

VYSOKÁ ŠKOLA POLYTECHNICKÁ JIHLAVA

Katedra ekonomických studií

**Profesní a měkké kompetence pracovníků
veřejné správy**

bakalářská práce

Autor práce: Dana Dočekalová

Vedoucí práce: Ing. Kateřina Berková, Ph. D.

Jihlava 2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor práce:	Dana Dočekalová
Studijní program:	Ekonomika a management
Obor:	Finance a řízení
Název práce:	Profesní a měkké kompetence pracovníků veřejné správy
Cíl práce:	Cílem bakalářské práce je vymezit požadavky kladené na pracovníky veřejné správy z hlediska profesních a měkkých kompetencí a porovnat je s aktuálními trendy vyplývajícími z trhu práce. Teoretická část bude obsahovat literární rešerši orientovanou na definování základních pojmů, vymezení trendů v oblasti profesních a měkkých kompetencí pracovníků veřejné správy a možnosti dalšího profesního (kariérního) růstu. Praktická část bude pojata jako výzkum s cílem zjistit nároky zaměstnavatelů na pracovníky veřejné správy a rovněž zjistit pohled zaměstnanců. Výzkum bude proveden pomocí dotazníkového šetření, popř. řízených rozhovorů. Z výsledků šetření vylýnou adekvátní doporučení pro praxi.

Ing. Kateřina Berková, Ph.D.
vedoucí bakalářské práce

Ing. Martina Kuncová, Ph.D.
vedoucí katedry
Katedra ekonomických studií

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá požadavky kladenými zaměstnavateli na měkké a profesní kompetence pracovníků veřejné správy. Tato práce je rozdělena do dvou částí, na teoretickou a praktickou.

Teoretická část popisuje základní pojmy, týkající se veřejné správy, rozdělení správy v České republice, postavení pracovníků a jejich vzdělávání. Následně jsou popsány profesní a měkké kompetence jako pojem, jejich vliv na výkon práce a také motivace a odměňování zaměstnanců ve veřejné správě.

Praktická část je pojata jako výzkum s cílem zjistit požadavky kladené na pracovníky a jejich pohled na problematiku požadovaných kompetencí. Výzkum vychází z dotazníkového šetření, kde jsou respondenty pracovníci veřejné správy. V závěru jsou navržena doporučení pro praxi.

Klíčová slova

Veřejná správa; měkké kompetence; profesní kompetence; vzdělávání pracovníků; úředník.

Abstract

The bachelor's thesis deals with the requirements placed by employers on the soft and professional competencies of public administration employees. This thesis is divided into two parts, theoretical and research part.

The theoretical part describes basic concepts related to public administration, the division of administration in the Czech Republic, the position of employees and their education. Subsequently, professional and soft competencies are described as a concept, their influence on the performance of work and also motivation and remuneration of employees in public administration.

The practical part is conceived as research determines the requirements placed on employees and their view on the issue of required competencies. The research is based on a questionnaire survey of public administration employees. Finally, recommendations for practice are proposed.

Key words

Public administration; soft competencies, professional competencies; educating staff; clerk.

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil/a autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, v platném znění, dále též „AZ“).

Souhlasím s umístěním bakalářské práce v knihovně VŠPJ a s jejím užitím k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě VŠPJ.

Byl/a jsem seznámen/a s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje **AZ**, zejména § 60 (školní dílo).

Beru na vědomí, že VŠPJ má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **s o u h l a s í m** s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědom/a toho, že užít své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠPJ, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených vysokou školou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše), z výdělku dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence.

V Jihlavě dne 7. července 2021

.....
Podpis studenta/ky

Poděkování

Ráda bych poděkovala mé vedoucí bakalářské práce Ing. Kateřině Berkové Ph. D. za věcné připomínky, odborné vedení a cenné rady při zpracovávání této práce a dále těm, kteří byli ochotni účastnit se výzkumného šetření vyplněním dotazníku.

Obsah

Úvod.....	10
Motivace	11
Cíl práce	11
1 Veřejná správa	12
1.1 Státní správa	15
1.2 Samospráva	15
1.2.1 Zájmová samospráva	15
1.2.2 Územní samospráva v České republice	16
1.2.3 Postavení zaměstnanců územních samosprávných celků	18
2 Kompetence	19
2.1 Pojem kompetence	19
2.2 Profesní kompetence	21
2.3 Měkké kompetence	21
2.4 Významné kompetence při výkonu práce v oblasti veřejné správy	21
2.5 Odměňování a motivace.....	22
3 Systém vzdělávání úředníků územních samosprávných celků	24
3.1 Metody vzdělávání pracovníků	24
3.2 Specifika vzdělávání ve veřejné správě	25
3.2.1 Úřednická zkouška.....	26
3.3 Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy	26
4 Výzkumná část.....	28
4.1 Cíl výzkumu a výzkumné otázky	28
4.2 Metody sběru dat.....	29
4.3 Charakteristika respondentů.....	29
4.4 Výsledky šetření.....	36
4.4.1 Profesní a měkké kompetence	36
4.4.2 Vzdělávání pracovníků	48
4.5 Odpovědi na výzkumné otázky	57
5 Diskuze	60
6 Doporučení pro praxi	62
Závěr	67
Seznam použité literatury	68
Přílohy.....	71

Seznam grafů

Graf 1 - Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů	30
Graf 2 - Délka praxe v oblasti veřejné správy	32
Graf 3 - Požadovaná délka praxe	33
Graf 4 - Oblast působnosti	34
Graf 5 - Odbor výkonu práce	35
Graf 6 - Pracovní zařazení	36
Graf 7 - Preferované typy dalšího vzdělávání	38
Graf 8 - Oblasti potřebného dalšího vzdělávání	39
Graf 9 - Sebevzdělávání nad rámce povinného	41
Graf 10 - Profesní kompetence	43
Graf 11 - Měkké kompetence	45
Graf 12 - Faktory ovlivňující komunikaci s klienty	47
Graf 13 - Zdroje získání požadovaných schopností.....	48
Graf 14 - Účast na školení	50
Graf 15 - Přínosnost školení	51
Graf 16 - Zvyšování odbornosti dalším vzděláváním.....	52
Graf 17 - Potřeba dalšího vzdělávání.....	53
Graf 18 - Dostatek možností dalšího vzdělávání	53
Graf 19 - Upřednostňované formy vzdělávání	54
Graf 20 - Hodnocení vzdělávacích akcí.....	55
Graf 21 - Ohodnocení dosavadního vzdělání	55
Graf 22 - Hodnocení pracovního výkonu	56
Graf 23 - Dostatečnost povinného školení úředníků	57

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Struktura kompetenčního modelu (www.nsp.cz).....	20
--	----

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Délka praxe a nejvyšší dosažené vzdělání pracovníků	31
Tabulka 2 - Preferovaný typ dalšího vzdělávání dle pohlaví a dosaženého vzdělání.....	37
Tabulka 3 - Oblasti potřebného dalšího vzdělávání podle pohlaví a pracovního postavení.....	39
Tabulka 4 - Požadované profesní kompetence dle pohlaví a pracovního postavení	44
Tabulka 5 - Požadované měkké kompetence dle pohlaví a pracovního zařazení.....	46
Tabulka 6 - Faktory působící na komunikaci s klienty podle pohlaví a pracovního postavení.....	48
Tabulka 7 - Formy získání požadovaných schopností podle dosaženého vzdělání a délky praxe.....	49
Tabulka 8 - Účast na školení dle pracovního postavení	51
Tabulka 9 - Nabídka kurzů Vzdělávacího centra Jihlava, s. r. o.	63
Tabulka 10 – Nabídka kurzů Institutu pro veřejnou správu	65

Seznam příloh

Příloha 1 - Dotazník pro pracovníky veřejné správy	71
--	----

Seznam zkratk

CDK	Centrální databáze kompetencí
Czech point	Český podací ověřovací informační národní terminál
E – government	Electronic government
E – learning	Electronic learning
PC	Personal computer (osobní počítač)
VS	Veřejná správa

Úvod

Od pracovníků veřejné správy je vyžadována určitá úroveň chování, jelikož reprezentují stát a komunikují s jednotlivými občany v různých oblastech na denní bázi. Je důležité, aby chování státních zaměstnanců bylo důvěryhodné a vstřícné směrem ke klientům, kteří s nimi jednají. Bakalářská práce se zaměřuje hlavně na úředníky, kteří vykonávají činnost v obecní či městské samosprávě nebo územním samosprávném celku. Každý se s výkonem práce státních zaměstnanců jistě již setkal, a tak je zřejmé že tito pracovníci mají blízko ke všem lidem.

V dnešní době zaměstnavatelé nehledí pouze na úroveň vzdělání uchazečů o zaměstnání, je to sice jeden z důležitých aspektů při výběru pracovníků, ale prolíná se s dalšími hledisky. Mezi další významné stránky, na které se zaměstnavatel zaměřuje je délka praxe v oboru či státní správě, ochota dále se sebevzdělávat a účastnit se povinných i nepovinných vzdělávacích akcí. Státní zaměstnanci musí mít požadovanou kvalifikaci a dovednosti pro výkon činnosti. Bakalářská práce se bude tedy dále zabývat i dalším vzděláváním úředníků a významnosti prohlubování kompetencí.

Bakalářská práce se zabývá tématem profesních a měkkých kompetencí pracovníků veřejné správy. Práce je rozdělena do dvou částí, na teoretickou a výzkumnou. V teoretické části jsou popsány základní pojmy, které se týkají problematiky veřejné správy a rozdělení správy v České republice, dále je popsáno postavení státních zaměstnanců a systém vzdělávání úředníků. Následně práce popisuje pojem kompetence, rozlišení kompetencí na měkké a profesní a jejich rozbor. Nakonec je v teorii popsána problematika odměňování a motivace pracovníků veřejné správy. Popsání základních teoretických pojmů je nezbytné pro lepší orientaci v oblasti veřejné správy, jejích pracovníků, kompetencí a postoupení k výzkumné části bakalářské práce.

Druhá část práce se věnuje výzkumu. Nejprve je popsán cíl výzkumu, kterým je zjistit nároky zaměstnavatelů na pracovníky veřejné správy a rovněž zjistit pohled zaměstnanců na problematiku profesních a měkkých kompetencí. Dále jsou stanoveny výzkumné otázky. Výzkum bude proveden prostřednictvím dotazníkového šetření formou elektronického dotazníku, který bude rozeslán úředníkům v kraji Vysočina. Následně bude vyhodnoceno šetření s výsledky výzkumu a odpověďmi na výzkumné otázky. V závěru práce budou navržena adekvátní doporučení pro praxi.

Bakalářská práce se zakládá na několika literárních zdrojích, avšak významné pro práci jsou i internetové zdroje a zákony. Všechny zdroje jsou uvedeny na konci práce.

Motivace

Volbu tématu profesní a měkké kompetence pracovníků veřejné správy pro bakalářskou práci jsem zvolila z několika důvodů. Veřejná správa mě provází celým dosavadním studiem a praxí, ráda bych i po studiu našla pracovní uplatnění právě v oblasti veřejné správy. Toto téma je všeobecně důležité, jelikož se každý z nás setkává s pracovníky veřejné správy, úředníci musí mít vhodné vystupování a jednat s občany na úrovni. Rozvoj měkkých kompetencí napomáhá lepší komunikaci s klienty a dobrému jménu státních zaměstnanců. Bakalářská práce může posloužit zájemcům o zaměstnání k získání lepšího přehledu o požadavcích, které jsou kladeny od zaměstnavatelů. Uchazeči se mohou díky tomu lépe připravit na výkon profese.

Cíl práce

Bakalářská práce má za hlavní cíl zjistit nároky zaměstnavatelů na pracovníky veřejné správy a rovněž zjistit pohled zaměstnanců na problematiku profesních a měkkých kompetencí. Cílem je také zjistit, jaké kompetence jsou po pracovnících vyžadovány při uzavření pracovního poměru.

Mezi dílčí cíle patří zjistit, jakou váhu mají profesní kompetence oproti měkkým při výkonu činnosti ve veřejné správě a následně je porovnat s aktuálními trendy, které vyplývají z trhu práce. Dalším dílčím cílem je zjistit, jaké mají nároky zaměstnavatelé na další vzdělávání a zda je z jejich pohledu dostatečné. Z výzkumu vyplyne, jaké způsoby školení jsou nejefektivnější a nejpreferovanější mezi pracovníky.

Předpokládám, že z výsledků šetření vyplyne, že vedoucí pracovníci jsou častěji školeni a prohlubují své profesní kompetence častěji, než pracovníci na nižších pozicích. Dále předpokládám, že profesně orientované kompetence, týkající se odbornosti budou u pracovníků veřejné správy na vysoké úrovni. Z výsledků výzkumu, provedeného prostřednictvím dotazníkového šetření, vyplynou odpovídající doporučení pro praxi.

1 Veřejná správa

První kapitola bakalářské práce se věnuje popsání základních pojmů z oblasti veřejné správy, popisuje orgány správy, kterými jsou ministerstva, ústřední orgány, územní orgány, veřejné ozbrojené i neozbrojené sbory, orgány obcí, krajů a hlavního města Prahy. Dále je rozebráno rozdělení na státní správu a samosprávu a jejich činnosti a působnost.

„Veřejná správa se vžila jako označení správních činností a úřadů, které realizují veřejnou politiku a působí ve veřejném zájmu, a to na úrovni ústřední, regionální i místní.“ (Lochmannová, 2020, str. 14)

Podle Lochmannové (2020) se veřejná správa dále řídí pěti základními funkcemi, mezi které se řadí funkce mocenská, ochranná, organizační, regulační a funkce služeb veřejnosti. První, mocenská funkce se vyznačuje tím, že vykonavatelé správy přikazují, zakazují a donucují prostřednictvím právního řádu společnost jednat požadovaným způsobem. Další funkcí je ochranná, ta zajišťuje vnitřní ochranu obyvatelstva, ochranu veřejného pořádku a bezpečnosti, dále také zabezpečuje vnější ochranu státu. Organizační funkce plní organizační požadavky, které se týkají územního rozdělení státu, členění institucí a také některé záležitosti, které se dotýkají obyvatelstva, příkladem Lochmannová uvádí vzdělávání. Následující funkcí je regulační, ta má zaručovat dozor nad demokratickým systémem společnosti, který je založen hlavně na vzájemné komunikaci a solidaritě mezi obyvateli. Poslední je funkce služeb veřejnosti, ta zabezpečuje aktivity poskytované ve veřejném zájmu pro společnost. (Lochmannová, 2020)

Činnost veřejné správy je dle Malasta a kol. (2018):

- odborná (pracovníci ve veřejné správě musí mít požadovanou odbornost),
- specializovaná (každý útvar má jasně daný předmět činnosti),
- závislá (podřízené složky plní úkoly dané nadřízenými),
- politicky ideově neutrální (pracovník musí jednat nestranně, bez ohledu na své přesvědčení),
- a stálá.

Nečadová (2009) popisuje, že veřejnou správu lze vykládat dvěma různými způsoby. Prvním, je chápání veřejné správy jako činnosti ve veřejném zájmu, kterou vykonávají správní orgány, toto je označováno jako funkční pojetí. Druhým způsobem lze správu popsat jako seskupení institucí, které tyto aktivity provádějí přímo či zprostředkovaně, tato varianta je označována jako organizační pojetí.

Veřejná správa jako činnost

Cílem činnosti veřejné správy je záměrně vykonávat určité aktivity v zájmu společnosti. Výkon správy je regulován právním řádem a je cíleným výkonem státu nebo jiného subjektu, který je zmocněný státem. Činnosti patří do moci výkonné, kam se mimo správních úřadů řadí prezident a vláda. V některých případech se však funkce veřejné správy prolíná i s mocí zákonodárnou a soudní.

Veřejná správa jako souhrn institucí

Správou jsou obecně označovány institucionalizované činnosti, které se zabývají kontrolou a regulací. Instituty, které vykonávají veřejnou správu, jsou úřady nebo ústřední osoby vykonávající činnosti správní povahy a zařízení, které mají nepřímé postavení jako subjekty veřejné správy. Instituce, které vykonávají veřejnou správu, jsou ministerstva, ostatní ústřední orgány státní správy, územní orgány státní správy, veřejné ozbrojené i neozbrojené sbory, orgány obcí, krajů, hlavního města Prahy a další instituce. (Nečadová, 2009)

Ministerstva

Vrcholným orgánem výkonné moci je vláda. Členové vlády jsou předseda vlády, místopředsedové vlády a ministři jednotlivých ministerstev. Vláda rozhoduje v mezích zákonů o důležitých aspektech, které mají celostátní význam a týkají se celé společnosti. Člen vlády předá písemné materiály, ve výjimečných případech ústní informace k projednání. Na základě toho přijímá vláda rozhodnutí, která mají formu usnesení vlády.

Česká republika má celkem čtrnáct ministerstev. Jednotlivé resorty se věnují různým oblastem ve veřejném zájmu společnosti. V čele každého ministerstva je ministr, který je členem vlády. Obory ministerstev jsou Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo životního prostředí, Ministerstvo práce a sociálních věcí, Ministerstvo vnitra, Ministerstvo zahraničních věcí, Ministerstvo obrany, Ministerstvo průmyslu a obchodu,

Ministerstvo zdravotnictví, Ministerstvo spravedlnosti, Ministerstvo financí, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, Ministerstvo dopravy, Ministerstvo zemědělství a Ministerstvo kultury (www.vlada.cz)

Ústřední orgány státní správy

Ústřední orgány jsou správní úřady, které vykonávají především státní správu na věcně vymezené části fungování státu a mají celostátní působnost. Rozhodnutí těchto institucí jsou tedy platná na celém území republiky a nejsou podřízeny jinému ústřednímu orgánu státní správy.

Mezi ústřední orgány státní správy patří Úřad vlády ČR, Národní bezpečnostní úřad, Český telekomunikační úřad, Úřad průmyslového vlastnictví, Český statistický úřad, Státní fond životního prostředí ČR, Státní zemědělský intervenční fond, Státní fond dopravní infrastruktury, Český úřad zeměměřický a katastrální, Česká báňská správa, Energetický regulační úřad, Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, Správa státních hmotných rezerv, Státní úřad pro jadernou bezpečnost, Úřad pro mezinárodněprávní ochranu dětí, Úřad pro zahraniční styky a informace, Bezpečnostní informační služba a Rada pro rozhlasové a televizní vysílání. (www.smscr.cz)

Územní orgány státní správy

Územní orgány státní správy mají působnost v jednotlivých územních jednotkách státu. Rozhodnutí těchto institucí jsou platná pouze pro danou oblast. Mezi územní orgány státní správy patří územní vojenské správy a velitelství územní obrany, jednotlivá oddělení policie České republiky, Státní energetická inspekce, Česká obchodní inspekce, Státní zemědělská a potravinářská inspekce, krajské hygienické stanice, Český úřad bezpečnosti práce, celní úřady, okresní správy sociálního zabezpečení, úřady práce a finanční úřady. (www.slideplayer.cz)

Veřejné ozbrojené i neozbrojené sbory

Mezi veřejné ozbrojené a neozbrojené sbory patří Policie České republiky, Celní správa České republiky, Hasičský záchranný sbor České republiky a Vězeňská služba České republiky. Tyto orgány zajišťují ochranu a bezpečnost státu.

Orgány obcí, krajů a hlavního města Prahy

Tyto instituce veřejnou správu vykonávají jak formou na ně přenesené státní správy, tak realizací samostatné působnosti. Mezi orgány obce patří zastupitelstvo, rada, starosta, komise, obecní úřad a výbory. Mezi orgány kraje se řadí zastupitelstvo, rada, hejtman, zvláštní orgány a krajský úřad. Hlavní město Praha má také své orgány, mezi které patří Zastupitelstvo hlavního města Prahy, Rada hlavního města Prahy, Primátor hlavního města Prahy, Magistrát hlavního města Prahy a Městská policie hlavního města Prahy.

Mezi další instituce, které se řadí mezi územní orgány státní správy, jsou profesní komory, státní vysoké školy, veřejné vysoké školy a také nadace. (Jedinák, 2012)

1.1 Státní správa

Činnosti státní správy vykonávají složky státu a nestátní subjekty jménem státu a na jeho odpovědnost. Z územního hlediska se organizace člení na ústřední, regionální a místní, z hlediska věcného na všeobecné a specializované. (www.zakonyprolidi.cz)

Státní správu Lochmannová (2020) definuje jako veřejnou správu, která je uskutečňována státem a je základní a nezastupitelnou součástí správy veřejné. Státní správu lze také považovat za soustavu orgánů státní správy, které správu vykonávají. Mezi orgány státní správy se řadí Parlament České republiky, který je dvoukomorový a skládá se z Poslanecké sněmovny a Senátu, dále prezident republiky a Vláda České republiky, která je vrcholným orgánem výkonné moci.

1.2 Samospráva

Samosprávu lze chápat jako veřejnou správu vykonávanou institucí, jež není státem, je poměrně samostatná a na státu nezávislá, je však pouze relativně samostatná jelikož stát vytváří podmínky pro její činnosti. Samosprávu lze dělit na zájmovou a územní. (Lochmannová, 2020)

1.2.1 Zájmová samospráva

Zájmová samospráva je tvořena jednotlivými subjekty, které slučuje nějaký společný zájem či záliba a členství v této skupině je zcela dobrovolné. Do zájmové samosprávy

můžeme zahrnout politické strany, zájmové organizace, svazy, tělovýchovné a sportovní organizace, zájmové kluby či odborové organizace.

Zvláštní postavení mají v samosprávě vysoké školy, samospráva je zde vymezena zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách. Jednotlivé školy si samy určují podmínky, které se týkají počtu přijímaných studentů, podmínkách jejich přijetí a také rozhodují o právech a povinnostech studentů, poplatcích a dalších okolnostech spojených se studiem. Každá vysoká škola má své samosprávné orgány, kterými jsou akademický senát, rektor, vědecká či umělecká nebo akademická rada, disciplinární komise, správní rada a kvestor. (Lochmannová, 2020)

1.2.2 Územní samospráva v České republice

V České republice je územní samospráva členěna do základních a vyšších územních samosprávných celků. Základní územní samosprávné celky tvoří obce a vyšší územní samosprávné celky představují kraje.

Základní územní samosprávné celky (obce)

Obec je veřejnoprávní korporace, která má své jméno, používá svůj znak a obecní vlajku. V právních vztazích obec vystupuje samostatně svým jménem a na svoji odpovědnost. Zeměpisně obec tvoří ohraničený územní celek, který zahrnuje jedno nebo více katastrálních území. V zákoně č. 128/2000 Sb., Zákon o obcích jsou vymezeny čtyři základní orgány obce, mezi které patří zastupitelstvo obce, rada obce, starosta a obecní úřad.

Samostatná působnost obce

V samostatné působnosti má obec tři hlavní cíle. Prvním cílem je hospodářský, sociální a kulturní rozvoj obce. Druhým cílem je tvorba a ochrana zdravého životního prostředí v obci. Posledním z hlavních cílů v samostatné působnosti je uspokojování potřeb občanů. Pro splnění těchto cílů může obec zakládat a řídit různé organizace, starat se o místní komunikace, o veřejné osvětlení, pečuje o čistotu v obci a okolí, dále se stará o odvoz a likvidaci odpadu, spravuje předškolní zařízení a základní školy, zdravotnická, kulturní a sportovní zařízení a také ústavy sociální péče. Obec může samostatně podnikat a účastnit se na podnikání fyzických nebo právnických osob.

Při výkonu samostatné působnosti jedná obec nezávisle, nepodléhá žádnému nadřízenému orgánu a řídí se pouze zákonem. K plnění svých úkolů může vydávat v souladu se zákony obecně závazné vyhlášky, ve kterých lze ukládat fyzickým i právnickým osobám povinnosti.

Přenesená působnost obce

V rámci přenesené působnosti má obec podíl na výkonu státní správy. Jedná se například o rozhodování o právech a povinnostech občanů a právnických osob podle zákonů, které se týkají problematiky stavebního řádu, ochrany zemědělského půdního fondu, správních poplatků, přestupků a jejich trestání. Při výkonu přenesené působnosti se obec řídí mimo zákona také prováděcími předpisy vlády a ústředních orgánů státní správy. V souvislosti s výkonem přenesené působnosti může obec vydávat nařízení obce. (www.zakonyprolidi.cz)

Vyšší územní samosprávné celky (kraje)

Kraj je územní společenství občanů, které zeměpisně tvoří ohraničený celek zahrnující území stanoveného počtu obcí. Kraj je veřejnoprávní korporací, která vystupuje v právních vztazích samostatně, svým jménem a na svoji odpovědnost. Kraj má své jméno a může využívat znak a vlajku. Dále pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů, má svůj majetek, se kterým samostatně hospodáří a který musí využívat účelně a hospodárně. Každý kraj má své orgány, mezi které patří zastupitelstvo kraje, rada kraje, hejtman a krajský úřad.

Samostatná působnost kraje

Samostatná působnost kraje zahrnuje správu vlastních záležitostí kraje. Například pečuje o rozvoj svého území, o potřeby občanů ve veřejném zájmu a spravuje krajský majetek. Kraj je právnickou osobou, má právní subjektivitu, může vstupovat do smluvních vztahů a také nese právní odpovědnost.

Přenesená působnost kraje

Přenesená působnost kraje zahrnuje výkon státní správy. Státní orgány a orgány obcí poskytují orgánům kraje na požádání bezplatně informace potřebné pro výkon jejich působnosti, tuto povinnost má i kraj vůči státním orgánům a orgánům obcí. (www.zakonyprolidi.cz)

1.2.3 Postavení zaměstnanců územních samosprávných celků

Pracovníci ve veřejné správě jsou často označováni jako úředníci. Podle zákona č. 312/2002 Sb., Zákon o úřednících územních samosprávných celků se za úředníky považují zaměstnanci územního samosprávného celku, kteří se výkonem práce podílejí na správních činnostech. Zároveň pracovníci spadají do úřadu daného územního samosprávného celku. Pracovní poměr úředníka se řídí výhradně zákoníkem práce. Specifické odlišnosti, které se týkají pouze úředníků, jsou upraveny právě v zákonu o úřednících. Předpoklady pro vznik pracovního poměru úředníka, které jsou nad rámec zákoníku práce a které by měl mít uchazeč o tento typ pracovního poměru, jsou upraveny také v zákoně o úřednících.

Úředníkem se může stát fyzická osoba, která má státní občanství České republiky, nebo fyzická osoba, která nemá státní občanství České republiky, ale má zde trvalý pobyt za předpokladu, že tato osoba dosáhla 18 let věku, je plně způsobilá k právním úkonům, je bezúhonná, ovládá jednací jazyk a zároveň splňuje další podmínky, které jsou stanoveny zvláštním právním předpisem pro výkon správních činností.

Trvání pracovního poměru bývá pracovní smlouvou uzavřen na dobu neurčitou, jelikož zákon o úřednících téměř vylučuje možnost uzavřít s úředníkem pracovní poměr na dobu určitou. Podmínkou pro vznik nového pracovního poměru úředníka na dobu neurčitou je veřejná výzva či výběrové řízení. Tato podmínka též platí pro vedoucí pracovní pozice.

Pracovníci veřejné správy mají několik zásadních povinností, které musí dodržovat. Mezi tyto závazky patří jednat ve veřejném zájmu, jednat a rozhodovat nestranně, dodržovat ústavní předpisy a zákony. Dále se musí zdržet jednání, které by narušilo důvěryhodnost územního samosprávného celku. Také je úředníkům zakázáno vykonávat jinou výdělečnou činnost bez předchozího souhlasu územního samosprávného celku. Toto se nevztahuje na činnosti vědecké, pedagogické, publicistické, literární a umělecké. (www.zakonyprolidi.cz)

2 Kompetence

Druhá kapitola je věnována kompetencím. Nejprve je vysvětlen pojem kompetence, následně jsou rozebrány jednotlivé kompetence a jejich členění na měkké a profesní. Dále jsou uvedeny významné kompetence v oblasti veřejné správy. Konec kapitoly se věnuje odměňování a motivaci pracovníků.

2.1 Pojem kompetence

„Kompetence je trs znalostí, dovedností, zkušeností a vlastností, který podporuje dosažení cíle. Tento trs pozorujeme ve vzorku chování. Vzorek chování je definován časově a logicky ohraničenou částí chování. Ve vzorku chování můžeme identifikovat vícero kompetencí.“ (Hroník, 2007, str. 61)

Podle Hroníka (2007) tedy nejsou kompetence pouze dovednosti, ale jsou to způsoby, díky kterým lze docílit účinných úkonů.

Centrální databáze kompetencí (dále jen „CDK“) je nezávislou, samosprávnou soustavou pro správu kompetencí, která slouží pro sjednocení kompetencí v národních soustavách povolání a národních soustavách kvalifikací a propojení těchto systémů.

Kompetence jsou souhrn vědomostí, dovedností, schopností a postojů umožňující pracovní uplatnění a osobní rozvoj jednotlivce. Otevřená a veřejně dostupná databáze povolání spravovaná Ministerstvem práce a sociálních věcí České republiky vede centrální databázi kompetencí, ta rozděluje kompetence pracovníků na obecné znalosti a dovednosti, obecné dovednosti, měkké kompetence a digitální kompetence. Toto rozdělení je strukturovanou množinou kompetencí uvedeno do kompetenčního modelu národní soustavy povolání. Kompetenční model je zobrazen na následujícím obrázku č. 1. (www.nsp.cz)



Obrázek 1 – Struktura kompetenčního modelu

zdroj: www.nsp.cz

Odborné znalosti a dovednosti jsou soustavou odborných znalostí, které jsou významné pro výkon konkrétní činnosti. Tyto znalosti se mohou u pracovníka ověřit testy či zkouškou z praxe. Odborné dovednosti se popisují tak, že je pracovník schopen převést teoretické vědomosti do praxe, odborné znalosti jsou definovány pouze jako teoretické vědomosti o dané pracovní činnosti.

Obecné dovednosti jsou souhrn obecných závazků pro výkon určité pracovní činnosti, které ale nijak nesouvisí s danou profesí, tyto dovednosti mají průřezový charakter, to znamená, že je lze uplatnit při více různých činnostech, jelikož jsou přenositelné mezi jednotlivými pracovními pozicemi.

Digitální kompetence jsou soustavou různých dovedností, způsobilostí a strategií, patří sem například informační a datová gramotnost, komunikace a spolupráce, tvorba digitálního obsahu, bezpečnost a řešení problémů.

Měkké kompetence jsou potřebné pro výkon každé práce, nezávisí zde na profesních znalostech, ale spíše na všeobecných schopnostech a vlastnostech člověka.

Jednotlivé okruhy kompetencí se člení do různých úrovní, ty se vyjadřují číselnou hodnotou, která poukazuje na to, v jakém rozsahu je daná dovednost požadována pro výkon pracovní činnosti. Nejnižší úrovně popisují žádné nebo malé požadavky pro zvládnutí dané dovednosti, nejvyšší úrovně požadují vysoké dovednosti pro zvládnutí dané úrovně kompetence. Odborné dovednosti a znalosti využívají úrovně 1 až 8, obecné dovednosti využívají úrovně 0 až 3, měkké kompetence mají úroveň 0 až 5

a digitální kompetence jsou řazeny do úrovně 0 až 4. Dále je využíváno dalšího řazení kompetencí dle 4 hladin klasifikačního kódu, 1. hladina označuje odbornou znalost či dovednost, 2. hladina označuje odbornou skupinu, 3. hladina je označení konkrétní oblasti a 4. hladina označuje konkrétní dovednost. Za kód se dále doplňuje pořadové číslo, které je čtyřmístné.

2.2 Profesní kompetence

Profesní kompetence jsou dle Svobodové (2015) souhrn znalostí, schopností, zkušeností a dovedností, které jsou potřebné k výkonu jednotlivých pracovních pozic, aby pracovníci zvládali danou funkci a pracovní roli. Některé profesní kompetence jsou přenosné mezi různými pracovními místy. Požadavky na pracovníky se postupem času mění, stejně jako se mění náplň činností jednotlivých profesí.

Kompetence je nutno rozvíjet celoživotním vzděláváním a doplňováním aktuálních informací. Určité kompetence tvoří požadovanou kvalifikaci na pracovní místo, úroveň kvalifikace odpovídá profesionalitě pracovníka, to je potřebné k očekávanému výkonu. Na činnost pracovníka při pracovním výkonu působí mnoho faktorů, mezi které patří pracovní prostředí či vztahy s kolektivem, od toho se odvíjí i výkon zaměstnance. (Svobodová, 2015)

2.3 Měkké kompetence

Dle národní soustavy povolání měkké kompetence zahrnují dovednosti, jako jsou efektivní komunikace, kooperace (spolupráce), kreativita, flexibilita, uspokojování zákaznických potřeb, výkonnost, samostatnost, řešení problémů, plánování a organizování práce, celoživotní učení, aktivní přístup, zvládání zátěže, objevování a orientace v informacích, vedení lidí, ovlivňování ostatních. Každá z těchto kompetencí zahrnuje 5 úrovní, které popisují v jednotlivých stupních, jak je tato vlastnost pro výkon daného povolání podstatná a jak se pracovník chová při dané úrovni. (www.nsp.cz)

2.4 Významné kompetence při výkonu práce v oblasti veřejné správy

Mezi významné měkké kompetence pracovníků veřejné správy patří komunikativnost, efektivní komunikace a vyjednávání, samostatnost, pečlivost, organizační schopnosti,

zodpovědnost, ochota učit se, flexibilita, spolehlivost, důslednost a týmová spolupráce a mnoho dalších v závislosti na vykonávané pozici. Tento přehled kompetencí je základní rámec, který by dle mého názoru měl mít každý pracovník, který jedná s lidmi a vykonává činnost řízenou státem.

Mezi významné profesní kompetence pracovníků veřejné správy patří mimo jiné projektové řízení, E-government, vytváření strategických dokumentů, elektronická komunikace, práce s interními informačními systémy, znalost právních norem, přehled v legislativě EU, přehled v regionálním rozvoji, jednat a rozhodovat nestranně, bez ohledu na své přesvědčení, v souvislosti s výkonem povolání nepřijímat žádné dary nebo jiné výhody, zachovávat pravidla slušného chování při úředním jednání a také zachovávat mlčenlivost. Tento výčet kompetencí je pouze základní rámec, který se týká téměř každého úředníka. Jednotlivé pracovní pozice mají v rámci výkonu činnosti stanovené konkrétnější profesní dovednosti, které by měl pracovník vykonávající tuto funkci mít. (Berková a kol., 2019)

Úroveň profesních dovedností a odborných znalostí je podle Savanevičiene, Stukaite a Šilingiene (2008) stanovována určitou pracovní výkonností jednotlivých pracovníků. Oproti tomu měkké kompetence pomáhají pracovníkům lépe se začlenit do pracovních kolektivů a společnosti. Dle výše uvedených autorů závisí rozvoj konkrétních kompetencí na postojích pracovníků k potřebě své dovednosti rozvíjet, dále se vzdělávat a mít vnitřní motivaci profesně se vyvíjet na základě rostoucích požadavků od zaměstnavatelů na jejich pracovní výkon. (Savanevičiene, Stukaite, Šilingiene, 2008)

2.5 Odměňování a motivace

Státnímu zaměstnanci náleží platový tarif podle jeho zařazení do platové třídy a platového stupně. Nenárokovými složkami platu jsou dále jednotlivé příplatky, mezi které se řadí příplatek za vedení, příplatek za službu přesčas, zvláštní příplatek nebo osobní příplatek a odměny, které může zaměstnanec získat za převzetí a splnění neodkladných služebních úkolů za nepřítomného zaměstnance nebo lze odměnu získat za služební pohotovost. (www.mvcr.cz)

Kromě platu mohou být zaměstnanci ohodnoceni a odměněni individuálními osobními ohodnoceními a bonusy. Velkou roli v rozvoji zaměstnanců hraje příjemné pracovní prostředí a prostor pro seberealizaci, také podpora od vedení a pochvala za dobře

odvedenou práci. V dnešní době se řadí mezi benefity rovnováha mezi pracovním a osobním životem a jejich vzájemné prolínání, zaměstnavatel umožňuje zaměstnancům práci z domova či práci na zkrácený úvazek pro rodiče s dětmi. Významným benefitem je také příjemné a přátelské prostředí úřadu, které je moderně a funkčně vybaveno. Aktuálně se úřady snaží pracovat na dobrém jménu a kvalitě úřadu a zvyšovat významnost a prestiž vykonávaných funkcí ve veřejné správě. (www.mvcr.cz)

3 Systém vzdělávání úředníků územních samosprávných celků

Třetí kapitola se věnuje vzdělávání úředníků, jsou rozebrány různé metody vzdělávání pracovníků, stanoveny specifika vzdělávání ve veřejné správě. Následně je popsána úřednická zkouška a její části. Konec kapitoly se věnuje etickému kodexu pracovníků ve veřejné správě.

Územní samosprávný celek, tedy kraj nebo obec zabezpečuje vzdělávání pomocí vzdělávacích institucí s akreditací. Pro každého úředníka je vypracován časový rozvrh dalšího vzdělávání. Rozsah školení, které by měl úředník absolvovat pro prohloubení své klasifikace je 18 dnů v období 3 let. Další vzdělávání slouží potřebám úřadu, ale také zvyšování vlastních kompetencí v oboru, ve kterém úředník pracuje. Pracovník má povinnost účastnit se vstupního, ale také dalšího průběžného školení a vzdělávání. (Ministerstvo vnitra ČR, 2005)

3.1 Metody vzdělávání pracovníků

Zvolením vhodné metody vzdělávání pracovníků je dosahováno určitého výkonu, který je po zaměstnancích vyžadován, dalším vzděláváním si osvěžují znalosti a dovednosti, které jsou významné pro výkon jednotlivých pracovních pozic nebo se učí novým potřebným schopnostem. Podle Šikýře (2016) lze metody rozlišit na vzdělávání na pracovišti a mimo pracoviště. Volba metody je závislá na potřebách vzdělávání, cíli školení, druh výkonu práce a také potřebnosti dalšího učení. Pro úspěšné další vzdělávání pracovníků je důležité dodržovat a kontrolovat plán školení a dále hodnotit nové znalosti a pracovní výsledky jednotlivých zaměstnanců.

Metody vzdělávání pracovníků lze rozdělit na vzdělávání na pracovišti (interní) a vzdělávání mimo pracoviště (externí). Mezi interní metody se řadí mentorování, koučování, asistování, instruktáž, rotace práce či pověření pracovníka úkoly. Mezi externí metody vzdělávání patří přednáška, denní semináře, vícedenní kurzy, outdoorové aktivity, samostudium či E-learning. (Šikýř, 2016)

3.2 Specifika vzdělávání ve veřejné správě

Vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech je dle Institutu pro veřejnou správu Praha stanoveno v usnesení vlády České republiky ze dne 26. října 2015 č. 865, o rámcových pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech.

Nejprve je pracovník povinen absolvovat vstupní vzdělávání úvodní a poté se zahajuje vstupní vzdělání následné, které se ukončuje do 12 měsíců od vzniku pracovního poměru. Obsahem následného školení je organizace a činnost veřejné správy, dále práva, povinnosti a pravidla etiky zaměstnance a také právní předpisy, které souvisí s výkonem práce ve státní správě. Následné vzdělávání je prováděno formou E-learningu a po zdárném absolvování dostanou pracovníci osvědčení. Poté probíhá průběžné vzdělávání po celou dobu trvání pracovního výkonu v souvislosti s pracovní pozicí, kterou daný zaměstnanec vykonává. Po úspěšném absolvování školení též pracovníci dostanou osvědčení. Obsah průběžného vzdělávání je spojen s pracovní pozicí, jedná se o témata, která zahrnují informace spojená s danou pozicí nebo oblasti zaměřené na komunikaci, organizaci práce, stres a jeho zvládání.

Vedoucí pracovníci se dále vzdělávají v oblastech řízení procesů či vedení podřízených, řízení lidských zdrojů, kontrole a jedním z tématických okruhů je osobnost a role vedoucího zaměstnance. (www.institutpraha.cz)

Rychle vyvíjející se doba přispívá k velkým posunům v oblasti procesů i celé společnosti. Dochází k digitalizaci systémů a automatizaci určitých postupů činností. Také ve veřejné správě dochází k postupnému digitalizování a převádění dokumentů do digitální formy. Toto vede také k nezbytnému přizpůsobení vzdělávání pracovníků veřejné správy požadovaným nárokům moderní doby. Podle Pescha a Panchenka (2020) bude ve veřejné správě přibývat při výkonu práce kreativních, kolektivních, mezioborových činností a aktivit, které jsou založené na přizpůsobivosti a analytickém myšlení, které pomáhá rychle reagovat na vzniklé situace. Pracovníci ve veřejné správě musí umět pracovat v nejistotě, musí být připraveni reagovat na změny a přizpůsobit se sdílení dat a práci online, které je v dnešní době nevyhnutelné. Podle výše uvedených autorů je nezbytné rozvíjet znalosti, které jsou univerzální a jsou zaměřené na odborné dovednosti pracovníků v různých oblastech působnosti. (Pesha, Panchenko, 2020)

3.2.1 Úřednická zkouška

V České republice je vykonání úřednické zkoušky pro většinu úředníků povinné, řídí se zákonem č. 234/2014 Sb., o státní službě (účinnost k 1. 1. 2015). Tato zkouška je složena z části obecné a zvláštní. Po úspěšném absolvování obou částí úřednické zkoušky je zaměstnancům uděleno osvědčení o vykonání.

Obecná část

Obecná část úřednické zkoušky je v písemné formě a její náplní je ověření znalostí úředníků v oblastech veřejné správy, práva, právních předpisů, vyhlášek a dalších okruhů, které se týkají oblastí působnosti státního zaměstnance.

Zvláštní část

Zvláštní část úřednické zkoušky následuje po úspěšném vykonání části obecné. Zkouška je vykonávána ústní formou před zkušební komisí a její náplní je ověření znalostí v příslušném oboru, ve kterém úředník působí. (www.zakonyprolidi.cz)

3.3 Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy

Každý pracovník veřejné správy má povinnosti vyplývající z pracovního poměru, které musí dodržovat, jsou dány ze zákona a rámec chování určuje etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy ze dne 9. května 2012 č. 331 (dále jen „kodex“). Tento kodex obsahuje preambuli, která je úvodem dokumentu a dále 14 článků, které se věnují jednotlivým oblastem, které se týkají výkonu práce zaměstnance veřejné správy.

Prvním pojmem, který kodex popisuje je zákonnost, to znamená, že úředník plní úkoly v souladu se zákonem, právem Evropské unie a ostatními předpisy, které souvisí se svěřenými úkoly. Pojem rozhodování popisuje, že pracovníci veřejné správy se rozhodují při své činnosti vždy ve veřejném zájmu, spravedlivě a nestranně.

V následujícím článku je popsána profesionalita úředníků, ti vykonávají službu veřejnosti na vysoké odborné úrovni, která je prohlubována dalším vzděláváním, pracovníci jednají s veřejností slušně, nediskriminačně a bez předsudků. Nestrannost je dalším rozebíraným pojmem, je důležité, aby zaměstnanci jednali nestranně a posuzovali jednotlivé případy objektivně. Kodex dále popisuje rychlost a efektivitu při

vyřizování úředních záležitostí, které by mělo být bez průtahů a ve stanovených časových lhůtách.

Následně je v kodexu popsána problematika střetu zájmů, kdy je úředník povinen předcházet situacím, ve kterých by docházelo ke střetu zájmu soukromé a pracovní oblasti. Dalším popsaným pojmem je korupce, pracovník veřejné správy nesmí v souvislosti s výkonem práce přijímat dary nebo jiná zvýhodnění, aby nedocházelo k ovlivnění jeho rozhodování. Dalším závazkem úředníků je, že s prostředky, které jim jsou svěřeny, nakládají efektivně a hospodárně. Zaměstnanci musí také zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, které souvisejí s plněním pracovních povinností, osobními údaji či tajnými informacemi. Následně je v kodexu uvedeno, že každý pracovník informuje veřejnost pravdivě a potřebné informace jsou úplné.

Dalším popisovaným bodem je veřejná činnost úředníků, je zde stanoveno, že výkon pracovníků je politicky nestranný a v soukromí se nevěnují aktivitám, které by mohly ohrozit důvěryhodnost úřadu. Reprezentace osoby úředníka je také významná, kodex uvádí, že pracovníci by měli při výkonu zaměstnání využívat vhodný oděv a obuv, které odpovídají dané pracovní pozici.

V posledních částech kodexu je popsána uplatitelnost a vymahatelnost. Pracovníci mají základní práva a povinnosti, které vychází ze zákoníku práce a také z pracovního řádu. Úředníci nesou odpovědnost za porušování těchto předpisů, stejně jako ostatní zaměstnanci, kteří nejsou státními zaměstnanci. V závěrečných ustanoveních je uvedeno, že dodržování základních morálních zásad a kodexu je nezbytné pro výkon pracovníka veřejné správy. (www.mvcr.cz)

4 Výzkumná část

Po uvedení základních pojmů a rozebrání teoretických aspektů, týkajících se oblasti veřejné správy následuje čtvrtá kapitola, kterou je výzkumná část. Nejprve je stanoven hlavní cíl výzkumu, dále také dílčí cíle a výzkumné otázky. Následuje popsání metod sběru dat a získání informací k výzkumu.

Výzkum začíná charakteristikou respondentů, kteří se účastnili dotazníkového šetření. Dále jsou uvedeny výsledky šetření za pomoci grafů, které jsou rozděleny na oblasti profesní a měkké kompetence a vzdělávání pracovníků. Závěr kapitoly odpovídá na stanovené výzkumné otázky.

4.1 Cíl výzkumu a výzkumné otázky

Hlavním cílem výzkumu je zjistit nároky zaměstnavatelů na pracovníky veřejné správy a rovněž zjistit pohled zaměstnanců na problematiku profesních a měkkých kompetencí, kteří působí v oblasti samostatné působnosti v Kraji Vysočina. Výzkum provedený prostřednictvím dotazníkového šetření by měl poskytnout odpovědi na následující výzkumné otázky:

- 1. Jakou váhu mají profesní kompetence oproti měkkým při výkonu činnosti ve veřejné správě?**
- 2. Jaké kompetence požadují zaměstnavatelé nejvíce po pracovnících?**
- 3. Jaké jsou nároky zaměstnavatelů na další vzdělávání?**
- 4. Je další vzdělávání úředníků z jejich pohledu dostatečné a napomáhá jim v profesním rozvoji?**
- 5. Jaké způsoby dalšího vzdělávání jsou nejefektivnější a nejvíce preferované pracovníky?**
- 6. Jsou vedoucí pracovníci častěji školeni a prohlubují své profesní kompetence častěji, než pracovníci na nižších pozicích?**
- 7. Jsou profesně orientované kompetence, týkající se odbornosti, u pracovníků veřejné správy na vysoké úrovni?**
- 8. Liší se odpovědi podle identifikačních znaků pracovníků veřejné správy?**

4.2 Metody sběru dat

Výzkumným nástrojem pro sběr dat byl zvolen dotazník, určený pro pracovníky veřejné správy, rozeslaný elektronickou formou. Dotazník byl vytvořen na webových stránkách www.survio.cz. Plné znění dotazníku je uvedeno v Příloze 1. Šetření bylo zrealizováno v měsících únor a březen 2021. Tento formulář obsahoval 25 otázek, kde byly možné odpovědi ano, spíše ano, spíše ne a ne, nebo se jednalo o otázky na konkrétní požadavky či specifické kompetence.

Dotazník zahrnuje položky, které charakterizují jednotlivé respondenty pohlavím, vzděláním, místem pracovního výkonu a pracovním zařazením. Další okruh se zabývá otázkami na požadované měkké a profesní kompetence a preference pracovníků. Poslední okruh zahrnuje otázky, týkající se dalšího vzdělávání pracovníků v rámci vykonávané činnosti a dostatečnosti tohoto školení, sebevzdělávání nad rámec povinného a hodnocení pracovního výkonu zaměstnavatelem či zvyšování odbornosti zaměstnanců na jednotlivých pracovních pozicích. Při sestavování výzkumného nástroje jsem se inspirovala výzkumem „Profesní a měkké kompetence zaměstnanců veřejné správy“ (Berková a kol., 2019), který mi byl nápomocný díky podobnému tématu.

4.3 Charakteristika respondentů

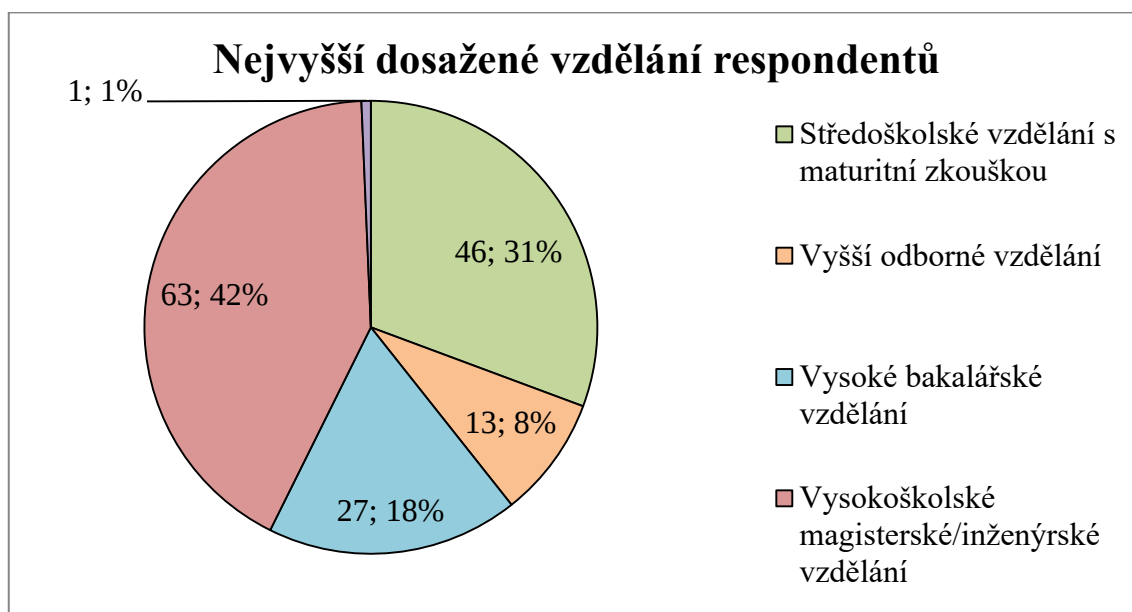
Celkový počet respondentů, kteří se účastnili výzkumného šetření pro bakalářskou práci vyplněním elektronického dotazníku, je 150. Počet pracovníků, které jsem oslovila, byl 446, návratnost odpovědí je 33,63 %. Vzhledem k pandemické situaci v období výzkumného šetření a nutnosti použití elektronického dotazníku, jako nástroje výzkumu, považuji návratnost odpovědí za dostatečnou pro účely bakalářské práce. Instituce, jejichž pracovníci byli osloveni, jsou Magistrát města Jihlavy, Městský úřad Třebíč, Městský úřad Moravské Budějovice a Městský úřad Jemnice. Všichni respondenti vykonávají profesi v Kraji Vysočina.

Z otázky na pohlaví pracovníků vyplynulo, že ženy zastupují větší část v počtu respondentů, a to 107 (71 %) a muži menší část v počtu 43 (29 %).

Dosavadní nejvyšší dosažené vzdělání pracovníků

Výsledné odpovědi týkající se otázky nejvyššího dosaženého vzdělání úředníků poukázaly na to, že minimální vzdělání pracovníků veřejné správy je středoškolské vzdělání s maturitní zkouškou. Nejnižší, tedy střední vzdělání ukončené maturitní zkouškou má z celkového počtu dotazovaných téměř třetina a to 46 (31 %). Vyššího odborného vzdělání dosáhlo 13 respondentů (8 %). Vysokoškolské bakalářské vzdělání má 27 pracovníků (18 %). Vysokoškolské magisterské či inženýrské vzdělání v počtu 63 (42 %) mají téměř všichni pracovníci, kteří jsou ve vedoucí pozici jednotlivých odborů nebo ti, kteří potřebují vysokoškolské odborné vzdělání pro výkon své profese. Pouze 1 respondent uvedl, že má vyšší vzdělání, a to vědeckého typu.

Pracovní výkon a chování zaměstnanců veřejné správy je očekáváno společností i zaměstnavatelem na vysoké úrovni a právě vzdělání je důležitým ukazatelem. Průzkum ukazuje, že více než dvě třetiny respondentů má vyšší vzdělání než střední s maturitní zkouškou. Počty pracovníků v různých typech nejvýše dosaženého vzdělání jsou pro přehlednost zobrazeny v grafu č. 1.



Graf 1 - Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů

zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že 77 respondentů má kratší délku praxe v oblasti veřejné správy, a to v délce do 15 let a 73 respondentů má praxi delší 15 let. Délka praxe tedy rozdělila pracovníky na dvě téměř stejně početné skupiny, tak jsem se

rozhodla porovnat, jaké mají úředníci nejvyšší dosažené vzdělání s ohledem na délku praxe, zda se vzdělání liší u nových a profesně starších pracovníků.

V tabulce č. 1 jsou uvedeny počty pracovníků u jednotlivých stupňů možného dosaženého vzdělání s délkou praxe v oblasti veřejné správy. Počty jsou v porovnání podobné, u vysokoškolského magisterského či inženýrského vzdělání stejné. Z toho vyplývá, že nároky zaměstnavatelů na vzdělání se v průběhu let téměř nemění, záleží na konkrétní pracovní pozici, o kterou uchazeč usiluje.

Jako pracovník veřejné správy se lze uplatnit i se středoškolským vzděláním na různých pozicích, avšak vyšší dosažené vzdělání poskytuje zaměstnanci více možností profesního růstu, jelikož vedoucí pracovníci mají zpravidla vyšší vzdělání než jejich podřízení, a tak mohou mít snazší profesní růst, než pracovníci na nižších pozicích. Také pro výši platu státních zaměstnanců je rozhodující délka praxe v oblasti veřejné správy a konkrétním oboru a dosažené vzdělání úředníků, jelikož se stanovuje dle platových tabulek státních zaměstnanců.

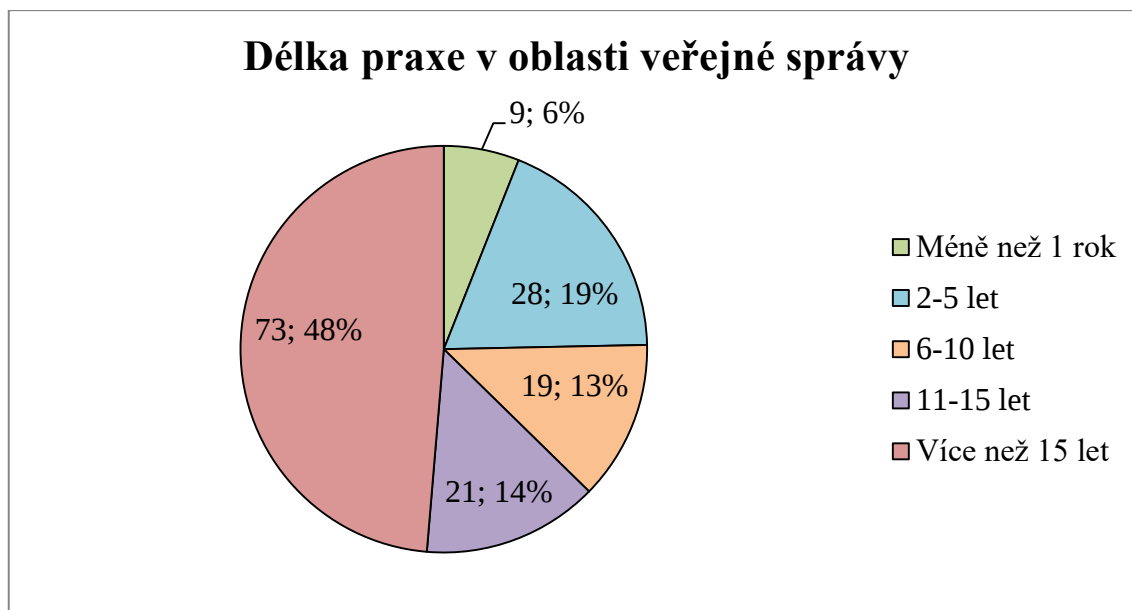
Tabulka 1 - Délka praxe a nejvyšší dosažené vzdělání pracovníků

DÉLKA PRAXE/VZDĚLÁNÍ	SŠ	VOŠ	VŠ (Bc.)	VŠ (Mgr./Ing.)
MÉNĚ NEŽ 15 LET	24	5	16	32
VÍCE NEŽ 15 LET	21	9	11	32

zdroj: vlastní zpracování

Délka praxe pracovníků v oblasti veřejné správy a požadovaná délka praxe

Další otázkou, charakterizující respondenty, v dotazníkovém šetření bylo, jaká je délka praxe jednotlivých pracovníků v oblasti veřejné správy. Nejvíce zaměstnanců odpovědělo, že je jejich praxe delší, než 15 let, a to 73 (48 %). Další, nejvíce zastoupené odpovědi jsou praxe v oboru 2 – 5 let v počtu 28 (19 %) a zkušenosti v délce 11 – 15 let v počtu 21 (14 %). Délku praxe 6 – 10 let uvedlo 19 dotázaných (13 %). Nejméně respondentů uvedlo praxi kratší než je 1 rok, a to pouze 9 (6 %). Délku zkušeností s prací ve veřejné správě spolu s počtem pracovníků jsou uvedeny v následujícím grafu č. 2.



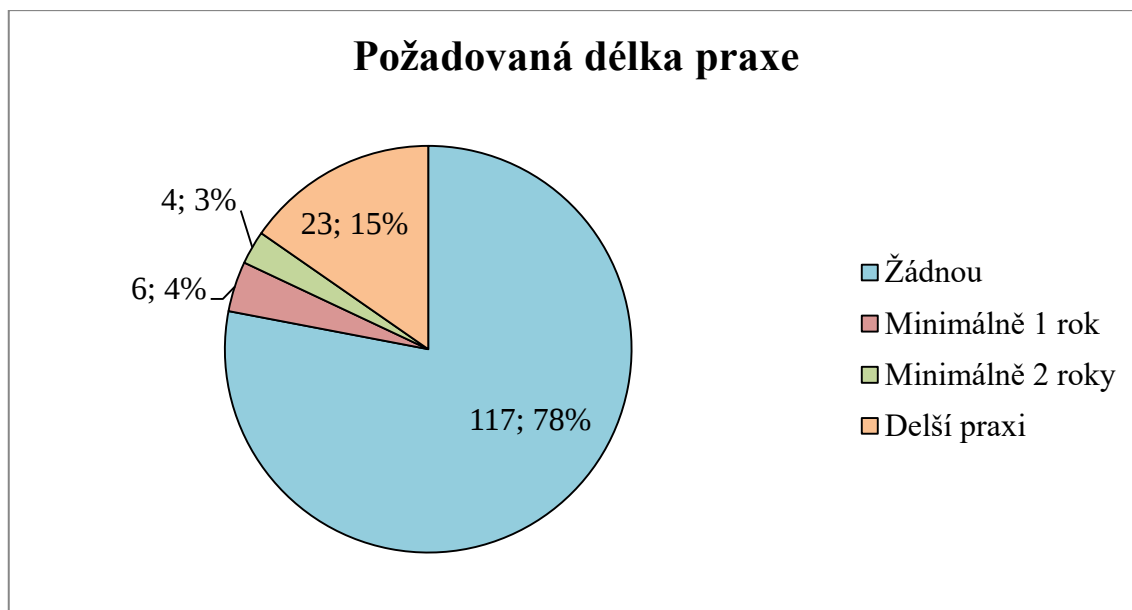
Graf 2 - Délka praxe v oblasti veřejné správy

zdroj: vlastní zpracování

Požadovaná délka praxe od zaměstnavatele bylo náplní následující otázky. Dle odpovědí respondentů je zřejmé, že není vyžadována žádná praxe od zaměstnavatele při uzavření pracovního poměru. Pracovník veřejné správy musí splnit zákonné podmínky pro přijetí státního zaměstnance, ale délka praxe není významným parametrem pro přijetí.

Respondenti, kteří uvedli, že po nich byla od zaměstnavatele požadovaná délka praxe v rozsahu 1 rok, 2 roky či delší při vstupu do zaměstnání, se ucházeli o místo vedoucích pracovníků odboru či pracovní pozice, kde je důležitá praxe pro získání podrobnějších odborných dovedností. Délka požadované praxe také závisí na tom, jakého vzdělání uchazeč dosáhl a zda je v konkrétním oboru zkušený či nikoliv.

Z grafu č. 3 vyplývá, že celkem po 33 respondentech požadoval zaměstnavatel praxi delší než jeden rok.



Graf 3 - Požadovaná délka praxe

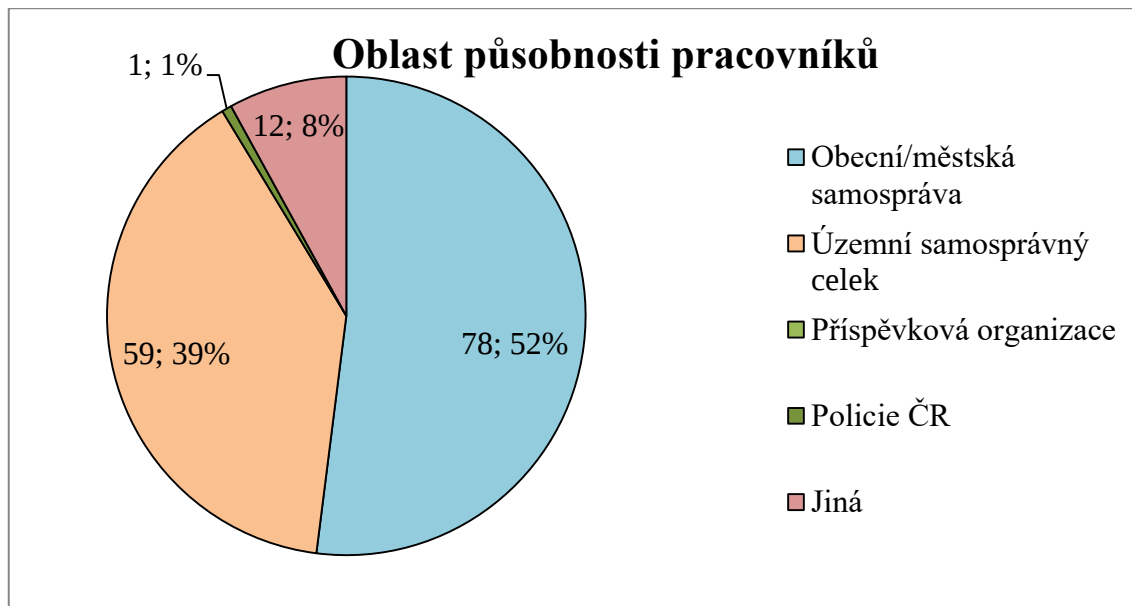
zdroj: vlastní zpracování

Tyto odpovědi jsem dále zhodnotila podle toho, zda se jedná o vedoucí pozice či podřízené. Celkem 13 respondentů je na pozici vedoucího pracovníka, zde jsem očekávala, že po nich zaměstnavatel požadoval praxi v oboru, což vyplynulo z šetření. Vedoucí pracovníci se musí dobře orientovat v oboru, ve kterém vedou své podřízené. Kromě dvou, všichni z těchto vybraných vedoucích mají vysokoškolské vzdělání, zbývající mají vzdělání středoškolské, ale praxi v oblasti veřejné správy delší, než 15 let. Celkem po 20 pracovnících, kteří jsou na pozicích řadových zaměstnanců či odborných referentů požadoval zaměstnavatel při vstupu do zaměstnání praxi delší než 1 rok. Více než polovina z tohoto vzorku (11 respondentů) má středoškolské vzdělání s maturitní zkouškou, z tohoto důvodu si myslím, že po nich byla vyžadovaná alespoň nějaká praxe v konkrétní oblasti, aby byli schopni práci vykonávat a orientovali se v dané problematice. Zbývající úředníci pracují na odboru informatiky, správním odboru, odboru sociálních věcí, odboru mediální komunikace, živnostenském odboru či v kanceláři primátora. Náplň práce těchto respondentů zahrnuje vysoce odborné znalosti a dovednosti a i když mají tyto pracovníci vyšší vzdělání, je zde praxe nezbytná pro řádný výkon činnosti.

Státní zaměstnanci mají zákonem stanovené vstupní a průběžné vzdělávání, je tedy možné zaměstnance doškolit a kvalifikovat pro danou pozici až po uzavření pracovního poměru.

Oblast a odbor výkonu práce

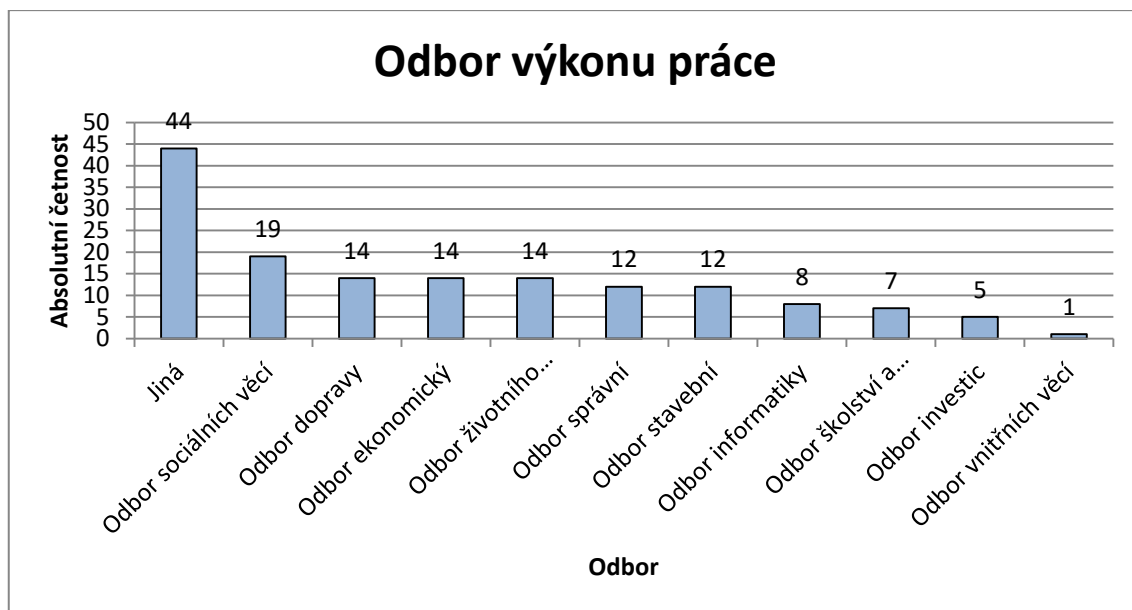
Oblast působnosti pracovníků veřejné správy je podle odpovědí respondentů v počtu 78 (52 %) obecní či městská samospráva. Následnou, významnou oblastí je v počtu 59 (39 %) územní samosprávný celek. Další pracovníci pracují dle odpovědí v jiných oblastech veřejné správy. Následující graf č. 4 ukazuje oblasti působnosti s počty pracovníků.



Graf 4 - Oblast působnosti

zdroj: vlastní zpracování

Případný odbor výkonu práce byl další zkoumanou oblastí. Nejvíce respondentů je pracovně zařazeno na odboru sociálních věcí. Z dotazníkového šetření dále vyplývá, že dotazovaní jsou ve velkém množství zařazeni na odboru dopravy, odboru ekonomickém a odboru životního prostředí. Jinou odpověď uvedlo 44 dotazovaných, ti vykonávají svoji práci v oblasti památkové péče, na odboru majetkovém, odboru mediální komunikace, odboru kanceláře primátora, odboru kanceláře tajemníka, živnostenském odboru, odboru rozvoje města, odboru kultury nebo vykonávají funkce jako starosta, místostarosta, tajemník či jiné. Počty zastoupených v jednotlivých odborech jsou zobrazeny v grafu č. 5.

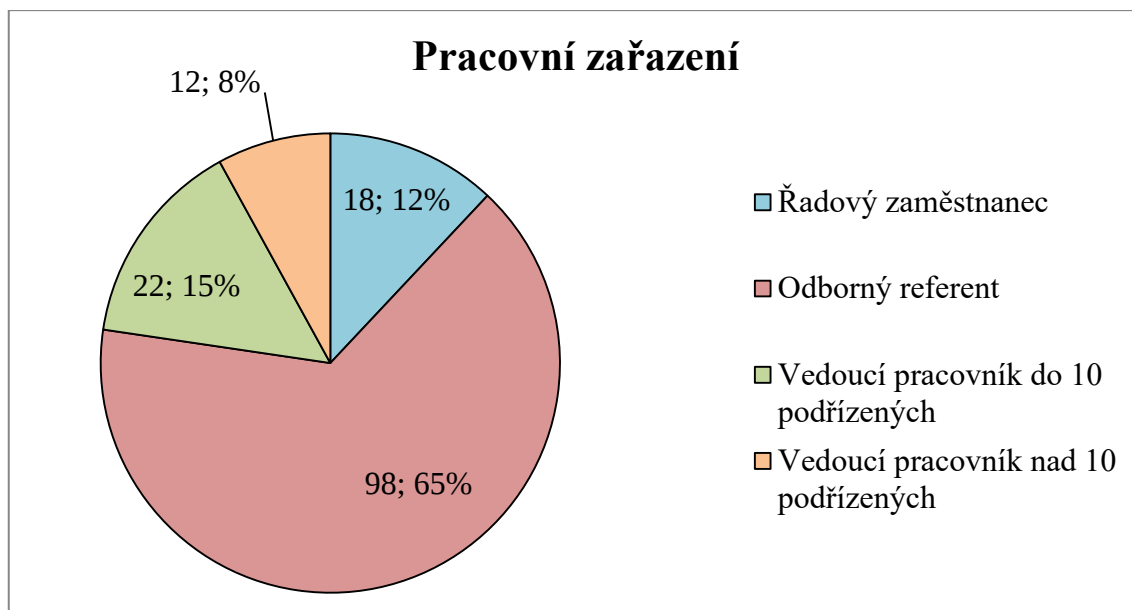


Graf 5 - Odbor výkonu práce

zdroj: vlastní zpracování

Pracovní zařazení

Pracovní zařazení respondentů je součástí dotazníkového šetření. Největší počet dotazovaných tedy 98 (65 %) odpovědělo, že jejich pracovní zařazení je odborný referent. Jako řadový zaměstnanec vykonává činnost 18 dotazovaných (12 %). Celkem 34 respondentů (23 %), pracují jako vedoucí pracovníci jednotlivých odborů či oddělení. Na pracovní zařazení pracovníků poukazuje graf č. 6.



Graf 6 - Pracovní zařazení

zdroj: vlastní zpracování

4.4 Výsledky šetření

Výsledky hlavního šetření zahrnují otázky týkající se preferovaného dalšího vzdělávání a oblastí, ve kterých mají pracovníci potřebu se dále rozvíjet, požadovaných profesních a měkkých kompetencí, oblasti sebevzdělávání nad rámec povinného. Následně je popsána otázka, zda ovlivňují nějaké faktory na pracovišti komunikaci s klienty.

4.4.1 Profesní a měkké kompetence

Další výzkumná otázka na úředníky ukázala, jaký typ dalšího vzdělávání preferují, zda prohlubování profesních znalostí, které se týkají pracovní pozice či prohlubování měkkých kompetencí a osobnostního růstu.

Preferované a potřebné oblasti dalšího vzdělávání v oblasti kompetencí

Většina respondentů, tedy 117 (78 %) upřednostňují prohlubování profesních znalostí, týkající se pracovní činnosti. 28 (19 %) úředníků ze vzorku uvedlo, že preferují raději prohlubování měkkých kompetencí a další vzdělávání v oblasti personálního rozvoje. Jinou odpověď napsalo 5 (3 %) úředníků a zde nejčastěji uvedli, že jsou pro ně důležité oba typy dalšího vzdělávání a tedy komplexní rozvoj profesního i osobnostního charakteru. Který typ dalšího vzdělávání pracovníci preferují, ukazuje graf č. 7.

Tabulka č. 2 popisuje preferovaný typ dalšího vzdělání podle pohlaví a nejvyššího dosaženého vzdělání pracovníků.

Tabulka 2 - Preferovaný typ dalšího vzdělávání dle pohlaví a dosaženého vzdělání

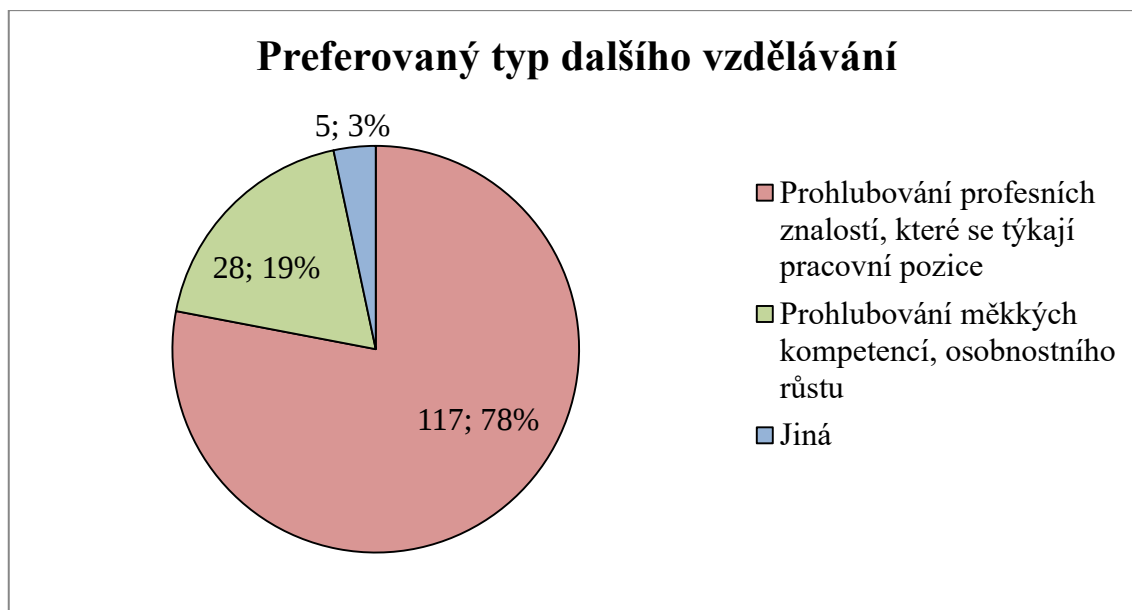
PROHLUBOVÁNÍ PROFESNÍCH KOMPETENCÍ	MUŽ	SŠ	4
		VOŠ	3
		Bc.	4
		Mgr./Ing.	20
	ŽENA	SŠ	33
		VOŠ	8
		Bc.	16
		Mgr./Ing.	29
PROHLUBOVÁNÍ MĚKKÝCH KOMPETENCÍ	MUŽ	SŠ	2
		VOŠ	0
		Bc.	1
		Mgr./Ing.	6
	ŽENA	SŠ	6
		VOŠ	1
		Bc.	4
		Mgr./Ing.	8

zdroj: vlastní zpracování

V tabulce je zahrnuto celkem 145 odpovědí respondentů, zbývající uvedli jinou odpověď či je pro ně důležité prohlubování jak profesních, tak měkkých kompetencí.

Prohlubování profesních kompetencí preferují nejvíce muži s vysokoškolským vzděláním a ženy se středoškolským vzděláním. Naopak prohlubování měkkých kompetencí preferují s největším počtem muži s vysokoškolským vzděláním a ženy s vysokoškolským vzděláním.

Z výsledků vyplývá, že dále se vzdělávat a získávat nové znalosti je důležité jak pro středoškolsky, tak i vysokoškolsky vzdělané pracovníky veřejné správy.



Graf 7 - Preferované typy dalšího vzdělávání

zdroj: vlastní zpracování

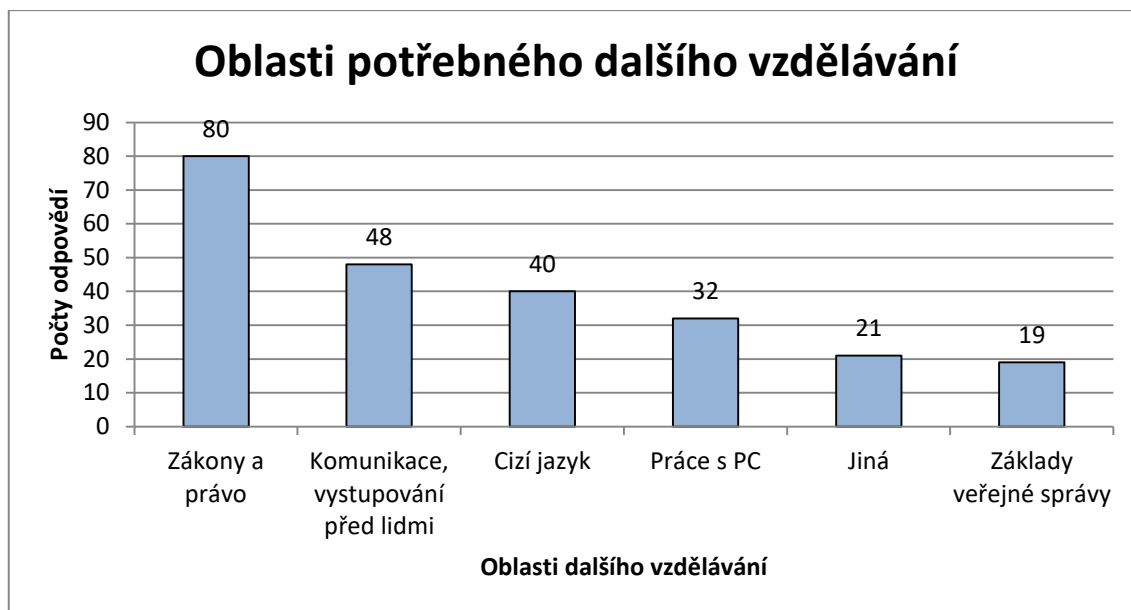
Dalším zkoumaným aspektem bylo, v jakých oblastech se mají pracovníci veřejné správy potřebovat dále vzdělávat. Vybrané oblasti jsou nejčastěji využívané aspekty při výkonu práce ve veřejné správě.

Z šetření vyplývá, že pro respondenty je nejvýznamnější další vzdělávání v oblasti zákonů a práva. Zákony jsou často novelizovány, a tak je důležité, aby měl úředník přehled v nejnovějších předpisech k výkonu práce ve veřejné správě.

Další oblastí je vzdělávání v oblasti komunikace a vystupování před lidmi. Toto se řadí k měkkým kompetencím, které nebývají tak často součástí školení, ale pro výkon úředníků je dobré umět správně komunikovat s klienty, přecházet sporům, vystupovat asertivně a sebevědomě, k tomu může další učení se v této oblasti pomoci.

Následující oblastí je práce s PC, to uvedli nejčastěji pracovníci, kteří ve veřejné správě působí déle než 15 let. Z tohoto usuzují, že se jedná o starší úředníky a ti mají potřebu dále se učit pracovat s PC a různými programy, které jsou potřebné k výkonu profese.

Odpověď jiná zahrnuje ve většině případů oblasti dalšího vzdělávání, které se přímo týkají daných pracovních pozic a oborů profese. Oblasti potřebného dalšího vzdělávání z pohledu zaměstnanců ukazuje následující graf č. 8.

**Graf 8 - Oblasti potřebného dalšího vzdělávání**

zdroj: vlastní zpracování

Oblasti potřebného dalšího vzdělávání podle pohlaví a pracovního postavení popisuje tabulka č. 3. Muži i ženy mají největší potřebu dále se vzdělávat v oblasti zákonů a práva.

Tabulka 3 - Oblasti potřebného dalšího vzdělávání podle pohlaví a pracovního postavení

	MUŽI		ŽENY	
	VEDOUCÍ	PODŘÍZENÍ	VEDOUCÍ	PODŘÍZENÍ
ZÁKONY A PRÁVO	9	15	11	45
KOMUNIKACE	4	7	7	30
PRÁCE S PC	2	8	3	19
CIZÍ JAZYK	5	7	4	24
JINÁ	0	6	3	12
ZÁKLADY VS	2	2	1	14

zdroj: vlastní zpracování

Muži dále preferují další vzdělávání nejvíce v oblastech komunikace, práce s PC a učení se cizího jazyka. Podřízení muži mají potřebu dále se školit i v jiných okruzích, oproti vedoucím. Mezi jiné oblasti uvedli muži informační a komunikační technologie, programování, geografický informační systém či jiné interní informační systémy, tyto oblasti se týkají konkrétních pracovních pozic.

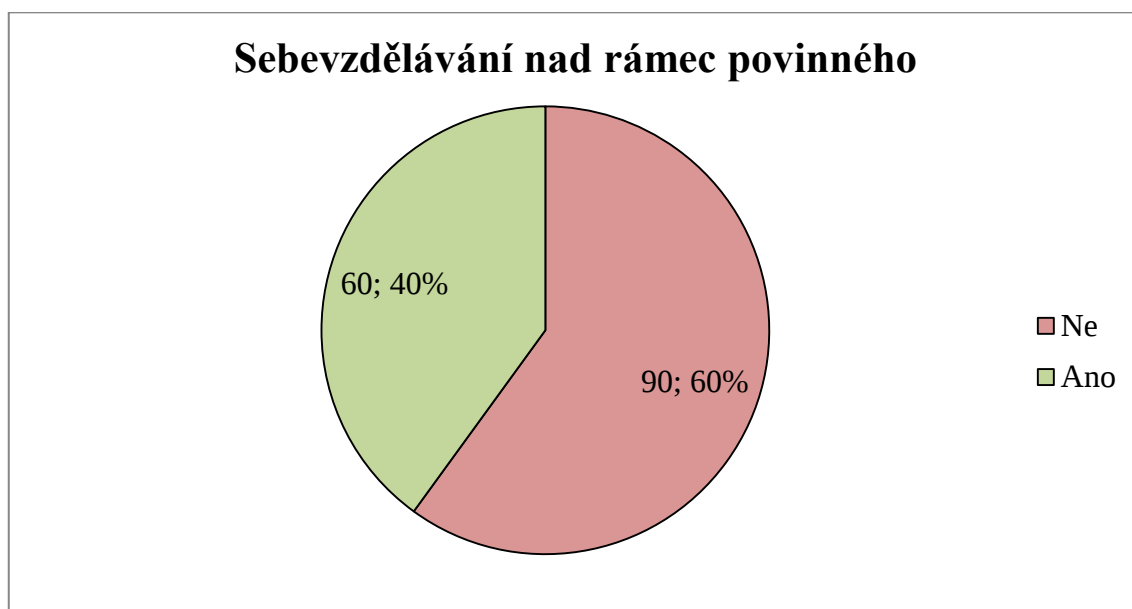
Ženy dále preferují další vzdělávání nejvíce v oblastech komunikace, cizího jazyka a práce s PC, tyto oblasti jsou stejné jako u mužů. Podřízené ženy uvedli mezi jiné,

potřebné oblasti dalšího vzdělávání problematiku veřejných financí, veřejné podpory, dotačního managementu, veřejných zakázek, kyberprostoru, účetnictví, psychologie, historie a electronic governmentu, to je správa věcí veřejných pomocí elektronických nástrojů.

Sebevzdělávání pracovníků veřejné správy

Následnou oblastí zkoumání bylo, zda se úředníci vzdělávají v nějakých oblastech z vlastní iniciativy i nad rámec povinného vzdělávání. Odpověď „ne“ uvedlo 90 pracovníků (60 %). Sebevzdělává se 60 respondentů (40 %).

Nejvíce dotazovaných uvedlo, že se dále učí cizí jazyky, hlavně jazyk anglický. Mezi další faktory sebevzdělávání napsali práce s PC, jako je využívání programů Word a Excel, spisová a archivační služba, oblasti práva, sociální sítě, osobnostní růst, asertivita, občanský zákoník, řešení konfliktů, zákony a směrnice, management, vedení týmu, základy psychologie, nové techniky a komunikace s klienty. Poměr odpovědí popisuje následný graf č. 9.



Graf 9 - Sebevzdělávání nad rámce povinného

zdroj: vlastní zpracování

Profesní a měkké kompetence

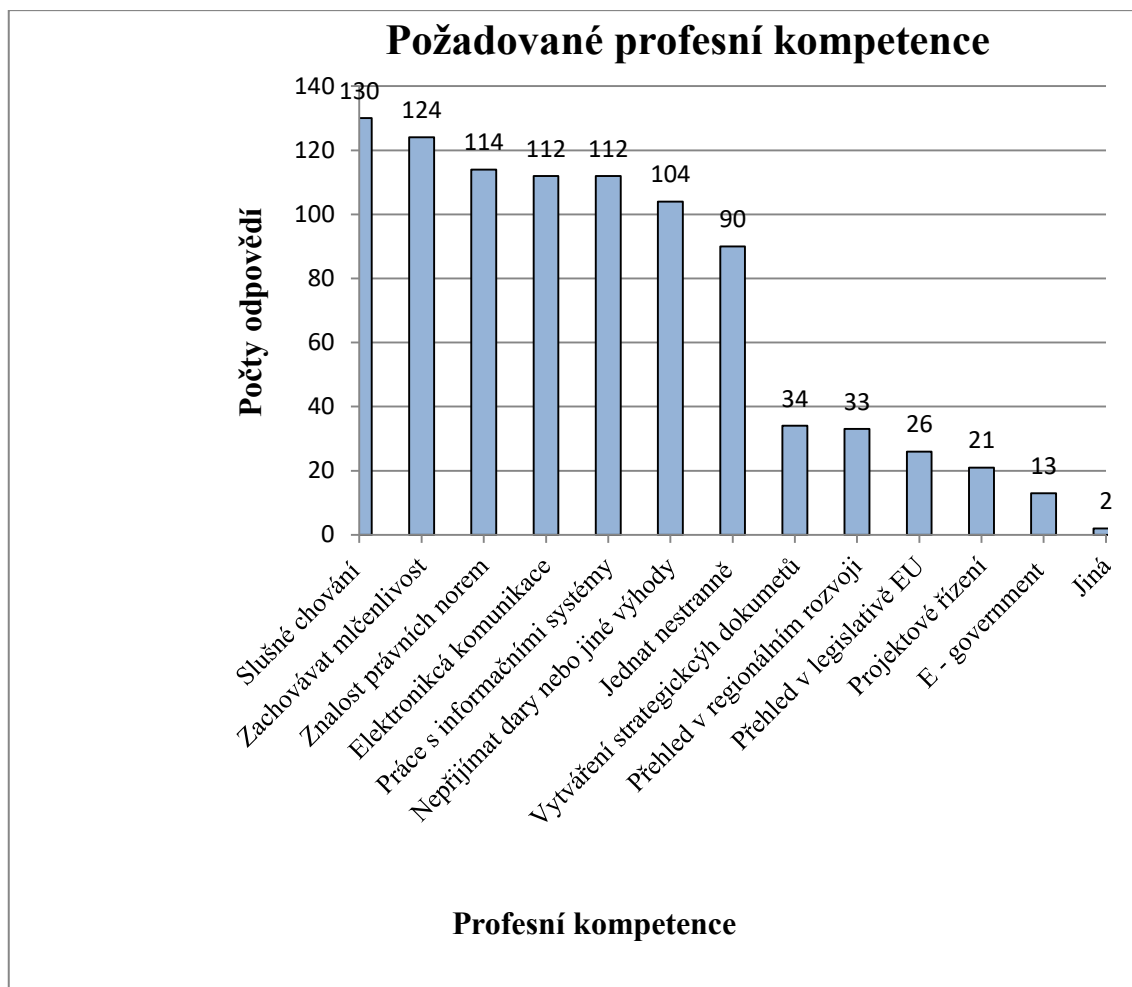
Dalšími otázkami dotazníkového šetření bylo jaké měkké a profesní kompetence na pracovní pozici jsou požadovány od zaměstnavatele po pracovnících.

Profesní kompetence jsou nedílnou součástí výkonu profese každého pracovníka veřejné správy. Pro každou oblast správy jsou požadované profesní kompetence jiné a mají rozdílné výše významnosti. Respondenti uvedli, které dovednosti jsou po nich vyžadovány na pracovní pozici od zaměstnavatele a jsou pro ně tedy nejdůležitější.

Většina profesních kompetencí pro výkon pracovníků veřejné správy se opírá o zákony, a tak jsou všechny významné a musí se dodržovat. Nejvíce dotazovaných uvedlo, že je požadováno zachovávat pravidla slušného chování při úředním jednání, pracovník veřejné správy by měl tedy mít určitou úroveň chování, ať už se jedná o řadového či vedoucího pracovníka.

Mezi další nejvíce požadované profesní kompetence patří zachovávat mlčenlivost a znalost právních norem, toto by měl také dodržovat každý. Dovednosti jako jsou elektronická komunikace či práce s interními informačními systémy jsou také významné pro většinu dotazovaných, v dnešní době by se bez těchto znalostí neobešli při výkonu své činnosti. V souvislosti s výkonem povolání nepřijímat dary nebo jiné výhody a také jednat a rozhodovat nestranně bez ohledu na své přesvědčení jsou dalšími významnými dovednostmi státních zaměstnanců.

Mezi méně důležité kompetence úředníci uvedli vytváření strategických dokumentů, přehled v regionálním rozvoji, přehled v legislativě EU, projektové řízení, E – government a jiné. Mezi jiné zaměstnanci uvedli oblasti týkající se přímo výkonu jejich pracovní pozice. Následný graf č. 10 ukazuje profesní kompetence od nejdůležitějších po méně významné.



Graf 10 - Profesní kompetence

zdroj: vlastní zpracování

Požadované profesní kompetence porovnané dle pohlaví a pracovního zařazení, zda se jedná o vedoucí či podřízené pracovníky je uvedeno v tabulce č. 4.

Tabulka 4 - Požadované profesní kompetence dle pohlaví a pracovního postavení

	MUŽI		ŽENY	
	VEDOUcí	PODŘÍZENí	VEDOUcí	PODŘÍZENí
ZACH. PRAVIDLA SL. CHOVÁNí	12	23	18	77
ZACH. MLČENLIVOST	10	23	20	71
ZNALOST PN	10	18	18	68
EL. KOMUNIKACE	8	22	17	65
PRÁCE S INTERNíMI IS	7	24	17	64
NEPŘIJíMAT DARY	9	21	18	56
JEDNAT NESTRANNE	8	17	16	49
VYTVÁŘENí STR. DOKUMENRŮ	8	6	10	10
PŘEHLED V REG. ROZVOJI	4	4	7	18
PŘEHLED V LEGISLATIVĚ EU	5	3	5	13
PROJEKTOVÉ ŘíZENí	5	8	5	3
E - GOVERNMENT	1	5	2	5
JINÁ	0	0	2	0

zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky vyplývá, že vedoucí muži uvedli jako nejvíce požadované profesní kompetence od zaměstnavatele na jejich pozici zachovávání pravidel slušného chování, dále zachovávání mlčenlivosti a znalost právních norem. Muži, kteří jsou na podřízených pozicích, uvedli nejčastěji práce s interními informačními systémy a také zachovávání pravidel slušného chování a mlčenlivosti.

Ženy, které jsou vedoucími pracovníky, uvedly jako nejvíce požadované profesní kompetence od zaměstnavatele zachovávání mlčenlivosti, dále zachovávání pravidel slušného chování, znalost právních norem a nepřijímání darů v souvislosti s výkonem činnosti. Ženy na podřízených pracovních pozicích uvedly zachovávání pravidel slušného chování, zachovávání mlčenlivosti a znalost právních norem.

Odpovědi se výrazně neliší, pro všechny zaměstnavatele je dle výsledků nejdůležitější zachovávání pravidel slušného chování dodržováním etického kodexu úředníků, zachovávání mlčenlivosti z důvodu ochrany osobních údajů a znalost právních norem, která je nezbytná pro výkon téměř všech pracovníků veřejné správy.

Měkké kompetence doplňují při výkonu pracovní pozice profesní kompetence a vzájemně se doplňují. Pracovník veřejné správy by měl mít komplexní dovednosti, jak měkké i profesní na požadované úrovni, nelze mít pouze odborné kompetence bez zájmu rozvíjet měkké, jelikož součástí pracovního výkonu je komunikace s klienty či spolupráce s ostatními pracovníky, nadřízenými či podřízenými.

Mezi nejdůležitější vlastnosti, mezi které respondenti uvedli samostatnost, spolehlivost, zodpovědnost a pečlivost. Každý pracovník veřejné správy musí zachovávat pravidla slušného chování, mezi ně uvedli zaměstnanci vlastnosti, jako jsou komunikativnost, týmová spolupráce a důslednost.

Nejméně požadované jsou od zaměstnavatelů kompetence jako ochota učit se, efektivní komunikace a vyjednávání, organizační schopnosti, flexibilita a jiné. Jsou sice nejméně vyžadované, ale přesto velmi důležité. Následující graf č. 11 uvádí počty požadovaných měkkých kompetencí od nejvýznamnějších pro pracovníky po ty méně významné.



Graf 11 - Měkké kompetence

zdroj: vlastní zpracování

Požadované měkké kompetence od zaměstnavatelů na pracovníky veřejné správy uvádí tabulka č. 5. Jsou zde porovnány kompetence dle pohlaví a pracovního zařazení, zda se jedná o vedoucí nebo podřízené pracovníky.

Tabulka 5 - Požadované měkké kompetence dle pohlaví a pracovního zařazení

	MUŽI		ŽENY	
	VEDOUcí	PODŘÍZENí	VEDOUcí	PODŘÍZENí
SAMOSTATNOST	10	26	19	79
SPOLEHLIVOST	11	24	20	78
ZODPOVĚDNOST	11	24	20	73
PEČLIVOST	7	19	18	73
KOMUNIKATIVNOST	8	21	16	64
TÝMOVÁ SPOLUPRÁCE	8	19	19	58
DŮSLEDNOST	9	17	15	60
OCHOTA UČIT SE	6	16	16	52
ORGANIZAČNÍ SCHOPNOSTI	11	11	19	48
EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE	10	15	16	47
FLEXIBILITA	8	14	18	46
JINÁ	0	1	1	1

zdroj: vlastní zpracování

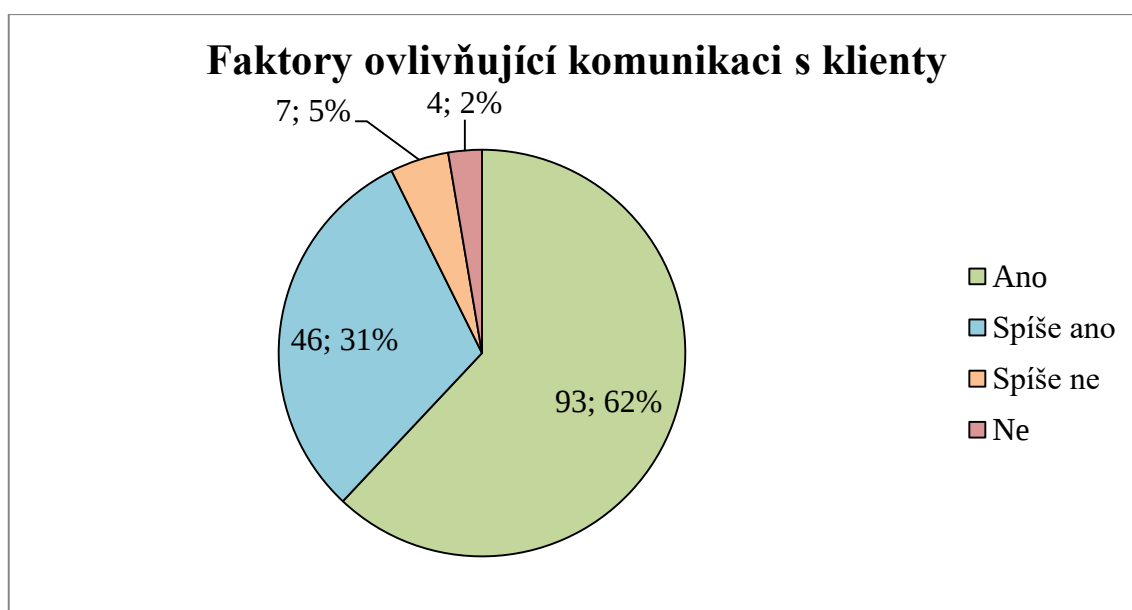
Muži, kteří jsou vedoucími pracovníky, uvedli za nejvíce požadované kompetence spolehlivost, zodpovědnost a organizační schopnosti. Oproti tomu pracovníci na nižších pozicích odpověděli, že nejpreferovanější vlastnosti jsou samostatnost, spolehlivost, zodpovědnost a komunikativnost.

Ženy na vedoucích pozicích uvedly za nejvíce požadované kompetence spolehlivost, zodpovědnost a týmovou spolupráci. Ženy na nižších pozicích odpověděly nejčastěji samostatnost, spolehlivost, zodpovědnost a pečlivost.

Faktory působící na komunikaci s klienty

Dalším zkoumaným faktorem je, zda podle názorů pracovníků veřejné správy má pracovní prostředí a vzájemné vztahy na pracovišti vliv na komunikaci s klienty. Více než polovina respondentů, tedy 93 (62 %) odpovědělo, že ano a dalších 46 (31 %), že spíše ano. To vypovídá, že vliv na komunikaci s klienty má vliv více okolních faktorů a odpovídají tomu poté i měkké kompetence a chování jednotlivých úředníků.

Pouze celkem 11 (7 %) dotazovaných odpovědělo, že ne či spíše ne, což je v poměru s kladnou odpovědí nízký počet. Graf č. 12 ukazuje poměry odpovědí respondentů, zda existují vlivy, které ovlivňují komunikaci s klienty.



Graf 12 - Faktory ovlivňující komunikaci s klienty

zdroj: vlastní zpracování

Zda nějaké faktory na pracovišti působí na komunikaci s klienty, popisuje tabulka č. 6. Odpovědi jsou porovnané mezi muži a ženami a pracovním zařazením, zda se jedná o vedoucí pracovníky či podřízené.

Z tabulky jasně vyplývá, že pracovní prostředí jednoznačně ovlivňuje komunikaci s klienty a pracovní výkony jednotlivých úředníků na všech pozicích. Pro pracovníky je důležité vykonávat činnost v příjemném pracovním prostředí, v dobrém kolektivu a s potřebným vybavením.

Tabulka 6 - Faktory působící na komunikaci s klienty podle pohlaví a pracovního postavení

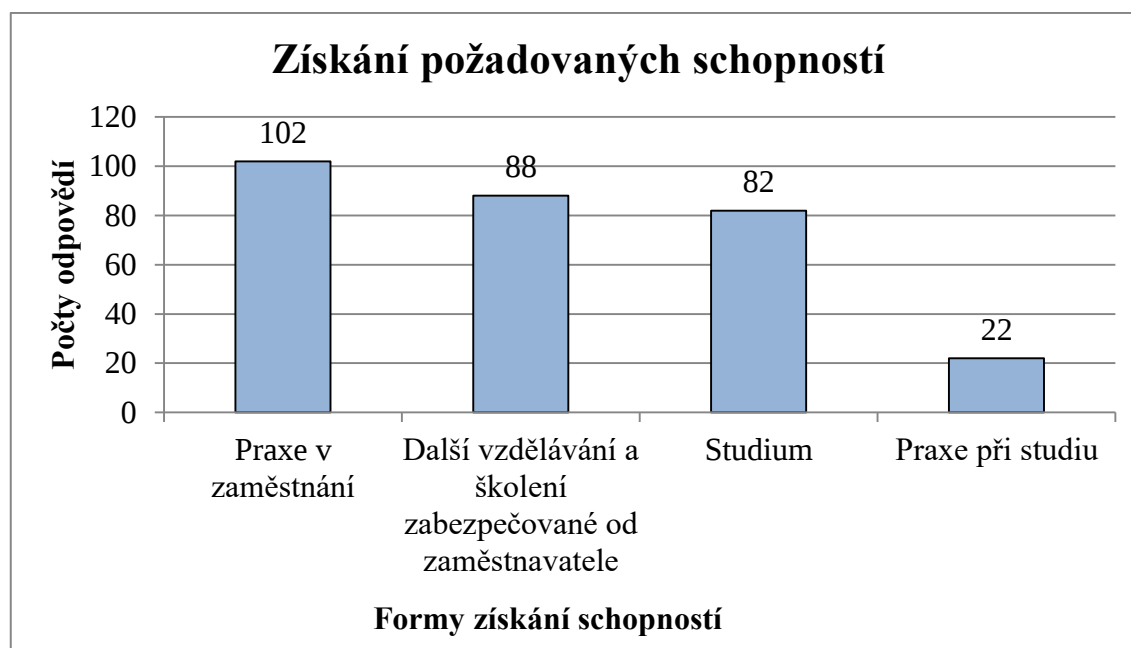
	MUŽI		ŽENY	
	VEDOUCÍ	PODŘÍZENÍ	VEDOUCÍ	PODŘÍZENÍ
ANO	6	17	14	57
SPÍŠE ANO	7	7	6	25
SPÍŠE NE	0	2	0	3
NE	1	2	0	3

zdroj: vlastní zpracování

4.4.2 Vzdělávání pracovníků

Formy získání požadovaných schopností

Další otázkou bylo, jakým způsobem pracovníci získali požadované schopnosti a dovednosti pro momentální pracovní pozici, výsledky jsou zobrazeny v grafu č. 13. Největší množství odpovědělo, že získali tyto schopnosti praxí v zaměstnání.



Graf 13 - Zdroje získání požadovaných schopností

zdroj: vlastní zpracování

Dalším velmi významným způsobem nabytí dovedností je další vzdělávání a školení zabezpečované od zaměstnavatele. Velká část respondentů uvedla, že k získání po nich požadovaných schopností bylo významné studium.

Nejméně dotazovaných zvolilo jako způsob získání požadovaných schopností praxi při studiu. Z těchto dat vyplývá, že pracovníci veřejné správy mají možnosti dalšího vzdělávání, které prohlubuje jejich kompetence, potřebné pro jejich činnost.

Jak jednotliví pracovníci získali požadované schopnosti pro výkon činnosti, je uvedeno v tabulce č. 7. Odpovědi jsou porovnány dle nejvyššího dosaženého vzdělání a délky praxe v oblasti veřejné správy konkrétních pracovníků.

Tabulka 7 - Formy získání požadovaných schopností podle dosaženého vzdělání a délky praxe

DOSAŽENÉ VZDĚLÁNÍ	DÉLKA PRAXE V OBLASTI VS	STUDIUM	PRAXE PŘI STUDIU	PRAXE V ZAMĚSTNÁNÍ	DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ
SŠ	do 10 let	2	2	9	11
	nad 10 let	8	1	24	17
VOŠ	do 10 let	3	1	1	1
	nad 10 let	7	4	5	5
VŠ (Bc.)	do 10 let	4	2	5	8
	nad 10 let	12	1	12	9
VŠ (Mgr./Ing.)	do 10 let	16	4	16	9
	nad 10 let	30	7	30	28

zdroj: vlastní zpracování

Pracovníci se středním vzděláním s délkou praxe do 10 let získali požadované schopnosti hlavně díky dalšímu vzdělávání, které zabezpečuje zaměstnavatel a praxí v zaměstnání. Ti, co mají praxi delší 10 let, získali dovednosti praxí v zaměstnání a v mnoha případech také dalším vzděláváním.

Pracovníci, kteří mají vyšší odborné vzdělání a praxi ve veřejné správě kratší 10 let získali požadované dovednosti nejvíce studiem, ti s delší praxí také v největší míře studiem.

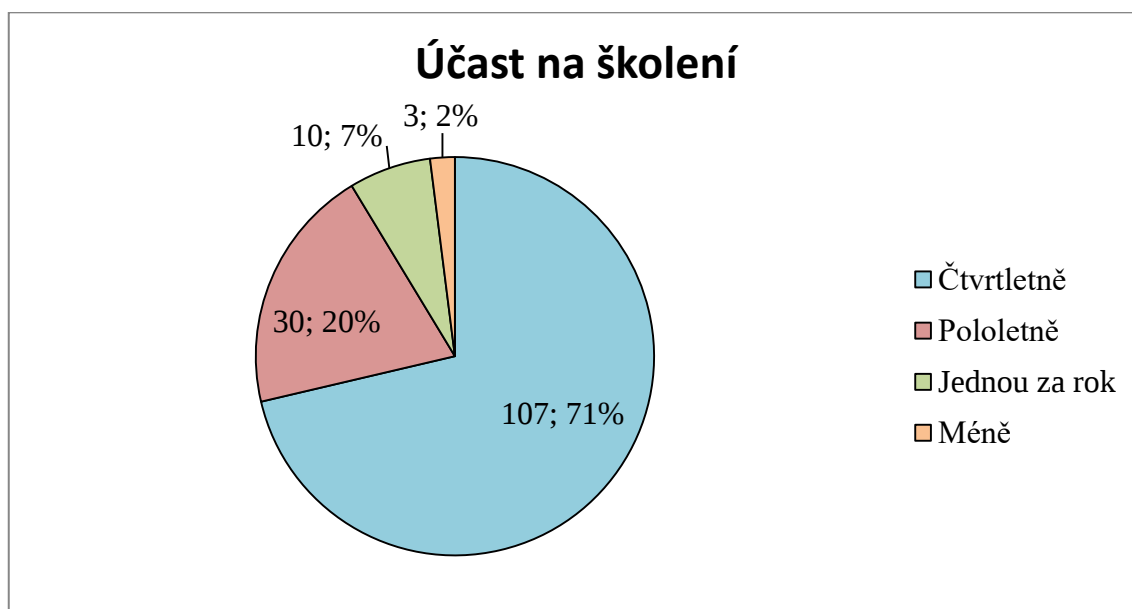
Pro vysokoškolsky vzdělané úředníky s bakalářským titulem a s praxí kratší 10 let, bylo pro získání požadovaných schopností a dovedností nejvýznamnější další vzdělávání a pro pracovníky s delší praxí studium a praxe v zaměstnání.

Vysokoškolsky vzdělaní s magisterským či inženýrským titulem s praxí kratší 10 let uvedli nejčastěji studium a praxe v zaměstnání, s delší praxí také studium a praxe v zaměstnání.

Účast úředníků na školení

Následující otázkou bylo, jak často se pracovníci účastní odborného výcviku či školení. Úředníci mají zákonem stanovený povinný počet dní školení, jedná se o 18 dní během tří let výkonu práce. Záleží na typu školení, zda se jedná o vícedenní kurzy či jednodenní semináře, přednášky či jiné typy vzdělávání, z toho vyplývá, jak často se pracovníci účastní odborného výcviku či školení.

Největší počet respondentů uvedlo, že se školení účastní čtvrtletně, to je 107 (71 %). Další významnou složkou jsou lidé, kteří se účastní školení pololetně, to je 30 (20 %) dotazovaných. Zbýlá část respondentů se školení účastní jednou za rok či méně. Jak často se pracovníci veřejné správy účastní školení, ukazuje graf č. 14.



Graf 14 - Účast na školení

zdroj: vlastní zpracování

Účast na školení jsem porovнала mezi podřízenými a vedoucími pracovníky. Výsledky jsou uvedeny v tabulce č. 8. Vedoucí pracovníci se účastní školení nejčastěji jednou za čtvrt roku. Oproti tomu podřízení pracovníci ve více případech i méně často, než jednou za čtvrt roku, i když je toto nejčastější odpověď.

Podle těchto výsledků pracovníci dodržují povinné školení, které je stanovené zákonem pro úředníky. Pracovníci se školí se pravidelně dle možností a povinností dané zaměstnavatelem.

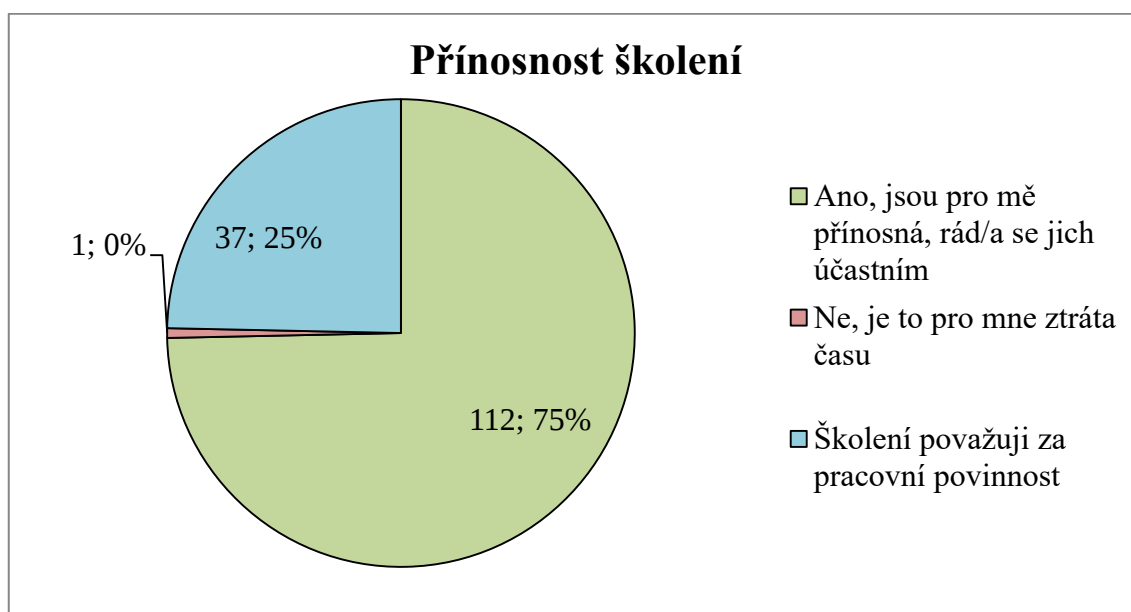
Tabulka 8 - Účast na školení dle pracovního postavení

ŠKOLENÍ/FUNKCE	VEDOUCÍ	PODŘÍZENÍ
ČTVRTLETNĚ	26	81
POLOLETNĚ	6	24
1X/ROK	2	8
MÉNĚ	0	3
CELKEM	34	116

zdroj: vlastní zpracování

Přínosnost školení

Další zkoumanou oblastí je, zda jsou absolvovaná povinná školení pro pracovníky veřejné správy přínosná. Nejvíce respondentů, 112 (75 %) uvedlo, že ano. Školení jsou pro tuto část přínosná a rádi se jich účastní. Zbylá část pracovníků, tedy 37 (25 %) odpovědělo, že povinná školení považují za pracovní povinnost, které berou pouze jako součást pracovní náplně. Výsledky dotazníku, jak je přínosné školení pro pracovníky zobrazuje graf č. 15.



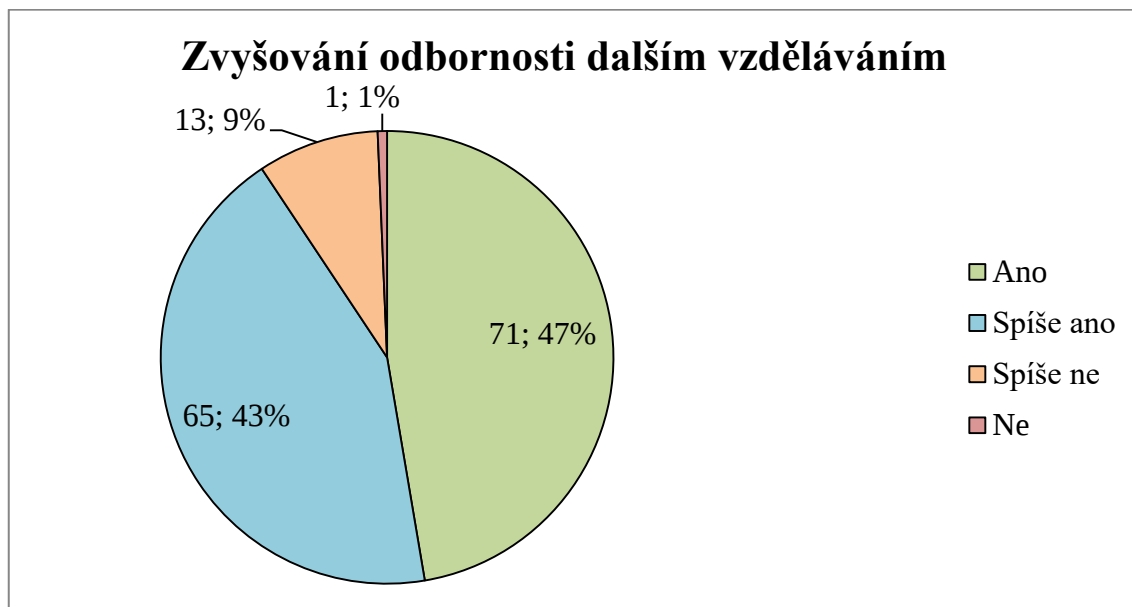
Graf 15 - Přínosnost školení

zdroj: vlastní zpracování

Zvyšování odbornosti dalším vzděláváním

Zda další vzdělávání zvyšuje odbornost, je dalším zkoumaným faktorem. Povinná školení by měla napomoci získání a udržení požadované výše odbornosti pracovníků a nabýt nové vědomosti, které se týkají výkonu dané pracovní pozice.

Celkem 71 respondentů (47 %) odpovědělo, že vzdělávání jistě zvyšuje jejich odbornost, 65 (43 %) pracovníků uvedlo, že další vzdělání spíše napomáhá zvyšovat odbornost. Menšina, celkem 10 % pracovníků uvedlo, že vzdělávání nepomáhá či spíše nepomáhá zvyšovat odbornost pracovníků, podle mého názoru tito zaměstnanci prošli již několika vzdělávacími akcemi a nemají potřebu se dále vzdělávat, jelikož všechny potřebné informace pro výkon své činnosti již znají a využívají. Zda podle pracovníků zvyšuje další vzdělávání odbornost, zobrazuje graf č. 16.



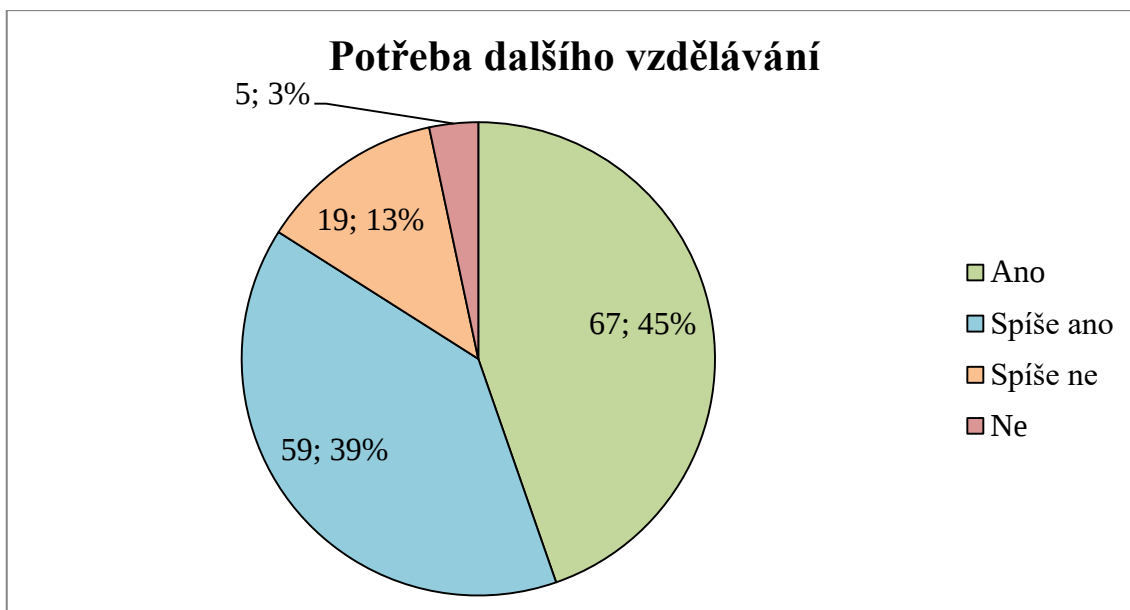
Graf 16 - Zvyšování odbornosti dalším vzděláváním

zdroj: vlastní zpracování

Potřeba dalšího vzdělávání

Další otázkou bylo, zda mají úředníci vlastní potřebu dalšího vzdělávání. Z následujícího grafu vyplývá, že respondenti mají jednoznačně potřebu dalšího vzdělávání, je to nezbytné pro udržení pracovního místa s ohledem na neustálý vývoj technologií, novelizace zákonů a měnící se požadavky pro výkon pracovní pozice.

V počtu 67 (45 %) pracovníků uvedlo, že mají potřebu dalšího vzdělávání a u 59 (39 %) úředníků byla odpověď spíše ano. Z toho vychází, že celoživotní vzdělávání v pracovní oblasti je významné pro většinu zaměstnanců z důvodu udržení pracovního zařazení či rozvoj osobnosti a pracovní růst. Pouze 19 osob (13 %) odpovědělo, že potřebu dalšího vzdělávání spíše nemají a 5 (3 %) pracovníků nemají tuto potřebu dalšího vzdělávání. Zda mají pracovníci potřebu dalšího vzdělávání, zobrazuje následující graf č. 17.

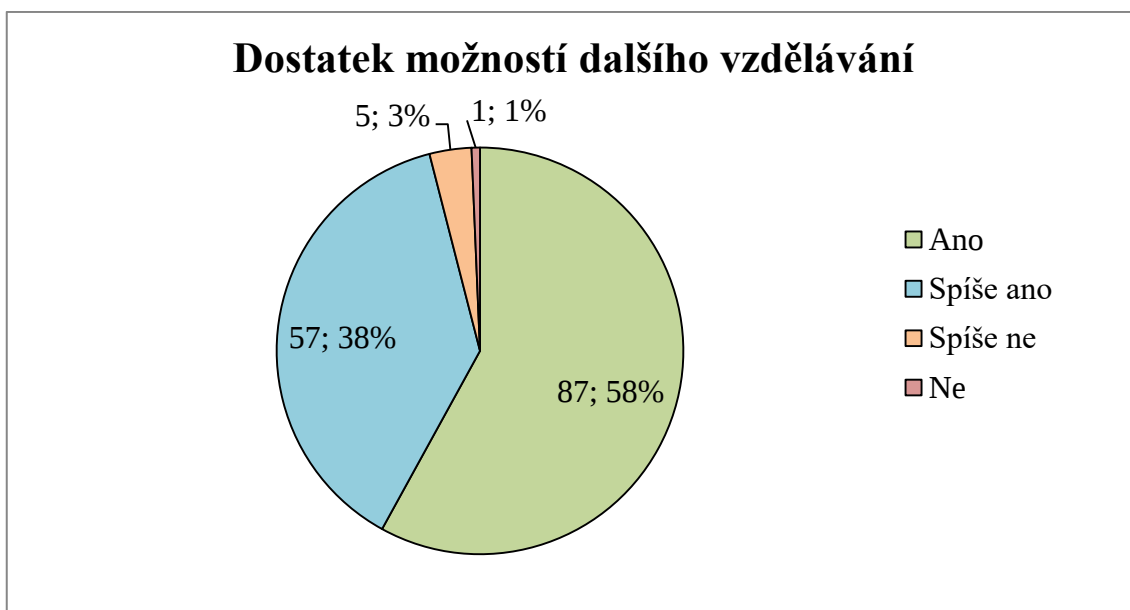


Graf 17 - Potřeba dalšího vzdělávání

zdroj: vlastní zpracování

Dostatečnost možností dalšího vzdělávání

Další otázkou je, zda mají pracovníci veřejné správy dostatek možností dalšího vzdělávání a školení od zaměstnavatele popisuje graf č. 18. Kladné odpovědi jsou díky povinnému školení úředníků velmi vysoké. Z tohoto vyplývá, že zákonem dané počty dní školení jsou dodržovány a tedy dostačující.

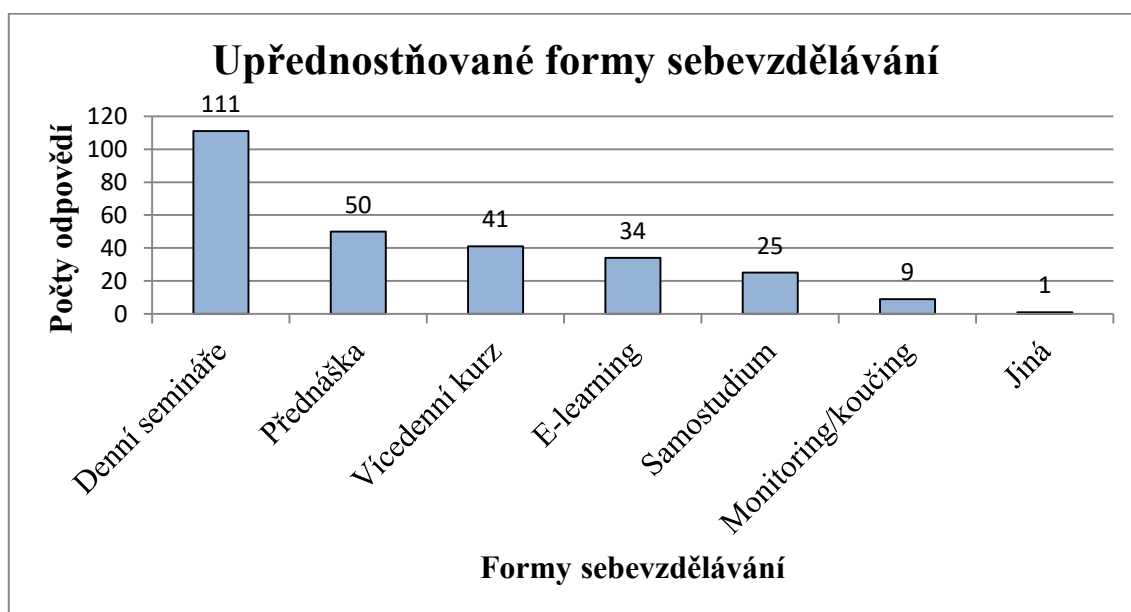


Graf 18 - Dostatek možností dalšího vzdělávání

zdroj: vlastní zpracování

Upřednostňované formy sebevzdělávání

Následující graf č. 19 poukazuje na to, jaké formy sebevzdělávání jsou upřednostňovány státními zaměstnanci. Nejvíce respondentů v počtu 111 upřednostňuje denní semináře, jelikož jsou časově nenáročné a nové informace jsou dobře zpracovatelné. Mezi další formy, které pracovníci upřednostňují, jsou přednášky a to v počtu 50 a vícedenní kurzy v počtu 41. Formy vzdělávání jako jsou E – learning, samostudium, monitoring či koučing jsou méně oblíbené.



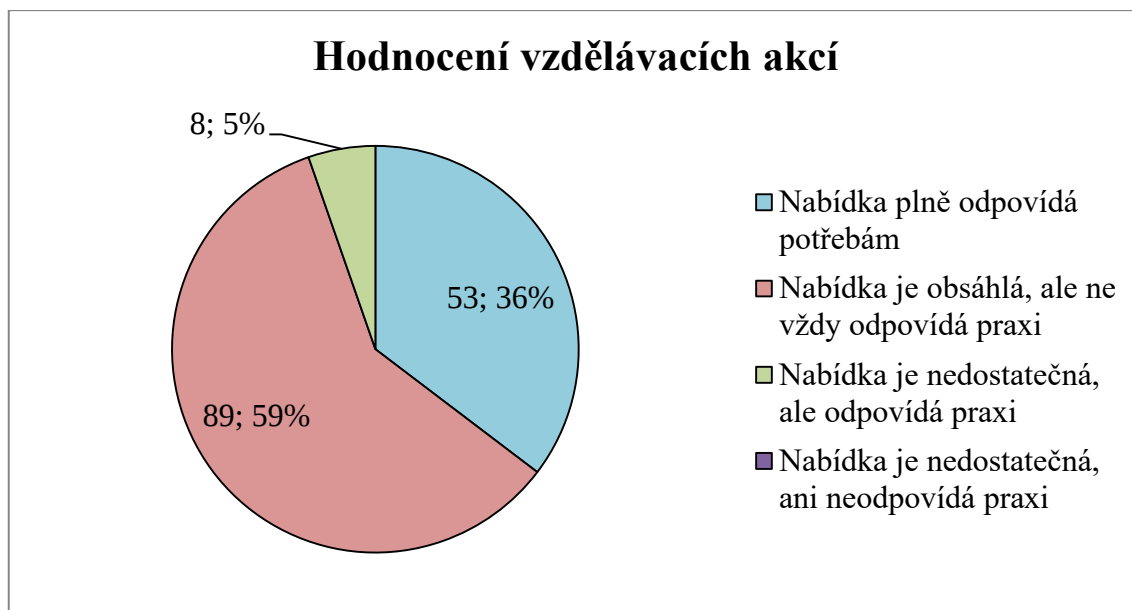
Graf 19 - Upřednostňované formy vzdělávání

zdroj: vlastní zpracování

Hodnocení poskytnutých vzdělávacích akcí

Dalším zkoumaným aspektem je, jak pracovníci veřejné správy hodnotí jim poskytované vzdělávací akce, jaká je nabídka těchto akcí, zda je dostatečná či nedostatečná a zda odpovídá praxi a potřebám, toto popisuje graf č. 20.

Z průzkumu vyplývá, že pracovníci nejčastěji považují nabídku školení za obsáhlou, ale ne vždy odpovídají praxi. Tuto odpověď uvedlo 89 (59 %) respondentů. Podle 53 (36 %) dotazovaných nabídka plně odpovídá potřebám a je tedy dostačující. Nejméně respondentů, v počtu 8 (5 %) považuje nabídku za nedostatečnou, ale odpovídající praxi.

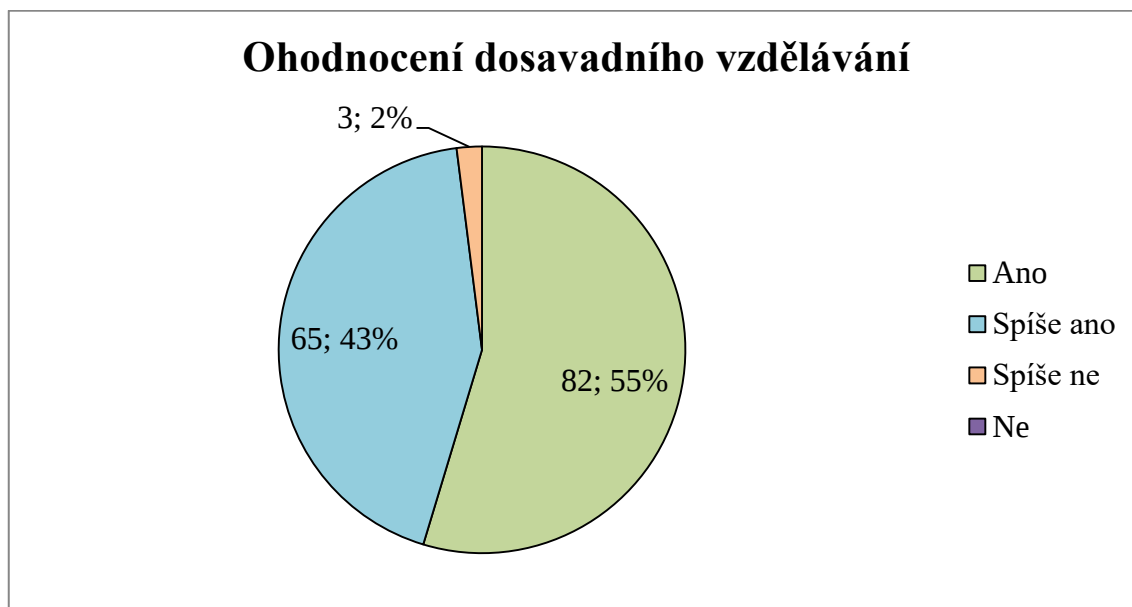


Graf 20 - Hodnocení vzdělávacích akcí

zdroj: vlastní zpracování

Zhodnocení dosavadního vzdělávání

Další zkoumanou oblastí je, zda úředníci považují své dosavadní vzdělání za dostačující pro výkon momentální pracovní pozice v oblasti veřejné správy. Ohodnocení dosavadního vzdělávání pracovníků zobrazuje graf č. 21.



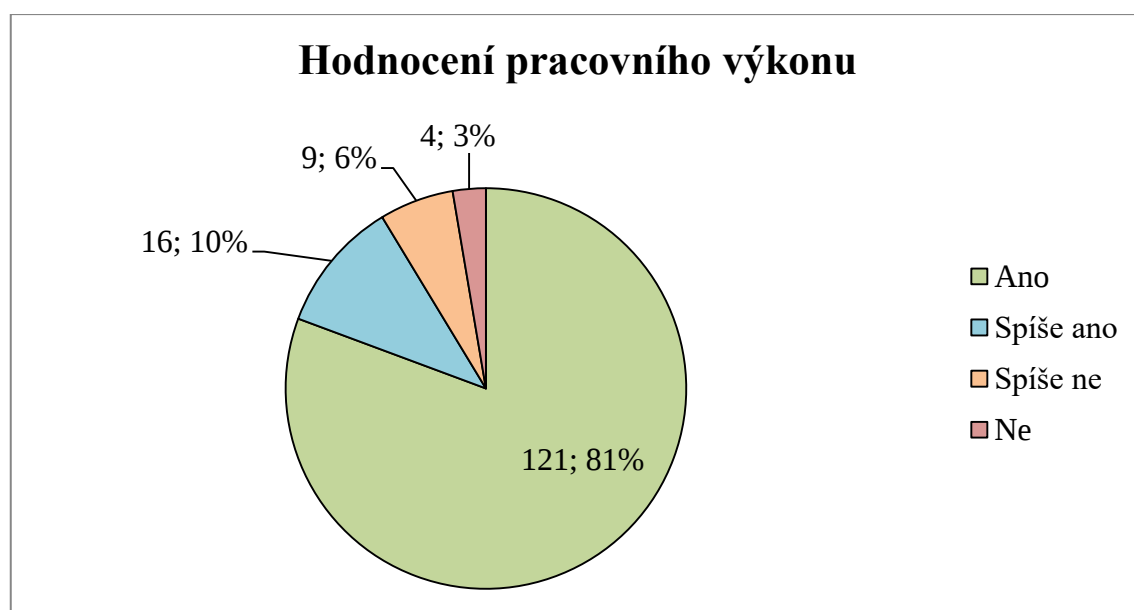
Graf 21 - Ohodnocení dosavadního vzdělání

zdroj: vlastní zpracování

Z průzkumu jednoznačně vyplývá, že pracovníci veřejné správy jsou dostatečně školeni a jejich vzdělání je v uspokojivé úrovni. Tomu odpovídá i následující graf. Respondenti ve většině případů uvedli, že dosavadní vzdělávání je dostačující či spíše dostačující.

Hodnocení pracovního výkonu úředníků

Zda probíhá pravidelně hodnocení pracovního výkonu jednotlivých pracovníků, které má napomáhat zlepšování, ukazuje následující graf č. 22. 121 (81 %) respondentů uvedlo, že hodnocení jejich pracovního výkonu probíhá pravidelně. 16 (10 %) pracovníků odpovědělo, že spíše ano. Zbylá část zaměstnanců uvedla, že hodnocení výkonu spíše neprobíhá či není uskutečňováno vůbec.

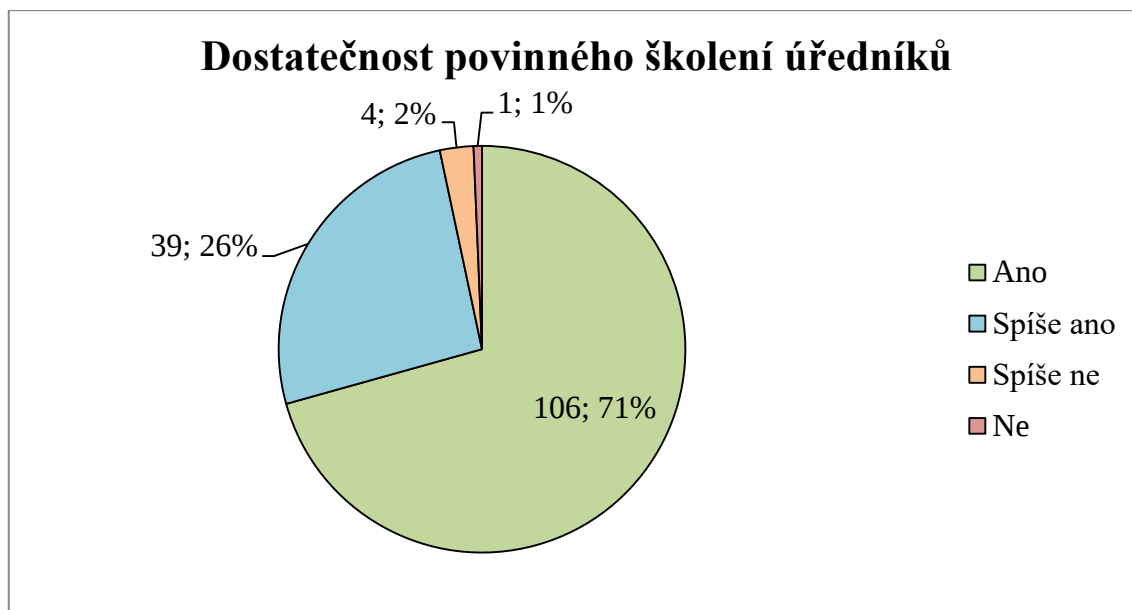


Graf 22 - Hodnocení pracovního výkonu

zdroj: vlastní zpracování

Povinné školení úředníků

Úředníci by měli splnit 18 dní školení v období 3 let. Tato otázka má za účel zjistit, zda právě úředníci považují toto časové období za dostatečné. Z grafu č. 23, který následuje, je zřetelné, že 106 pracovníků (71 %) uvedlo, že ano. Dalších 39 (26 %) respondentů odpovědělo, že je počet dní spíše dostačující. Pouze malá část respondentů uvedla, že je povinné školení spíše nedostačující či nedostačující. Ti pracovníci, kteří uvedli negativní odpověď, mají vysokoškolské vzdělání a praxi v oblasti veřejné správy delší, než patnáct let. To poukazuje na to, že je nutné se dále neustále vzdělávat v oboru činnosti bez ohledu na vzdělání a praxi.



Graf 23 - Dostatečnost povinného školení úředníků

zdroj: vlastní zpracování

4.5 Odpovědi na výzkumné otázky

V této kapitole uvedu odpovědi na výzkumné otázky, které jsem si stanovila v podkapitole 4.1 Cíl výzkumu a výzkumné otázky, které vyplynuly z výzkumu pomocí dotazníkového šetření.

1. Jakou váhu mají profesní kompetence oproti měkkým při výkonu činnosti ve veřejné správě?

Pracovníci preferují další vzdělávání v oblastech prohlubování profesních znalostí, které se týkají pracovní pozice před prohlubováním měkkých kompetencí. Z toho vyplývá, že pro pracovníky mají větší váhu profesní kompetence a profesní růst než osobnostní růst. Vzhledem k požadované vysoké odbornosti a povinného vzdělávání je významnější mít komplexní souhrn odborných dovedností a znalostí, které jsou doplněné vlastnostmi, které souvisí s etikou pracovníků.

Z oblastí potřebného dalšího vzdělávání pracovníci nejčastěji uvedli problematiku zákonů a práva a oblast komunikace a vystupování před lidmi jako nejvýznamnější okruhy pro další vzdělávání. Výsledky jsou zobrazeny v grafu č. 8, poukazují na to, že profesní a měkké kompetence se prolínají a obě části jsou souběžně důležité pro pracovní výkon úředníků.

2. Jaké kompetence požadují zaměstnavatelé nejvíce po pracovnících?

Z výzkumu vyplynulo, že po pracovnících jsou nejčastěji požadovány z měkkých kompetencí vlastnosti jako samostatnost, spolehlivost, zodpovědnost, pečlivost a komunikativnost. Z profesních kompetencí je v největší míře požadováno zachovávání pravidel slušného chování, zachovávání mlčenlivosti, znalost právních norem, elektronická komunikace a práce s interními informačními systémy. Toto je základní rámec schopností, který by měl státní zaměstnanec mít pro požadovanou úroveň reprezentování státu.

3. Jaké jsou nároky zaměstnavatelů na další vzdělávání?

Na pracovníky jsou nároky vysoké, vyplývá to z povinnosti splnit stanovený počet dní školení, které jsou stanoveny zákonem. Dále poté z vlastní iniciativy pracovníků neustále se vzdělávat a orientovat v novelizovaných vyhláškách a zákonech. Podle odpovědí respondentů se 71 % z nich účastní školení čtvrtletně a zaměstnavatel poskytuje dostatek možností pro další vzdělávání. Tyto výsledky ilustrují grafy č. 14 a č. 18.

4. Je další vzdělávání úředníků z jejich pohledu dostatečné a napomáhá jim v profesním rozvoji?

Nabídka vzdělávacích akcí, poskytovaná pracovníkům, je podle výsledků dotazníkového šetření obsáhlá, ale v některých případech ne vždy odpovídá praxi a oblastem, ve kterých se mají pracovníci potřebu dále vzdělávat. Dosavadní vzdělávání považují pracovníci za dostačující. 88 respondentů uvedlo, že dalším vzděláváním a školením, které je zabezpečováno od zaměstnavatele, získali požadované schopnosti a dovednosti pro momentální pracovní pozici, toto je zobrazeno v grafu č. 13. Graf č. 16 udává, že podle úředníků další vzdělávání rozhodně zvyšuje jejich odbornost. Dle grafu č. 21 je zřejmé, že téměř všichni respondenti považují dosavadní vzdělávání za dostatečné a dle grafu č. 23 považují povinné školení úředníků také za dostatečné pro výkon činnosti.

5. Jaké způsoby dalšího vzdělávání jsou nejefektivnější a nejvíce preferované pracovníky?

Pracovníci nejvíce preferují denní či vícedenní semináře či přednášky a E – learning nebo samostudium, dále pak preferují interní možnosti vzdělávání před externím.

V období pandemie koronaviru měli pracovníci možnosti online vzdělávání, někteří tuto formu školení preferují, ostatní se rádi účastní seminářů osobně, mohou tak poznávat kolegy z jiných úřadů a diskutovat s nimi o různých tématech, které se týkají konkrétních pracovních pozic.

6. Jsou vedoucí pracovníci častěji školeni a prohlubují své profesní kompetence častěji, než pracovníci na nižších pozicích?

Ve vzorku respondentů je více podřízených pracovníků, ale dle tabulky č. 2 je zřejmé, že vedoucí pracovníci jsou nejčastěji školeni čtvrtletně, oproti tomu podřízení jsou školeni ve více případech i méně často.

7. Jsou profesně orientované kompetence, týkající se odbornosti, u pracovníků veřejné správy na vysoké úrovni?

Díky zákonem daného školení pracovníků veřejné správy prohlubují respondenti své znalosti a zvyšují si tím svoji odbornost. Toto vyplývá z grafu č. 16. Vzhledem k tomu, že všichni respondenti mají minimálně střední vzdělání ukončené maturitní zkouškou, procházejí vstupním a následným vzděláváním a musí vykonat úřednickou zkoušku, jsou profesně orientované kompetence, týkající se odbornosti u pracovníků veřejné správy na vysoké úrovni.

8. Liší se odpovědi podle identifikačních znaků pracovníků veřejné správy?

Odpovědi se liší minimálně, ve výsledcích nejsou významné rozdíly. Nejvýraznější odlišnosti se vyskytují mezi vedoucími a podřízenými pracovníky, tedy dle vykonávané funkce. Odlišnosti se objevují také podle vzdělání, vysokoškolsky vzdělaní úředníci mají jiné zkušenosti, než středoškolsky vzdělaní. Zatímco pracovníci s nižším vzděláním získali potřebné znalosti v největší míře praxí v zaměstnání, ti s vyšším vzděláním je nabyli praxí ve škole či delším studiem.

5 Diskuze

V kapitole diskuze zhodnotím celkový provedený výzkum mé bakalářské práce podrobněji. Nejdříve zhodnotím výsledky získané z dotazníkového šetření, následně porovnam výsledky s aktuálními trendy vyplývajícími z trhu práce a literaturou.

Výsledky dotazníkového šetření

Ve výsledcích nejsou výrazné rozdíly v odpovědích dle identifikačních znaků pracovníků. Pro zaměstnavatele je nejdůležitější, aby pracovníci jednali v souladu s etickým kodexem, zachovávali mlčenlivost z důvodu ochrany osobních údajů a orientovali se v novelizovaných zákonech a vyhláškách. Školení jsou pro pracovníky přínosná a rádi se jich účastní a také je podle respondentů další vzdělávání přínosné pro zvyšování odbornosti v konkrétních oborech. Úředníci mají ve velké míře potřebu dále se vzdělávat a k tomu jim zaměstnavatelé poskytují dostatek možností. Zákonem dané dny školení jsou z pohledu pracovníků dostačující. Úředníci nejvíce preferují denní semináře jako formu vzdělávání, dále také přednášky či vícedenní kurzy. Některá školení jsou již v online podobě, ale pro pracovníky je stále důležité setkávat se s kolegy z jiných úřadů a případně debatovat o odlišnostech nebo problémech, které se mohou vyskytnout.

Dále z výzkumu vyplynulo, že u státních zaměstnanců probíhá pravidelné hodnocení pracovního výkonu, které napomáhá zlepšování. Po shrnutí veškerých výsledků z dotazníkového šetření lze říci, že respondenti vědí, co zaměstnavatelé po pracovnících požadují, jaké kompetence jsou významné pro výkon pracovní činnosti ve veřejné správě a případně jaké mají možnosti dalšího vzdělávání a osobnostního růstu.

Porovnání výsledků výzkumu s aktuálními trendy vyplývajícími z trhu práce

V rámci projektu „Implementační jednotka Strategického rámce rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020“ (www.mvcr.cz) byl zpracován dokument nazvaný *Klientsky orientovaná veřejná správa 2030*, kde jsou uvedeny vize a dílčí cíle. Vizí je, že veřejná správa bude v roce 2030 orientovaná na občany v maximální možné míře, díky tomu se bude neustále zvyšovat kvalita života obyvatelstva a dobré jméno správy v České republice.

Co největší množství služeb bude občanům poskytováno elektronicky, klienti budou moci kvalitu poskytovaných služeb ohodnotit, jednotlivé úřady spolu budou lépe komunikovat, zpřehlední se kompetence pracovníků a bude se dbát na jejich vymáhání. Správa bude pro klienty jasnější a budou o všem lépe informováni. Klíčovým projektem je mimo jiné vytvoření nového kompetenčního zákona.

Výsledky výzkumu se shodují s výše uvedeným dokumentem. Prohlubování profesních i měkkých kompetencí pracovníků veřejné správy je důležité jak z pohledu respondentů, tak i zaměstnavatelů. Díky dalšímu vzdělávání mohou pracovníci využívat nových, moderních trendů, které se týkají elektronizace, zlepšovat svůj pracovní výkon a být blíže k občanům. Pracovníci ve veřejné správě musí mít požadovanou úroveň jednání, kterou získávají také průběžným školením. Úřady by měli mít stejné možnosti dalšího vzdělávání a tím i podobnou úroveň znalostí.

Porovnání výsledků výzkumu s literaturou

Pracovníci veřejné správy se při své pracovní činnosti setkávají s etickým kodexem, kterým se musí řídit. V kodexu je jasně popsáno, jak by pracovníci měli a neměli jednat při komunikaci s klienty a také jak vhodně vystupovat. Podle odpovědí respondentů se pracovníci kodexem v praxi řídí běžně a dodržují jej.

V průběhu dotazníkového šetření jsem čerpala inspiraci ve výzkumu „Profesní a měkké kompetence pracovníků veřejné správy“ (Berková a kol., 2019). Z tohoto výzkumu vyplynulo, že nejvíce potřebné kompetence pro pracovníky veřejné správy jsou efektivní komunikace a vyjednávání, elektronická komunikace, dále také organizování práce, spolupráce v týmu a práce s interními informačními systémy. Podobné výsledky jsou i z mého výzkumu, je to základní rámec kompetencí, které by měl každý úředník mít. Oba výzkumy potvrdily, že pracovníci mají potřebu dále se vzdělávat nejen v rozvoji profesních kompetencí, ale i měkkých a v oblasti osobnostního růstu. Z obou výzkumů vyplynulo, že pracovníci preferují školení, kde mají možnost setkat se s lektorem či pracovníky z ostatních úřadů před online vzděláváním.

6 Doporučení pro praxi

Dle výzkumu „Profesní a měkké kompetence pracovníků veřejné správy (Berková a kol., 2019)“ jsou důvody nepodporování dalšího vzdělávání z pohledu pracovníků veřejné správy hlavně nedostatek času zaměstnanců, nezájem ze strany zaměstnavatelů, finanční důvody a také nevhodně zvolená školení. Z výsledků dotazníkového šetření mé bakalářské práce vyplynulo, že pracovníci považují poskytovaná školení za dostatečná, ale ne vždy odpovídající praxi a oblastem potřebným k dalšímu vzdělávání. Doporučila bych tedy zaměřit se na konkrétní požadavky jednotlivých pracovníků a podporovat vzdělávací akce, které jsou zaměřené detailněji na danou problematiku.

Dalším doporučením je podporovat přednášky pro studenty na středních a vysokých školách o požadavcích na státní zaměstnance, výhody a nevýhody práce ve veřejné správě. Například v předmětu kariérní poradenství, kde již přednášky tohoto typu probíhají, navrhuji v přednáškách pokračovat a podporovat setkávání s odborníky z praxe se studenty. Tyto zkušenosti jsou dobré jak pro uchazeče o zaměstnání ve veřejné správě, tak i pro všeobecný přehled o fungování správy v České republice.

Akreditované instituce ministerstvem vnitra na Vysočině jsou Kraj Vysočina se sídlem Žižkova 1882/57, 586 01 Jihlava, dále Město Velké Meziříčí se sídlem Radnická 29/1, 594 13 Velké Meziříčí a také Vzdělávací centrum Jihlava, s.r.o. se sídlem Tolstého 1455/2, 586 01 Jihlava. Tyto centra slouží k zajišťování vzdělávací služby pro pracovníky veřejné správy. (www.mvcr.cz)

Zajímavé kurzy nabízí Vzdělávací centrum Jihlava, s.r.o., například kurz Asertivní jednání při práci s klienty, který je akreditovaný Ministerstvem práce a sociálních věcí a Ministerstvem vnitra. Tímto kurzem by pracovníci mohli prohlubovat měkké kompetence a asertivní jednání, které je pro jednání s klienty významné. Účastníci školení obdrží osvědčení v souladu s akreditací. Další nabízený kurz Obecně závazné vyhlášky a nařízení obcí, který je svým programem vhodný k prohlubování profesních kompetencí pracovníků v oblasti právních předpisů. Tabulka č. 9 popisuje program, termín konání a finanční náročnost kurzů. (www.vccr.cz)

Tabulka 9 - Nabídka kurzů Vzdělávacího centra Jihlava, s. r. o.

Název kurzu	Program kurzu	Cena za osobu a termín konání
Asertivní jednání při práci s klienty	Asertivita a empatie - základ profesní komunikace	1 790 Kč, 7. 9. 2021 (9:00 - 14:00)
	Agresivita, pasivita a manipulace jako každodenní součást mezilidské komunikace - jak na ně reagovat a jak se jim vyhnout ve vlastním chování	
	Verbální a neverbální komunikace	
	Sebeřízení a sebevědomí, práce s emocemi a stresem	
	Asertivní techniky	
	Asertivita a typické situace pro její použití: odmítnutí neoprávněného požadavku, vytknutí chyby a požádání o nápravu, ematické sdělení negativní zprávy a zvládnutí rozzlobeného klienta	
	Řešení konkrétních situací vycházející z praxe účastníků	
Obecně závazné vyhlášky a nařízení obcí	Úvod do problematiky	1 750 Kč, 16. 9. 2021 (9:00 - 14:00)
	Hierarchie právních předpisů	
	Právní předpisy obcí, jejich rozdělení, rozdíly	
	Legislativní proces, legislativně technická pravidla normotvorby obcí	
	Sbírka právních předpisů ÚSC	
	Některé změny právních předpisů v souvislosti se sbírkou právních předpisů ÚSC	
	Obecně závazné vyhlášky obcí	
	Nařízení obcí	
	Dozor nad obecní normotvorbou	
	Diskuse, dotazy	

(zdroj: www.vccr.cz, vlastní zpracování)

Pokud by se kurzu Asertivní jednání při práci s klienty účastnilo například 30 pracovníků, organizaci by to vyšlo na 53 700 Kč. Pokud by se kurzu Obecně závazné vyhlášky a nařízení obcí účastnilo také 30 úředníků, finanční náročnost pro organizaci

by byla 52 500 Kč. V těchto cenách však nejsou započítány všechny náklady spojené se školením, kterými jsou cestovné, strava, případně ubytování.

Dalším vzdělávacím střediskem je Institut pro veřejnou správu Praha se sídlem Baarova 1026/2, 140 00 Praha 4 – Michle, pobočkou institutu je Vzdělávací středisko Benešov se sídlem Ke Stadionu 1918, 256 01 Benešov. Institut poskytuje akreditované průběžné vzdělávání pro pracovníky veřejné správy. Nabídka aktuálních školení je zveřejňována v elektronické publikaci dvakrát za rok. V tabulce č. 10 jsou uvedeny kurzy, které jsou v nabídce pro rok 2021 s termínem konání a finanční náročností. Aktuálně jsou vypsány termíny kurzů, které souvisí hlavně se zkouškou odborné způsobilosti úředníků. Nejspíš kvůli pandemii koronaviru nejsou jiné kurzy plánovány. Institut má v nabídce celou řadu kurzů, které by mohli pomoci prohlubovat jak měkké, tak i profesní kompetence pracovníků. Pokud by byl zájem ze strany úředníků o nějaký nabízený kurz, který nemá vypsáný termín, lze institut kontaktovat.

Mezi školení, které institut nabízí v portfoliu kurzů a kterými by pracovníci prohlubovali své měkké kompetence, jsou například Abeceda etiky pro úředníky, Agresivní klient, Asertivita pro státní úředníky, Asertivita v komunikaci, Asertivita v praxi úřadu, Budování dobrého jména úřadu, Diskriminace, mobbing a bossing na pracovišti, Efektivní komunikace a vyjednávání, Emoce na pracovišti, Etika a etiketa, Etika a základy společenské obratnosti, Image úředníka, Komunikace s klientem, Prezentační dovednosti, Rozhodování a řešení problémů, Rozvoj osobnosti, Sebeřízení pro lepší pracovní výkon, Time management a jiné zajímavé kurzy.

Mezi školení, které institut nabízí v portfoliu kurzů k prohlubování profesních kompetencí, jsou například Zákon o střetu zájmů v prostředí územního samosprávného celku, EXCEL, Informační systémy veřejné správy a dopady jejich fungování v praxi, Krizové řízení, Legislativní pravidla vlády, Novela zákona o obcích, Příprava na obecnou část úřednické zkoušky, Správní řád, Správní řízení v praxi, Tipy a triky v MS WORD, Vzdělávání vedoucích zaměstnanců správních úřadů, Základní registry veřejné správy. Institut nabízí konkrétní kurzy pro jednotlivá pracovní místa, která souvisí s výkonem práce a jsou tedy vhodná pouze pro daný obor působnosti. Tato školení jsou přínosná pro řádné splnění úřednické zkoušky, institut poskytuje také studijní materiály pro přípravu ke zkoušce. (www.institutpraha.cz)

Tabulka 10 – Nabídka kurzů Institutu pro veřejnou správu

Název kurzu	Program kurzu	Cena za osobu a termín konání
EL Korupce, etika a whistleblowing (E - learning)	Korupce a související pojmy	500 Kč, 1. 12 2021 - 31. 12. 2021 (rozsah 16 hodin)
	Příslušné právní předpisy a jejich vzájemná provázanost	
	Mezinárodní úprava	
Příprava ke zkoušce odborné způsobilosti úředních osob oprávněných k provádění úkonů správního orgánu v řízení o přestupcích (webinář)	Organizace a činnost veřejné správy	1 500 Kč, 13. 12. 2021 - 14. 12. 2021 (rozsah 12 hodin)
	Odpovědnost za přestupek	
	Řízení o přestupku	

(zdroj: www.institutpraha.cz)

Pokud by se kurzu El Korupce, etika a whistleblowing účastnilo 30 osob, organizaci by to stálo 15 000 Kč. Pokud jde o kurz Příprava ke zkoušce odborné způsobilosti úředních osob oprávněných k provádění úkonů správního orgánu v řízení o přestupcích, kterého by se účastnilo také 30 osob, finanční náročnost je 45 000 Kč. Při porovnání kurzů z tabulek 9 a 10 mohu říci, že kurzy nabízené Institutem pro veřejnou správu jsou cenově výhodnější, jelikož se jedná o elektronické kurzy, odpadají tedy ostatní náklady, jsou v rozsahu hodin delší a neměli by se lišit od kurzů, kterých se účastní pracovníci osobně. Jedinou nevýhodou je, že pracovníci ztrácí kontakt s pracovníky z jiných úřadů a lektorem.

V dnešní době se velká část seminářů koná v elektronické podobě prostřednictvím E-learningu. Výhodou distančního vzdělávání je dostupnost školení pro všechny, menší časová náročnost, snížení nákladů a rychlost školení. Významným krokem k zefektivnění činnosti úředníků bylo dokončení elektronické podpory úřednické zkoušky v roce 2019 za pomoci aplikace eZkouška. Díky menší finanční náročnosti by bylo dobré více se zaměřit na online školení či aplikace, kde by konkrétní pracovníci měli větší možnosti detailněji zaměřených školení s různou problematikou. Je vhodné, aby pracovníci mohli přicházet s vlastními návrhy, názory a požadavky na nová školení v potřebných oblastech.

Vzdělávání úředníků nekončí studiem, ale je to neustálý proces, při kterém si pracovníci zdokonalují své dovednosti. Další vzdělávání je také důležité pro dobrou orientaci v aktuální problematice jednotlivých oborů.

Problémy v dalším vzdělávání úředníků je návratnost investic do školení, nedostatek finančních prostředků, motivace úředníků, školení neodpovídající praxi a potřebám pracovníků. Přes uvedené nedostatky v dalším vzdělávání úředníků považuji celkově současný systém vzdělávání v územní samosprávě za dobře fungující a systematický.

Dále bych doporučila zvýšení efektivity vzdělávání úředníků tím, že by po každém školení mohli být pracovníci prozkoušeni testem, zda mělo školení vliv na zvýšení jejich znalostí. Dalším doporučením je podporovat a motivovat pracovníky ke vzdělávání například tím, že některé kurzy budou věnovány jejich osobnostnímu rozvoji, nejen pracovnímu.

Závěr

Teoretická část se zabývala popsáním základních pojmů, týkajících se oblasti veřejné správy. Nejprve byla rozebrána veřejná správa jako pojem, rozdělení na státní správu a samosprávu, jejich činnost a příslušné orgány. Dále se práce věnovala systému vzdělávání úředníků územních samosprávných celků, používaným metodám vzdělávání, popsáním specifik vzdělávání státních zaměstnanců a dále etickému kodexu úředníků a zaměstnanců veřejné správy. Následující popisovanou oblastí byl pojem kompetence a rozdělení na měkké a profesní kompetence. Další nedílnou součástí, které jsem se věnovala, bylo popsání významných kompetencí při výkonu práce v oblasti veřejné správy a odměňování a motivaci pracovníků.

Výzkumná část začíná popsáním cíle výzkumu a stanovením výzkumných otázek. Metodou sběru dat pro výzkum bylo dotazníkové šetření. Ve výzkumu je popsána charakteristika respondentů, dále jsou rozebrány a porovnány výsledky výzkumu pomocí grafů a následuje zhodnocení, odpovědi na výzkumné otázky a diskuze s doporučeními pro praxi.

Cílem bakalářské práce bylo zjistit nároky zaměstnavatelů na pracovníky veřejné správy a následně také zjistit pohled zaměstnanců na problematiku profesních a měkkých kompetencí a dále přiblížit, jaké kompetence jsou po pracovnících vyžadovány při uzavírání pracovního poměru. Dílčími cíli bylo zjistit, jakou váhu mají profesní kompetence oproti měkkým při výkonu práce v oblasti veřejné správy, jaké jsou nároky na zaměstnance, co se týká jejich dalšího vzdělávání a zda je dostatečné. Nakonec bylo předmětem výzkumu porovnat požadavky zaměstnavatelů na pracovníky, které se týkají kompetencí, s aktuálními trendy na trhu práce. Z výsledků výzkumu vyplynuly odpovídající doporučení pro praxi.

Seznam použité literatury

BERKOVÁ, Kateřina a kol. *Profesní a měkké kompetence zaměstnanců veřejné správy*. Jihlava: Vysoká škola polytechnická, 2019

Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy. Ministerstvo vnitra České republiky [online]. Praha [cit. 2021-5-28]. Dostupné z: https://www.cuzs.cz/userfiles/documents/Legislativa/Etický_kodex_uredniku_a_zamestnancu_verejne_spravy.pdf

JEDINÁK, Petr. *Profese manažera v organizacích veřejné správy: charakteristika manažera, zastávané role a vybrané personální činnosti*. Zlín: Verbum, 2012. ISBN 978-80-87500-26-2.

Jednací řád vlády. Vláda české republiky [online]. Praha: Vláda ČR, 2021 [cit. 2021-01-19]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/ppov/lrv/dokumenty/jednaci-rad-vlady-91200/>

Kurzy pobočka Jihlava. Vzdělávací centrum ČR. [online]. Jihlava: Vzdělávací centrum ČR [cit. 2021-06-28] Dostupné z: <http://www.vccr.cz/index.php?navi=1&LokID=5>

LOCHMANNOVÁ, Alena. *Veřejná správa: základy veřejné správy*. Aktualizované 2. vydání. Prostějov: Computer Media, 2020. ISBN 978-80-7402-417-7.

MALAST, Jan a Karel SVOBODA. *Průvodce světem práva*. Vydání druhé, aktualizované a rozšířené. Praha: Eduko, 2018. ISBN 978-80-88057-53-6.

NEČADOVÁ, Věra. *Veřejná správa*. Jihlava: Vysoká škola polytechnická, 2009. ISBN 978-80-87035-19-1.

Odměňování státních zaměstnanců. Ministerstvo vnitra České republiky [online]. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky [cit. 2021-5-27]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/odmenovani-statnich-zamestnancu.aspx>

PESHA, Anastasiya a Alexander PANCHENKO. Methodology of factor analysis of the importance of the supra-professional competencies of graduates for employers. *Proceedings of the European Conference on Research Methods in Business and Management Studies*, Volume 2020-June, 2020, pp 216-224. DOI: 10.34190/ERM.20.084

Portfolio kurzů. Institut pro veřejnou správu Praha [online]. Praha: Institut pro veřejnou správu Praha [cit. 2021-03-23]. Dostupné z: <https://www.institutpraha.cz/nabidka-kurzu/portfolio-kurzu/>

HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků* [online]. Praha: Grada, 2007 [cit. 2021-03-23]. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-1457-8. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=sv1iBwpuTAC&printsec=frontcover&dq=vzd%C4%9Bl%C3%A1v%C3%A1n%C3%AD+jako+sou%C4%8D%C3%A1st+%C5%99%C3%ADzen%C3%AD+lidsk%C3%BDch+zdroj%C5%AF&hl=cs&sa=X&ved=2ahUKEwjZnoiF-8XvAhWiwAIHHcsPBQsQ6AEwAHoECAEQAg#v=onepage&q&f=false>

SAVANEVIČIENE, Asta, Dalia STUKAITE a Violeta ŠILINGIENE. Development of strategic individual competences. *Engineering Economics*, Volume 3, Issue 58, 2008, pp. 81-88

SEMERÁK, Pavel. *Základy správního práva: Územní orgány státní správy*. Slide Player [online]. Otrokovice [cit. 2021-01-21]. Dostupné z: <https://slideplayer.cz/slide/3320736/>

Seznam vzdělávacích institucí akreditovaných ministerstvem vnitra. Ministerstvo vnitra České republiky [online]. Praha [cit. 2021-06-29]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/akreditace-seznam-vzdelavacich-instituci.aspx>

SVOBODOVÁ, Dagmar. *Profesní poradenství: vybrané kapitoly* [online]. Praha: Grada, 2015 [cit. 2021-03-27]. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-5092-7. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=W1gACgAAQBAJ&pg=PA1&dq=Dagmar+Svobodov%C3%A1&hl=cs&sa=X&ved=2ahUKEwjLzNf5vtDvAhWhtYsKHVP0Cz4Q6AEwAHoECAYQAg#v=onepage&q=Dagmar%20Svobodov%C3%A1&f=false>

ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty* [online]. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016 [cit. 2021-03-23]. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-271-9528-2. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=oG8MDgAAQBAJ&pg=PA141&dq=metody+vzd%C4%9Bl%C3%A1v%C3%A1n%C3%AD&hl=cs&sa=X&ved=2ahUKEwj2-NK0iMbvAhVSi8MKHZiLCjUQ6AEwBnoECAgQAQAg#v=onepage&q=metody%20vzd%C4%9Bl%C3%A1v%C3%A1n%C3%AD&f=false>

Ústřední orgány státní správy. *SMŠČR: Sdružení místních samospráv* [online]. Praha: Sdružení místních samospráv ČR [cit. 2021-01-19]. Dostupné z: <https://www.smscr.cz/cz/622-ustredni-organy-statni-spravy>

MAREK, Jiří, PÁNKOVÁ, Markéta a Petra ŠÍMOVÁ. *Veřejná správa v České republice*. Druhé rozšířené vydání. Praha, 2005. Dostupné také z: <https://www.mvcr.cz/soubor/verejna-sprava-v-ceske-republice.aspx>

Vzdělávání státní správy. Institut pro veřejnou správu Praha [online]. Praha: Institut pro veřejnou správu Praha [cit. 2021-03-23]. Dostupné z: <https://www.institutpraha.cz/kurzy/vzdelavani-statni-spravy/#%C3%9A%C5%99ednick%C3%A1%20zkou%C5%A1ka>

Zákon č. 128/2000 Sb.: Zákon o obcích (obecní zřízení). *Zákony pro lidi* [online]. Praha, 2000 [cit. 2021-01-18]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>

Zákon č. 129/2000 Sb.: Zákon o krajích (krajské zřízení). *Zákony pro lidi* [online]. Praha, 2000, [cit. 2021-01-18]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-129>

Zákon č. 234/2014 Sb.: Zákon o státní službě. *Zákony pro lidi* [online]. Praha, 2014 [cit. 2021-05-24]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-234#cast1>

Zákon č. 312/2002 Sb.: Zákon o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů. *Zákony pro lidi* [online]. Praha, 2002 [cit. 2021-01-18]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-312>

Zákon č. 500/2004 Sb.: Zákon správní řád. *Zákony pro lidi* [online]. Praha, 2004 [cit. 2021-01-18]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-500>

ZAVŘEL, Filip. *Úřad 21. století: vize a současné trendy* [online]. Praha: Ministerstvo vnitra, odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy, 2020 [cit. 2021-5-27]. ISBN 978-80-7616-064-4. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/urad-21-stoleti-vize-a-soucasne-trendy.aspx>

ZAVŘEL, Filip. *Klientsky orientovaná veřejná správa 2030* [online]. Praha: Ministerstvo vnitra, odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy, 2020 [cit. 2021-6-24]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/koncepce-klientsky-orientovana-verejna-sprava-2030.aspx>

Přílohy

Příloha 1 - Dotazník pro pracovníky veřejné správy

Profesní a měkké kompetence pracovníků veřejné správy

Dobrý den, jmenuji se Dana Dočekalová a jsem studentkou 3. ročníku Vysoké školy polytechnické v Jihlavě, obor Finance a řízení. Pro moji bakalářskou práci jsem si zvolila téma Profesní a měkké kompetence pracovníků veřejné správy. Budu Vám moc vděčná za vyplnění dotazníku, které nezabere déle než 10 minut.

1 Jakou délku praxe po Vás zaměstnavatel požadoval při vstupu do zaměstnání?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Žádnou ☐ Minimálně 1 rok ☐ Minimálně 2 roky ☐ Delší praxi

2 V jaké oblasti veřejné správy působíte?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Obecní/městská samospráva ☐ Územní samosprávný celek ☐ Příspěvková organizace ☐ Policie ČR
☐ Jiná...

3 Na jakém odboru případně vykonáváte svoji práci?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Odbor školství a tělovýchovy ☐ Odbor vnitřního auditu a kontroly ☐ Odbor stavební ☐ Odbor životního prostředí ☐ Odbor správní
☐ Odbor ekonomický ☐ Odbor dopravy ☐ Odbor investic ☐ Odbor cestovního ruchu ☐ Odbor sociálních věcí
☐ Odbor informatiky ☐ Odbor vnitřních věcí
☐ Jiná...

4 Jaké je Vaše pracovní zařazení?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Řadový zaměstnanec ☐ Odborný referent ☐ Vedoucí pracovník do 10 podřízených ☐ Vedoucí pracovník nad 10 podřízených

5 Jakým způsobem jste získal/a požadované schopnosti a dovednosti pro momentální pracovní pozici?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- ☐ Studium ☐ Praxe při studiu ☐ Praxe v zaměstnání ☐ Další vzdělávání a školení zabezpečované od zaměstnavatele

6 Jak často se účastníte odborného výcviku či školení?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Čtvrtletně ☐ Pololetně ☐ Jednou za rok ☐ Méně

7 Jsou pro Vás absolvovaná školení přínosná?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Ano, jsou pro mne přínosná, rád/a se jich účastním ☐ Ne, je to pro mne ztráta času ☐ Školení považuji za pracovní povinnost

8 Zvyšuje další vzdělávání Vaši odbornost?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Ano ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne ☐ Ne

9 Máte potřebu dalšího vzdělávání?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Ano ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne ☐ Ne

10 Poskytuje Vám zaměstnavatel dostatek možností pro další vzdělávání?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Ano ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne ☐ Ne

11 Jakou formu sebevzdělávání upřednostňujete?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- ☐ Denní semináře ☐ E-learning ☐ Samostudium ☐ Monitoring/koučing ☐ Vícedenní kurz ☐ Přednáška
☐ Jiná...

12 Jaké další školení byste v rámci Vašeho zaměstnání přivítal/a?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Prohlubování profesních znalostí, které se týkají pracovní pozice ☐ Prohlubování měkkých kompetencí, osobnostního růstu
- ☐ Jiná...

13 V jakých oblastech máte potřebu se dále vzdělávat?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- ☐ Práce s PC ☐ Cizí jazyk ☐ Komunikace, vystupování před lidmi ☐ Zákony a právo ☐ Základy veřejné správy
- ☐ Jiná...

14 Jak hodnotíte nabídku vzdělávacích akcí, které jsou Vám poskytovány?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Nabídka plně odpovídá potřebám ☐ Nabídka je obsáhlá, ale ne vždy odpovídá praxi ☐ Nabídka je nedostatečná, ale odpovídá praxi ☐ Nabídka je nedostatečná, ani neodpovídá praxi

15 Považujete dosavadní vzdělávání za dostačující pro výkon Vaší profese?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Ano ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne ☐ Ne

16 Vzděláváte se v nějakých oblastech z vlastní iniciativy i nad rámec povinného vzdělávání? Pokud ano, v jakých?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Ne
- ☐ Ano

17 Jaké měkké kompetence na pracovní pozici jsou požadovány od Vašeho zaměstnavatele?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- | | | | | | |
|--|--|---------------------------------------|-------------------------------------|---|---------------------------------------|
| ☐ Komunikativnost | ☐ Efektivní komunikace, vyjednávání | ☐ Samostatnost | ☐ Pečlivost | ☐ Organizační schopnosti | ☐ Zodpovědnost |
| ☐ Ochota učit se | ☐ Flexibilita | ☐ Spolehlivost | ☐ Důslednost | ☐ Týmová spolupráce | |
| ☐ Jiná.. | <input type="text"/> | | | | |

18 Jaké profesní kompetence na pracovní pozici jsou požadovány od Vašeho zaměstnavatele?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- | | | | |
|--|--|---|--|
| ☐ Projektové řízení | ☐ E-government (například Czech Point) | ☐ Vytváření strategických dokumentů | ☐ Elektronická komunikace |
| ☐ Práce s interními informačními systémy | ☐ Znalost právních norem | ☐ Přehled v legislativě EU | ☐ Přehled v regionálním rozvoji |
| ☐ Jednat a rozhodovat nestranně bez ohledu na své přesvědčení | ☐ V souvislosti s výkonem povolání nepřijímat žádné dary nebo jiné výhody | ☐ Zachovávat pravidla slušného chování při úředním jednání | ☐ Zachovávat mlčenlivost |
| ☐ Jiná.. | <input type="text"/> | | |

19 Probíhá pravidelné hodnocení Vašeho pracovního výkonu, které má napomoci zlepšování?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Ano ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne ☐ Ne

20 Jako úředník byste měl/a absolvovat 18 dní školení v období 3 let, je to podle Vašeho názoru dostačující?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Ano ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne ☐ Ne

21 Má dle Vašeho názoru pracovní prostředí a vzájemné vztahy na pracovišti vliv na komunikaci s klienty?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Ano ☐ Spíše ano ☐ Spíše ne ☐ Ne

22 Jaké je Vaše pohlaví?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Muž ☐ Žena

23 Ve kterém kraji vykonáváte Vaši pracovní pozici?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Hlavní město Praha ☐ Středočeský kraj ☐ Jihočeský kraj ☐ Plzeňský kraj ☐ Karlovarský kraj
☐ Ústecký kraj ☐ Liberecký kraj ☐ Královéhradecký kraj ☐ Pardubický kraj ☐ Kraj Vysočina
☐ Jihomoravský kraj ☐ Olomoucký kraj ☐ Zlínský kraj ☐ Moravskoslezský kraj

24 Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Středoškolské vzdělání s maturitní zkouškou ☐ Vyšší odborné vzdělání ☐ Vysoké bakalářské vzdělání ☐ Vysokoškolské magisterské/inženýrské vzdělání
☐ Jiná...

25 Jaká je Vaše délka praxe v oblasti veřejné správy?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Méně než 1 rok ☐ 2-5 let ☐ 6-10 let ☐ 11-15 let ☐ Více než 15 let

Děkuji za vyplnění dotazníku.