



Celkově výše uvedená zjištění vytváří adekvátní rámec pro naplnění hlavního požadavku Metodického pokynu pro řízení kvality na oblast vnější komunikace, tj. vnitřním předpisem specifikovat rozsah a průběh potřebné vnější komunikace s cílem zvyšovat důvěryhodnost a transparentnost ČSÍ jako služebního úřadu.

6.2 Hodnocení odpovědí zaměstnanců

Ačkoliv pohled zaměstnanců neposkytl úplně jednoznačné závěry, obecně převažoval pozitivní pohled na podobu vnitřní a vnější komunikace v ČSÍ. Hlavní příležitosti byly spatřovány především v posilování kvality meziútvarové komunikace, přičemž relevanci této příležitosti potvrzuje také poměrně vysoký podíl zaměstnanců, kteří hovoří o tom, že se meziútvarové komunikace prakticky neúčastní. Konkrétně pak byly zaměstnanci uváděny následující náměty spojené s dalším zvyšováním kvality (nejen) meziútvarové komunikace:

- První námět je spojený se zachováním a rozvíjením vysoké kvality komunikace pro řešení týmových úkolů, a to ve všech jeho fázích (např. plánování podoby zpracování úkolu, realizace úkolu, vyhodnocení úkolu), neboť kvalita komunikace (např. důsledné zdůvodnění úkolu, diskuse a zpětná vazba, zapojení zainteresovaných zaměstnanců ve všech fázích řešení úkolu) významně ovlivňuje také kvalitu řešení. Námět je přitom relevantní také pro řešení externě podporovaných projektových úkolů, v rámci nichž je nezbytná dobře nastavená koordinace činností odlišných struktur řízení, a dále pak pro zavádění významných změn v ČSÍ.
- Druhý námět je spojený s komunikací pro výměnu a sdílení informací k řešeným úkolům a pro poskytování zpětné vazby, a to konkrétně prostřednictvím: (a) vysoké kvality připomínkování výstupů a získávání zpětné vazby od zaměstnanců (např. ankety, společná jednání v rámci pracovních skupin); (b) vysoké kvality a časové flexibility metodické podpory a konzultací k řešení úkolů (např. právní podpora inspekční činnosti); (c) posilování praxe sdílení informací, zkušeností a příkladů inspirativní praxe a sjednocování uplatňovaných postupů při implementaci vnitřních předpisů a metodik k řešeným úkolům (např. cvičné evaluace, setkávání školních inspektorů podle oborových didaktik, výměnné stáže zaměstnanců, využití společných datových úložišť); a (d) vysoké kvality neformální komunikace mezi útvary/zaměstnanci s řešením problémů na vyšší hierarchické úrovni řízení v případě nenalezení shody⁵⁰.

Celkově pak platí, že (nejen) meziútvarovému rozhraní procesů je vhodné věnovat vysokou pozornost ve vnitřní komunikaci v ČSÍ, a to v kontextu: (a) žádoucího komplexního pochopení procesů zaměstnanci, tj. ve vidění agendy jako celku a nikoliv jen v rovině svých dílčích činností procesu; a (b) posílení schopnosti zaměstnance útvaru reagovat na požadavky útvarů jiných. Za důležitý aspekt problematiky je také považováno nefinanční ocenění práce zaměstnance.

Pozitivně byla dotazovanými zaměstnanci hodnocena širě používaných komunikačních nástrojů (např. InspIS HELPDESK, intranet, přehledně strukturované webové stránky, organizace společenských akcí) a také možnost využití podpory ICT pro komunikaci a sdílení informací, zároveň však bylo poukázáno na skutečnost, že ne vždy zaměstnanci ČSÍ využívají příležitosti, které jim tato podpora nabízí. Svou roli může v tomto ohledu hrát úroveň jejich informovanosti, potažmo úroveň ICT kompetencí. Pro usnadnění komunikace byla rovněž zdůrazněna přínosnost realizace videokonferencí a využití online komunikačních platforem,

⁵⁰ Tato forma komunikace může být přínosným řešením uváděného problému flexibility komunikace v rámci hierarchického uspořádání útvarů.