



# Řízení lidských zdrojů specifika státní správy

# Teoretická a praktická východiska

- Dva dosavadní přístupy
  - I. Neoliberální – prosazoval tzv. „minimální stát“, tzn. omezování počtu úředníků a jako nevyslovený předpoklad měl „ve zbytku státní správy děj se vůle Boží“. Proč je tento přístup nefunkční?
    - 1. Nároky na přerozdělení v letech 1960-2000 významně rostly. Stát v absolutních číslech přerozděluje stále více.
    - 2. Minimalizace státu neznamenalala zvýšení efektivity.

# Teoretická a praktická východiska

- Dva dosavadní přístupy
- I. Socialistický – prosazoval „maximální stát“ s velkou pravomocí úředníků – to je ještě řádově nebezpečnější postoj.
- 1. Byrokratické organizace mají tendenci bobtnat svým vlastním provozem, politická podpora jejich rozvoje bez zpětné vazby znamená zvyšující se nároky na zdroje a růst zdrojů byrokracie nepodporuje.
- 2. Sociální stát je od roku cca 2000 v krizi.

# Teoretická a praktická východiska

- Dva dosavadní přístupy
- Zajímavá je podobnost dopadu pravicové a levicové (liberální a socialistické) vlády na růst byrokracie – je velmi podobná. Byrokratická zpráva roste a proniká do všech sfér života – jako taková však není a priori „špatná“ pouze nevýkonná a zneužitelná – ani prostě jednomu z těchto nedostatků nedokáže žádný z obou zmiňovaných přístupů zabránit, ale přitom existují metody (tak jak jsme je probírali v předchozích hodinách, které mohou neefektivní byrokratizaci bránit.

# Teoretická a praktická východiska

- *Byrokracie ve sféře volného trhu*
- Byrokracie totiž stejně tak jako do státní správy pronikla i do sféry volného trhu a zde se musela osvědčit z hlediska konkurenceschopnosti. A pozor – ačkoliv se nemění podstata tržního prostředí, výrazně se změnily subjekty, které v tomto prostředí působí a celé RLZ je vlastně odpovědí na byrokratizaci tržních subjektů. RLZ je snahou subjektů v tržním prostředí přežít nutnou byrokratizaci. Všimněte si, kolik z nás vstupuje do bezprostředního styku s volným trhem a kolik chrání organizace před tímto stykem. To vše neznamená konec volného trhu, ale spíše průnik trhu a byrokracie.

# Teoretická a praktická východiska

- *Byrokracie ve sféře vědy*
- Zároveň se byrokracie neprosadila pouze ve státní správě, ale také v organizacích neziskových a akademických. Je důležité podívat se na granty GAČR podané v tomto roce či na jazyk EU fondů a jejich správy – přestože značná část vědců jsou tvůrčí lidé a věda jako taková je tvůrčím prostředím, je jazyk těchto materiálů ryze byrokratický a jako by z oka vypadl nejryzejším byrokratům. Ovšem byrokratizací svého myšlení ztrácíte schopnost skutečně vědecké práce – věda se také začala přizpůsobovat byrokracii.

# Teoretická a praktická východiska

- *Byrokracie ve sféře sociálního života*
- V této sféře pokračuje byrokratizace naší společnosti mílovými kroky – jak dokázal například Ch. Murray – a cena, kterou za to platíme, je mnohem vyšší než výhody, které získáváme. V některých státech je náklad na sociální transfery více než 40% - tzn. z každých 10 korun platíme více než 4 na úřady. A nejen to. Stálé uplácení potřebných i „potřebných“ mimořádně nebezpečně nivelizuje naši vlastní svobodu a je to forma mimořádně rafinovaného útoku.



# Teoretická a praktická východiska

## ■ *Shrnutí*

- Ani sféra B ani sféra C nemůže pomoci zefektivnit fungování RLZ ve sféře státní správy (či neziskových organizací), ale můžeme napomoci použitím prostředků ze sféry A. Ovšem tyto prostředky musíme upravit! Proč?
- I. Cílem tu není zisk (nikdy jako primární cíl), ale spokojenost těch, kterých se výkon naší organizace týká.
- II. Nikdy nemůžeme nabídnout stejné podmínky jako organizace nestátní co se týče finančního ohodnocení, bonusů atd.
- III. Naše možnosti „výměny“ či přeřazení zaměstnanců jsou pouze omezené.
- IV. Organizace je strukturovaná přísně mocensky, zároveň se však není schopná bránit růstu „neformálních“ výhod.
- V. Přímá zpětná vazba na efektivitu organizace schází.



# Teoretická a praktická východiska

- *Praktická aplikace*
- Zkusme si nyní vyřešit několik příkladů aplikace ŘLZ nástrojů na situaci ve sféře státní správy.
- Příklad 1. – Jste vedoucí finančního úřadu a máte vytvořit systém hodnocení pracovníků:
  - A) kteří mají na starost komunikaci s podnikateli a občany přicházejícími na pracovní úřad
  - B) pracovníky vnitřní kontroly FÚ
  - C) mluvčího FÚ

# Teoretická a praktická východiska

- *Praktická aplikace*
  - Jste vedoucí katedry sociologie na FSS MU a máte připravit výběrové řízení na přijetí mladého doktora v oblasti „teorie byrokracie“, jehož pracovní náplň bude tvořit z 1/3 výuka a ze 2/3 vědecká práce.
  - Připravte komplexní přijímací řízení.