



Vedle požadavků Metodického pokynu pro řízení kvality vychází další hodnocení lidských zdrojů ČŠI také z podstaty klíčových teoreticko-metodických konceptů v této oblasti. V tomto ohledu se především jedná o koncept kompetencí pracovních pozic¹⁸ a o koncept kariérodního rozvoje zaměstnanců. Důležitost kariérodního rozvoje zaměstnanců je spojována s významem, který má lidský kapitál pro kvalitu činností organizace, přičemž nabídka možností kariérodního rozvoje je považována za jeden z nástrojů konkurenčního boje organizací o zaměstnance, za nástroj atrakce i udržení zaměstnanců.¹⁹ Vedle toho je nabídka možností kariérodního rozvoje označována jako nástroj motivace zaměstnanců k vyšší efektivitě jejich práce a nástroj pomáhající zaměstnancům i organizaci identifikovat potřebné znalosti a dovednosti pro další odborný růst.²⁰

Tato kapitola reaguje svým zpracováním na požadavky Metodického pokynu pro řízení kvality v oblasti lidských zdrojů tak, jak jsou uvedeny v tabulce č. 9, a respektuje rovněž kontext souvisejících teoreticko-metodických konceptů řízení lidských zdrojů.

5.1 Analýza problematiky lidských zdrojů

Tato podkapitola se zaměřuje na analýzu dílčích aspektů problematiky lidských zdrojů, které rovněž představují východisko pro její vnitřní strukturaci, přičemž zohledněny jsou požadavky Metodického pokynu pro řízení kvality.

5.1.1 Služební a pracovní místa – stav v roce 2020

Počet a struktura služebních a pracovních míst v ČŠI jsou primárně nastaveny systemizací služebních a pracovních míst, která je v souladu se závaznými předpisy zpracována jako roční systemizace s tím, že v průběhu roku může docházet k její změně.²¹ Tabulka č. 10 uvádí počty služebních a pracovních míst v ČŠI podle systemizace s účinností od 1. října 2020, a to s rozlišením jejich dvou typů ve vazbě na financování dané pozice: (a) služební a pracovní místa nefinancovaná z ESIF; a (b) projektová služební a pracovní místa financovaná z ESIF. Ne všechna služební a pracovní místa jsou systemizovaná s plným úvazkem zaměstnance (viz rovněž tabulka č. 10). S ohledem na svá specifika nejsou projektová služební a pracovní místa

¹⁸ Hood a Lodge (2004) hovoří o kompetencích ve smyslu schopnosti zaměstnance realizovat specifický úkol s tím, že celý koncept utváří tři základní dimenze: (a) vlastní kompetence – znalosti, dovednosti a osobní charakteristiky člověka; (b) úroveň kompetence; a (c) kontext kompetence (např. pracovní pozice, dílčí témata či procesy). Koncept kompetencí, potažmo kompetenčního modelu, služebních a pracovních míst lze využít v řadě oblastí řízení lidských zdrojů (např. Nunes, Martins a Duarte, 2007; Draganidis a Mentzas, 2006; De Coi et al., 2007; Cohen, 2015; Op De Beck a Hondeghem, 2010; Russo, 2016; Skorková, 2016; UNESCO, 2015): (a) nábor nových zaměstnanců, tj. těch zaměstnanců, jejichž kompetence nejlépe odpovídají kompetenčnímu profilu dané pracovní pozice; (b) volba zaměření dalšího vzdělávání zaměstnanců (např. identifikace nejvýznamnějších nedostatků v kompetencích); (c) hodnocení a odměňování zaměstnanců, kdy kompetenční profil pracovní pozice utváří obsahové zaměření hodnocení; (d) identifikace potřebných pracovních pozic do budoucna; a (e) zhodnocení souladu kompetencí zaměstnanců s požadavky legislativy. Záměrem řízení lidských zdrojů na základě kompetencí je poznat a dále rozvíjet kompetence zaměstnanců pro naplnění současných i budoucích potřeb organizace, a to jak ve vazbě na širší koncept řízení lidských zdrojů – horizontální integrace, tak ve vazbě na vizi a cíle organizace – vertikální integrace (Op De Beck a Hondeghem, 2010; De Coi et al., 2007; Draganidis a Mentzas, 2006; Nunes, Martins a Duarte, 2007). V ideální podobě pak koncept kompetencí působí jako nový způsob myšlení celé organizace (Op De Beck a Hondeghem, 2010).

¹⁹ Např. Lam, Dyke a Duxburry (2013), Baruch (2006), Hirsh a Jackson (1996).

²⁰ Např. Instructure (2019), Cedefop (2008), Hedge a Rinner (2017).

²¹ Blíže viz příslušné služební předpisy náměstka ministra vnitra pro státní službu pro oblast systemizace.