

# KOMPETENČNÍ PROFIL STÁTNÍHO ÚŘEDNÍKA

Ladislav Rýznar

Fakulta ekonomicko-správní, Katedra veřejné správy

*In Czech Republic was on Faculty of economics and administration realised expertise of requisition on states administration in 1998-1999. Characterisation within the framework of realised expertise were formulated like postulates in four levels: qualifying, personalising, competencing and special. Closes expertise supports, that necessary (as the case may be desirable) jurisdictions (qualifications) are for clerical workers of different authority of states administration agreeing.*

V České republice byla v roce 1998-9 na FES Univerzity Pardubice, jako prozatím jediná, realizována expertíza požadavků na státní administrativu. Je nutno konstatovat, že obecné znaky (charakteristiky) zaměstnance veřejné (státní) správy v České republice jsou společné pro různé správní oblasti.

Charakteristiky zjištěné expertízou realizovanou u vedoucích pracovníků školských úřadů, finančních, okresních úřadů a celních ředitelství jsou formulovány jako požadavky ve čtyřech úrovních: kvalifikační, osobnostní, dovednostní a speciální.

## Úroveň kvalifikačních kompetencí

Mimo absolvování příslušného stupně vzdělání ve smyslu přípravy na výkon profese, které by mělo absolventa vybavit potřebnými **odborně teoretickými vědomostmi**, je pro státního úředníka **nezbytně nutná**:

- znalost legislativních a právních norem vztahujících se přímo k výkonu činnosti v příslušném orgánu státní správy
- znalost správního práva, pravidel a postupů správních činností

Jako **žádoucí znalosti** pro výkon činností (funkcí) ve veřejné správě jsou prioritně zařazovány:

- **regionální rozvoj, řízení měst a obcí**
- **činnost a legislativa Evropské unie**
- **organizační a evidenční pravidla a postupy**
- **bezpečnost a ochrana dat**
- **zákoník práce a předpisy související.**

Dále je to skupina oborů jako je pedagogika, psychologie, sociologie, marketing, management, ekologie, auditing a nechybí ani cizí jazyky.

Mezi žádoucí náleží dle expertů i znalosti předpisů a norem (bezpečnost práce, požární předpisy apod.).

Z hlediska **požadavků na další rozvoj osobnosti** zaměstnance veřejné správy je **nezbytně nutné další sebevzdělávání.**

Za **žádoucí** jsou považovány různé formy vzdělávacích aktivit, především pak speciální kurzy, zahraniční stáže a systém atestací.

### **Úroveň požadavků na osobnost (osobnostní kompetence)**

Tato úroveň požadavků je vnitřně diferencována na tři segmenty: osobní dispozice, volní vlastnosti a morální vlastnosti.

Pro výkon činností (funkcí) ve státní správě jsou **pro pracovníka nezbytně nutné následující osobnostní dispozice:**

- **schopnost jednat s lidmi**, jako dominantní dispozice
- svědomitost
- kritičnost k výsledkům činností
- sebekritičnost
- odolnost vůči zátěži.

Jako **žádoucí** jsou ve všech oblastech státní správy uváděny tyto osobnostní dispozice:

- sociální přizpůsobivost, tvořivost a zdravá ctižádost.

Za **nezbytně nutné volní vlastnosti** respondenti správních úřadů jednotlivě označili:

- **rozhodnost**, jako prioritní vlastnost a dále:
  - cílevědomost
  - samostatnost
  - sebeovládání
  - sebekázeň

**Žádoucími vlastnostmi** pak jsou:

statečnost, dominantnost, sebeprosazování a schopnost prosazovat svoji vůli.

**Nezbytně nutný morální profil** je charakterizován takovými vlastnostmi jako jsou:

- **nepodplatitelnost**, jako absolutně prioritní ve všech strukturách a dále:
  - čestnost
  - pravdomluvnost
  - zásadovost
  - nestrannost
  - pracovitost
  - nevydíratelnost

Jako **žádoucí** se objevuje nekompromisnost a obětavost.

### **Úroveň požadavků na schopnosti a dovednosti**

Tato úroveň požadavků se diferencuje na indikátor realizace vlastní činnosti, schopností a dovedností pro řízení a pro správní a administrativní činnosti.

**Nezbytně nutné schopnosti a dovednosti pro řízení** se soustřeďují na:

- **koordinaci činnosti druhých a na**
- **přijímání nových poznatků a zkušeností.**

U **nezbytně nutných schopností a dovedností pro vlastní činnost** se objevuje širší paleta.

Zcela dominantní postavení má **schopnost řešit konkrétní situace**. Dále následuje schopnost:

- prakticky uplatňovat požadavky právních norem
- plnit mimořádné úkoly
- samostatného rozhodování
- pohotové reakce na změny.

Ze schopností a dovedností pro **technickoekonomické, správní a administrativní činnosti** pro výkon funkce ve státní správě je nezbytně nutné:

- **ovládat osobní počítač a**
- **mít vyjadřovací schopnosti.**

Jako **žádoucí** je ve všech případech uvedena dovednost pro vedení evidencí, ovládání psaní na stroji a zpracování a prezentace dokumentů.

#### **Úroveň speciálních kompetencí**

Tato úroveň byla vnitřně směřována k požadavkům na osobní projev státního úředníka, nároky na jeho personální chování a na specifické dovednosti.

**Nezbytně nutným požadavkem na osobní projev** úředníka (manažera) orgánu státní správy je především **adekvátní vystupování a ukázněnost**.

**Nároky na personální chování** obsahují několik nezbytně nutných požadavků. Zjevnou dávkou dominance mají:

- pochopení pro druhé
- sociální otevřenost
- ovládání způsobů motivace
- diferencovaný přístup k podřízeným
- schopnost sebehodnocení
- tolerance
- ovládání citového vzrušení
- schopnost iniciovat další vzdělávání pracovníků.

**Nezbytně nutnou specifickou dovedností** státního úředníka je především spolehlivost charakterizovaná jako **samodisciplína a dodržování termínů**.

Nezbytně nutným požadavkem je rovněž:

- samostatnost ve smyslu organizační a dispoziční schopnosti, iniciativy, přebírání odpovědnosti a rozhodnosti
- vyjadřovací schopnost
- kvalita pracovních výsledků ve smyslu přesnosti, důkladnosti a chybovatelnosti

- chování vůči zaměstnavateli ve smyslu dodržování nařízení, předpisů, směrnic a pocitu sounáležitosti
- chování vůči třetí straně ve smyslu vystupování, způsobu jednání a zastupování navenek.

Mimo tyto nezbytně nutné specifické dovednosti je **žadoucí**, aby státní úředník měl schopnost kombinovat a rozlišovat a aby dovedl tvořit a interpretovat právní předpisy.

Závěrem je nutné konstatovat skutečnost, že jde o preference požadavků a možných kompetencí, které se objevily identicky u všech souborů expertů s tím, že pořadí jednotlivých položek se u zkoumaných souborů liší.

**Kontaktní adresa:**

PhDr. Mgr. Ladislav Rýznar, Dr. - Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní,  
Katedra veřejné správy, Studentská 84, 532 10 Pardubice  
☎ 040/6036169

**Recenzoval:** doc. Ing. Radim Roudný, CSc., vedoucí katedry managementu a marketingu,  
FES UPa