nebo v jiném orgánu územního samosprávného celku, např. ve výborech zřízených zastupitelstvem nebo v komisích zřízených radou kraje. Úředníkem nesmí být jak členové zastupitelstva či rady, tak ani starosta, primátor nebo hejtman. Ani na základě občanskoprávní smlouvy, například příkazní nebo obchodní smlouvy, není fyzická osoba úředníkem.

**Úřad** lze chápat více pojetími:

- funkčním pojetím, kde je úřad zákonem stanovený okruh záležitostí, které jsou přiděleny organizační jednotce či orgánu jako jejich působnost a které vykonávají osoby či kolektivní orgány subjektu veřejné správy,
- institucionálním pojetím, které označuje úřad jako organizační jednotku, jež má svou působnost a své pravomoci,
- jako soubor osob, které byly přiřazeny k pomoci orgánu pro výkon jeho funkce a tvoří organizační jednotku bez pravomoci vydávat nařízení. Jako příklad slouží Kancelář prezidenta republiky.[15]

Zákon číslo 312/2002 definuje úřad jako obecní úřad, městský úřad, magistrát statutárního města, magistrát územně členěného statutárního města, úřad městského obvodu nebo úřad městské části územně členěného statutárního města, krajský úřad, Magistrát hlavního města Prahy a úřad městské části hlavního města Prahy.

Vedoucím pracovníkem úřadu je zaměstnanec, který vykonává funkci tajemníka či ředitele úřadu. V obcích, městských obvodech či částech, kde není zřízena funkce tajemníka či ředitele, funkci vedoucího a povinnosti s tím spojené plní starosta.

## **2.1 Předpoklady pro vznik pracovního poměru úředníka**

Úředníkem smí být v České republice fyzická osoba, která je občanem České republiky, nebo osoba, která zde má trvalý pobyt podle § 65 zákona č. 326/1999 Sb. o pobytu cizinců na území České republiky. Osoba, která se chce stát úředníkem, musí dosáhnout věku 18 let a být trestně bezúhonná, což znamená, že nesměla spáchat úmyslný trestný čin nebo trestný čin v nedbalosti z jednání při výkonu spojeném s veřejnou správou. Dále musí ovládat jednacím jazyk, být způsobilá k právním úkonům a splňovat další požadavky stanovené zvláštním právním předpisem.

Pro vedoucího úřadů platí stejné parametry s tím, že je zde předpokládána praxe ve výši 3 let, která byla získána nejméně v posledních osmi letech bezprostředně před jmenováním do funkce. Záměrně by měl mít praxi jako vedoucí zaměstnanec, nebo by ji měl mít získanou při výkonu správních činností v pracovním poměru k územnímu samosprávnému celku nebo při výkonu státní správy v pracovním nebo služebním poměru ke státu, nebo praxi získal jako zastupitel územního samosprávného celku.

## **2.2 Veřejná výzva a výběrové řízení**

Pokud úřad má volné pracovní místo musí vyhlásit veřejnou výzvu nebo výběrové řízení.

### **2.2.1 Veřejná výzva**

Veřejná výzva k přihlášení zájemců o pracovní místo musí dle zákona předcházet vzniku každého pracovního poměru úředníka. Výjimkou je pracovní poměr na dobu určitou, funkce, pro které musí být vyhlášeno výběrové řízení, a změna pracovního poměru, kdy volné místo obsazuje jiný zaměstnanec. Veřejná výzva se také nemusí vyhlášovat, pokud chce územně samosprávný celek sjednat s fyzickou osobou dohodu o provedení práce či dohodu o pracovní činnosti.

Veřejná výzva musí obsahovat:

- a) název územního samosprávného celku,
- b) druh práce a místo výkonu práce,

- c) předpoklady podle § 4,
- d) jiné požadavky územního samosprávného celku pro vznik pracovního poměru odpovídající povaze správní činnosti, kterou má zájemce vykonávat,
- e) výčet dokladů, které zájemce připojí k přihlášce (odstavec 4),
- f) platovou třídu odpovídající druhu práce,
- g) lhůtu pro podání přihlášky,
- h) místo a způsob podání přihlášky,
- i) adresu, na kterou se přihláška odesílá.[25]

Územní samosprávní celek má možnost stanovit i vlastní požadavky na pracovní místo, zákon však také limituje požadavky zveřejněním ve veřejné výzvě a tím, že požadavky musí být spjaté s povahou správní činnosti, kterou by úředník vykonával.

Zájemce o pracovní místo pošle písemnou přihlášku, která musí obsahovat celé jeho jméno spolu s titulem, datum a místo jeho narození, státní příslušnost spolu s trvalým pobytem, číslo občanského průkazu nebo číslo dokladu o povolení k pobytu, datum a podpis. Ke své přihlášce připojí životopis, ve kterém uvede dosavadní pracovní zaměstnání a odborné znalosti a dovednosti, výpis s Rejstříku trestů, jenž nebude starší tří měsíců, cizinci též podobný doklad o bezúhonnosti vydaný domovským státem, či čestné prohlášení, pokud stát doklad nevydá, a nakonec zájemce zašle ověřenou kopii dokladu nejvyššího dosaženého vzdělání. Pokud přihláška neobsahuje některý z daných požadavků, vedoucí úřadu vyzve zájemce, aby náležitosti či doklady v přiměřené lhůtě dodal.

Veřejnou výzvu vyhlašuje statutární orgán úřadu, tedy vedoucí úřadu. Minimálně 15 dnů pak výzva visí na úřední desce a k výzvě musí být zajištěn i dálkový přístup, např. na webových stránkách obce.

Vedoucí úřadu musí do 15 dnů po uzavření pracovní smlouvy na základě veřejné výzvy nebo po rozhodnutí, že nepřijme žádného z uchazečů, pořídit o svém posouzení a hodnocení zájemců zprávu. Tato zpráva bude obsahovat:

- a) přehled zájemců,
- b) seznam zájemců vyřazených, protože nesplňovali předpoklady a podmínky stanovené ve veřejné výzvě nebo nedoplnili náležitosti přihlášky či požadované doklady v dodatečné lhůtě,
- c) stručný popis způsobu hodnocení zájemců,

d) označení zájemce, se kterým byla uzavřena pracovní smlouva, nebo sdělení, že s žádným ze zájemců nebyla uzavřena pracovní smlouva. Vedoucí úřadu je povinen umožnit nahlédnout do zprávy všem zájemcům.[25]

### **2.2.2 Výběrové řízení**

„Výběrové řízení se zavádí jako povinné pro vymezený seznam funkcí. Jde o jmenování do funkce vedoucího úřadu a vedoucího úředníka a dále pro všechny úředníky zařazené v krajském úřadu, v Magistrátu hlavního města Prahy, v obecním úřadu s rozšířenou působností, v pověřeném obecním úřadu a v úřadu městského obvodu nebo městské části územně členěného statutárního města nebo městské části hlavního města Prahy, kterému je svěřen výkon přenesené působnosti v rozsahu pověřeného obecního úřadu.“[13] Povinnost vyhlásit výběrové řízení platí i v tom případě, když se o místo vedoucího úřadů uchází některý ze stávajících zaměstnanců.

Oznámení o vyhlášení výběrového řízení obsahuje stejné náležitosti jako veřejná výzva, tedy:

- a) název územního samosprávného celku,
- b) druh práce a místo výkonu práce,
- c) předpoklady podle § 4,
- d) jiné požadavky územního samosprávného celku pro vznik pracovního poměru odpovídající povaze správní činnosti, kterou má zájemce vykonávat,
- e) výčet dokladů, které zájemce připojí k přihlášce (odstavec 4),
- f) platovou třídu odpovídající druhu práce,
- g) lhůtu pro podání přihlášky,
- h) místo a způsob podání přihlášky,
- i) adresu, na kterou se přihláška odesílá,

s tím, že pokud se jedná o funkci, pro kterou se vyžadují předpoklady podle §5, uvedou se i tyto předpoklady a doloží se čestným prohlášením.[25]

Výběrové řízení vyhlašuje vedoucí úřadu oznámením na úřední desce úřadu územního samosprávného celku nejméně 15 dnů před dnem určeným pro přihlášení uchazečů. Pokud se jedná o funkci vedoucího úřadu, vyhlašuje výběrové řízení hejtman, primátor nebo starosta a též platí, že musí být oznámení vyvěšeno na desce úřadu.

Písemná přihláška k výběrovému řízení obsahuje stejné náležitosti jako veřejná výzva. Těmito náležitostmi jsou a přihláška tedy obsahuje:

- 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.[25]

Ke své přihlášce připojí životopis, ve kterém uvede dosavadní pracovní zaměstnání a odborné znalosti a dovednosti, výpis s Rejstříku trestů, jenž nebude starší tří měsíců, cizinci též podobný doklad o bezúhonnosti vydaný domovským státem, či čestné prohlášení, pokud stát doklad nevydá, a nakonec zájemce zašle ověřenou kopii dokladu nejvyššího dosaženého vzdělání. Pokud přihláška neobsahuje některý z daných požadavků, vedoucí úřadu vyzve zájemce, aby náležitosti či doklady v přiměřené lhůtě dodal.

Po uplynutí doby uvedené na vývěsce či webových stránkách úřadu předá vedoucí úřadu, případně hejtman, starosta nebo primátor přihlášky výběrové komisi. Výběrová komise slouží jako poradní orgán osoby, která jí předkládá přihlášky. Je to orgán malý, nejméně o 3 členech s tím, že alespoň jedna třetina členů je tvořena úředníky územního samosprávného celku. Její jednání je neveřejné. Jednání a přijímání rozhodnutí probíhá s přítomností nadpoloviční většiny členů. Výběrová komise posuzuje, zda uchazeč předložil veškeré požadované doklady a úplnou přihlášku a splňuje předpoklady pro funkci. O posouzení uchazeče komise pořídí písemnou zprávu, kterou podepisují všichni členové komise a která je přidána k vyjádření k výběrovému řízení. Zpráva musí být na požádání uchazeči přístupná. Nakonec se ke zprávě připojí i záznam o uzavření pracovní smlouvy nebo jmenování. Uchazeč nese náklady spojené s účastí ve výběrovém řízení.[2]

## **2.3 Doba trvání pracovního vztahu**

Pracovní smlouva se s úředníkem sjednává na dobu neurčitou. Je tomu tak, neboť krátkodobý poměr nevede k prohlubování znalostí a kvalifikace, které jsou u úředníků důležité pro efektivní a správné fungování veřejné správy. Samozřejmě jsou i výjimky, kdy lze uzavřít pracovní právní poměr na dobu určitou. Jde o případy nahrazení dočasně

chybějícího pracovníka, zejména v případě mateřské či rodičovské dovolené, nebo pokud lze na základě lékařského posudku předpokládat, že pracovní neschopnost bude delší než tři měsíce, či v případě vojenské a civilní služby. Ve smlouvě se musí uvést důvod, proč nebyl poměr sjednán na dobu neurčitou, pokud důvod není uveden, jedná se o poměr uzavřený na dobu neurčitou.

## **2.4 Základní povinnosti úředníka**

Dle zákona o úřednících je úředník povinen dodržovat ústavní pořádek České republiky, dodržovat právní předpisy související s jeho vykonávanou prací, hájit při výkonu správních činností veřejný zájem, plnit pokyny vedoucích úředníků, nejsou-li v rozporu s právními předpisy, dále je úředník povinen prohlubovat si kvalifikaci v rozsahu stanoveném tímto zákonem. Úředník musí být nestranný, i přes své přesvědčení, a musí se zdržet jednání, jež by závažným způsobem narušilo důvěryhodnost územního samosprávného celku, a takového jednání, které by mohlo vést ke střetu veřejného zájmu se zájmy osobními, zejména nesmí zneužívat nabytých informací ve svůj vlastní prospěch. Přijímání darů a využívání jiných výhod je také zakázáno. Pro zaměstnance úřadu platí zásada mlčenlivosti, které ho může zprostit jen vedoucí úřadu. Úředník nesmí poskytovat informace o činnosti územního samosprávného celku v rozsahu, v jakém to vyplývá z jeho pracovního zařazení. Při ústním nebo písemném jednání s fyzickými nebo právníckými osobami úředník musí sdělit své jméno, příjmení, úřad, ve kterém je zařazen k výkonu práce, zařazení v útvaru úřadu.[25]

Dále by měl úředník pracovat svědomitě podle svých znalostí, sil a schopností. Pracovní dobu by měl plně využívat a úkoly vykonávat hospodárně a včas. V neposlední řadě musí řádně hospodařit se svěřenými prostředky a střežit a chránit majetek územně samosprávného celku před ztrátou, poškozením, zničením a zneužitím. Pro úředníka je nutností zachovat slušné chování při jednání s lidmi.

Úředník může vykonávat jinou výdělečnou činnost jen s předchozím písemným souhlasem územního samosprávného celku, u něhož je zaměstnán. Dalším omezením pro úředníka je, že nesmí být členem řídicího, dozorčího nebo kontrolního orgánu právnické osoby, jehož předmětem je podnikání. Neplatí to však, pokud do takového orgánu byl poslán územně samosprávným celkem, u kterého je zaměstnán. Za to mu nenáleží žádná odměna, a to ani po skončení pracovního poměru. Toto omezení se nevztahuje na činnost vědeckou, pedagogickou, publicistickou, literární nebo uměleckou, na činnost znalce nebo tlumočníka

vykonávanou podle zvláštního právního předpisu pro soud nebo správní úřad, na činnost v poradních orgánech vlády a na správu vlastního majetku.[12]

## **2.5 Vzdělání úředníků**

Vzdělání úředníků územně samosprávných celků je důležitý a nutný předpoklad pro jejich profesionalizaci a pro efektivní fungování veřejné správy. Zákon o úřednících územních samosprávných celků vychází ve věci vzdělání ze zákoníku práce, avšak ten je pro účely vzdělání úředníků nedostatečný.

Územní samosprávný celek má za povinnost zajistit kvalifikaci úředníka pomocí akreditovaných vzdělávacích institucí a dále musí zajistit úředníkovi prohlubování kvalifikace podle plánu vzdělání. Plán vzdělávání obsahuje časový rozvrh prohlubování kvalifikace úředníka v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících 3 let. Územní samosprávný celek je povinen vypracovat plán vzdělávání do 1 roku od vzniku pracovního poměru úředníka, nejméně jednou za 3 roky plnění tohoto plánu hodnotit a podle výsledků hodnocení provést jeho aktualizaci. Prohlubování kvalifikace podle tohoto zákona může poskytovat jen:

- a) právnická nebo fyzická osoba oprávněná ke vzdělávací činnosti podle zvláštního předpisu, již byla udělena akreditace podle § 30,
- b) příspěvková organizace zřízená Ministerstvem vnitra,
- c) územní samosprávný celek, jemuž byla udělena akreditace podle § 30.[25]

Úředník si musí prohlubovat svou kvalifikaci vstupním vzděláním, průběžným vzděláním a prokázáním zvláštní odborné způsobilosti. Za první zkoušku nese náklady na ni územní samosprávný celek, ale za opakování zkoušky nese náklady úředník, kterému za to musí být udělen den volna bez náhrady platu.

### **2.6.1 Vstupní vzdělání**

Vstupního vzdělání se musí účastnit všichni nově přijatí úředníci kromě toho úředníka, který má zvláštní odbornou způsobilost, a podle vyhlášky Ministerstva vnitra z roku 2002 o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků nemusí absolvovat vstupní vzdělání úředník, který získal bakalářský či magisterský titul ve studijních programech stanovených v příloze zmíněné vyhlášky.[20] Úředník je povinen ukončit toto



vzdělání nejpozději do 3 měsíců od vzniku pracovního poměru a za jeho absolvování obdrží osvědčení od vzdělávací instituce.

V zákoně se náplň vstupního vzdělání dělí na čtyři části. První obsahuje základy veřejné správy, zvláště obecné zásady organizace a činností veřejné správy a územního samosprávného celku, základy veřejného práva a veřejných financí, základy evropského správního práva, práv a povinností úředníka a pravidel etiky. V druhé části jsou zahrnuty základní dovednosti a návyky potřebné pro výkon správních činností. Třetí část je zaměřena na zvládnutí užívání informačních technologií. Poslední část obsahuje základní komunikační, organizační a další dovednosti vztahující se k pracovnímu postavení a zařazení úředníka.[25]

### **2.6.2 Průběžné vzdělání**

Průběžné vzdělávání zahrnuje prohlubující, aktualizací a specializační vzdělávání úředníků zaměřené na výkon správních činností v územním samosprávném celku. Průběžné vzdělání zahrnuje i získání jazykových znalostí. Vždy se jedná jak o získání, tak o prohloubení znalostí. Toto vzdělání probíhá v jednotlivých kurzech a o účasti úředníka v kurzu rozhoduje vedoucí úřadu podle potřeb s přihlédnutím k plánu vzdělání. Pro úředníka je účast povinná, ale je mu prospěšná, neboť při změnách, kterými veřejná správa prochází či bude procházet, je rozšíření či zvýšení kvalifikace důležité. Absolvování kurzu úředník prokazuje osvědčením vydaným vzdělávací institucí. [25]

### **2.6.3 Zvláštní odborná způsobilost**

Prokázání zvláštní odborné způsobilosti (ZOZ) je předpokladem pro výkon správní činnosti. Úředník musí prokázat ZOZ k výkonu správních činností nejdéle do 18 měsíců od začátku výkonu této činnosti. Podle vyhlášky č. 512/2002 Sb. (§ 1) o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků se musí prokázat ZOZ ti úředníci, kteří vykonávají správní činnosti: „při správním rozhodování a dozorové činnosti v silničním hospodářství, v silniční dopravě, při přestupkovém řízení ve věcech bezpečnosti a plynulosti silničního provozu na úseku dopravy a silničního hospodářství a správních řízeních souvisejících, při správním rozhodování a dozorové činnosti při provozování drah a drážní dopravy, při finančním hospodaření územních samosprávných celků a jeho přezkumu, při správě daní a poplatků, při památkové péči a správě sbírek muzejní povahy, v územním plánování, při územním rozhodování a při rozhodování na úseku stavebního řádu a vyvlastnění, při řízení o dávkách a službách sociální péče, při provádění státní sociální podpory, při sociálně-právní ochraně dětí, při organizaci výkonu civilní služby, při správě

živnostenského podnikání, při přípravě a realizaci hospodářských opatření pro krizové stavy, ve školství, při přestupkovém řízení ve věci veřejného pořádku, občanského soužití a majetku, při správě matrik a státního občanství, při vedení evidence obyvatel a vydávání občanských průkazů a cestovních dokladů, při zajištění ochrany obyvatel a krizovém řízení, ve zdravotnictví, ve vodním hospodářství, v lesním hospodářství a myslivosti, v zemědělství, v ochraně přírody a krajiny, v ochraně ovzduší, v hospodaření s odpady a nakládání s obaly, při zajišťování ochrany zdraví a životního prostředí před škodlivými účinky chemických látek a chemických přípravků, při prevenci závažných havárií způsobených vybranými nebezpečnými chemickými látkami nebo chemickými prvky, při ochraně zemědělského půdního fondu a posuzování vlivu na životní prostředí.“[21]

ZOZ se ověřuje zkouškou, prokazuje se osvědčením a obsahuje znalosti a dovednosti, které jsou potřebné pro výkon správních činností. Má obecnou a zvláštní část. Obecná část je povinná všem úředníkům i vedoucím úředníkům. Obsahuje základní informace o veřejné správě, zvláště o fungování a činnostech veřejné správy, dále je jejím obsahem i znalost zákonů obcí, krajů a správního řízení. Zvláštní část obsahuje znalosti, které jsou nezbytné pro výkon činností uvedených ve vyhlášce č. 512/2002.

Jestliže úředník vykonává více správních činností v obci, kde nejsou dva odbory obecního úřadu nebo pověřený obecní úřad, je povinen prokázat ZOZ jen pro jednu činnost, kterou určí vedoucí úřadu. V jakýkoliv jiných případech musí úředník prokázat ZOZ pro každou vykonávanou činnost. Vedoucí úřadu prokazuje ZOZ tehdy, když vede úředníky, kteří vykonávají správní činnost uvedenou ve vyhlášce č. 512/2002.

Územní samosprávný celek je povinen přihlásit úředníka, který vykonává správní činnosti stanovené prováděcím právním předpisem, k vykonání zkoušky do 6 měsíců od vzniku pracovního poměru úředníka k územnímu samosprávnému celku nebo do 3 měsíců ode dne, kdy úředník začal vykonávat správní činnost uvedenou ve vyhlášce č. 512/2002. Zkouška se člení do dvou částí – písemné a ústní. Obě části samostatně zkoušejí jak obecnou, tak i zvláštní část. Nejdříve úředník skládá písemnou zkoušku, poté ústní. Zkouška se skládá před zkušební komisí, která má 3 odborné členy. Pokud je úředník při ústní zkoušce úspěšný, ministerstvo mu do 15 dnů pošle osvědčení o ZOZ.[25]

I zde platí, že úředník, který získal bakalářský či magisterský titul ve studijních programech, stanovených v příloze vyhlášky č. 511/2002, nemusí prokazovat ZOZ.

### 3 Personalistika

„Personální práce tvoří tu 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, s nimiž se v souvislosti se svou prací stýká, a rovněž jeho osobního uspokojení z vykonávané práce, jeho personálního a sociálního rozvoje.“[11] Podle Vebera je personální řízení soubor zásad, metod a pravidel uplatňovaných v přístupu k řízení personálu.[19]

„Řízení lidských zdrojů lze definovat jako strategický a logický promyšlený přístup k řízení nejcennějšího statku organizace, což jsou lidé, kteří v organizaci pracují jako jednotlivci i jako kolektiv, a tak přispívají k dosažení cílů organizace.“[1]

Pojem personalistika bývá dnes často nahrazováno termínem řízení lidských zdrojů. Je však nutné tyto pojmy částečně rozlišit, i přesto se najde více shodných rysů. Odlišnosti lze spatřovat spíše v tom, na co tyto pojmy kladou důraz. Řízení lidských zdrojů zahrnuje činnosti, které jsou zaměřeny spíše na vyšší management, naopak personální řízení je zaměřeno zejména na jiné než řídicí pracovníky. Nejmodernější pojetí personální práce tedy bývá označováno termínem řízení lidských zdrojů.

#### 3.1 Personální činnosti

Personální činnosti představují výkonnou část personální práce, kterou se zabývá personální útvar, jehož základním úkolem je zabezpečit, aby management organizace jednal efektivně ve všem, co se týká zaměstnávání a rozvoje lidí a vztahů pracovníků. Personálních činností může být různý počet, ale v literatuře se nejčastěji uvádějí tyto činnosti:

1. vytváření a analýza pracovních míst, neboli definování pracovních úkolů, popis pracovních míst,
2. personální plánování,
3. získávání, výběr a přijímání pracovníků,
4. hodnocení pracovníků,
5. ukončování pracovního poměru,
6. odměňování,
7. vzdělávání pracovníků,
8. pracovní vztahy, to jsou odbory, zaměstnanecké a mezilidské vztahy, sledování stížností, otázky zvládnutí konfliktů a komunikace,
9. péče o pracovníky,
10. personální informační systém (zjišťování, uchovávání a zpracování dat týkajících se pracovních míst, pracovníků a jejich práce, mezd a veškerých informací o pracovníkovi),
11. průzkum trhu práce, který by měl odhadovat potenciální zdroje pracovních sil,
12. zdravotní péče o pracovníky,
13. činnosti zaměřené na metodiku průzkumů, zjišťování a zpracování informací, to jsou činnosti zaměřené na využití počítačů a matematických

metod v personální práci, 14. dodržování zákonů v oblasti práce a zaměstnávání pracovníků.[11]

### **3.1.1 Personální plánování**

Personální plánování, plánování lidských zdrojů či plánování pracovníků slouží k realizaci cílů organizace tím, že předvídá vývoj, stanovuje cíle a realizuje opatření směřující k současnému a perspektivnímu zajištění úkolů organizace adekvátní pracovní silou. Lze říci, že usiluje o získání pracovníků v potřebném množství s potřebnými znalostmi, dovednostmi a zkušenostmi, pracovníky, kteří budou optimálně motivováni s řádným vztahem k práci, kteří budou připraveni na změny v práci a budou optimálně rozmístěni do pracovních míst a organizačních celků. To vše ve správný čas a s přiměřenými náklady.[11]

Personální plánování představuje proces předvídání, stanovení cílů a realizace opatření v oblasti pohybu lidí do, z a uvnitř organizace, v oblasti spojování pracovníků s pracovními úkoly v pravý čas a na správném místě, v oblasti formování a využívání pracovních schopností lidí, v oblasti tvoření pracovních týmů a v oblasti personálního a sociálního rozvoje těchto lidí.[11]

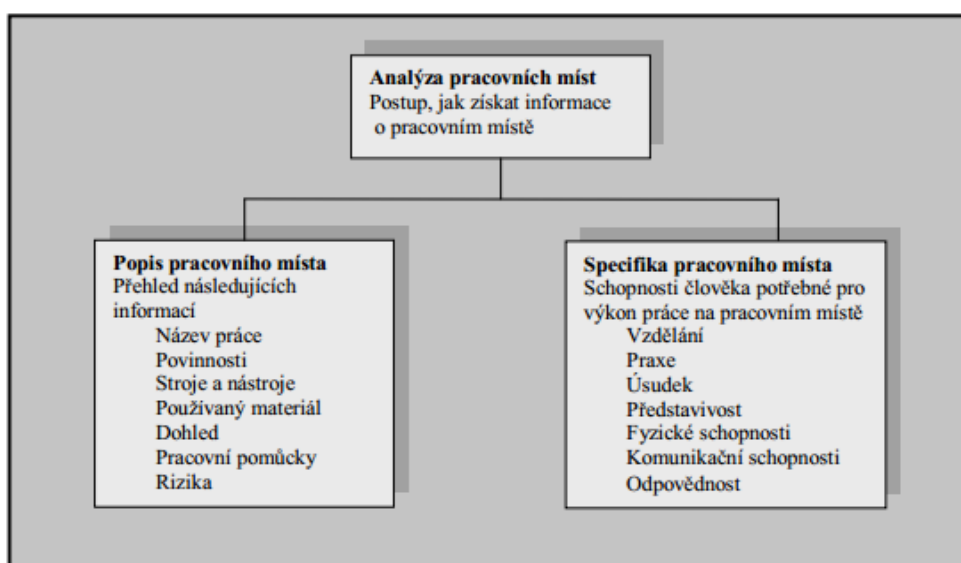
Jedním se základů personálního plánování je, co možná nejlépe odhadnout počet potřebných pracovníků, tedy odhadnout budoucí počet lidí s určitými znalostmi a dovednostmi, které bude organizace potřebovat. S tím souvisí prognózování počtu lidí, které bude mít organizace v budoucnu k dispozici, přičemž se musí vzít v úvahu i odchod zaměstnanců či penzionování, povyšování pracovníků a další různé pohyby zaměstnanců. K tomu slouží různé metody. Literatura tyto metody rozděluje na metody intuitivní a kvantitativní. Intuitivní metody jsou prováděny odborníky. Nejznámější intuitivní metodou je Delphi metoda a kaskádová metoda. Kvantitativní metody používají matematické a statistické prostředky k prognózování. Jednou z kvantitativních metod je počítačová analýza či počítačové modelování.

### **3.1.2 Analýza pracovních míst**

„Analýza pracovních míst systematicky zkoumá údaje o pracovních místech a rovněž požadavky na pracovní místo.“[4] Při tvorbě pracovního místa je potřeba, aby byly jasně stanoveny pracovní úkoly, které by měly na dané pozici být vykonávány. Už jen analýza pracovního místa pomáhá vytvářet představu o pracovníkovi, který by měl na tom určitém pracovním místě pracovat. Je tedy potřeba konkrétně definovat požadavky na pracovní místo, aby se z nich následně mohly odvodit požadavky na pracovníka.

Popis pracovní místa neuvádí jen základní činnosti, ale obsahuje a definuje vztahy nadřízenosti a podřízenosti, stanovuje kompetence a odpovědnost a celkový cíl, který má být na místě dosažen. Neměl by být složitý. [18]

S tím souvisí specifikace pracovního místa, což je dokument, který stanovuje dovednosti, znalosti a osobní kvality, které by měl jedinec mít, aby mohl efektivně plnit úkoly na daném pracovním místě.[6] Literatura rozlišuje tvrdé a měkké schopnosti. Mezi tvrdé se řadí odborná schopnost a způsobilost či kvalifikace. Mezi měkké patří schopnost zachovat odpovídající či žádané chování.



**Obrázek 1** Analýza pracovního místa

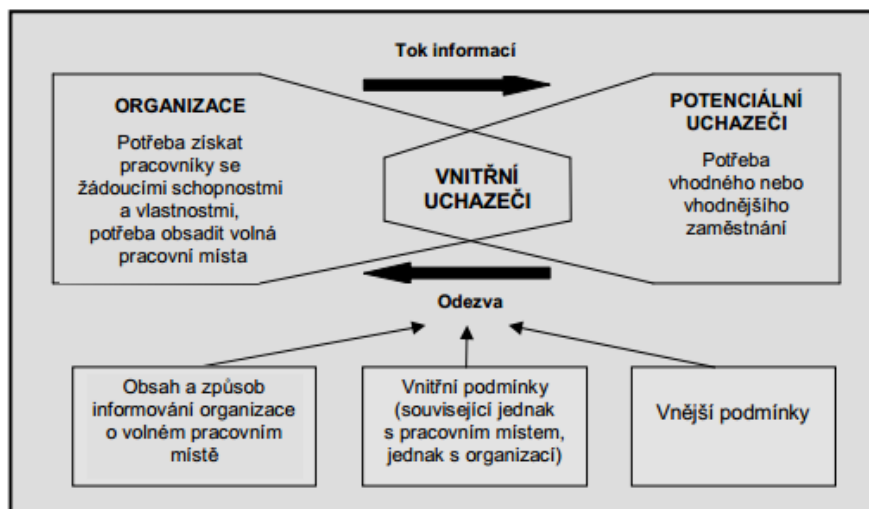
*Zdroj: [3]*

### 3.1.3 Získávání pracovníků

„Účelem získávání zaměstnanců je oslovit a přilákat dostatečný počet vhodných uchazečů o zaměstnání, a to v odpovídajícím čase a s přiměřenými náklady.“[16]

Získávání pracovníků je činnost, která má zajistit, aby volná pracovní místa v organizaci přilákala dostatečné množství odpovídajících uchazečů o tato místa, a to s přiměřenými náklady a v žádoucím termínu. Důležitá pro získání pracovníků je komunikace a shromáždění co nejvíce informací o možných zdrojích, ve kterých hledat potenciální pracovníky. Samozřejmostí je získání maximálních a relevantních informací o uchazečích o místo. Cíl ale nespočívá jen v tomto získání informací. Subjekt musí také informovat o pracovních místech v organizaci, nabízet je a přesvědčovat o prospěšnosti práce v organizaci. Odezvu od potenciálních uchazečů může však ovlivnit více faktorů. Jedním z nich je samotná nabídka práce, respektive její obsah a zvolený způsob informování o místě. Druhým samotná

organizace, její prestiž a pověst, úroveň péče o zaměstnance, možnosti vzdělání a mezilidské vztahy. Tyto dva faktory je organizace schopna sama ovlivnit. Jsou tu ale ještě vnější podmínky, které organizace neovlivní. Jedná se například o demografické podmínky, ekonomické a sociální podmínky, charakter osídlování v oblasti organizace. Tuto situaci popisuje Model vztahů a podmínek při získávání pracovníků.[1]



**Obrázek 2 Model vztahů a podmínek při získávání pracovníků**

Zdroj: [11]

Často se v souvislosti se získáváním pracovníků hovoří o nábore, ale tyto výrazy se liší. Zatímco nábor znamená zpravidla získání pracovníků z vnějšího zdroje, dnešní získávání pracovníků se snaží v první řadě zaměřit na pracovníky z vlastních řad, neboť se předpokládá, že tyto vlastní pracovníci mají shodné zájmy s organizací, jsou zaujatější a motivovanější a jejich hodnoty nejsou v rozporu s hodnotami organizace.

Vnitřním zdrojem jsou takoví pracovníci firmy, kteří jsou z nějakého důvodu uvolněni ze svých současných míst, nebo pracovníci, kteří chtějí přejít ze svého místa na jiné pracoviště, a nakonec takoví pracovníci, kteří ve firmě dozráli a získali natolik schopností a zkušeností, že mohou vykonávat náročnější práci. Získání pracovníků z vlastních zdrojů je výhodné v tom, že pracovník už zná organizaci a organizace zná jeho, pracovník je motivován možným kariérním postupem a pro firmu je to jistá návratnost investice, kterou do pracovníka vložila. To má však i své nevýhody. Může jimi být nadměrná soutěživost o povýšení a někdy přijetí interního pracovníka brání přijetí nové krve, nových metod a myšlenek.[16]

Vnějšími zdroji nejčastěji bývají absolventi škol či volné pracovní síly na trhu práce, tedy lidé zaregistrovaní na úřadu práce a pracovníci jiných organizací, kteří chtějí přijmout nabídku změnit zaměstnání. Dále samozřejmě nelze zapomenout na ženy v domácnost či

studenty a důchodce, kteří mohou pracovat v různých částech dne. Možnost nalézt pracovníka existuje i na zahraničních trzích práce. Výhodou externích zdrojů je nalezení nových myšlenek, schopností a talentů, tedy výběr je zde větší než v organizaci. Je pravděpodobnější, že nalezení pracovníka zvenku s potřebnou kvalifikací a zkušenostmi bude levnější, než si takového pracovníka vychovat. Takový pracovník může do organizace přinést své pohledy, své názory a zkušenosti. I zde ale připadá v úvahu několik nevýhod. Například náklady a časová vytíženost nalákávání a hodnocení uchazečů. Pracovník také nemusí být kolektivem přijat a neadaptuje se do firemní kultury. Může též dojít k různým konfliktům mezi ním a interními pracovníky, kteří se ucházeli o stejnou pozici.[16]

### **3.1.4 Výběr zaměstnance**

Fáze výběru zaměstnance bezprostředně navazuje na získávání zaměstnance. Zde jsou pracovníci porovnávání a hodnocení dle svých kvalit a přínosů pro organizace.

Úkolem výběru zaměstnance je rozpoznat a zvolit takového zaměstnance, který bude nejlépe vyhovovat kritériím stanoveným organizací pro konkrétní pracovní místo, bude ochoten akceptovat hodnoty příslušné pracovní skupiny a bude přispívat svou aktivitou k vytváření týmové pracovní kultury. Měl by být i flexibilní a přizpůsobitelný možným budoucím změnám na pracovišti. Výběr tedy nemusí vždy v první řadě záležet jen na odborných znalostech osoby, ale je nutné vzít v úvahu i osobní charakteristiky uchazeče a jeho potenciál.[11]

I zde by se mělo poskytnout co nejvíce informací o pracovním místě a možném kariérním růstu, aby uchazeč znovu mohl uvážit, zda zde chce pracovat, jinak by po přijetí mohlo dojít k pracovníkově zklamání a jeho brzké výpovědi.

Výběr pracovníka je časově i nákladově náročný. Protože důsledky chybného rozhodnutí mohou být ještě nákladnější, je nutno této fázi věnovat dostatek času a prostředků. Počet uchazečů by měl být vždy co největší, samozřejmě by se ale mělo jednat jen o takové uchazeče, kteří splňují podmínky daného pracoviště. Možnost volby má organizace jen tehdy, když je z čeho volit.[9]

### **Metody výběru pracovníků**

Metody výběru pracovníků jsou používány k posouzení uchazečů s ohledem na podmínky stanovené pro pracovní místo a s cílem určit nejlepšího uchazeče. Volba metody je důležitá a měla by být určena na začátku procesu získávání pracovníků tak, aby bylo možné

získat od uchazečů dostatek vhodných informací. Existuje mnoho metod, ale žádná spolehlivě nezaručí úspěšnost vybraného pracovníka.

### **Dotazník**

Pro organizaci je vhodné používat dotazníkové šetření, neboť informace získané z dotazníku se používají jako prostředek k vytvoření základních informací o zaměstnanci. Proto se také dotazník v mnoha případech vkládá do složky zaměstnance pro účely evidence pracovníků. V posledních letech se používá nejčastěji dotazník v elektronické podobě. Má však i své nevýhody. Otázky jsou většinou učebnicové, a pokud se je dopředu dokáže uchazeč naučit, může výběrem projít i přesto, že se na místo nehodí.[4]

### **Biodata**

Jde vlastně o vysoce strukturovaný dotazník, který se zaměřuje na podrobné informace týkající se kritérií výběru, tedy vztahuje se na určená kritéria, jako je vzdělání či praxe. Tyto detaily jsou objektivně obodovány, a tak lze předpokládat úspěšnost výběru uchazeče. Biodata se užívají nejčastěji při velkém množství uchazečů o menší množství pracovních míst.[1]

### **Životopis**

Výběr pomocí životopisů se provádí nejčastěji spolu s další metodou. Většinou jde o přehled zkušeností, vzdělání a praxe. Rozlišují se dva druhy životopisů. Strukturovaný životopis je dokument, jehož náležitosti určuje organizace, většinou se jedná jen o základní údaje o uchazeči. Nestrukturovaný životopis je pro organizaci o něco užitečnější, neboť může říci více o osobnosti uchazeče a o jeho schopnostech formulovat a vyjádřit své dosavadní zkušenosti.

### **Pohovor**

K výběru pracovníků se dnes nejčastěji používá osobní pohovor. Ten by měli vždy vést zkušení profesionálové. Pohovor má za cíl získat hlubší informace o uchazeči a jemu poskytnout doplňující informace o organizaci a konkrétním pracovním místě. Nejdůležitější by ale mělo být posouzení osobnosti uchazeče.



Dvořáková rozlišuje více typů pohovoru. Prvním typem je individuální pohovor, neboli pohovor 1+1. Probíhá mezi uchazečem a pracovníkem organizace. Je velmi subjektivní, ale umožňuje vytvořit uvolněnější atmosféru. Dalším typem je pohovor před komisí, který bývá obvyklý pro větší firmy a důležitější pracovní pozice. Nevýhodou je, že členové komise mohou pokládat neplánované otázky, uchazeč většinou nemůže rozvíjet své myšlenky a členové komise dávají přednost sebejistým a suverénním uchazečům. Posledním typem je hromadný pohovor. Probíhá mezi skupinou uchazečů a jedním pracovníkem či více pracovníky organizace. Výhodou je časová nenáročnost a možnost pozorování chování jednotlivých uchazečů ve skupině.

Podle obsahu a průběhu se pohovory liší na nestrukturovaný pohovor, který probíhá volným rozhovorem a nemá žádný předem stanovený rozvrh. Takový pohovor je nedostatečný z hlediska možnosti srovnávat uchazeče a proto, že první dojem ovlivňuje přespříliš další průběh pohovoru. Výhodou je naopak projev uchazečovy osobnosti.[4]

Strukturovaný pohovor je plně naplánovaný, veškeré otázky a jejich pořadí i čas na ně je předem dán. Tato podoba pohovoru je považována za přesnější a účinnější. Umožňuje srovnání uchazečů, neboť veškeré otázky jsou položeny všem z nich.[4]

### **Assessment centre**

Jedná se o zažitý termín, který se dříve překládal jako diagnosticko-výcvikový program. V podstatě jde o pozorování chování uchazečů při simulovaných situacích. Hodnotí se uchazečovy reakce na vzniklé problémy, řešení zadaných úkolů a například schopnost skupinově pracovat. Je to spolehlivá metoda výběru zaměstnanců, neboť hodnotící pracovníci přímo zjišťují, jak uchazeči vyhovují kultuře organizace.[4]

### **Testy pracovní způsobilosti**

Jedná se o různé testy, přičemž každý z nich je zaměřen na nějakou konkrétní schopnost. Občas bývají testy pracovní způsobilosti mylně označovány za psychologické testy, ale ty jsou jen součástí testů pracovní způsobilosti. V dnešní době se od těchto testů ustupuje a používají se spíše jen jako doplněk. Nejčastějšími testy jsou: testy inteligence, schopností, znalostí a dovedností, osobnosti a skupinové metody výběru pracovníka.[11]

## **Grafologie**

Tato metoda výběru pracovníků není podle odborníků příliš seriózní a pro použití v organizacích ji nedoporučují. Přesto je oblíbená ve Francii. Základem této metody je zkoumat uchazečův rukopis, a tak předpovědět jeho výkon v budoucnu.[9]

## **Reference**

Při této metodě se zkoumají různá doporučení a reference z minulých pracovišť či škol. Tato metoda je velmi oblíbená v USA, kde se objektivní reference mohou řešit i soudním sporem, a proto si zaměstnavatelé nedovolí riskovat vystavení nepravdivého doporučení.

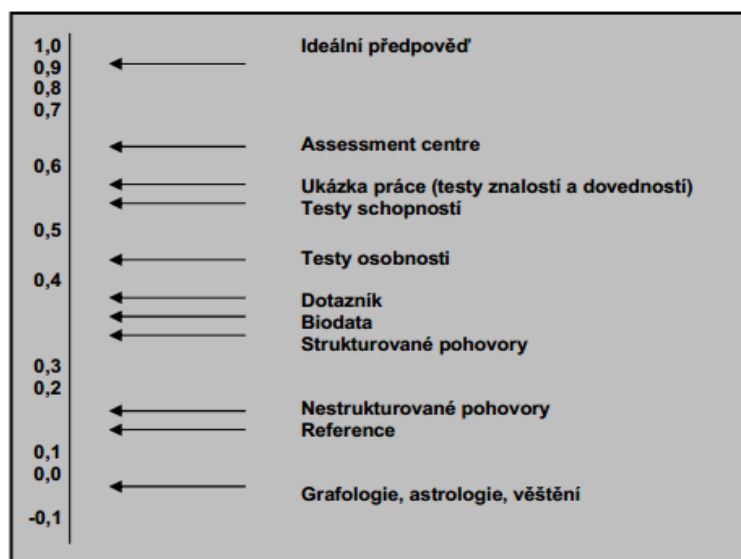
## **Lékařské vyšetření**

Využívá se především tam, kde konkrétní práci může dojít k ohrožení života jiných osob, např. v potravinářském průmyslu, nebo tam, kde může docházet k ohrožení života pracovníka. Tato metoda je stále více považována za diskriminační.

## **Přijetí nejlepších uchazečů na zkušební dobu**

Tato metoda je velmi efektivní, ale nešetná k uchazečům, kteří nejsou vybráni. Zároveň je pro organizaci náročná a nákladná, avšak organizace díky ní pozná pravé kvality a schopnosti uchazečů, a to tak, že pozoruje jejich práci a chování.

Firmy mohou používat i jiné metody, z nichž některé se mohou zdát velmi zvláštní až pochybné. Firmy, které chtějí zjistit, zda a jak uchazeči působí na lidi, mohou používat kamerové zkoušky. Jiné firmy používají typologické metody, posuzují uchazeče dle tvaru obličeje či lebky. Možné je také použít metodu astrologickou, věštění, čtení z ruky nebo detektor lži.[11] Různé metody seřazené dle jejich přesnosti zobrazuje tento obrázek:



Obrázek 3 Metody výběru pracovníka

Zdroj: [1]

Konečnou fází výběru pracovníka je samotné vybrání konkrétního uchazeče.

### 3.1.5 Hodnocení pracovníků

Hodnocení pracovníků je jednou z personálních činností, která má zjišťovat, jak pracovník vykonává svou práci a přidělené úkoly, jak plní stanovené požadavky a zda dodržuje jisté pracovní chování. Součástí je také sdělování zjištěných výsledků jednotlivým pracovníkům a konzultace s nimi. Výsledky by se měly dobře analyzovat a měly by se hledat cesty ke zlepšení pracovního výkonu. Hodnocení pracovníků je důležitá činnost, neboť zajišťuje základní informace pro spravedlivé odměňování.[10]

Cílů hodnocení práce je mnoho, ale tím nejdůležitějším je hodnocení zvyšování pracovního výkonu. Dalším cílem je samozřejmě hodnocení práce pracovníků, jejich schopností a jejich motivace do dalších úkolů. Manažeři se mohou zaměřit na analýzu vztahů mezi nimi a pracovníky a na následné zlepšování těchto vztahů. V neposlední řadě může hodnocení pracovníků vyústit v hodnocení samotného výběrového řízení pracovníků.

Lze rozlišit dvě podoby hodnocení. První podobou je neformální hodnocení, jde o neplánované hodnocení během práce a probíhá více příležitostně. Jedná se spíše o momentální dojem a pocit hodnotícího a následné výtky a pochvaly. Toto hodnocení se nezaznamenává a nebývá podmětem pro personální rozhodnutí. Druhou variantou je formální hodnocení, to je standardizované a periodické. Dokumentuje se a vkládá se do osobních složek pracovníků.[8]

### **3.1.6 Odměňování pracovníků**

Odměňování je jednou z nejdůležitějších personálních činností. V dnešní době už to není jen mzda či plat nebo jiná finanční odměna. Může se jednat o povýšení, pochvalu či různé nepeněžní výhody. Odměňování může zahrnovat například i přidělení nově vybavené kanceláře, přechod na nové pracoviště, nové kancelářské vybavení, jako je nový počítač nebo ergonomická židle. Odměny však nemusejí mít jen věcný charakter. V dnešní době jimi chápeme i odměny vnitřní, které souvisí s naplněním pracovníka z dobře vykonané práce či s radostí, kterou mu přináší vykonávání určitých úkolů a pocit aktivního zapojení, užitečnosti nebo úspěšnosti. Pracovník se může cítit odměněn i tak, že pociťuje uznání svého okolí, zadostiučinění ze svého postavení v organizaci nebo ze svých kariérních úspěchů. Přesto se u nás i v dnešní době odměňování stále zaměřuje spíše na peněžní formu.[10]

Organizace má k dispozici velké množství faktorů a možností, jak odměnit pracovníka vzhledem k jeho práci. Organizace může pracovníky hodnotit podle povahy jejich práce nebo podle jejího významu. Odměňování může záležet na výkonech pracovníka, jeho schopnostech či vzácnosti na trhu. Záleží jen na organizaci, jak se rozhodně odměňovat pracovníky, ale vždy by měla mít na mysli, že odměňování je jeden z mnoha nástrojů motivování pracovníků.[16]

### **3.1.7 Péče o zaměstnance**

Péče o zaměstnance je velice důležitá činnost a to si uvědomují i zaměstnavatelé, kteří vědí, že úspěšnost organizace je do jisté míry závislá na jejich vlastních pracovnících, na jejich schopnostech, chování, míře motivace a na spokojenosti v organizaci. V dnešní době působí na organizace velký tlak odborů, státu a mezinárodních organizací na zkvalitňování péče o zaměstnance.

Lze rozlišit tři skupiny péče. Povinná péče je dána zákony, předpisy a kolektivními smlouvami uzavřenými v nadpodnikových sférách. To jsou podmínky pracovní doby, pracovního prostředí a bezpečnosti. Smluvní péče je dána kolektivními smlouvami uzavřenými na úrovni organizace. Dobrovolná péče je vizitkou zaměstnavatele, jeho personální politiky a úsilí o získání a udržení pracovníků. Jedná se o různé zaměstnanecké výhody a možnosti profesního rozvoje.[16]

Amstrong rozlišuje individuální a skupinové služby zaměstnancům. Služby související s nemocí, rodinnými problémy, problémy v zaměstnání nebo problémy starších či penzionovaných pracovníků jsou služby individuální. Individuální služby se poskytují proto,

že problémy jedince se promítají do jeho práce, a tak upadá i výkon organizace. Tyto služby by měly být založeny na důvěrnosti, a proto větší organizace zaměstnávají specialisty. Skupinové služby jsou poskytovány kolektivu lidí. Jedná se převážně o sportovní a společenské aktivity či pomoc dobročinným organizacím. Tyto služby organizace používá pro utužení vztahů a udržení morálky pracovníků.

## 4 Chrudim

Tato kapitola je zaměřena na představení a charakteristiku města Chrudim.



Obrázek 4 Městský znak

*Zdroj: [27]*



Obrázek 5 Městská vlajka

*Zdroj: [27]*

### 4.1 Základní informace

Město Chrudim, také známo jako Athény východních Čech, je druhé největší město v Pardubickém kraji. Má bohatou historii a je lemováno mnohými památkami, které jen dokazují, jak bylo město v minulosti vnímáno a oblíbeno. Založení města se datuje k roku 995, kdy zde Přemyslovci zbudovali palác s hospodářskými budovami. První spolehlivou zmínkou o Chrudimi je zápis z Kosmovy kroniky při smrti Břetislava I. Město v průběhu dalších let střídavě vzkvétalo a upadalo. Po druhé světové válce se Chrudim stala

průmyslovým městem, a to po založení závodů Transporta a Evona. Dnes v Chrudimi žije přibližně 24 tisíc obyvatel.

## **4.2 Poloha města**

Chrudim leží ve východní části České republiky, asi 12 kilometrů od krajského města Pardubice. Jižně od města se zvedají Železné hory s nejvyšší horou Vestec. Městem protéká řeka Chrudimka, pramenící ve Ždárských vrchách, která se po svých 108 kilometrech vlévá v Pardubicích do Labe. Na řece je u obce Seč postavena stejnojmenná nádrž, která je v létě hojně využívána pro rekreaci a sportovní vyžití.

## **4.3 Památky**

Chrudim je plná nádherných, starých a zachovalých památek. Centrum Chrudimi má zachovanou středověkou strukturu s památkově významnou zástavbou se starými hradbami a bylo roku 1990 vyhlášeno městskou památkovou zónou. Na Resselově náměstí stojí mnoho ceněných kostelů, nejvýznamnějším je kostel Nanebevzetí Panny Marie. V centru města se také nachází městské muzeum, které je se svou sochou Josefa Ressela nedílnou součástí městského koloritu. Pro odpočinek zde lidé mohou využít Městský a Michalský park. V Chrudimi se zachovalo i středověké opevnění, ze kterého se dochovala hradební zeď a několik věznic. Narodilo se zde i mnoho významných osobností. Nejznámějším z nich je asi Josef Ressel a Viktorin Kornel ze Všehrd. Jednotlivé památky jsou uvedeny i v obrázkovém provedení v příloze č. 1.

## 5 Městský úřad Chrudim

Tato kapitola je zaměřena na představení Městského úřadu (MÚ) ve městě Chrudim. Dále v této kapitole bude přiblížena personalistika MÚ.

### 5.1 Základní údaje

Městský úřad města Chrudim má pracoviště rozdělené do tří budov. Jejich adresy jsou Resselovo náměstí 1 a 77, třetí adresou je Pardubická 67, zde mohou klienti během vyřizování svých záležitostí na MÚ Chrudim použít bezplatné parkoviště ve dvoře za budovou. Provozní doba je v od 8:00 do 14:00 s tím, že v pondělí a ve středu je prodloužena do 17:00.[27] Při svém působení se řídí zákonem č. 128/2000Sb. o obcích, občanským zákoníkem, obchodním zákoníkem a mnoha dalšími. Úplné znění právních předpisů je uvedeno v příloze č. 2.

MÚ má zřízenou elektronickou podatelnu, která je určena pro příjem veškerých datových zpráv se zaručeným elektronickým podpisem nebo elektronickou značkou a ostatních podání doručených formou elektronické pošty, včetně příloh, nebo doručené osobně na technických nosičích adresovaných Městskému úřadu Chrudim.

### 5.2 Působnost městského úřadu

V oblasti samostatné působnosti obce je MÚ podřízen městské radě a městskému zastupitelstvu a plní jimi uložené úkoly. Správní obvod s rozšířenou působností Chrudim je vymezen územím obcí: Heřmanův Městec, Chrast, Hrochův Týnec, Slatiňany, Skuteč, Seč, Luže, Nasavrky, Ronov nad Doubravou a Třemošnice.<sup>1</sup>

### 5.3 Organizace městského úřadu

Dle zákona č. 128/2000 Sb. o obcích je Městský úřad Chrudim tvořen starostou, třemi místostarosty, tajemníkem MÚ a zaměstnanci MÚ.

V čele tedy stojí starosta, který zastupuje obec a MÚ navenek a zmocňuje k jednání místostarosty a tajemníka, odpovídá za včasné objednání přezkoumání hospodaření obce a za informování veřejnosti o činnosti obce. Starosta svolává porady starostů správního obvodu města Chrudim. Na MÚ v Chrudimi starosta přímo řídí Odbor investic, Stavební odbor, Odbor kanceláře tajemníka, Útvar interního auditu a kontroly a také Městskou policii.

---

<sup>1</sup> Uvedeny jsou jen města. Úplný seznam obcí je uveden v příloze č. 3



V nepřítomnosti tajemníka přechází jeho pravomoc na starostu. První místopředseda zastupuje starostu v plném rozsahu v době jeho nepřítomnosti.[14]

Tajemník MÚ Chrudim zabezpečuje plnění rozhodnutí Rady a Zastupitelstva města. Jeho úkolem je řídit a koordinovat činnosti jednotlivých odborů a stanovuje náplň vedoucích odborů. V souladu se zákonem č. 312/2002 Sb. o úřednících územně samosprávných celků je oprávněn přijímat na dobu určitou pracovníky jako náhradu za dočasnou nepřítomnost úředníka.

Městský úřad v Chrudimi je tvořen 14 odbory, mezi které se řadí i Městská policie. Každý odbor má jediného vedoucího, jenž ho řídí a zodpovídá za jeho činnosti. Zaměstnanci mají jen jednoho bezprostředně nadřízeného vedoucího, kterému jsou odpovědní za své činnosti. Mezi jednotlivými odbory zajišťuje koordinaci tajemník MÚ, jenž také rozhoduje při vzniklých sporech mezi útvary a odbory.

#### **5.4 Personální činnost úřadu**

Výkon jednotlivých personálních činností na úřadě zajišťuje úsek personální a mzdový, který je přímo zařazen do odboru kanceláře tajemníka. Tento úsek vykonává pro jednotlivé odbory a další úseky personální, odměňovací a platové činnosti. V rámci personálních činností zajišťuje obsazení pracovních míst na jednotlivých odborech a vypisování výběrových řízení na ně. Náplní jeho práce je také vyřizování záležitostí souvisejících se vznikem či ukončením pracovního poměru. Plně odpovídá za evidenci osobních spisů zaměstnanců úřadu. V rámci evidence musí archivovat údaje o uchazečích o zaměstnání, informace o volných pracovních místech a veškeré formy studia zaměstnanců. Další jeho činností je zajištění odborného vzdělání a jeho následné prohlubování.

V oblasti odměňování zodpovídá za správnost odměňování zaměstnanců a dodržování limitu prostředků na platy. Zpracovává rozborů čerpání prostředků na platy a statistické výkazy personální agendy. Při sestavování rozpočtů musí úsek personální a mzdový spolupracovat s Odborem finančním.

V činnostech týkajících se platové oblasti zabezpečuje správnost převodů platů na účty, zúčtování platů, finančních odvodů, odvodů pojistných částek a vedení průkazné evidence. Musí také zpracovávat platy a odměny zaměstnancům úřadu. Další jeho povinností je roční zúčtování daně z příjmů fyzických osob a s tím související zpracování výkazů o dani a průkazné evidence. Vyhotovuje evidenční listy o době zaměstnání a výdělku pro důchodové pojištění, dále vyhotovuje žádosti o důchod a potvrzení o výdělku podle platných předpisů.

V souvislosti s pracovními úrazy zajišťuje odškodnění a náhrady ztráty na výděлку po dobu trvání pracovní neschopnosti. Musí archivovat veškeré mzdové doklady. Zodpovídá za plnění ohlašovacích povinností souvisejících se zdravotní pojišťovnou a sociální správou a za jejich evidenci.

## **5.5 Personální informační systém**

Personální informační systém je velice užitečná pomůcka, která zjednodušuje a zrychluje práci personalistů. Městský úřad v Chrudimi informační systém používá už od roku 2007, byl zakoupen software Odysea 2001, ihned po instalaci systému probíhalo školení všech zaměstnanců. Ovšem jen zaměstnanci personálního útvaru mají do systému plný přístup a mohou tak využívat veškeré funkce, které software nabízí. Ostatní zaměstnanci úřadu mají jen omezený přístup, mohou se podívat na své osobní složky a dále vyplňovat cestovní dokumenty. Při vzniklých poruchách systému zajišťuje servis útvar k tomu zřízený přímo na Městském úřadu.

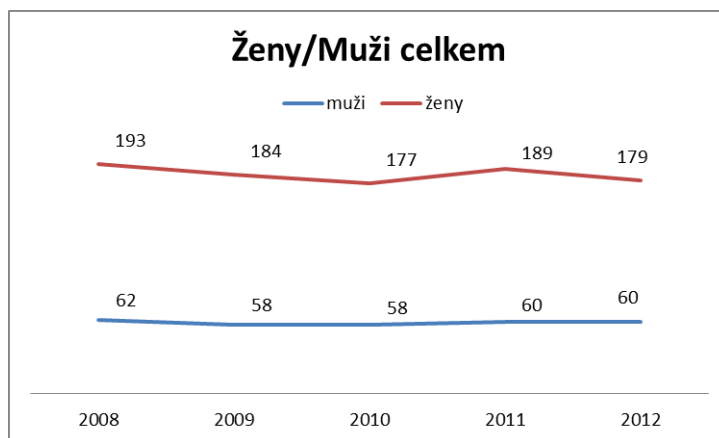
V systému Odysea je možné naplánovat počty potřebných zaměstnanců, vzdělávání zaměstnanců, jejich odměňování a dále lze počítat měsíční mzdy formou časové, úkolové či podílové mzdy. Systém takto může zaznamenávat další formy odměňování, různých výhod a benefitů. Lze v něm tvořit pracovní plány, sledovat nároky na dovolenou a docházku zaměstnanců. Na Městském úřadě Chrudim je tento systém využíván plně pro veškerou personální činnost, i tak se ale všechny události a dokumenty zaznamenávají v písemné formě.

## **5.6 Analýza struktury zaměstnanců**

Tato část práce se zaměřuje na strukturu zaměstnanců a na počty přijatých a propuštěných. MÚ má k dnešnímu dni 209 zaměstnanců a k tomu přibližně 30 městských policistů, kteří jsou v přímém podřízeném vztahu MÚ. Průměrný věk zaměstnanců je přibližně 42 let.

### **5.6.1 Analýza počtu žen a mužů**

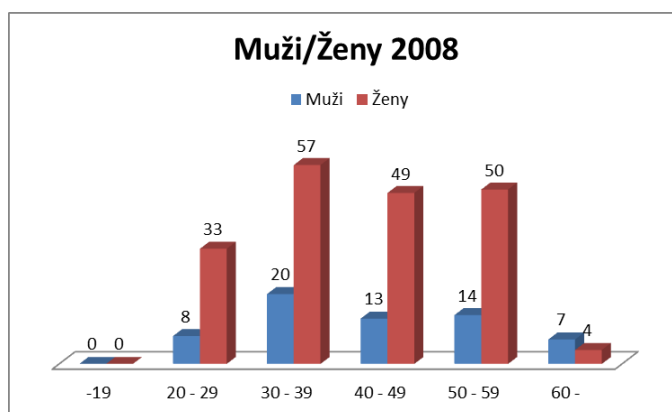
Na MÚ v Chrudimi je zaměstnán větší počet žen než mužů. Bylo tomu tak i v posledních pěti letech. Na obrázku 6 je zobrazena diagonála počtu zaměstnaných žen a mužů v jednotlivých letech. Je vidět, že u počtu mužů nedošlo v posledních pěti letech k výrazné změně.



**Obrázek 6 Ženy/Muži celkem**

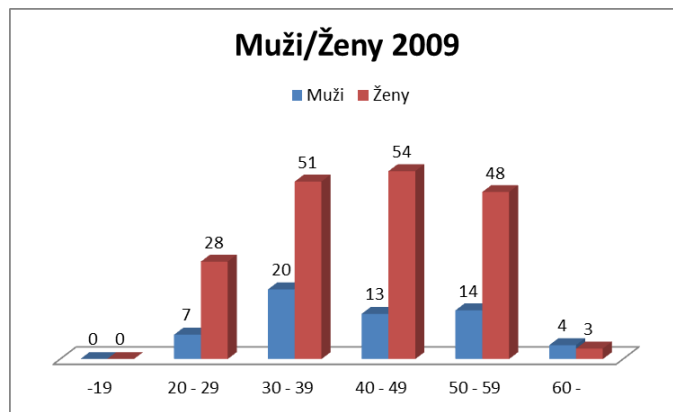
*Zdroj: Vlastní zpracování*

Na následujících grafech posledních pěti let lze pozorovat počet zaměstnaných žen a mužů, rozdělených podle věkových kategorií. Lze říci, že nejvíce zaměstnanců pracujících na MÚ v posledních pěti letech bylo ve věku od 30 do 39 let. Ke změnám v kategoriích samozřejmě docházelo, neboť lidé postupně přechází do následující kategorie. Je možné pozorovat, že v roce 2009 odešlo z MÚ do důchodu nejvíce zaměstnanců.



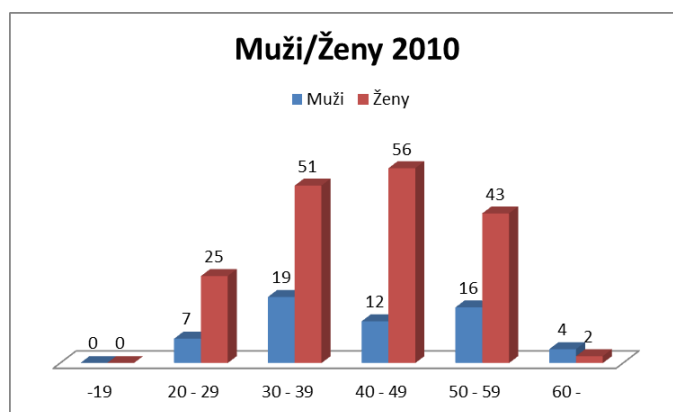
**Obrázek 7 Muži/Ženy 2008**

*Zdroj: Vlastní zpracování*



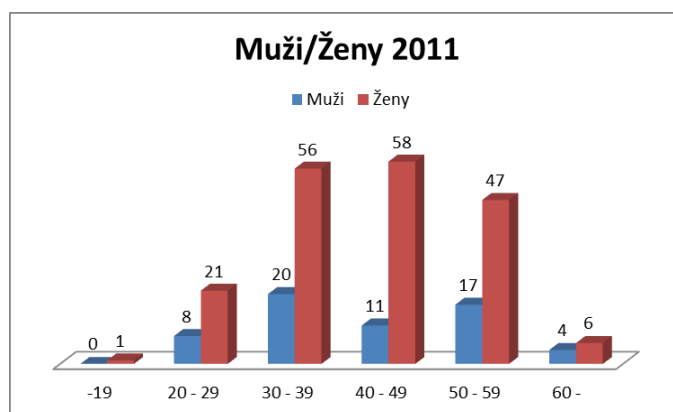
**Obrázek 8 Muži/Ženy 2009**

*Zdroj: Vlastní zpracování*



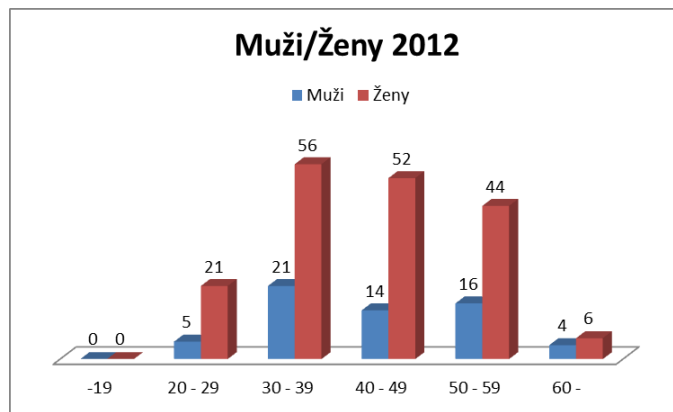
**Obrázek 9 Muži/Ženy 2010**

*Zdroj: Vlastní zpracování*



**Obrázek 10 Muži/Ženy 2011**

*Zdroj: Vlastní zpracování*



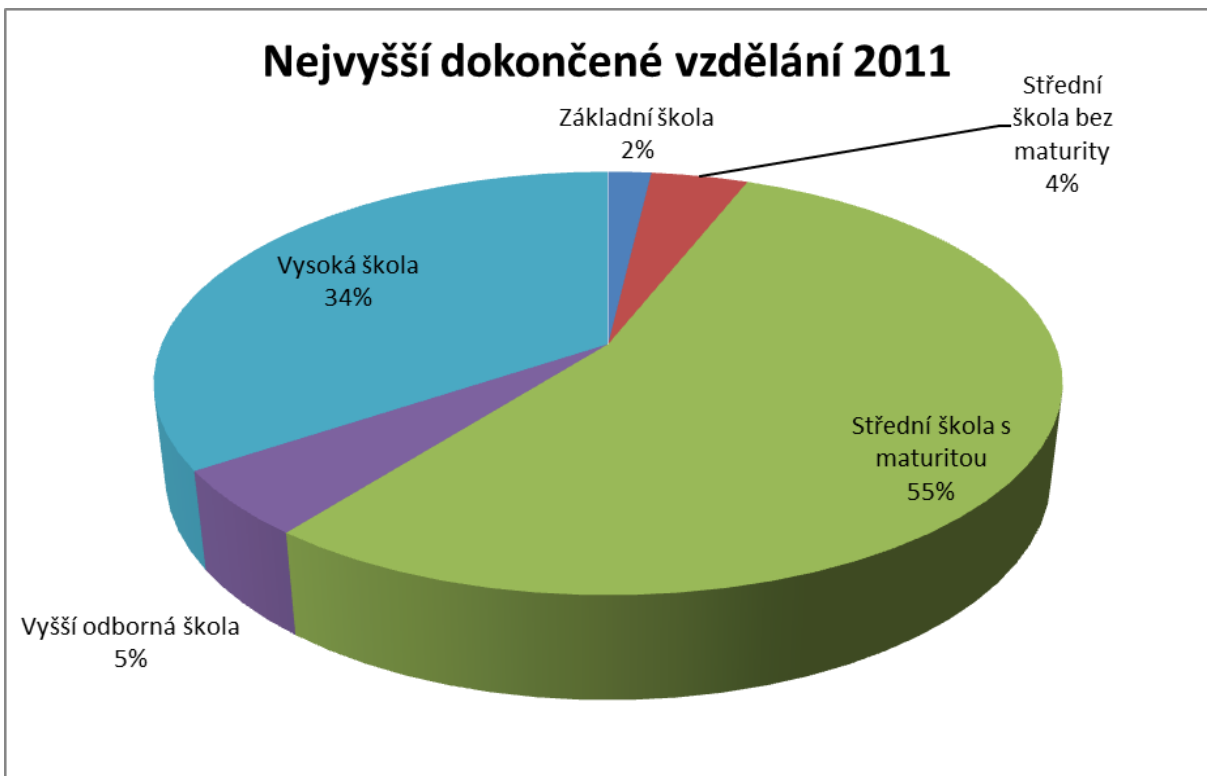
**Obrázek 11 Muži/Ženy 2012**

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### 5.6.2 Analýza vzdělanosti úředníků

Na základě podkladů obdržených z personálního oddělení byla provedena analýza vzdělanosti zaměstnanců MÚ, která ukazuje strukturu nejvyššího dosaženého vzdělání. Data týkající se vzdělání byla zpracována pro roky 2011 a 2012. Městský úřad v Chrudimi podporuje další vzdělání svých zaměstnanců, to je možné pozorovat i na procentuálním zvýšení u dokončeného vysokoškolského vzdělání a simultánním snížení středoškolského vzdělání. Na obrázcích 12 a 13 lze vidět 2% zaměstnanců se základním vzdělání. Toto vzdělání mají na MÚ zaměstnankyně úklidového oddělení.

Pokud se nebudou měnit předpisy, měl by být počet vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců v budoucnosti téměř ustálen. Velká změna nastala v roce 2006, kdy sociální pracovníci museli plnit vzdělání dle zákona o sociálních službách, a dále v roce 2010, kdy se podle nového katalogu změnilo zařazení některých prací do vyšší třídy a z toho vyplynul požadavek na vyšší vzdělání, takže zaměstnanci si museli zvýšit vzdělání studiem, případně se museli na tato místa přijímat již vysokoškolsky vzdělaní.



**Obrázek 12** Nejvyšší dokončené vzdělání 2011

*Zdroj: Vlastní zpracování*



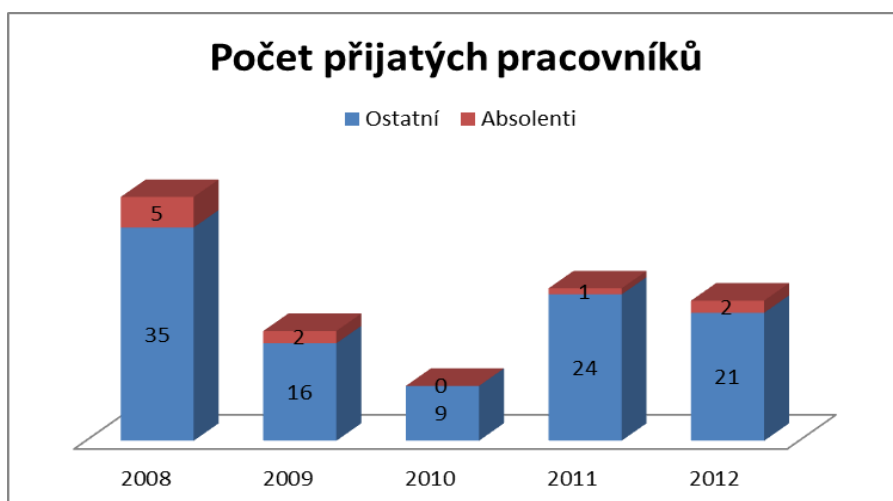
**Obrázek 13** Nejvyšší dokončené vzdělání 2012

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### 5.6.3 Analýza počtu přijatých a odcházejících

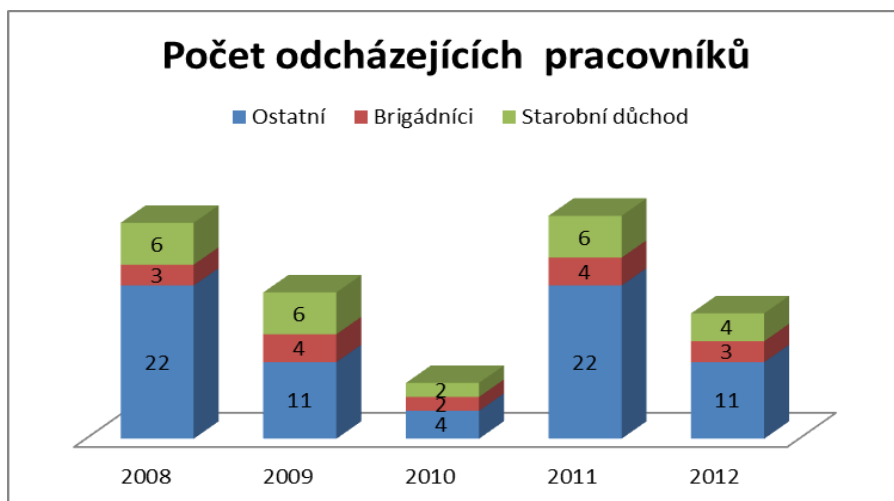
Počet zaměstnanců je proměnlivé číslo, které je závislé na počtu přijatých a počtu odcházejících pracovníků. Obrázek č. 14 zobrazuje počty přijatých pracovníků za posledních 5 let a ukazuje množství pracovníků, kteří těsně před přijetím ukončili studium. Počet absolventů MÚ nijak nesleduje a není mu nařízená žádná norma přijatých absolventů. Všichni zájemci přihlášení do výběrových řízení mají stejné šance a je jen na nich a na jejich schopnostech, zda uspějí a stanou se zaměstnanci MÚ Chrudim.

Na obrázku č. 15 je zobrazena struktura odcházejících pracovníků z MÚ. Samozřejmě někteří zaměstnanci dosahují důchodového věku a odcházejí na zasloužený odpočinek. V případě úvah nad nadcházejícím odchodem úředníků do starobního důchodu se musí vzít v potaz věková struktura zaměstnanců, podle které je možné předpokládat zvýšený odchod zaměstnanců v letošním roce. MÚ v Chrudimi přijímá v případě nutnosti také brigádníky, nejvíce v dobách voleb a v případě zahlcení Informačního centra MÚ. Tito brigádníci jsou přijímáni jen na určitý úkol nebo na určitou dobu.



Obrázek 14 Počet přijatých pracovníků

*Zdroj: Vlastní zpracování*

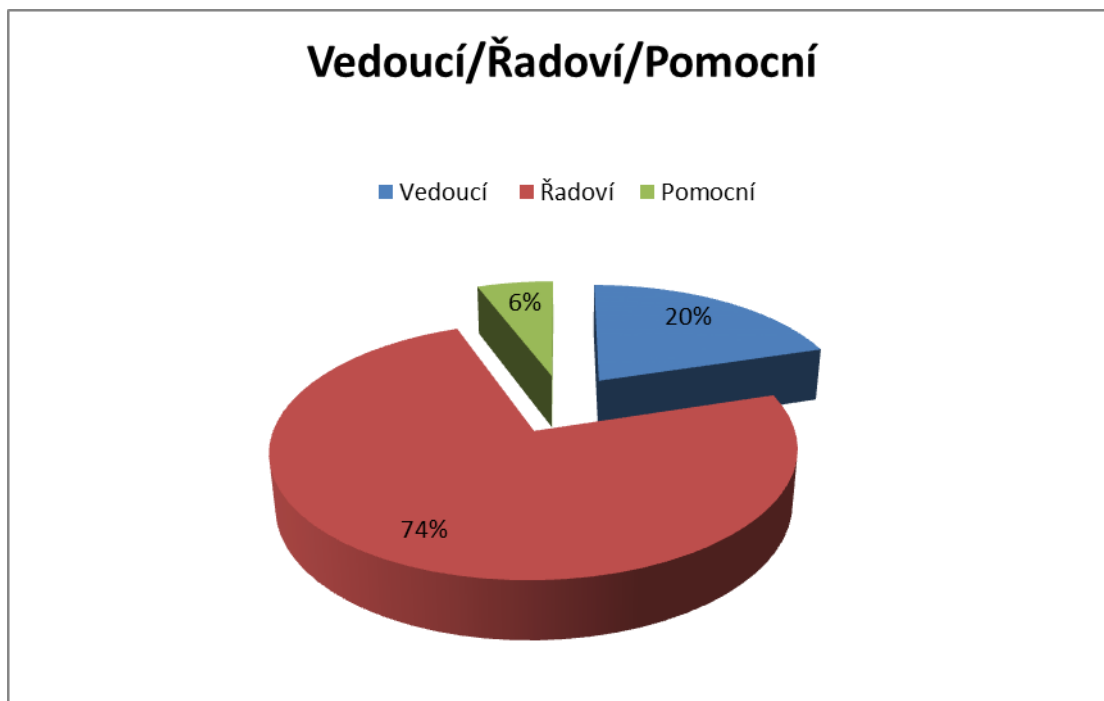


**Obrázek 15** Počet odcházejících pracovníků

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### 5.6.4 Analýza postavení zaměstnanců

Na MÚ Chrudim pracuje, jak bylo řečeno, k dnešnímu dni 209 zaměstnanců. Ti se dělí na tři druhy – vedoucí, řadoví a pomocní pracovníci. Je samozřejmé a z obrázku očividné, že nejvíce pracovníků je řadového charakteru. Za pomocné pracovníky MÚ považuje brigádníky a zaměstnance úklidového oddělení



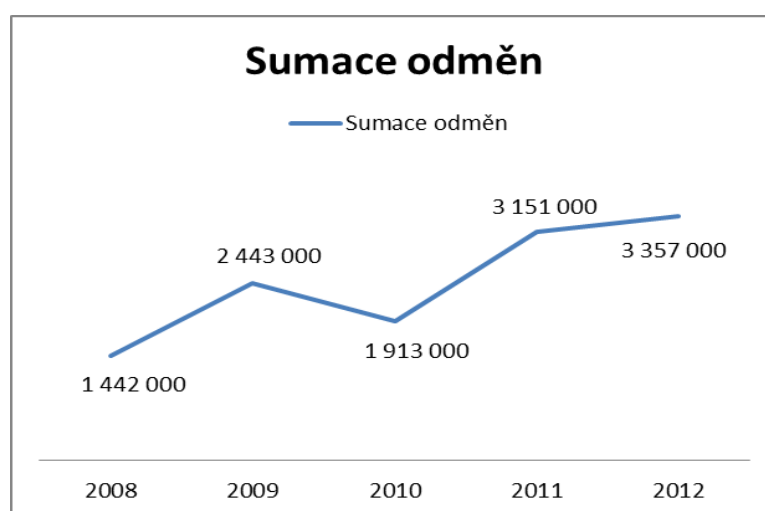
**Obrázek 16** Vedoucí/Řadoví/Pomocní

*Zdroj: Vlastní zpracování*



## 5.7 Odměňování zaměstnanců

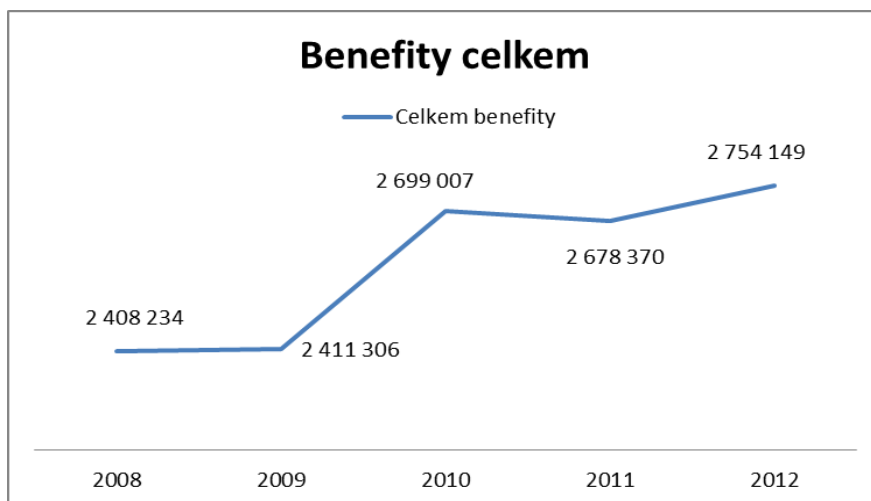
Odměňování je nedílnou součástí každého personálního systému jakékoliv organizace. Je to velice důležitá část práce personalistů. Nejedná se jen o každoměsíční počítání platů, ale i o různé odměny a benefity, které může MÚ nabídnout. Na MÚ Chrudim byly na základě dostupných informací zjištěny částky, které za posledních pět let měl MÚ k dispozici na rozdělení mezi jednotlivé úředníky. Na obrázku č. 14 lze pozorovat zvyšující se množství financí, které MÚ vyplatil v odměnách. Vysvětlením může být pravidlo, že když jsou zaměstnanci dobře motivováni, pracují lépe, rychleji a efektivněji, než pokud nejsou motivováni ničím. Na MÚ byl autor informován, že suma odměn v jednotlivých letech byla ovlivněna hlavně rozpočtem na mzdy MÚ.



Obrázek 17 Sumace odměn

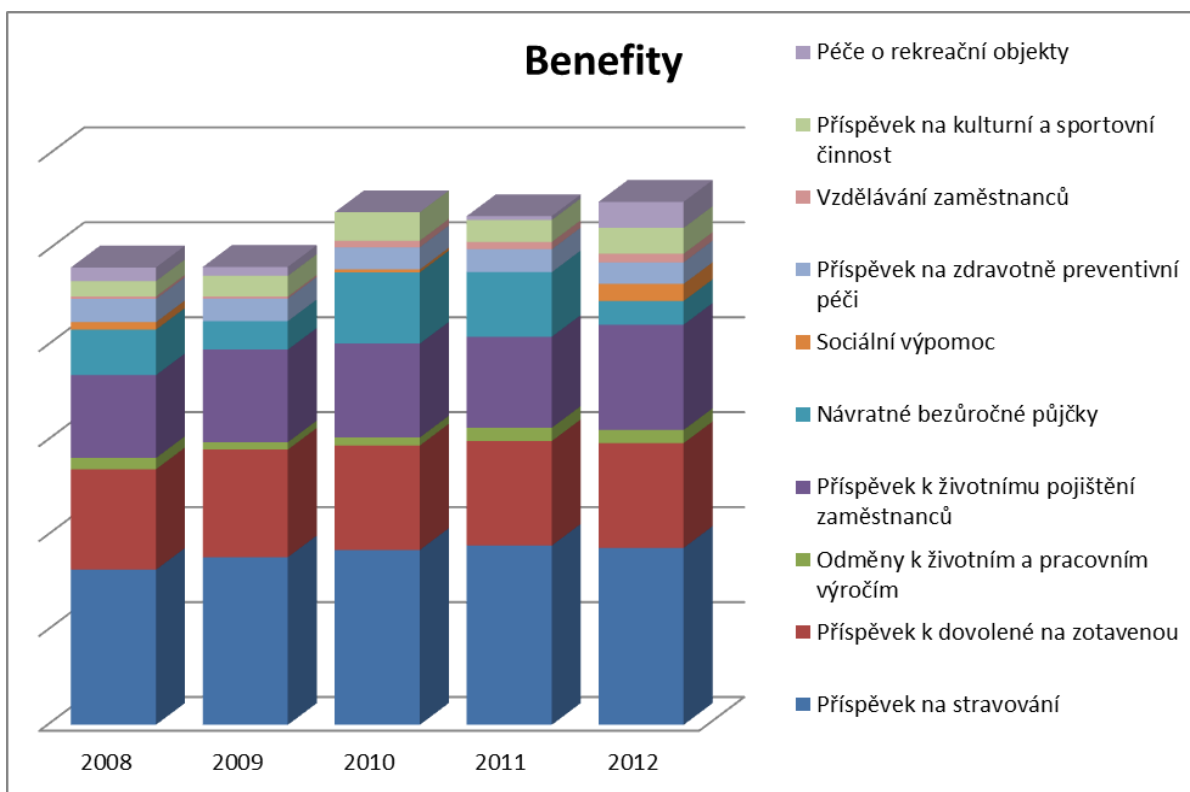
*Zdroj: Vlastní zpracování*

Město Chrudim vytvořilo Sociální fond, ze kterého byly poskytovány mnohé benefity. Jejich celkové poskytnuté množství je znázorněno na obrázku č. 15. Obrázek č. 16 ukazuje všechny benefity, které byly za posledních pět let ze sociálního fondu poskytnuty. Každý rok byly ze sociálního fondu vyplaceny více než dva miliony korun, nejvyšší vyplacenou částkou však byla vyplacená částka u odměn v roce 2012. Nejvyšší položky byly každoročně použity na příspěvky na stravování ve formě stravenek, které zaměstnanci dostávají v hodnotě 70,-. Jedním z nejvíce využívaných benefitů je ale stále příspěvek na kulturní a sportovní činnosti, kterým MÚ svým zaměstnancům přispívá do jednoho z fitcenter v Chrudimi 50% slevou. Městský úřad také umožňuje zaměstnancům navštívit hokejové ligové zápasy v Pardubicích.



Obrázek 18 Benefity celkem

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 19 Benefity

Zdroj: Vlastní zpracování

## 5.8 Vzdělávání zaměstnanců

Dle zákona je MÚ povinen zajistit prohlubování kvalifikace, v tomto případě postupuje na základě plánu vzdělávání úředníka (viz. příloha 4), který obsahuje časový rozvrh

prohlubování kvalifikace úředníka . Základním cílem prohlubování kvalifikace na MÚ je zaměstnávat kvalitní a vzdělané úředníky, schopné zajistit kvalitní služby občanům.

Personální úsek na MÚ Chrudim zajišťuje odborné vzdělávání a prohlubování znalostí zaměstnanců a ověření zvláštní odborné způsobilosti v souladu se zákonem o úřednících. Vede evidenci všech forem studia zaměstnanců, uzavírá smlouvy o pracovních úlevách a hospodářském zabezpečení studujících při zaměstnání. Evidence vzdělávání je vedena v personálním a mzdovém programu Odysea ( viz. kapitola Personální informační systém).

Školení a prohlubování kvalifikace jsou realizována většinou prostřednictvím externích soukromých akreditovaných vzdělávacích institucí. V příloze číslo 5 je uveden seznam kurzů uskutečněných v roce 2013. Městský úřad Chrudim v roce 2013 doposud spolupracoval ve vzdělávání úředníků s těmito organizacemi:

- Fakta, s.r.o.,
- Vzdělávací centrum Jihlava, s.r.o.,
- Dům techniky Pardubice, s.r.o.,
- Centrum služeb pro silniční dopravu,
- ROVS – Rožnovský vzdělávací servis, s.r.o.,
- Acha obec účtuje, s.r.o.,
- FALKO UNIVERSUM, s.r.o.,
- Inbes, s.r.o.,
- Agentura IPSUM,
- Vzdělávací institut Středočeského kraje Zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků,
- ORKAM Plzeň, s.r.o.,
- Noveko 96, s.r.o.,
- ISZ,
- Česká lesnická společnost, o.s.,
- Prevence pro všechny, o.s.,
- Vzdělávací centrum Morava, s.r.o.,
- Vodní zdroje Ekomonitor, s.r.o.,
- VITA software, s.r.o.,
- Krajský úřad Pardubice,
- Management centrum.

MÚ Chrudim pečlivě hodnotí a hlídá, zda se úředník zúčastnil potřebných kurzů a kolik jich absolvoval, především ale zda udělal zkoušku ze zvláštní odborné způsobilosti ve stanoveném termínu. Některé z vypsanych kurzů končí zkouškou, respektive testem a následným hodnotícím dotazníkem, který přispívá ke zlepšení kurzů.

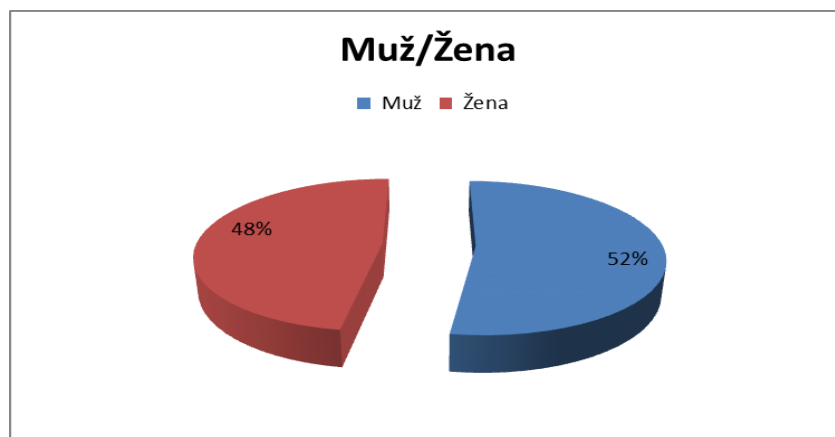
## **5.9 Hodnocení zaměstnanců**

Hodnocení pracovníků je velice důležitá personální činnost. Z konzultací na MÚ bylo zjištěno, že ucelený systém hodnocení zaměstnanců na MÚ neexistuje. I přesto je každý zaměstnanec úřadu hodnocen dle vykonané práce a svých schopností a dovedností. Cílem hodnocení je samozřejmě informovat o pracovním nasazení zaměstnance a jeho pracovních výsledcích. Je to důležité pro mzdové účely, tedy pro odměňování, které představuje prioritní aspekt hodnocení MÚ.

Hodnotící osoba je vždy bezprostředně nadřízený pracovník, na MÚ Chrudim jsou nejčastěji hodnotícími pracovníky vedoucí úseků a odborů. Schopnost objektivního a spravedlivého hodnocení pracovníků by měl mít každý vedoucí pracovník. Výsledky hodnocení nejsou nijak uchovávány a nejsou s pracovníky konzultovány, neboť jsou využívány k odměňování. Na základě vynikajících pracovních výsledků či uskutečnění přidělených úkolů může být pracovník slovně pochválen a může být navržen na finanční odměnu.

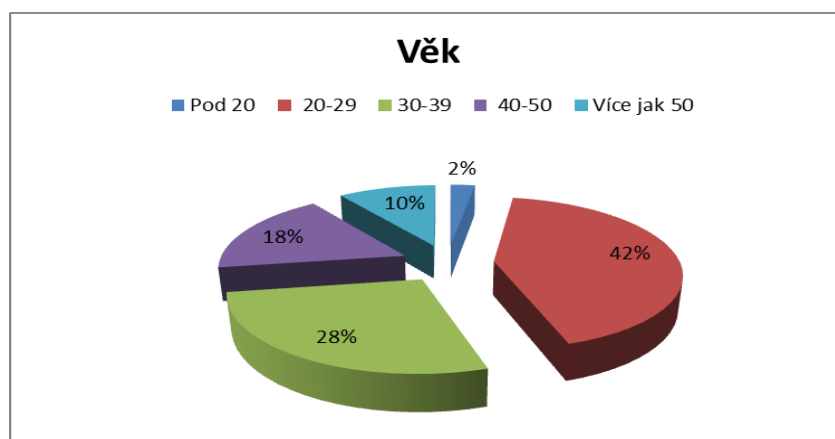
## 6 Dotazníkové šetření

S cílem ohodnotit práci MÚ Chrudim ze strany obyvatel města Chrudim byl vytvořen dotazník (příloha č. 6), který pokládal otázky týkající se rychlosti a spolehlivosti MÚ. Dotazník byl vytvořen na serveru survio.com a šířen přes sociální síť a v papírové podobě po autorově okolí. První otázky se týkaly osob respondentů, vyplynulo z nich, že bylo tázáno více mužů, že nejčastější věk respondentů byl mezi 20-29 let a nejčastější nejvyšší dosažené vzdělání měli respondenti středoškolské s maturitou.



Obrázek 20 Muž/Žena

*Zdroj: Vlastní zpracování*



Obrázek 21 Věk

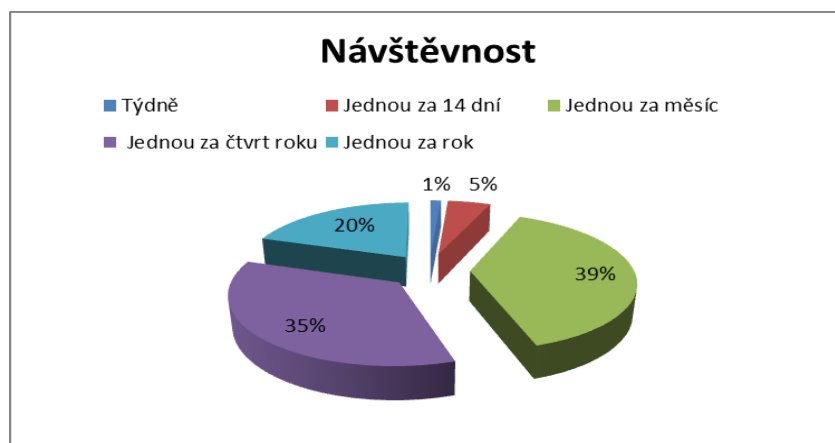
*Zdroj: Vlastní zpracování*



**Obrázek 22** Nejvyšší dosažené vzdělání

*Zdroj: Vlastní zpracování*

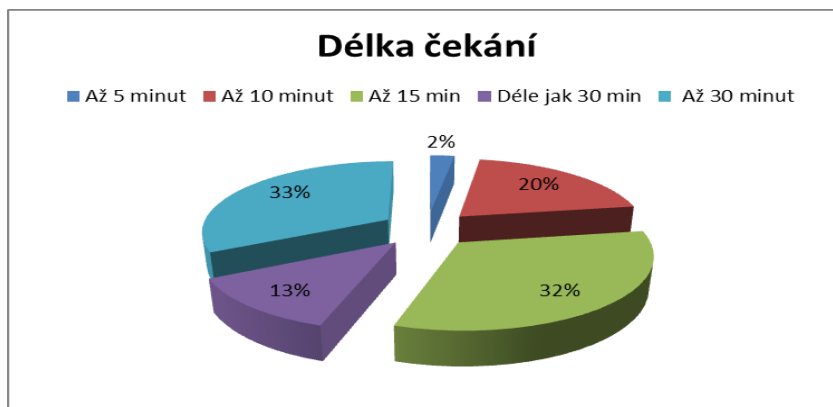
Na obrázku č. 23 je možné pozorovat odpovědi, které respondenti uváděli na otázku, jak často navštěvují MÚ Chrudim. Z obrázku vyplývá, že nejčastější návštěvy MÚ respondenti provádějí jednou do měsíce. Druhou nejčastější odpovědí byla volba bodu *Jednou za čtvrt roku*.



**Obrázek 23** Návštěvnost

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Délka čekání na MÚ v Chrudimi je dle odpovědí velmi dlouhá. Respondenti nejčastěji uváděli dobu až 30 minut. Tento interval se objevil i v odpovědi k poslední otázce, s tím respondenti uvedli také zrychlení odbavování. Na obrázku č. 24 jsou znázorněny i ostatní odpovědi.



Obrázek 24 Délka čekání

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Otázky číslo 6 – 8 se týkaly služeb MÚ, jejich kvality a úředníků, které je vykonávají. První z otázek zjišťovala, zda úředníci občanům pomohou s jejich problémy. Naprostá většina respondentů odpověděla kladně. Další dotaz se zabíral kvalitou služeb, zda jsou lidé se službami spokojeni, zda jim vyhovují, nebo jsou nespokojeni s jejich úrovní. Jako v předchozí otázce i zde naprostá většina respondentů dala najevo spokojenost se službami a jejich kvalitou.

Ochota úředníků byla tématem další otázky. Respondenti zde uvedli, že jsou spokojeni s ochotou úředníků pomoci a nestěžují si na slovní projevy a příjemnost těchto úředníků.



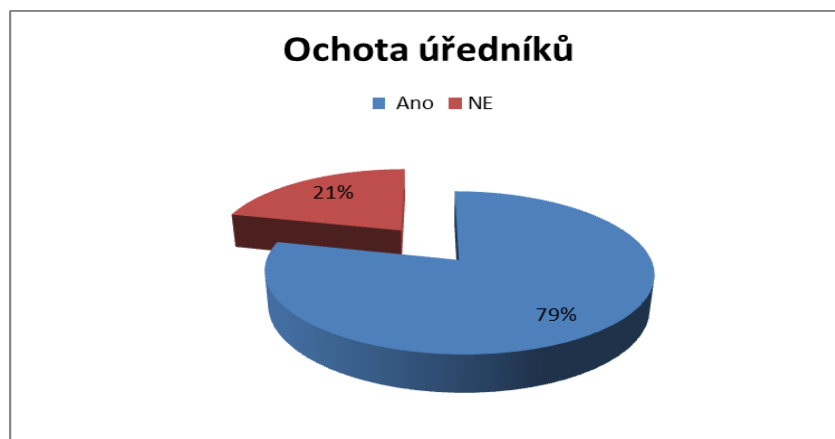
Obrázek 25 Pomohou úředníci vždy

*Zdroj: Vlastní zpracování*



**Obrázek 26** Spokojenost se službami

*Zdroj: Vlastní zpracování*

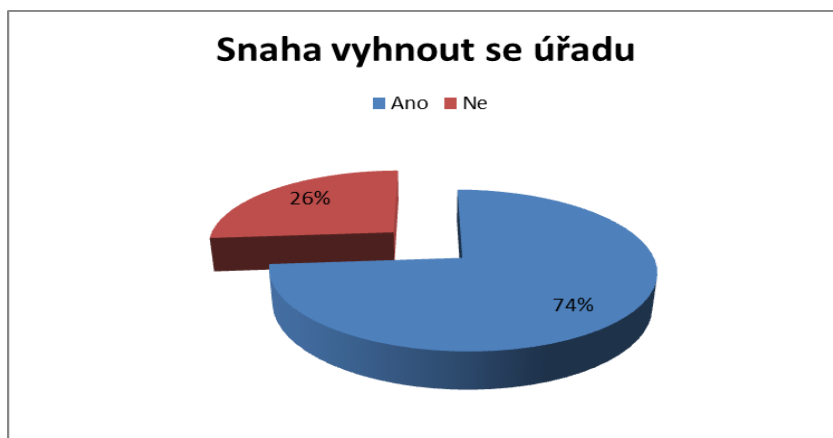


**Obrázek 27** Ochota úředníků

*Zdroj: Vlastní zpracování*



Je samozřejmé, že nikomu se nechce čekat ve frontě. To vyplývá i z odpovědí respondentů, kteří většinou uváděli, že se snaží vyhnout návštěvám MÚ. Na obrázku č. 28 lze pozorovat poměr odpovědí.



**Obrázek 28** Snaha vyhnout se úřadu

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Na poslední otázku odpovědělo nejvíce respondentů tak, že by nic neměnili. Velmi často se vyskytovaly nářžky na malé parkoviště a možnosti jeho rozšíření. Tázání se také často vyjadřovali k rychlosti úředníků a zrychlení odbavování. Po dobu čekání by dle odpovědí ocenili možnost občerstvení a více prostor pro sezení. Minimum odpovědí bylo „nevím“ a taktéž velmi málo dotázaných si stěžovalo na případnou neprofesionalitu a nepříjemnost úředníků.

Z dotazníku vyplývá, že většina lidí se snaží vyhnout návštěvám MÚ, ale jsou spokojeni s jeho službami a ochotou jeho úředníků. Dotazník také ukázal negativní zkušenost s více než patnáctiminutovým čekáním. Na to také respondenti velmi často upozorňovali v poslední otázce v dotazníku.

V úhrnu se dá říci, že lidé jsou s fungováním MÚ a jeho službami spokojeni, i když tam neradi chodí a stěžují si na dlouhé čekání a změnu provozní doby.

## Závěr

Bakalářská práce *Zaměstnání úředníků krajů a obcí* měla za cíl specifikovat právní úpravy pracovního poměru úředníků, popsat základní personální činnosti a na základě analýzy ohodnotit fungování personálních činností na Městském úřadě Chrudim.

Problematika personalistiky je velice rozsáhlé téma, a proto se autor této práce snažil objasnit základní pojmy, mezi kterými byly např. pracovněprávní vztah a jeho smluvní strany zaměstnanec-zaměstnavatel. Dále se práce zabývala vznikem, změnami a skončením pracovního poměru.

Druhá část práce se zabývala zaměstnáním úředníků, přesněji předpoklady, které by měl úředník splnit pro svou práci. Část práce pojednávala o veřejné výzvě a výběrovém řízení. V další podkapitole byla rozvedena doba trvání pracovního vztahu. Část této kapitoly se věnovala vzdělání úředníků, konkrétně vstupnímu, průběžnému vzdělání a zvláštní odborné způsobilosti. Tak byl naplněn první z cílů.

Třetí kapitola byla věnována základním personálním činnostem. Zde byly po čistě teoretické stránce popsány všechny důležité činnosti.

Poslední část byla řešena s účastí MÚ Chrudim a jeho personálního úseku. V této části bakalářské práce byl představen úřad a přiblíženy základní informace o něm. Byla zde popsána působnost MÚ a jeho organizace. Autor zde charakterizoval personální informační systém, který se ukázal jako velmi nápomocný při práci personalisty, a byly zde provedeny analýzy zaměstnanců dle jejich počtu, vzdělanosti a postavení. Závěr rozebíral dotazníkové šetření, které zjistilo, jak lidé chápou zaměstnance MÚ Chrudim a jak hodnotí jejich práci a nasazení.

Tato práce pomohla autorovi rozšířit jeho znalosti o personalistice a pracovněprávních vztazích. Díky ní mohl nahlédnout na personální úsek organizace a mohl tak pozorovat práci personalisty a vykonávání jednotlivých personálních činností.

V úvodu byly charakterizovány cíle této bakalářské práce. Autor se domnívá, že uvedené cíle byly v této práci splněny.

## Seznam použité literatury

- [1] AMSTRONG, M., *Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN: 978-80-247-1407-3
- [2] BĚLINA, M., *Pracovní právo*. 5. vyd. Praha : C. H. Beck. 2012. 640 str. ISBN 978-80-7400-405-6
- [3] DONELLY, J., H., GIGSON, J., L., IVANCEVICH, J., M., *Management*. Praha: Grada Publishing 1999. ISBN: 978-80-7169-422-9
- [4] DVOŘÁKOVÁ, Z., *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007. 486 str. ISBN: 978-80-7179-893-4
- [5] DVOŘÁKOVÁ, Z., *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C.H.Beck, 2012. 559 str. ISBN: 978-80-7400-347-9
- [6] FOOT, M., HOOK, C., *Personalistika*. 1. vydání. Praha: Computer Press, 2002. ISBN: 80-7226-515-6
- [7] GALVAS, M., *Pracovní právo*. Brno: Masarykova univerzita, 2012. 753 str. ISBN: 978-80-210-5852-1
- [8] HRONÍK, F., *Hodnocení pracovníků*. Praha: Grada Publishing, 2006. 126 str. ISBN: 978-80-247-1458-5
- [9] KOCIÁNOVÁ, R., *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing, 2010. 224 str. ISBN 978-80-247-2497-3
- [10] KOUBEK, J., *Personální práce v malých a středních firmách*. 3. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 264 str. ISBN: 978-80-247-2202-3
- [11] KOUBEK, J., *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 4. vyd. Praha: Management Press, 2007. 398 str. ISBN 978-80-7261-168-3
- [12] KOROTVIČKOVÁ, M., *Zákon o úřednicích územních samosprávných celků a o změně některých zákonů*. Praha: Sondy, 2002. 211 s. ISBN 80-903134-2-6
- [13] LEŠTINSKÁ, V., Vidláková, O., Šelešovský, J., Špaček, D. *Personalistika ve veřejné správě*. Brno: Univerzita Masarykova, 2006. 177 str. ISBN 80-210-3984-1
- [14] Organizační řád Městského úřadu
- [15] POMAHAČ, R., Vidláková, O. *Veřejná správa*. 1. Vydání. Praha : C. H. Beck, 2002, 278 str. ISBN 80-7179-748-0
- [16] ŠIKÝŘ, M., *Personalistika pro manažery a personalisty*. Praha: Grada Publishing, 2012. 208 str. ISBN 978-80-247-4151-2

- [17] ŠUBRT, B. a kolektiv. *Abeceda mzdové účetní 2012*. 22. aktualizované vyd. Olomouc: Anag, 2012. 534 s. ISBN 978-80-7263-716-4
- [18] VAJNER, L., *Výběr pracovníků do týmu*. Praha: Grada Publishing, 2007. 112 str. ISBN: 978-80-247-1739-5
- [19] VEBER, J., *Management. Základy, Prosperita, Globalizace*. 2005. s. 700. ISBN 80-7261-029-5.
- [20] Vyhláška č. 511/2002 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků
- [21] Vyhláška č. 512/2002 Sb. o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků
- [22] Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník
- [23] Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích
- [24] Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- [25] Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů

## **Internetové zdroje**

- [26] Kontakty. *Chrudim* [online]. 2011 [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.chrudim.eu/>
- [27] Obce v rozšířené působnosti města Chrudim. *Města a Obce* [online]. 2013 [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://mesta.obce.cz/>

## Seznam obrázků

Obrázek 1 Analýza pracovního místa.....	29
Obrázek 2 Model vztahů a podmínek při získávání pracovníků .....	30
Obrázek 3 Metody výběru pracovníka .....	35
Obrázek 4 Městský znak.....	38
Obrázek 5 Městská vlajka.....	38
Obrázek 6 Ženy/Muži celkem .....	43
Obrázek 7 Muži/Ženy 2008.....	43
Obrázek 8 Muži/Ženy 2009.....	44
Obrázek 9 Muži/Ženy 2010.....	44
Obrázek 10 Muži/Ženy 2011 .....	44
Obrázek 11 Muži/Ženy 2012.....	45
Obrázek 12 Nejvyšší dokončené vzdělání 2011 .....	46
Obrázek 13 Nejvyšší dokončené vzdělání 2012.....	46
Obrázek 14 Počet přijatých pracovníků.....	47
Obrázek 15 Počet odcházejících pracovníků.....	48
Obrázek 16 Vedoucí/Řadoví/Pomocní .....	48
Obrázek 17 Sumace odměn .....	49
Obrázek 18 Benefity celkem .....	50
Obrázek 19 Benefity.....	50
Obrázek 20 Muž/Žena .....	53
Obrázek 21 Věk.....	53
Obrázek 22 Nejvyšší dosažené vzdělání .....	54
Obrázek 23 Návštěvnost.....	54
Obrázek 24 Délka čekání.....	55
Obrázek 25 Pomohou úředníci vždy .....	55

Obrázek 26 Spokojenost se službami .....	56
Obrázek 27 Ochota úředníků.....	56
Obrázek 28 Snaha vyhnout se úřadu .....	57

## **Seznam příloh**

**Příloha 1: Památky obce**

**Příloha 2: Právní předpisy**

**Příloha 3: Obce v rozšířené působnosti města Chrudim**

**Příloha č. 4: Plán vzdělávání úředníka**

**Příloha č. 5: Seznam vzdělávacích kurzů 2013**

**Příloha č. 6 – Dotazník**

## **Příloha 1: Památky obce**

### **Kostel Nanebevzetí Panny Marie**



### **Resselovo náměstí se starou radnicí**



### **Městské muzeum**



### **Městský a Michalský park**





## Pozůstatky městského opevnění



## Řeka Chrudimka



Zdroj: [27]

## Příloha 2: Právní předpisy

- Ústavní zákon č. 1/1993 Sb. Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů
- Usnesení předsednictva ČNR č.2/1993 Sb. o vyhlášení Listiny základních práv a svobod jako součásti ústavního pořádku České republiky
- zák. č. 128/2000Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 250/2000Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 152/1994Sb., o volbách do zastupitelstev v obcích, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 500/2004Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 200/1990Sb., o přestupcích, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 85/1990 Sb. , o právu petičním, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 72/1994 Sb., kterým se upravují některé spoluvlastnické vztahy k bytům, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 526/1990 Sb., o cenách, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 301/2000 Sb., o matrikách, jménu a příjmení a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů
- Vyhláška Ministerstva vnitra č. 326/2000 Sb., o způsobu označování ulic a ostatních veřejných prostranství, o způsobu použití a umístění čísel k označení budov, o náležitostech ohlášení a přečíslování budov a o postupu a oznamování přidělení čísel a dokladech potřebných k přidělení čísel, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, v ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 254/2001 Sb., o vodách a o změně některých zákonů (vodní zákon), ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 183/2006 Sb. , stavební zákon, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 186/2006 Sb., změna zák. souvisejících s přijetím stavebního zák. a zák. o vyvlastnění, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 133/2000 Sb., o evidenci obyvatel a rodných číslech, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 133/1985 Sb., o požární ochraně, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 114/1988 Sb., o působnosti orgánů ČR v sociálním zabezpečení, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 84/1990 Sb., o právu shromažďovacím, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 116/1990 Sb., o nájmu a podnájmu nebytových prostor, v ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách, ve znění pozdějších předpisů
- Vyhláška Ministerstva vnitra č. 388/2002 Sb., o stanovení správních obvodů obcí s pověřeným obecním úřadem a správních obvodů obce s rozšířenou působností, v platném znění
- zák. č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání(školský zákon), ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 185/2001 Sb., o odpadech, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi , ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 553/1991 Sb., o obecní policii, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 570/1991 Sb., o živnostenských úřadech, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 143/1992 Sb., o platu a odměně za pracovní pohotovost v rozpočtových a některých dalších organizacích a orgánech, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 280/2009 Sb., daňový řád, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitostí, ve znění pozdějších předpisů
- zák. č. 634/2004 Sb., o správních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů

### **Příloha 3: Obce v rozšířené působnosti města Chrudim**

Běstvína	Morašice
Biskupice	Mrákotín
Bitovany	Nabočany
Bojanov	Načešice
Bor u Skutče	Nasavrky
Bořice	Orel
Bousov	Ostrov
Bylany	Perálec
Ctětín	Podhořany u Ronova
Čankovice	Prachovice
České Lhotice	Proseč
Dolní Bezděkov	Prosetín
Dřenice	Předhradí
Dvakačovice	Přestavky
Heřmanův Městec	Rabštejnská Lhota
Hluboká	Ronov nad Doubravou
Hodonín	Rosice
Honbice	Rozhovice
Horka	Řestoky
Horní Bradlo	Seč
Hošťalovice	Skuteč
Hrochův Týnec	Slatiňany
Hroubovice	Smrček
Chrast	Sobětuchy
Chroustovice	Stolany
Chrudim	Střemošice
Jenišovice	Svídnice
Klešice	Trojovice
Kněžice	Třemošnice
Kočí	Třebřichy
Kostelec u Heřmanova Městce	Tuněchody
Krásné	Úherčice
Křižanovice	Úhřetice
Lány	Vápenný Podol
Leštinka	Vejvanovice
Libkov	Vrbatův Kostelec
Liboměřice	Vyžice
Licibořice	Zaječice
Lipovec	Zájezdec
Lozice	Zderaz
Lukavice	Žlebské Chvalovice
Luže	Žumberk
Míčov-Sušice	
Mladoňovice	

## **Příloha č. 4: Plán vzdělávání úředníka**

**Městský úřad Chrudim**

### **Plán vzdělávání úředníka** (podle § 17 zákona č. 312/2002 Sb.)

**Příjmení, jméno, titul:**

**Datum nástupu:** 1.4.2013

**Odbor (oddělení):** správní – odd. dokladů a evidence obyvatel

**Název funkčního místa:** úředník

**Charakter práce (správní činnosti):** agenda evidence obyvatel, OP a CD

#### **Dosažené vzdělání**

**VO/VŠ vzdělání, rok ukončení:** VŠ, specializace v pedagogice, 2011

**Zvláštní odborná způsobilost:** nemá

**Uznané vzdělání podle vyhl. MV č. 511/2002 Sb.:** ne

**Uznané vzdělání podle vyhl. MV č. 304/2012 Sb.:** ne

**Uznané vzdělání podle § 34 zák. č. 312/2002 Sb.:** ne

#### **Plán vzdělávání v rozsahu nejméně 18 dní:**

##### **1. Vstupní vzdělávání (§ 19 zák. č. 312/2002 Sb.)**

Zák. termín ukončení do: 30. 6. 2013

Absolvoval dne:

Počet dnů vzdělávání: 5

##### **2. Průběžné vzdělávání (§ 20 zák. č. 312/2002 Sb.)**

Název vzdělávací akce: Správní činnosti - EOOPCD

Absolvoval dne:

Počet dnů vzdělávání: 2

Název vzdělávací akce: Řidiči - referenti

Absolvoval dne:

Počet dnů vzdělávání: 3

Název vzdělávací akce: Komunikace, asertivita, ...

Absolvoval dne:

Počet dnů vzdělávání: 2

##### **3. Zvláštní odborná způsobilost: (§ 21 zák. č. 312/2002 Sb.).**

Druh ZOZ dle vyhlášky MV č. 512/2002 Sb.: - při vedení EO a vydávání OP a CD

Zák. termín pro podání přihlášky do: 30.9.2013

Přihláška podána dne:

Zák. termín ukončení do: 30.9.2014                      Zkouška dne:

Číslo osvědčení:                      Počet dnů vzdělávání: 13

##### **4. Vzdělávání vedoucích úředníků : (§ 27 zák. č. 312/2002 Sb.) xxx**

**Sestavila:** D. Řezníčková

**Schválil:**

**Dne:**

**Seznámení s plánem:**

**Hodnocení plánu:**

## **Příloha č. 5: Seznam vzdělávacích kurzů 2013**

Celost. vzděl. setkání OSPO a kurátorů - pí Zemanová, Málková  
Dopad negativního myšlení a stresu na zdr.stav - zakázkový seminář 24.9.2013  
DPH za školení - objednávka č. 210/2013 - pí Moučková  
kondiční jízdy pro sk. C  
kurz a zkouška OZO Prevence rizik - p. Merhaut  
Kurz BOZP 2013 - p. Merhaut  
kurz DPH v podmínkách ÚSC a PO - aplikace v r.2013 - pí Jiráčková  
Kurz El.testy pro myslivecké a rybářské stráže - p. Jelínek  
kurz Nové předpisy ve školství 2013 a jejich význam pro zřizovatele - Stehlíková  
kurz Rodina v procesu změny - Integr. přístup v rod.terapii a poradenství - Ing.Z  
seminář Agenda evid. obyvatel a právní řízení vč. souvis. leg. - pí Němcová  
seminář Činnost silničních spr. úřadů ... p. Štarman  
seminář Dlouhodobý majetek aktuálně - pí Pudrová a Jiráčková  
seminář Kácení, posuz. a ochrana dřevin ... - Ing. Mrózková  
seminář Katastrální zákon 2013 v souvisl. se změnami s NOZ - Moučková  
seminář Konkurzní řízení ve školství z pohledu zřizovatele - pí Straková, Najmanov  
seminář Majetkové právo - 21.11.2013  
seminář Manželství, rodina a manž. majet. právo - 23.5.2013  
seminář Místní poplatky - vymáhání a akt. legisl. - Houžvičková, Mikulová  
seminář Náhrada újmy - 28.5.2013  
seminář Novela zák. na ochranu zvířat proti týrání - p. Jelínek  
seminář Párová terapie z narativní perspektivy - pí Pochobradská  
seminář Povin. provozovatele taxislužby - Ing. Klimek  
seminář Praktická aplikace novel DPH 2013 - pí Jiráčková  
seminář Prevence kriminality mládeže v praxi soc. prac. - Jirásek  
seminář pro OZO a TPO 2013 - zajišťování PO - Merhaut  
seminář PUPFL a škody zvěří - p. Štěpánek a Jelínek  
seminář Smluvní právo - 4.4.2013  
seminář Správa domů a bytů a vztahy pronajímatel a nájemník - pí Smetánková  
seminář Správní řízení na úseku SPOD po novele z. - Šimonková, Pelíšková,  
Polanská  
seminář Střídává výchova - pí Plíšková, Holečková ,Pelíšková  
seminář Systematická práce s dětmi a dospívajícími - R.Pochobradská  
seminář Účetnictví a daně PO 2013 - pí Hájková  
seminář Účetnictví PO říz.ÚSC-školství, vybrané met. probl. účetnictví 2013 -  
Hájkov  
seminář Úskalí veřejných zakázek - pí Pavlišová a Pešková  
seminář Věcná práva - 17.10.2013  
seminář Vedení registru řidičů a vydávání ŘP - K. Ventluková  
Seminář Velká novela st.z.- umístování a povolování staveb -sl.Chmelíková,  
Podzems  
seminář Vita stavební úřad SW - novela stav.z. - AIS změny - pí Netolická  
seminář Vlastnictví bytů na nebyt. p. dnes a v novém OZ - srovnání -pí Smetánková  
seminář Vyvlastnění pozemků a staveb - po novele 2013 - pí Hegrová, Půlpánová  
seminář Změny právních předpisů ve školství 2013 - pí Najmanová,Straková,

Peškov

školení a zkouška dle vyh. 50/78 Sb. - p. Špulák

školení Akt.témata v oblasti loterií a jiných her - p. Glaser

školení Aktuální informace v oblasti místních poplatků - p.Glaser

školení Daň z příjmů pro mzd.účetní 2012-13 - pí Kubistová

školení k novému stavebnímu zákonu - sl.Chmelíková

školení na zakázku na téma Syndrom vyhoření - termín 10.5.2013

školení Námitky sousedů proti stavbě - pí Tomková, Novotná

školení Novela staveb.zák.ve vztahu k dotč.orgánům - pí Netolická

školení Novely zák.361/2000 - výměny ŘP EU a vyd. ciz. státem - Ing. Pinkeová

školení pro řidiče - referenty - 2 dny

školení Přestup.řízení v praxi vč. novely zák. - pí Salamonová

školení SW pohledávky 2013 - pí Mikulová, Trpkošová, Houžvičková

školení Syndrom vyhoření termín 10.10.2013

školení Vedení registru řidičů a vydávání ŘP - p. Pinkeová, Špačková

školení Zákon o soc.službách - aktuální úprava a změny 2013 - pí Kuklová,Břízová

Vady spr.aktů a úkonů v činnosti spr.org. ÚSC a jejich náprava - kurz na zakázku

Vstupní vzdělávání - pí Koubová, Krčilová, Válka

výcvik Jak facilitovat případovou konferenci - pí Zelenková

Výcvik Umění terapie - Mgr. Pochobradská

Zdok.školení zkušebních komisařů 2013 - p. Mrkvička

Zdok.školení zkušebních komisařů 2013 - p. Pospíšil

Zdok.školení zkušebních komisařů 2013 - pí Pinkeová

Zdokonalovací školení pro ZK - p.Drábek

ZOZ - příprava a zkouška - pí Fraňková

ZOZ - příprava a zkouška - Ing. Kořínková

ZOZ - příprava a zkouška - pí Koubová

ZOZ příprava a zkouška - Bc. Janatková

ZOZ příprava a zkouška - p. Bárta

ZOZ příprava a zkouška . sl Holečková

## Příloha č. 6 – Dotazník

1. Jste:
  - Muž
  - Žena
2. Věk:
  - Pod 20
  - 20-29
  - 30-39
  - 40-50
  - Více jak 50
3. Nejvyšší dosažené vzdělání:
  - Základní
  - Střední s maturitou
  - Učňovské
  - Vyšší odborné
  - Vysokoškolské
4. Jak často navštěvujete Městský úřad Chrudim:
  - Týdně
  - Jednou za 14 dní
  - Jednou za měsíc
  - Jednou za čtvrt roku
  - Jednou za rok
5. Jak dlouho většinou čekáte ve frontě:
  - Až 5 minut
  - Až 10 minut
  - Až 15 minut
  - Až 30 minut
  - Déle jak 30 minut
6. Pomohou Vám úředníci vždy s Vaším problémem:
  - Ano
  - Ne
7. Jste spokojeni s úrovní služeb MÚ Chrudim:
  - Ano
  - Ne
8. Myslíte si, že na Vás jsou úředníci příjemní a snaží se Vám vyhovět:
  - Ano
  - Ne

- 
- 9. Snažíte se vyhnout návštěvám MÚ:
  - Ano
  - Ne

10. Co byste na MÚ Chrudim osobně změnili:

---