

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2013 – 2014

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Hana Vrbová

Národní soustava kvalifikací a její využití v personální praxi

Praha 2014

Vedoucí bakalářské práce:

PaedDr. Josef Petrášek

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED STUDIES

2013 – 2014

BACHELOR THESIS

Hana Vrbová

**National Register of Qualification and Its Use in Human
Resource Management**

Prague 2014

The Bachelor Thesis Work Supervisor:

PaedDr. Josef Petrášek

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracovávání čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 22. 2. 2014

Hana Vrbová

Poděkování

Za ochotu a komentáře k mé bakalářské práci děkuji PaedDr. Josefu Petráškovi a současně děkuji zástupcům projektu Rozvoj a implementace Národní soustavy kvalifikací za poskytnuté konzultace a doplňující informace ke zpracovanému tématu. Současně mé poděkování patří také manažerce lidských zdrojů společnosti CertiCon a.s. Mgr. Alici Kulišové za poskytnutí interních dokumentů potřebných k praktické části práce, vstřícný přístup a profesionální spolupráci.

Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá Národní soustavou kvalifikací a jejími možnostmi využití při výkonu personálních činností. Pro konkurenceschopnost firem je důležité zaměstnávat schopné a kvalifikované zaměstnance. Národní soustava kvalifikací je důležitým nástrojem, který umožňuje zaměstnavatelům přizpůsobit se současným podmínkám na trhu práce. Jednotlivé kapitoly jsou postupně věnovány širším souvislostem Národní soustavy kvalifikací, následně zmíněnému relativně novému nástroji na trhu práce a také možnostmi realizace vybraných personálních aktivit za pomoci Národní soustavy kvalifikací. V praktické části je zpracován návrh na implementaci tohoto systému v softwarové společnosti CertiCon a.s.

Klíčové pojmy

Evropský sociální fond, fondy Evropské unie, implementace Národní soustavy kvalifikací, lidské zdroje, Národní soustava kvalifikací, personální činnosti, povolání, pracovní pozice, profesní kvalifikace, vzdělávání, zákon č. 179/2006 Sb., zaměstnavatelé

Annotation

This bachelor thesis deals with the National Register of Qualifications and its possible use in human resource management tasks. Employing fit and competent employees is a necessary precondition for maintaining the competitiveness of a company. The National Register of Qualifications seems to be an important tool that can help the companies to adjust to current labour market conditions. Particular chapters are devoted to the broader context of the National Register of Qualifications, a new tool on the labour market and options for implementation of selected personnel activities by use of National Register of Qualifications. In the second part of the thesis there is a proposal of the implementation of this system in the software company Certicon, a.s.

Key words

Act no. 179/2006, Employers, European Social Fund, EU Funds, Human resources, Human resource management activities, Job position, National Register of Qualifications, National Register of Qualifications implementation, Profession, Training, Vocational qualification

Obsah

ÚVOD.....	9
TEORETICKÁ ČÁST	11
1 FONDY EVROPSKÉ UNIE	11
1.1 Globální cíle fondů EU.....	12
1.2 Priority fondů EU v České republice.....	13
1.3 Správa fondů EU v České republice	14
1.4 Operační programy v ČR.....	15
1.4.1 OP Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)	17
1.4.2 OP Praha – Adaptabilita (OPPA).....	17
1.4.3 OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK)	18
1.5 Projekt Rozvoj a implementace Národní soustavy kvalifikací.....	19
2 NÁRODNÍ SOUSTAVA KVALIFIKACÍ.....	22
2.1 Vysvětlení pojmů	23
2.2 Legislativní rámec a důvody vzniku NSK	24
2.3 Smysl a cíle NSK	25
2.4 Přínos NSK.....	26
2.5 Rizika NSK	28
2.6 Vazby NSK	30
2.7 Proces tvorby a schvalování profesních kvalifikací.....	31
3 IMPLEMENTACE NÁRODNÍ SOUSTAVY KVALIFIKACÍ DO PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ.....	34
3.1 Personální plánování	34
3.2 Popis pracovních pozic.....	36
3.3 Získávání a výběr zaměstnanců	37
3.4 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců	39
3.5 Hodnocení zaměstnanců	40
3.6 Odměňování zaměstnanců	40
3.7 Propouštění zaměstnanců	41
3.8 Další personální činnosti	42
PRAKTICKÁ ČÁST.....	44
4 NÁVRH IMPLEMENTACE NSK VE FIRMĚ CertiCon a.s.	44
4.1 Profil společnosti.....	44

4.2	Průběh zpracování návrhu implementace NSK	45
4.3	Zpracování a analýza dat	47
4.4	Doporučení a zpětná vazba společnosti	51
	ZÁVĚR.....	53
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	55
	SEZNAM ZKRATEK.....	60
	SEZNAM PŘÍLOH.....	62

ÚVOD

Není pochyb o tom, že se nacházíme v době bohaté na změny v technologiích, nové technické vybavení a druhy zboží i poskytované služby. Ruku v ruce s tímto vývojem jde i požadavek kladený zejména na dospělou populaci, a to potřeba neustálého vzdělávání a adaptace na stále nové situace. Představa, že člověku postačí znalosti a dovednosti získané při studiu v rámci formálního vzdělávacího systému, se tak mívá s realitou. Stává se tak standardem, že člověk i několikrát během svého profesního života změní své zaměstnání, pracovní pozici a v některých případech i kvalifikaci. Tlak, který je dnešní společností vyvíjen, nesměruje pouze na pracující občany. Na výše uvedené skutečnosti odehrávající se ve společnosti tak nutně musí reagovat i zaměstnavatelé. Udržet si postavení na trhu není lehké ani pro zavedené a úspěšné společnosti. Nejdůležitějším zdrojem podniků jsou ještě stále lidé, jelikož právě ti jsou hnacím motorem pro ostatní zdroje firem a zajišťují jim konkurenční výhodu. Chytří zaměstnavatelé si uvědomují, že je důležité zaměstnávat především schopné a kvalifikované pracovníky. Nalézt takové zaměstnance na dnešním trhu práce však nebývá snadné. Pomoci zaměstnavatelům může např. relativně nový státem podporovaný systém – Národní soustava kvalifikací.

Možnostem využití tohoto nového nástroje v oblasti personálního managementu je mimo jiné věnována tato bakalářská práce. Důvodů, proč si zvolit toto téma, bylo více. Jedním z nich je uplatnění mých několikaletých znalostí a pracovních zkušeností, získaných díky spolupráci na rozvoji a implementaci Národní soustavy kvalifikací. Dalším podnětem k výběru byl fakt, že se jedná o relativně nový nástroj, o kterém mnohé cílové skupiny, pro které je určen, neví. S tím souvisí třetí důvod mé volby. Národní soustava kvalifikací může pomoci hned několika důležitým cílovým skupinám pohybujícím se na trhu práce, ovšem pouze za předpokladu, že jej budou využívat v praxi. Mezi takové cílové skupiny bezpochyby patří již zmínění občané a zaměstnavatelé, dále pak školy, vzdělávací organizace, státní instituce, Úřad práce i kariéroví poradci. Jelikož by rozbor možností využití systému Národní soustavy kvalifikací každé z uvedených skupin stačil vždy na samostatnou práci, bakalářská práce je věnována pohledu zaměstnavatelů, konkrétně personalistů.

Tato bakalářská práce je členěna na dvě základní části, teoretickou a empirickou. V té první jsou postupně v jednotlivých kapitolách zmíněny nejprve širší souvislosti Národní soustavy kvalifikací, a to konkrétně o fondy Evropské unie, jejichž prostřednictvím může Česká republika financovat rozvoj a implementaci tohoto veřejného nástroje. Následně se okruh zájmu zužuje na základní informace o Národní soustavě kvalifikací, kterým je věnována druhá kapitola. Postupně je tak čtenář seznámen nejen s důležitými pojmy, legislativou a důvody vzniku, ale také i s cíli, vazbami, procesem tvorby, výhodami a současně riziky celého systému Národní soustavy kvalifikací. Ve třetí kapitole jsou přiblíženy možnosti realizace vybraných stěžejních aktivit personalisty za pomoci využití tohoto nového systému. Poznatky z této kapitoly jsou pak uplatněny v praxi při zpracování návrhu implementace Národní soustavy kvalifikací do jednotlivých personálních činností v rámci společnosti CertiCon a.s. Zmíněné praktické části bakalářské práce je věnována čtvrtá, tedy poslední kapitola.

S ohledem na zaměření bakalářské práce byly nastaveny následující cíle. Seznámit čtenáře se základními informacemi o Národní soustavě kvalifikací, specifikovat možnosti využití tohoto nástroje ve vybraných personálních činnostech a zpracovat vlastní návrh implementace Národní soustavy kvalifikací ve firmě CertiCon a.s.

Přidanou hodnotou bakalářské práce je možnost jejího využití v projektu Rozvoj a implementace Národní soustavy kvalifikací. Může posloužit konkrétně jako podnět k doplnění a aktualizaci Metodiky implementace NSK ve firmách a současně jako ukázka uplatnění tohoto systému při komunikaci se zástupci jednotlivých zaměstnavatelů. Návrh implementace Národní soustavy kvalifikací zpracovaný pro společnost CertiCon a.s. může této společnosti posloužit jako podklad při aktualizaci vnitrofiremních předpisů a směrnic.

TEORETICKÁ ČÁST

1 FONDY EVROPSKÉ UNIE

Hlavním tématem bakalářské práce je Národní soustava kvalifikací (NSK), potažmo profesní kvalifikace a jejich využití v personální praxi. Vzhledem k širším souvislostem, které jsou s Národní soustavou spojeny, je nezbytné zmínit také jednotlivé evropské fondy, ze kterých Česká republika (ČR) prostřednictvím jednotlivých operačních programů čerpá finanční prostředky mimo jiné i na rozvoj a implementaci tohoto nástroje. Problematice poslání, cílů a správních orgánů fondů Evropské unie (EU) v České republice, objemu finančních prostředků a operačních programů v ČR je věnována tato kapitola.

Právoplatným členem Evropské unie se Česká republika stala dne 1. května 2004. Touto skutečností se dovršilo dlouholeté období utužování vztahů s Evropskými společenstvími¹. (Evropská komise, online, cit. 2014-01-05) Vstupem do Evropské unie přijala Česká republika závazek plnit povinnosti člena EU a současně s tím i možnost požívat výhod z členství plynoucích. Jednou z těchto možností je oprávnění čerpat finanční prostředky z jednotlivých fondů Evropské unie, čímž se podstatně zvýšila pravděpodobnost realizace inovativních a výzkumných projektů krajů, obcí a také jednotlivců či podnikatelů. Finanční prostředky z jednotlivých fondů EU je možné na centrální úrovni čerpat prostřednictvím ministerstev a v rámci regionu prostřednictvím zřízených regionálních rad.

Evropská rada tvořená nejvyššími představiteli členských států zabezpečuje prostřednictvím fondů EU politiku hospodářské a sociální soudržnosti, do níž směřuje až třetina rozpočtu Evropské unie. (Informace o fondech EU, online, cit. 2014-01-05) Účelem politiky hospodářské a sociální soudržnosti je dle nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 „*přispívat ke zvyšování růstu, konkurenceschopnosti a zaměstnanosti začleněním priorit Společenství v oblasti udržitelného rozvoje*“ a cílem „*podporovat harmonický, vyvážený a udržitelný rozvoj Společenství.*“ V tomto systému je uplatňován

¹ Evropskými společenstvími se rozumí Evropské hospodářské společenství (EHS), Evropské společenství uhlí a oceli (ESUO) a Evropské společenství pro atomovou energii (Euratom).

princip solidarity, což znamená, že bohatší státy v EU přispívají na rozvoj chudších států s cílem zvýšit kvalitu života obyvatel celé EU.

1.1 Globální cíle fondů EU

Dle informací uvedených výše uskutečňuje Evropská rada politiku hospodářské a sociální soudržnosti prostřednictvím fondů, tzv. strukturálních fondů a Fondu soudržnosti. Strukturální fondy jsou dva, z nichž první je Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR) a druhý se nazývá Evropský sociální fond (ESF). Každý z těchto fondů vhodným způsobem přispívá k dosažení těchto tří cílů:

- „Konvergence“² – dle Nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 „je určen na urychlení konvergence nejméně rozvinutých členských států a regionů tím, že zlepší podmínky pro růst a zaměstnanost prostřednictvím zvýšení kvality investic do hmotného a lidského kapitálu, rozvoje inovací a znalostní společnosti, zlepšení schopnosti přizpůsobovat se hospodářským a sociálním změnám, ochrany a zlepšování životního prostředí a výkonnosti správy.“ K naplňování tohoto cíle přispívají oba strukturální fondy a Fond soudržnosti.
- „Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost“ – Nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 definuje jako cíl, který je „zaměřen na růst konkurenceschopnosti a atraktivnosti regionů, jakož i zaměstnanosti v regionech předvídaním hospodářských a sociálních změn, včetně změn souvisejících s otevřením obchodu, a to prostřednictvím zvýšením množství a kvality investic do lidského kapitálu, inovací, podpory znalostní společnosti a podnikání, ochrany a zlepšování životního prostředí a zlepšování dostupnosti, přizpůsobivosti pracujících a podniků, jakož i rozvoje trhů práce přístupných pro všechny.“ K dosažení tohoto cíle lze využít finanční prostředky z Evropského fondu pro regionální rozvoj a Evropského sociálního fondu.
- „Evropská územní spolupráce“ – zaměření tohoto cíle je v Nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 definováno jako „posílení přeshraniční spolupráce prostřednictvím společných místních a regionálních iniciativ, posílení nadnárodní spolupráce prostřednictvím opatření souvisejících s prioritami

² Pojem „konvergence“ znamená sbíhavost či sblížování.

Společenství a přispívajících k integrovanému územnímu rozvoji a posílení meziregionální spolupráce a výměny zkušeností na vhodné územní úrovni.“

K naplňování cíle přispívá Evropský fond pro regionální rozvoj.

1.2 Priority fondů EU v České republice

V předchozí podkapitole jsou zmíněny globální cíle fondů Evropské unie. Členské státy EU tyto záměry dále detailněji rozpracovávají a stanoví prioritní oblasti, které budou dále rozvíjet. V Memorandu o celoživotním učení je hlavní poslání Evropského sociálního fondu popsáno takto: „*přispívat k akcím uskutečňovaným při realizaci Evropské strategie zaměstnanosti a Hlavních linií zaměstnanosti. Členské státy by měly aktivně rozvíjet politiku celoživotního učení a příslušnou infrastrukturu na celostátní, regionální a místní úrovni.*“ (online, cit. 2014-01-05)

V České republice patří mezi priority rozvoj zaměstnanosti, trhu práce a lidských zdrojů a také snížení nezaměstnanosti. Těchto cílů chce ČR dosáhnout prostřednictvím podpory sociálního začleňování osob a investic do rovných příležitostí. Bližší specifikaci klíčových cílů Evropského sociálního fondu v České republice lze najít na webových stránkách www.esfcr.cz. Mezi hlavní priority patří:

- pomoc nezaměstnaným osobám při vstupu na trh práce;
- podpora rovných příležitostí pro všechny při přístupu na trh práce;
- sociální začleňování, pomoc osobám ze znevýhodněných sociálních skupin při vstupu na trh práce;
- celoživotní vzdělávání;
- rozvoj kvalifikované pracovní síly;
- zavádění moderních způsobů organizace práce a podnikání;
- zlepšení přístupu a účasti žen na trhu práce;
- boj se všemi formami diskriminace a nerovnostmi souvisejícími s trhem práce. (Evropský sociální fond v ČR, online, cit. 2014-01-05)

1.3 Správa fondů EU v České republice

Za řízení pomoci z Evropského sociálního fondu je v České republice zodpovědným orgánem Ministerstvo práce a sociálních věcí. Dalšími řídicími institucemi jsou Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy a Magistrát hlavního města Prahy. K dalším partnerům realizace patří Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo životního prostředí, Úřad práce, CzechInvest a orgány místní a regionální samosprávy. (Evropský sociální fond v ČR, online, cit. 2014-01-05)

Zastřešujícím orgánem pro všechny operační programy financované ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti je v České republice Národní orgán pro koordinaci, který podléhá Ministerstvu pro místní rozvoj. Tato instituce plní funkci centrálního metodického a koordinačního partnera vůči Evropské komisi a do její kompetence spadalo zajištění celkové koordinace přípravy ČR na programové období 2007 až 2013, zpracování Národního rozvojového plánu, Národního strategického referenčního rámce a dalších oficiálních dokumentů.

Národní orgán pro koordinaci spravuje zabezpečení jednotného informačního systému politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Mezi jeho další hlavní činnosti patří zajištění koordinace jednotného implementačního prostředí v ČR, zabezpečení jednotné a srozumitelné informační kampaně o čerpání finančních prostředků z jednotlivých fondů EU v České republice, vydávání metodiky v průřezových oblastech společných pro všechny operační programy, podílení se na vypracování výročních zpráv předkládaných Evropské komisi a garance toku informací z Evropské komise všem řídicím orgánům a zpět. (Informace o fondech EU, online, cit. 2014-01-05)

K naplnění cílů, které si Česká republika vytýčila, je žadatelům o finanční podporu umožněno z evropských fondů v programovém období 2007 až 2013 vyčerpat až 26,69 miliard EUR, což je v přepočtu cca 753 miliard Kč. Tato částka představuje přibližně 8,7 % z možných finančních prostředků EU. Pro srovnání, v předchozím programovém období 2004 až 2006 se jednalo o částku 2,53 miliardy EUR.

Z fondů EU však nelze čerpat finance na 100 % skutečných nákladů. Na financování aktivit v rámci politiky hospodářské a sociální soudržnosti se musí podílet náš stát, a to 15 % z celkových nákladů. Česká republika tak ze státního rozpočtu

přispívá bezmála 4 miliardami EUR, v přepočtu zhruba 113 miliard Kč. (Informace o fondech EU, online, cit. 2014-01-05)

Naprostá většina finančních prostředků určených pro ČR je alokována k naplnění cíle „Konvergence“. Jedná se o téměř 97 % z celkového objemu financí. Na projekty z Evropského sociálního fondu je rezervováno až 3,8 miliardy EUR. S příspěvkem státního rozpočtu se jedná celkem o částku 4,4 miliardy EUR, což je v přepočtu přibližně 142,2 miliard Kč. Měsíční monitorovací zpráva o průběhu čerpání strukturálních fondů, Fondu soudržnosti a národních zdrojů v programovém období 2007-2013 vydávaná Národním orgánem pro koordinaci uvádí, že *„proplacené prostředky na účty příjemců dosahují 498,0 mld. Kč, tedy 61,6 % celkové alokace NSRR³. Certifikované výdaje předložené EK činí 330,2 mld. Kč, což je 40,8 % celkové alokace NSRR na programové období 2007–2013⁴.“* (online, cit. 2014-01-05) Jedná se o stav čerpání finančních prostředků aktuální ke dni 4. prosince 2013.

V souvislosti s ukončením programového období a výše uvedeným vyjádřením, že je v současnosti uplatněno 40,8 % nákladů z celkové alokace, se zde nabízí otázka, co se stane s nevyčerpanými finančními prostředky? Z hlediska čerpání alokovaných prostředků patří náš stát k nejhorším zemím v Evropské unii. Přestože existují oblasti, kde je potřeba investovat, bude muset ČR nevyčerpané finance vrátit zpět do rozpočtu EU. Z pohledu zaměstnavatelů jsou klíčové investice do učňovského školství, posílení vazeb mezi vzdělávacími zařízeními a zaměstnavateli a zlepšení kultury výuky. (CEBRE - Česká podnikatelská reprezentace při EU, online, cit. 2014-01-05)

1.4 Operační programy v ČR

Objemu a správním institucím, jejichž prostřednictvím lze čerpat finanční prostředky z fondů Evropské unie, je věnována předchozí podkapitola. Dále je nutné zmínit se o způsobu čerpání alokovaných financí a toto téma je popsáno níže. V České republice je možné finanční prostředky z evropských fondů čerpat prostřednictvím tzv. operačních programů (OP). Dle nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 se operačním

³ Zkratka „NSRR“ znamená Národní strategický referenční rámec.

⁴ Jedná se o údaje pouze za 17 operačních programů (OP) prvního a druhého cíle, tzn. bez OP spadajících do třetího cíle politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU realizované v ČR.

programem rozumí „dokument předložený členským státem a přijatý Komisí, který stanoví strategii rozvoje s uceleným souborem priorit, jež má být prováděna s podporou některého fondu nebo, v případě cíle „Konvergence“, s podporou Fondu soudržnosti a Evropského fondu pro regionální rozvoj.“ V ČR je v programovém období 2007 až 2013 k využití 26 operačních programů. Každý z nich určitou mírou přispívá k naplnění tří základních cílů politiky hospodářské a sociální soudržnosti. (Operační programy 2007 – 2013, online, cit. 2014-01-05) Operační programy se dále člení na prioritní osy. Dle nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 se prioritní osou rozumí „jedna z priorit strategie v operačním programu skládající se ze skupiny operací, které spolu vzájemně souvisejí a mají konkrétní měřitelné cíle.“

Cíl „Konvergence“ je realizovaný prostřednictvím osmi tematických operačních programů a sedmi regionálních operačních programů a žádosti lze uplatňovat ve všech regionech soudržnosti⁵ s výjimkou hlavního města Prahy. K naplnění tohoto cíle lze z evropských fondů v ČR vyčerpat až 25,89 miliard EUR. Dva operační programy v regionu Praha podporují dosažení cíle „Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost“. Na tento cíl připadá v České republice 0,42 miliardy EUR. K naplnění cíle „Evropská územní spolupráce“, který se zaměřuje na podporu přeshraniční, meziregionální a nadnárodní spolupráce regionů, lze v ČR vyčerpat finanční prostředky ve výši 0,39 miliardy EUR z devíti operačních programů. (Informace o fondech EU, online, cit. 2014-01-05)

Z operačních programů financovaných z Evropského sociálního fondu jsou podporovány projekty neinvestičního charakteru. Jedná se např. o rekvalifikace nezaměstnaných, podpora začínajícím osobám samostatně výdělečně činných, rozvoj vzdělávacích programů včetně distančních forem vzdělávání, tvorba inovativních vzdělávacích programů pro zaměstnance a stáže studentů, pedagogů a vědeckých pracovníků v soukromém i veřejném sektoru. V ČR lze v programovém období 2007 až 2013 z Evropského sociálního fondu využít finanční prostředky prostřednictvím tří operačních programů:

- OP Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ);

⁵ Regiony soudržnosti představují klasifikaci NUTS v rámci EU, kdy NUTS je zkratka pro normalizovanou klasifikaci územních celků (NUTS 0 a NUTS I je celá ČR, NUTS II tzv. sdružené kraje, NUTS III kraje, NUTS IV okresy a NUTS V obce); prostředky z evropských fondů jsou směřovány do úrovně NUTS II.

- OP Praha – Adaptabilita (OPPA);
- OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK).

Na výše zmíněné neinvestiční programy je žadatelům z České republiky umožněno získat finanční podporu z ESF až 3,8 miliardy EUR. S nutným spolufinancováním ze státního rozpočtu ČR se jedná celkem o 4,4 miliardy EUR. V přepočtu jde o zhruba 124,2 miliard Kč. (Evropský sociální fond v ČR, online, cit. 2014-01-05)

1.4.1 OP Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)

Na přípravách operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost se podílelo Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV) ve spolupráci s Ministerstvem vnitra, Ministerstvem průmyslu a obchodu, jimi zřízenými organizacemi a kraji. Ministerstvo práce a sociálních věcí zodpovídá za řízení OP LZZ, který byl schválen dne 16. října 2007 Evropskou komisí. Tento operační program patří mezi víceúčelové tematické OP a Česká republika může jeho prostřednictvím vyčerpat až 1,84 miliardy EUR, což představuje přibližně 6,8 % z možných finančních prostředků určených pro ČR.

Základní prioritou OP LZZ je zvýšit zaměstnanost a zaměstnatelnost lidí v České republice na úroveň průměru 15 nejlepších zemí Evropské unie. Další aktivity financované z tohoto OP směřují ke zvýšení adaptability zaměstnanců a zaměstnavatelů, zlepšení přístupu k zaměstnání a prevence nezaměstnanosti, posílení začleňování osob ohrožených sociálním vyloučením, posílení efektivnosti veřejné správy a veřejných služeb a zintenzivnění mezinárodní spolupráce v oblasti rozvoje lidských zdrojů a zaměstnanosti. (Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost 2007-2013, online, cit. 2014-01-05)

1.4.2 OP Praha – Adaptabilita (OPPA)

Operační program Praha – Adaptabilita byl schválen Evropskou komisí stejný den jako OP LZZ, a to 16. října 2007. Jedná se o jeden ze dvou OP určených pro žadatele z hlavního města Prahy. Správcem a řešitelem OPPA je Magistrát hlavního města Prahy. Na uskutečnění projektů financovaných z tohoto operačního programu je

alokováno v Evropském sociálním fondu 108,39 milionů EUR. Pro představu jde zhruba o 0,41 % ze všech finančních prostředků z fondů EU určených pro Českou republiku. Se spolufinancováním ze státního rozpočtu se tak dohromady jedná celkem o 127,52 milionů EUR. (Informace o fondech EU, online, cit. 2014-01-05)

Ústřední prioritou OPPA je zlepšit a usnadnit život obyvatelům hlavního města. Toho chce Magistrát hlavního města Prahy dosáhnout investicemi do zvýšení kvalifikace zaměstnanců, integrací znevýhodněných osob na trh práce a investicemi do rozvoje škol, nových studijních programů a vzdělávání učitelů. Podporovány jsou projekty zaměřené na podporu konkurenceschopnosti, boj proti sociálnímu vyloučení a usnadnění vstupu Pražanů na trh práce. (Praha – Adaptabilita: více důvodů cítit se tady jako doma, online, cit. 2014-01-05)

1.4.3 OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK)

Evropskou komisí byl Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost schválen dne 12. října 2007. Na jeho přípravách se podílelo zejména Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, do jehož gesce OP VK spadá. Celkem lze na projekty z tohoto operačního programu vyčerpat cca 1,83 miliardy EUR, což činí zhruba 6,7 % z veškerých prostředků strukturálních fondů EU vyhrazených pro Českou republiku.

Prováděcí dokument k Operačnímu programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost definuje poslání OP VK takto: „*z hlediska dlouhodobě udržitelné konkurenceschopnosti je nezbytné, aby Česká republika pomocí efektivního vzdělávacího systému systematicky rozvíjela kvalifikovanou, adaptabilní a mobilní pracovní sílu schopnou se uplatnit na trhu práce, a to jak ve výrobních oborech a ve službách a veřejném sektoru, ale také v činnostech směřujících do oblasti tvorby, přenosu a využití znalostí.*“ (online, cit. 2014-01-05) Tohoto poslání chce MŠMT dosáhnout zkvalitněním a modernizací systémů počátečního, terciárního a dalšího vzdělávání, posílením adaptability a flexibility lidských zdrojů a utvářením vhodného prostředí pro výzkumné, vývojové a inovační aktivity. (Cíle OP VK, online, cit. 2014-01-05)

Z finančních prostředků OP VK jsou podporovány níže uvedené projekty:

- grantové projekty (GP) – projekty menšího rozsahu realizované na území příslušného kraje;
- individuální projekty ostatní (IPo) – projekty, které jsou dle informací MŠMT „zaměřeny na rozvoj národních politik a programů a na jejich modernizaci nebo pokrývají specifickou oblast, která má nadregionální, případně regionální charakter;“ (online, cit. 2014-01-05)
- individuální projekty národní (IPn) – projekty zaměřené na národní politiku realizované v celé ČR, které jsou předkládány z centrální úrovně. (Typy projektů, online, cit. 2014-01-05)

1.5 Projekt Rozvoj a implementace Národní soustavy kvalifikací

Jedním z projektů financovaných Evropským sociálním fondem je Rozvoj a implementace Národní soustavy kvalifikací (NSK2). Díky finančním prostředkům z Evropské unie a za přispění nemalé částky ze státního rozpočtu České republiky je možné v našem státě vytvořit soustavu, která má být základním kamenem dalšího vzdělávání, Národní soustavu kvalifikací (NSK). Podrobně se celému systému NSK věnuje následující kapitola. V této podkapitole se čtenář dozví několik základních informací o té části Národní soustavy kvalifikací, která na první pohled není vidět, nicméně je pro vznik NSK důležitá.

Projekt NSK2 spadá pod Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost a v dílčím členění se jedná o individuální projekt národní, což znamená, že je zaměřen na národní politiku a realizován na celém území České republiky v letech 2009 až 2015. Zhruba 600 milionů korun včetně příspěvku ze státního rozpočtu ČR činí celkový objem alokovaných finančních prostředků. Žadatelem a zároveň příjemcem projektu NSK2 je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) a partnerem řešení Národní ústav pro vzdělávání, školské poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků (NÚV). Tento projekt navazuje na ukončený systémový projekt MŠMT Rozvoj Národní soustavy kvalifikací podporující propojení počátečního a dalšího vzdělávání realizovaný v období 2005 až 2008.

V benefitové žádosti projektu NSK2 (2008, s. 9) je globální cíl projektu popsán jako „rozvoj a podpora využití Národní soustavy kvalifikací (NSK) – nosné páteře systému dalšího vzdělávání (DV), definující požadavky na odborné i obecné způsobilosti posilující adaptabilitu a flexibilitu lidských zdrojů jako základního faktoru konkurenceschopnosti ekonomiky ČR.“ Tuto základní myšlenku specifikují cíle dílčí, kterými dle benefitové žádosti projektu NSK2 (2008, s. 9) jsou:

- připravit kvalifikační a hodnotící standardy pro všechny trhem práce žádané kvalifikace do maturitní úrovně včetně;
- zapojit do tvorby kvalifikací zástupce zaměstnavatelů a podporovat rozvoj standardizovaných a transparentních mechanismů jejich zapojování;
- naplnit NSK jako registr celostátně uznávaných kvalifikací s jasně definovanými vzájemnými vztahy profesních a úplných profesních kvalifikací a vazbami na Národní soustavu povolání⁶;
- navrhnout nástroje k zajištění kvality procesů ověřování a uznávání kvalifikací;
- zabezpečit informovanost veřejnosti o Národní soustavě kvalifikací a tím prohloubit transparentnost nabídky dalšího vzdělávání.

Cílovou skupinou projektu jsou účastníci dalšího vzdělávání. Jde především o občany, kteří chtějí získat novou kvalifikaci, příp. si rozšiřují nebo zkvalitňují stávající kvalifikaci. V České republice má vzdělávání dospělých v rámci formálního vzdělávacího systému sice dlouholetou tradici, ovšem jeho formy nerespektují potřeby dospělých, a proto není dostatečně využíváno. (Strategie celoživotního učení ČR, 2007, s. 39) Výstup projektu Národní soustava kvalifikací by měla zlepšit postavení dalšího vzdělávání a současně vést k větší prostupnosti systému počátečního odborného vzdělávání s dalším vzděláváním. NSK mohou využít kromě občanů také zástupci zaměstnavatelů, státní a vzdělávací organizace, kariéroví poradci i instituce počátečního vzdělávání. (Benefitová žádost, 2008, s. 10)

K dosažení vytyčených cílů projektu je třeba zvolit vhodné prostředky a uskutečnit několik potřebných aktivit. Projekt NSK2 se člení na šest klíčových aktivit, které jsou na sebe vzájemně provázány a které vedou k rozvoji a implementaci Národní

⁶ Národní soustava povolání je veřejná databáze povolání, která prostřednictvím sektorových rad monitoruje a eviduje požadavky na výkon jednotlivých povolání na trhu práce. Databáze NSP je veřejně přístupná na internetových stránkách www.nsp.cz.

soustavy kvalifikací. V benefitové žádosti projektu NSK2 (2008, s. 16-23) jsou klíčové aktivity pojmenovány takto:

- *„zpracování kvalifikačních a hodnoticích standardů;*
- *vytváření NSK jako registru úplných profesních a profesních kvalifikací;*
- *vytváření vnějších vazeb NSK;*
- *zapojování zástupců zaměstnavatelů do procesů NSK;*
- *zabezpečení kvality ověřování a uznávání profesních kvalifikací;*
- *zabezpečení informovanosti a informačních toků.“*

2 NÁRODNÍ SOUSTAVA KVALIFIKACÍ

Předchozí kapitola a její jednotlivé části byly věnovány širším souvislostem Národní soustavy kvalifikací, a to nejen z pohledu toho, kdo vývoj a implementaci tohoto registru financuje, ale také z důvodu pochopení, proč se právě v této době tvoří NSK. Tento systém nevzniká jen v České republice, nýbrž i další členské státy Evropské unie vypracovávají registry podobné Národní soustavě kvalifikací, za zmínku jistě stojí např. Velká Británie či Slovenská republika. Na té nejvyšší úrovni je tvořen Evropský rámec kvalifikací, na který NSK navazuje stejným rozlišením osmi úrovní kvalifikací.

Na výše zmíněný širší kontext NSK navazuje druhá kapitola, která Národní soustavu kvalifikací pojímá poněkud v užším smyslu. Jednotlivé části se zabývají podstatou NSK, vysvětlením souvisejících pojmů, důvodům vzniku, legislativním rámcem, procesem tvorby, přínosům a také rizikům, který sebou tento registr přináší.

O tom, že daleko důležitější jsou skutečné znalosti a dovednosti a nikoliv způsob jejich získání, bylo napsáno i proneseno mnoho slov a právě tato slova vystihují základní myšlenku systému Národní soustavy kvalifikací. K tomu, aby člověk stačil novým trendům a moderním technologiím, je potřeba se celý život učit. Několikrát za svůj profesní život je také donucen změnit své povolání, pracovní pozici či obor. V dnešní době existuje na trhu mnoho firem či institucí, které nabízejí široké spektrum vzdělávacích aktivit, jejichž prostřednictvím lze potřebné znalosti či dovednosti získávat, rozvíjet nebo rozšiřovat. Lidé za absolvování vzdělávacích kurzů či seminářů obdrží certifikát. Vystává zde však podnět k diskusi, na kolik tato osvědčení dokládají to, čemu se absolvent kurzu skutečně naučil a kolik z nově nabytých znalostí či dovedností je schopen uplatnit v praktickém životě. Pro personalisty je těžké identifikovat, zda žadatel o práci dokládající ve svém životopisu absolvování takových kurzů, splňuje požadované předpoklady na pracovní pozici. Nejen pro zajištění transparentnosti vzniká v dnešní době státem podporovaný nástroj – Národní soustava kvalifikací (NSK).

2.1 Vysvětlení pojmů

Vzhledem k tomu, že nejen v této kapitole je použita odborná terminologie, je potřeba vysvětlit smysl jednotlivých výrazů souvisejících s NSK tak, jak je definuje zákon č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání. Z těch nejpoužívanějších se jedná o:

- Národní soustavu kvalifikací (NSK) – registr všech úplných profesních a profesních kvalifikací uznávaných na území České republiky zveřejněný na webových stránkách www.narodnikvalifikace.cz;
- úplnou profesní kvalifikaci (ÚPK) – odborná způsobilost fyzické osoby vykonávat řádně všechny pracovní činnosti v určitém povolání;
- profesní kvalifikaci (PK) – odborná způsobilost fyzické osoby vykonávat řádně určitou pracovní činnost nebo soubor pracovních činností v určitém povolání;
- kvalifikační standard (KS) profesní kvalifikace – popis odborné způsobilosti fyzické osoby pro řádný výkon určité pracovní činnosti v určitém povolání, tzn. kompetence, které musí držitel příslušné kvalifikace mít;
- hodnoticí standard (HS) profesní kvalifikace – soubor kritérií, organizačních a metodických postupů, nezbytných materiálních a technických předpokladů stanovených pro ověřování dosažení odborné způsobilosti vykonávat řádně určitou pracovní činnost v určitém povolání, tzn. jak se ověří, zda uchazeč o kvalifikaci splňuje požadavky stanovené pro určitou kvalifikaci;
- autorizovaná osoba (AOs) – fyzická nebo právnická osoba, které byla udělena autorizace podle zákona č. 179/2006 Sb., čili oprávnění ověřovat znalosti a dovednosti uchazeče o příslušnou kvalifikaci dle hodnoticího standardu;
- autorizující orgán (AOr) – správní úřad (resortní ministerstva nebo Česká národní banka) příslušný k rozhodování o udělení, prodloužení platnosti nebo odnětí autorizace, zástupci AOr se také podílí na procesu tvorby a schvalování standardů.

2.2 Legislativní rámec a důvody vzniku NSK

Již v úvodu celé této kapitoly je zmínka o tom, že Národní soustava kvalifikací je státem podporovaný nástroj. Toto dokládá zákon č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání, který se problematikou ustanovení celonárodně platného systému NSK zabývá. Snahy o vytvoření komplexně řešeného konceptu dalšího vzdělávání s jasně vymezenými působnostmi a odpovědnostmi a definovanou základní terminologií se již v minulosti objevily. Naposledy se tomu tak stalo v 90. letech 20. století, kdy Legislativní rada vlády takový návrh zákona posuzovala. Protože se však objevily nejasnosti týkající se daňového zvýhodnění organizací vzdělávajících své zaměstnance, návrh zákona přijat nebyl. Další aktivity vedoucí k přípravě návrhu zákona o dalším vzdělávání probíhaly na počátku 21. století. Podnětů vedoucích ke vzniku zmíněného zákona se nabízelo několik. Jednou z nich byla chybějící právní úprava této oblasti, dále nízká účast občanů na tomto druhu vzdělávání a s tím související nízký přínos k celkové úrovni vzdělanosti populace. (Šerák; Dvořáková, 2009, s. 29-30)

V roce 2006 schválil Parlament ČR zákon č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání. Cílem aktivit vedoucích k této skutečnosti bylo zvýšit vzdělanostní úroveň obyvatel, rozšířit možnosti uplatnění občanů na trhu práce a zlepšit mobilitu pracovní síly v EU. Zákon č. 179/2006 Sb. nabyl účinnosti 1. srpna 2007 a řeší:

- Národní soustavu kvalifikací, její strukturu, způsob vytváření a postupy při ověřování a uznávání kvalifikací;
- pravidla pro udělování autorizace;
- práva a povinnosti zájemců o ověření své kvalifikace;
- působnost orgánů vykonávajících státní správu v dané oblasti. (Šerák; Dvořáková, 2009, s. 32)

Postupem času se díky praktickému využívání NSK objevily technické nedostatky nastaveného systému. Ve snaze o jejich narovnání prošel výše zmíněný zákon úpravou a v dubnu roku 2012 vešla v platnost jeho novela č. 53/2012 Sb.⁷. Ta

⁷ Zákon č. 53/2012 Sb., kterým se mění zákon č. 179/2006 S., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů (zákon o uznávání výsledků dalšího vzdělávání), ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony.

nezasahuje do systému uznávání a ověřování výsledků dalšího vzdělání, ale zaměřuje se např. na změnu názvu z dílčí na profesní kvalifikaci, posunutí minimální věkové hranice jako podmínky pro konání zkoušky v rámci rekvalifikačního programu, změnu způsobu stanovování termínu konání zkoušky a uznávání částí profesních kvalifikací, které již uchazeč úspěšně absolvoval. (Měšťanová, 2011, s. 10)

2.3 Smysl a cíle NSK

V úvodu druhé kapitoly je napsáno, že Národní soustava kvalifikací vzniká pro zajištění transparentnosti certifikátů získaných občany v dalším vzdělávání. Tato podkapitola vede mimo jiné k upřesnění výše uvedené informace. Občan, který se přihlásí na zkoušku z profesní kvalifikace v NSK, může získat doklad o kvalifikaci uznávaný na celém území České republiky. Tento certifikát prokazuje jeho znalosti a kompetence, aniž by bylo nutné doložit způsob jejich získání (formálním či neformálním vzděláváním nebo informálním učením). O které konkrétní znalosti a dovednosti se jedná, nalezne uchazeč v kvalifikačním standardu příslušné profesní kvalifikace, která je veřejně dostupná na webových stránkách www.narodnikvalifikace.cz. U zkoušky jsou ověřovány všechny kompetence podle hodnoticího standardu dané kvalifikace. Národní soustava kvalifikací tak nabízí občanovi možnost uznání profesní kvalifikace uplatnitelné na trhu práce, aniž by byl nucen vrátit se do školy. Požádat o přezkoušení z profesní kvalifikace může občan starší 18 let. Výjimkou věkové hranice je, pokud se zúčastnil rekvalifikace. V tomto případě postačí člověku dovršení 16 let.

Globální cíl NSK specifikovaný v benefitové žádosti projektu Rozvoj a implementace Národní soustavy kvalifikací (2008, s. 9) je podpora celoživotního učení⁸ ve všech jeho podobách a souvislostech. NSK tak pojímá nejen systém dalšího vzdělávání, ale do určité míry ovlivňuje také počáteční vzdělávání či systém rekvalifikací. Národní soustava kvalifikací podněcuje tvorbu vzdělávacích programů korespondujících profesním kvalifikacím. Na Národní soustavu kvalifikací navazuje

⁸ Pojem „celoživotní učení“ znamená celoživotní proces získávání znalostí, dovedností a kompetencí různými způsoby (formálně, neformálně, informálně).

činnost autorizovaných osob. Těmto právníkům či fyzickým osobám dává zákon právo uznat profesní kvalifikaci každému, kdo u zkoušky prokáže její znalost.

Správu systému Národní soustavy kvalifikací vykonává přímo řízená organizace Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy Národní ústav pro vzdělávání, školské poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků. Podle zákona č. 179/2006 Sb. je Národní soustava kvalifikací veřejně dostupný registr. Jeho výstupy jsou přístupné na internetu, konkrétně na adrese www.narodnikvalifikace.cz.

2.4 Přínos NSK

System Národní soustavy kvalifikací sebou přináší mnoho výhod pro různé cílové skupiny. K těm nejdůležitějším jistě patří veřejnost (občané), zaměstnavatelé, školy, vzdělávací instituce, kariéroví poradci aj. Každé z uvedených skupin může NSK do určité míry tzv. usnadnit život. Vybrané konkrétní výhody zmiňuje tato podkapitola.

Bezesporu důležitým a již zmíněným přínosem je možnost, kterou NSK nabízí občanovi, a to získat celostátně platný certifikát dokládající jeho kvalifikaci bez ohledu na to, jakým způsobem se jí člověk naučil. O tom, které kompetence musí uchazeč ovládat, jak a u koho může zkoušku vykonat, se žadatel dozví z kvalifikačního a hodnotícího standardu profesní kvalifikace (PK) na internetových stránkách www.narodnikvalifikace.cz, kde jsou schválené kvalifikace zveřejněny. Přezkoušení z PK je zpoplatněno. Výši úhrady za zkoušku si stanoví v určitém rozsahu podle náročnosti PK jednotlivé autorizované osoby (AOs). Při úspěšném složení zkoušky vydá AOs uchazeči certifikát, který dokládá jeho kvalifikaci.

Úspěšnému absolventovi zkoušky z PK se otevírá ještě další možnost, a to získání výučního listu popř. maturity v určitém oboru. Opět i zde platí, že není nutné, aby zasedl zpět do lavic ve škole v rámci formálního vzdělávacího systému. Uveďme si na praktickém příkladu z oblasti gastronomie. Složil-li uchazeč úspěšně zkoušky z PK Příprava teplých pokrmů, Příprava pokrmů studené kuchyně, Příprava minutek a Složitá obsluha hostů, dosáhl tak úplné profesní kvalifikace v oboru Kuchař-číšník. V tomto případě má absolvent možnost předložit všechny získané certifikáty na příslušné škole, požádat o jejich uznání, přihlásit se k závěrečné či maturitní zkoušce a tu následně

úspěšně složit. Získá tak platný stupeň vzdělání v rámci formálního systému, aniž by jej musel tři nebo čtyři roky studovat. (Metodika naplňování Národní soustavy kvalifikací, 2012, s. 41)

Další nezpochybnitelnou výhodou, kterou systém NSK občanům přináší, je možnost získat doklad o kvalifikaci v oboru, pro který v dnešní době neexistuje vzdělávací program v rámci formálního vzdělávacího systému. Jedná se např. o kvalifikace z oblasti bezpečnostních služeb (PK Detektiv koncipient, Psovod bezpečnostní služby), osobních a provozních služeb (PK Chůva pro dětské koutky, Hrobník, Poradce pro pozůstalé, Obsluha čerpací stanice s PHL, Servisní pracovník u zákazníka, Potápěč pracovní, Úklidový pracovník v potravinářských provozech a Sportovní masáž), ale také z gastronomie a turismu (PK Barman, Člen horské služby, Horský průvodce, Sommelier).

Výhody Národní soustava kvalifikací však nepřináší jen občanům, kteří chtějí získat ev. doplnit, zvýšit či rozšířit kvalifikaci. I pro další cílové skupiny plynou z NSK jistá pozitiva. Zaměstnavatelé mohou Národní soustavu kvalifikací využít při výkonu jednotlivých personálních činností nebo se např. aktivně zapojit do procesu tvorby profesních kvalifikací a podílet se tímto způsobem na stanovení platných a uznávaných standardů v daném odvětví tržního hospodářství v České republice. Aktivitám zaměstnavatelů a jejich možnostem využití NSK jsou věnovány další části bakalářské práce.

O další cílové skupině již byla v této podkapitole řeč – školy. Zprvu byla sice NSK vnímána zástupci této skupiny negativně. Postupem času však obavy odezněly, protože školám zůstává jejich výhradní postavení v rámci formálního vzdělávacího systému, a to uznávání úplných profesních kvalifikací, resp. stupně vzdělání. Naopak zástupci škol získali díky NSK možnost rozšířit svou dosavadní činnost i na dospělé jedince. Při klesajícím počtu žáků tak tento systém přichází vhod. Školy mohou také realizovat vzdělávací kurzy, které povedou k získání profesní kvalifikace. Mohou se stát autorizovanými osobami, tedy těmi, kdo ověřují, zda uchazeč splňuje požadavky na danou profesní kvalifikaci. (Národní soustava kvalifikací: příležitost pro všechny, 2012, s. 15-16)

Kariéroví poradci jsou další skupinou, jež může výstupy NSK využít. Na jedné straně poradcům NSK přiděluje práci tím, že je nutí sledovat stále vyvíjející se systém,

informovat se o novinkách na trhu práce a potřebných kvalifikacích. Na straně druhé mohou kariéroví poradci díky Národní soustavě kvalifikací lépe uspokojit své klienty, kteří chtějí získat kvalifikaci, mít celostátně platný doklad nebo ty zájemce, kteří chtějí před volbou vzdělávacího kurzu znát jeho obsah a podmínky závěrečné zkoušky. Poradenství nemusí kariéroví poradci poskytovat jen občanům, ale také zaměstnavatelům.

2.5 Rizika NSK

Národní soustava kvalifikací nabízí na jedné straně mnoha cílovým skupinám četné výhody. Na straně druhé lze spatřovat i jistá rizika, která s sebou tento systém přináší. Za zmínku stojí udržitelnost Národní soustavy kvalifikací a zajištění její průběžné aktualizace a inovace. Až do konce června 2015 je naplňování a rozvoj NSK financován z prostředků Evropského sociálního fondu prostřednictvím projektu Rozvoj a implementace Národní soustavy kvalifikací (NSK2). Z pohledu legislativy je nutné výstup zmíněného projektu, což je NSK, alespoň po dobu 5 let po skončení projektu udržovat aktualizovaný. Odhad ročních udržovacích nákladů je v benefitové žádosti projektu NSK2 (2008, s. 12) vyčíslen na zhruba 35 milionů korun. Tyto náklady již nebudou hrazeny z žádného fondu Evropské unie. Což znamená, že se prostor pro financování musí najít ve státním rozpočtu, ev. částečně zapojit zaměstnavatele a jejich organizací. Budou se však chtít zaměstnavatelé podílet na spolufinancování NSK v době, kdy stále ještě slyšíme o recesi na trhu, to zůstává otázkou.

Jiné úskalí představují samotné zkoušky z profesních kvalifikací. Objevují se ohlasy na odlišnou náročnost zkoušek z profesních kvalifikací u různých autorizovaných osob, přestože kritéria hodnocení i způsoby ověření kompetencí jsou jasně definována v hodnoticím standardu PK. K zajištění stejné úrovně zkoušek z profesních kvalifikací by měla přispět činnost tzv. kontrolorů. Jde o odborníky pro danou oblast tržního hospodářství, kteří se zkoušek mohou účastnit. I tato činnost je do června 2015 podporována projektem NSK2. Současně i zákon č. 179/2006 Sb. umožňuje autorizujícím orgánům kontrolovat autorizované osoby a při zjištění nedostatků jim odebrat autorizaci. Ovšem na základě zjištěných informací od řešitelů projektu však kontroly zkoušek probíhají jen zřídka.

Dalším diskutovaným tématem, které lze vnímat jako riziko, je stanovení ceny za zkoušku z PK. Zákon o uznávání a ověřování výsledků dalšího vzdělávání (2006, s. 2103) se zmiňuje pouze o tom, že „za provedení zkoušky náleží autorizované osobě úhrada.“ Stanovení výše úhrady však zákon ani jeho novela neřeší. V praxi to znamená, že záleží na autorizované osobě, jakou částku si za provedení zkoušky z PK stanoví.

Pro využívání Národní soustavy kvalifikací veřejností může být rizikovým faktorem volba sdělovacího prostředku. Zákon č. 179/2006 Sb. (2008, s. 2099) uvádí, že NSK je registr všech kvalifikací zveřejněný „v elektronické podobě způsobem umožňující dálkový přístup.“ Jelikož jde o databázi přístupnou na internetu nabízející především kvalifikace úrovně vyučení potažmo maturity, cílí primárně na osoby s nižším stupněm vzdělání. V této cílové skupině občanů lze narazit na problémy s počítačovou gramotností. Na základě provedených statistik Českého statistického úřadu z roku 2010 umí internetový vyhledávač v České republice používat 35,7 % osob bez vzdělání či se vzděláním základním a 77,3 % osob se středoškolským vzděláním ve věku 25 – 54 let. Záleží na každém, nakolik se mu tato čísla zdají optimistická či pesimistická.

S volbou sdělovacího prostředku souvisí také riziko přístupu na internet. Ještě stále v dnešní době platí, že ne všichni lidé mají přístup k internetu, a když už si webové stránky NSK www.narodnikvalifikace.cz najdou, může je odradit nesrozumitelnost zprostředkovaných informací. Cílová skupina obyvatel s nižším kvalifikačním stupněm, pro které je Národní soustava kvalifikací primárně určena, nemusí použité odborné terminologii rozumět.

Riziko, které stojí za zmínku a které souvisí s výše uvedenými tvrzeními, může být i nízké procento finančních prostředků určených na propagaci NSK. Projekt Rozvoj a implementace Národní soustavy kvalifikací, jehož prostřednictvím se tvorba NSK financuje, má náklady dle projektové žádosti vyčísleny na přibližně 650 milionů korun. Pouze nepatrná částka z této sumy je určena na tzv. prodej NSK. Může se tedy stát, že bude vytvořen užitečný nástroj pro mnohé cílové skupiny, ovšem nikdo o něm nebude vědět, a tudíž NSK nebude používat.

2.6 Vazby NSK

Zatímco první kapitola je zaměřena na širší kontext Národní soustavy kvalifikací v té druhé se obzor náhledu na NSK zužuje. Postupně se tak čtenář seznamuje s tím, co NSK je, jak jej mohou jednotlivé cílové skupiny využít a na co je třeba si dát pozor. Tato podkapitola se věnuje vnějším vazbám Národní soustavy kvalifikací. Aby byl tento nástroj všemi účastníky trhu práce využíván a respektován, nesmí vznikat odděleně od ostatních systémů. Je zapotřebí, aby měl vymezeny vztahy k jiným soustavám a subjektům. Důležité jsou především vazby na:

- jiné kvalifikační soustavy – např. soustava vymezující podmínky pro tzv. regulovaná povolání, která stanovuje kvalifikační předpoklady a způsob jejich ověřování např. pro techniky BOZP, také soustava vysokoškolských kvalifikací, které NSK nevymezuje (až na výjimky);
- Národní soustavu povolání – registr všech povolání existujících na pracovním trhu v České republice, které smí vykonávat pouze ten, kdo je pro ně kvalifikován;
- počáteční vzdělávání – vazby úplných profesních kvalifikací na obor vzdělání;
- spřízněné projekty – NSK2 (rozvíjí a implementuje NSK); projekt Proměna středních škol v centra celoživotního učení tzv. UNIV 2 KRAJE a projekt Uznávání neformálního a informálního vzdělávání - podpora procesů uznávání tzv. UNIV 3 (vytváří síť vzdělávacích zařízení pro oblast dalšího vzdělávání a vzdělávací programy umožňující zájemcům získat kvalifikaci podle NSK);
- legislativní soustavu – živnostenský zákon (získání profesní kvalifikace již jsou v několika případech jednou z variant kvalifikačních požadavků pro vázané a koncesované živnosti, školský zákon (určuje cestu k získání výučního listu), zákon č. 179/2006 Sb., vyhláška č. 176/2009 Sb. (o akreditacích rekvalifikačních programů, schvalovány jsou programy vedoucí k získání profesní kvalifikace);
- Evropský rámec kvalifikací (EQF) – NSK navazuje stejným rozlišením osmi úrovní kvalifikací.

2.7 Proces tvorby a schvalování profesních kvalifikací

Vzhledem k širokému rozsahu činností, které souvisí s procesem tvorby a schvalování profesních kvalifikací, a velkému vlivu na obsah systému Národní soustavy kvalifikací je této problematice věnována samostatná podkapitola. Jak pro zajištění důvěryhodnosti tohoto systému u občanů i zaměstnavatelů, tak pro uplatnitelnost kvalifikací na trhu práce je důležité, aby výstupy odpovídaly požadavkům trhu práce. Zapojení zástupců zaměstnavatelů do tvorby standardů kvalifikací je proto žádoucí, ba dokonce nutné. Zapojením zástupců zaměstnavatelů do tvorby a aktualizace NSK se zabývá konsorcium firem, které vyhrálo výběrové řízení na tuto subdodávku. Jde o:

- Hospodářskou komoru ČR,
- Svaz průmyslu a dopravy ČR,
- firmu TREXIMA, spol. s r. o.

Do procesu tvorby standardů PK vstupují zaměstnavatelé prostřednictvím tzv. sektorových rad (SR). Jde o nezávislé sdružení odborníků v oblasti lidských zdrojů ze všech odvětví tržního hospodářství a také zástupců zaměstnavatelských a profesních svazů, asociací a cechů v daném sektoru. Záměrem je vytvořit ze SR mluvčího, který tlumočí zájmy odvětví v oblasti lidských zdrojů vůči orgánům státní správy a vzdělávacím institucím. Zapojením zaměstnavatelů do tohoto procesu je zaručena správnost a aktuálnost požadavků trhu práce na kvalifikovanou pracovní sílu. Aby byly splněny požadavky zákona č. 179/2006 Sb. o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání, je členem každé sektorové rady také zástupce Národního ústavu pro vzdělávání, který zajišťuje metodickou podporu členům sektorové rady.

Ke konci roku 2013 je na základě informací od zástupců projektu Rozvoj a implementace Národní soustavy kvalifikací ustaveno 29 sektorových rad, které pokrývají zhruba 85 % národního hospodářství v ČR. V průběhu roku se členové sektorových rad pravidelně scházejí na společných jednáních, na která jsou zváni i zástupci vzdělavatelů, příslušných autorizujících orgánů a Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT). Výkonnou složkou sektorových rad jsou pracovní skupiny (PS), které jsou v rámci každé SR ustaveny. Členové PS mnohdy disponují letitými zkušenostmi na dané pracovní pozici, pro kterou tvoří návrhy standardů profesních kvalifikací.

Samotný proces tvorby standardů profesních kvalifikací je časově i organizačně náročný a poměrně komplikovaný. Věcně se procesem tvorby zabývají dva dokumenty: Metodika naplňování NSK a Model SR. Zatímco Model SR detailně popisuje jednotlivé části procesu i s určením zodpovědností, Metodika naplňování NSK klade důraz především na pravidla pro tvorbu profesních kvalifikací. Vzhledem ke složitosti a zapojení velkého množství osob a institucí je celý proces tvorby standardů kvalifikací alespoň stručně popsán v několika bodech níže.

- Na počátku provádějí členové SR analýzu pokrytí jejich odvětví profesními kvalifikacemi. Zjišťují aktuální kvalifikační požadavky zaměstnavatelů, vliv nových technologií a způsobů organizace pracovních procesů a další změny ve společnosti.
- Následně dojde ke zpracování návrhů na vznik profesních kvalifikací ve formě tzv. rodných listů⁹ a připraví se harmonogram jejich tvorby.
- Nastává proces vytváření a ustavování pracovních skupin v rámci sektorových rad pro tvorbu PK.
- Pod metodickým vedením odborných garantů Národního ústavu pro vzdělávání probíhá tvorba nových profesních kvalifikací. Členové pracovních skupin definují jednotlivé části PK (odborné kompetence, jejich kritéria hodnocení a způsoby ověřování, požadavky na odbornou způsobilost autorizované osoby, nezbytné materiální a technické předpoklady pro provedení zkoušky a stanovení doby přípravy na zkoušku a doby pro vykonání zkoušky).
- Poté přicházejí na řadu tzv. stvrzovatelé, kteří posuzují obsahovou správnost a aktuálnost standardů profesních kvalifikací.
- Po vypořádání připomínek stvrzovatelů jsou navržené standardy profesních kvalifikací projednány a schvalovány členy sektorových rad.
- V této fázi přebírají schválené standardy profesních kvalifikací zástupci Národního ústavu pro vzdělávání (NÚV), kteří je dále předkládají autorizujícím orgánům ke schválení. Zástupci AOr vydávají kladné stanovisko ve chvíli, kdy profesní kvalifikace mají všechny potřebné náležitosti a odpovídají jejich požadavkům.

⁹ Rodný list profesní kvalifikace je standardizovaný formulář pro předkládání návrhu na tvorbu nové profesní kvalifikace. Může jej zpracovat např. člen SR, pracovní skupiny nebo další odborníci a účastníci trhu práce.

- V tomto momentu se provádí jazyková korektura standardů PK a překlad kvalifikačního standardu profesní kvalifikace do anglického jazyka.
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy má konečné slovo v procesu schvalování standardů PK. Jen kvalifikace schválené touto institucí se stanou součástí NSK.
- Na závěr celého procesu jsou standardy zástupci NÚV vkládány a zveřejňovány na internetových stránkách Národní soustavy kvalifikací. (Metodika naplňování Národní soustavy kvalifikací, 2012, s. 46-58)

Na webových stránkách www.narodnikvalifikace.cz je nyní zveřejněno na 572 profesních kvalifikací. Na základě informací od zástupců projektu Rozvoj a implementace Národní soustavy kvalifikací patří mezi nejžádanější profesní kvalifikace Strážný, kvalifikace z gastronomie a oblasti služeb. Důvodem vysokého počtu úspěšně přezkoušených žadatelů z PK Strážný může být získání certifikátu z této kvalifikace jako podmínka k výkonu povolání.

Výše zmíněné zapojení velkého množství osob v celém procesu tvorby i schvalování standardů profesních kvalifikací lze vnímat jako určité negativum. Čím více osob se do procesu zapojí, tím se zvětšuje rozdíl mezi zadáním tvorby PK a okamžikem zveřejnění kvalifikace v systému NSK. Zpravidla minimálně 1 rok trvá, než se profesní kvalifikace objeví na stránkách NSK. Toto prodlení v čase může znamenat i ztrátu aktuálnosti dané PK. Na druhou stranu však tento systém reaguje na požadavky trhu práce stále mnohem rychleji než školský systém.

Je však nutné se na ono kritizované zapojení velkého množství osob podívat ještě z jiného úhlu. Přináší totiž do celého procesu jistou transparentnost. Zapojením zástupců zaměstnavatelů, vzdělavatelů, autorizujících orgánů, MŠMT, metodických garantů NÚV a dalších odborníků z trhu práce je zajištěn soulad se související legislativou a případně i další návaznosti.

Jako ukázka schválené profesní kvalifikace obsahuje bakalářská práce dvě přílohy. První z nich je kvalifikační standardy PK Personalista a druhou přílohou je hodnotící standard stejné profesní kvalifikace.

3 IMPLEMENTACE NÁRODNÍ SOUSTAVY KVALIFIKACÍ DO PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ

Zatímco doposud se bakalářská práce věnovala převážně vysvětlením a přiblížením problematiky systému Národní soustavy kvalifikací, ať už v širším či užším kontextu, třetí kapitola se zabývá možnostmi využití NSK jedné cílové skupiny – zaměstnavatelů, a to konkrétně personalisty. Novou příležitostí při řešení neuspokojivé situace na trhu práce byl pro zaměstnavatele moment schválení zákona č. 179/2006 Sb., o uznávání a ověřování výsledků dalšího vzdělávání. Zástupci zaměstnavatelů jsou nejen aktivně zapojeni do tvorby a rozvoje systému Národní soustavy kvalifikací, ať už jako členové sektorových rad nebo zástupci pracovních skupin, stvrzovatelé či autorizované osoby, současně mohou výstupy v podobě profesních kvalifikací také prakticky využít v jednotlivých personálních činnostech. Tématu uplatnění profesních kvalifikací z Národní soustavy kvalifikací při práci personalisty je věnována celá tato kapitola.

3.1 Personální plánování

Dle Koubka (2007, s. 95) plánování lidských zdrojů *„slouží k realizaci cílů organizace tím, že předvídá vývoj, stanovuje cíle a realizuje opatření směřující k současnému a perspektivnímu zajištění úkolů organizace adekvátní pracovní silou.“* Jedná se o proces stanovení cílů v oblasti lidských zdrojů, jež musí korespondovat s cíli a vizí celého podniku. Na centrální úrovni rozlišujeme tři základní plány, a sice:

- plán potřeby zaměstnanců;
- plán pokrytí potřeby zaměstnanců;
- plán vzdělávání a rozvoje zaměstnanců. (Koubek, 2007, s. 95-97)

Při systematickém personálním plánování na všech úrovních managementu dokáže podnik s předstihem několika let určit skladbu pracovníků, jejich množství a kvalifikační úroveň. I při této činnosti mohou zástupci personálního útvaru pomoci veřejně dostupné registry – Národní soustava kvalifikací (NSK) a Národní soustava povolání (NSP). Zjistí-li pracovník personálního oddělení, že k požadovanému povolání

prozatím neexistuje ekvivalent v NSP ani NSK, může podat návrh na jeho tvorbu, následně se podílet na jeho zpracování a účastnit se aktivně též tvorby odpovídající profesní kvalifikace jako člen pracovní skupiny (viz podkapitola 2.7 Proces tvorby a schvalování profesních kvalifikací).

I když tento proces trvá přibližně jeden rok, stále se jedná o nejrychlejší možnou cestu. Pokud by totiž zaměstnavatel chtěl na českém trhu prorazit v nové oblasti tržního hospodářství, pro kterou zde není možné získat kvalifikovanou pracovní sílu přicházející z počátečního vzdělávání, trvalo by zavedení nového studijního oboru a vyškolení prvních absolventů mnohem déle. Po uskutečnění celého procesu schvalování a zveřejnění příslušného povolání v NSP a profesní kvalifikace v NSK, lze vytvořit vzdělávací kurz, který povede ke zkoušce z této kvalifikace. S předstihem si tak firma může zajistit kvalifikovanou pracovní sílu do budoucna. Chce to ovšem plánovat i na strategické úrovni.

Další varianta, která přichází v úvahu, je, že v obou systémech již požadované povolání a profesní kvalifikace existují. Zaměstnavatel tak může čerpat inspiraci, jaké činnosti se obvykle na požadovaných pozicích provádí a vyjmout z nich to, co mu bude k užitku. Informace získané z popisů povolání a profesní kvalifikace může následně využít při popisu pracovního místa a specifikaci požadavků na uchazeče. Zástupci personálního úseku si tak proaktivním mohou zajistit kvalifikovanou pracovní sílu.

Také při zpracovávání plánu vzdělávání a rozvoje zaměstnanců lze využít výstupy obou soustav. Při sestavování takového plánu je třeba porovnat stávající kvalifikaci zaměstnanců s trhem práce a zaměstnavatelem požadovanou. Důvodem je zjištění oblastí, ve kterých bude potřeba zaměstnance dále vzdělávat a rozvíjet. Protože se na tvorbě výstupů obou systémů podílejí zástupci zaměstnavatelů, kteří do popisů povolání a profesních kvalifikací zahrnují požadavky trhu práce, je zajištěna aktuálnost těchto standardů. Podnik si porovnáním stávajících odborných kompetencí zaměstnanců s kompetencemi uvedenými u příslušné profesní kvalifikace vytvoří povědomí o dalších oblastech vhodných k rozšíření znalostí a dovedností svých pracovníků a může na základě zjištěných informací zpracovat plán vzdělávání a rozvoje zaměstnanců.

V obou případech zmíněného personálního plánování mohou být odborníkům na lidské zdroje užitečné internetové stránky www.vzdelavaniaprace.cz a www.nsp.cz.

Zejména na stránkách www.vzdelavaniaprace.cz personalisté naleznou nejen standardy profesních kvalifikací, ale současně také kurzy, které jsou zakončeny zkouškou z profesní kvalifikace a přehled autorizovaných osob, které mají oprávnění zkoušky z PK provádět.

Při personálním plánování lze výstupy Národní soustavy kvalifikací i Národní soustavy povolání využít především jako informační zdroj. Jak je již zmíněno výše, zdatný personalista může získat nejen informace o odborných kompetencích v rámci požadovaných povolání či kvalifikacích, ale i vzdělávacích kurzech. Současně může personalista využít možnosti aktivního zapojení se do tvorby popisů povolání a standardů kvalifikací. Důležitým předpokladem pro konkurenceschopnost podniku na dnešním trhu práce je nenechat se obrát o výhodu: být připraven. Zástupci firmy tak systematickým personálním plánováním mohou přispět ke stabilizaci postavení podniku na trhu práce.

3.2 Popis pracovních pozic

Na personální plánování bezprostředně navazuje další činnost personalisty, popis pracovních míst nebo jinak analýza práce. Podle Koubka (2007, s. 43) je analýza pracovních míst *„proces, během něž se definují konkrétní pracovní úkoly jedince a seskupují se do základních prvků organizační struktury, tj. pracovních míst“* a také *„jde o proces zjišťování, zaznamenávání, uchovávání a analyzování informací o úkolech, metodách, odpovědnosti, vazbách na jiná pracovní místa, podmínkách, za nichž se práce vykonává a dalších souvislostech pracovních míst.“*

Ať už se jedná o nový podnik či firmu, která rozšiřuje své portfolio produktů či služeb, musí se v daném tržním segmentu orientovat. Důležitým aspektem je zjištění, co na budou nově vytvořených pracovních místech zaměstnanci dělat a co musí umět a znát. Pomocníkem v takové situaci mohou být personalistovi popisy povolání v Národní soustavě povolání a standardy profesních kvalifikací v Národní soustavě kvalifikací. Kombinací těchto dvou systémů získá personalista komplexní informace o:

- potřebných odborných kompetencích a dovednostech vztahujících se k danému pracovnímu místu;
- podmínkách práce;

- kvalifikačních požadavcích na držitele pracovního místa;
- zdravotních podmínkách;
- kvalifikační úrovni;
- potřebných tzv. měkkých a tvrdých kompetencích.

Pro tvorbu podnikových popisů pracovních pozic a specifikaci požadavků na jejich držitele využije personalista vše výše zmíněné. Oba systémy nabízí zástupci personálního oddělení hned několik výhod. K těm nejdůležitějším zajisté patří:

- rychlost získaných informací o pracovních místech (oba systémy jsou dostupné on-line na internetu);
- aktuálnost trhem požadovaných pracovních míst a kvalifikačních požadavků na pracovníky (do tvorby NSP i NSK jsou zapojeni zástupci zaměstnavatelů);
- přístup bez nutnosti registrace a žádných poplatků (informace jsou určeny pro širokou veřejnost).

Nejen při zakládání nových pracovních míst lze systémy NSP a NSK využít. Také firmy, které dlouhodobě úspěšně podnikají a které si chtějí udržet své postavení na trhu, se musí orientovat v nových technologiích. Mohou tak Národní soustavu povolání a Národní soustavu kvalifikací využít jako podpůrný nástroj při revizi stávajících popisů pracovních pozic, protože každý schopný personalista ví, že jasně definované a aktuální popisy pracovních míst vedou k vymezení odpovědností a pravomocí jednotlivých pracovníků, následně k eliminaci konfliktů a tím ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců. Aktuální popisy pracovních míst slouží jako podklad k další personální činnosti, a to k výběru zaměstnanců (Vrbová, 2013, s. 37-38).

3.3 Získávání a výběr zaměstnanců

Třetí personální činností, při které je možné využít výstupů Národní soustavy povolání a Národní soustavy kvalifikací, je po úspěšně sestavených personálních plánech a provedené detailní analýze a zpracovaných popisech pracovních míst výběr nových zaměstnanců. Čím pečlivěji pracovali zástupci personálního oddělení při plánování a analýze pracovních míst, tím úspěšnější mohou být při výběru nových uchazečů. *„Úkolem výběru pracovníků je rozpoznat, který z uchazečů o zaměstnání, shromážděných během procesu získávání pracovníků a prošlých předvýběrem, bude*

pravděpodobně nejlépe vyhovovat nejen požadavkům obsazovaného pracovního místa, ale přispěje i k vytváření zdravých mezilidských vztahů v pracovní skupině (týmu i v organizaci).“ (Koubek, 2007, s. 166)

Většinou personalisté potřebují volné pracovní místo obsadit kvalifikovaným pracovníkem v krátkém časovém horizontu. Dle statistiky Ministerstva práce a sociálních věcí (online, cit. 2014-01-13) dosahuje v České republice míra nezaměstnanosti k 31. 12. 2013 v průměru 8,2 %. Problémem nebývá sehnat nového zaměstnance, ale najít kvalitního a kvalifikovaného pracovníka už tak snadné není.

Absolventi formálního vzdělávacího systému prokazují svoji kvalifikaci dokladem o dosaženém vzdělání. Takový doklad může být např. výuční list nebo maturitní vysvědčení. Předložení takového dokladu ale ještě neznamená, že daný člověk umí a zná vše, co je na daném pracovním místě potřeba. Toto platí dvojnásob v případě, že po škole až dosud pracoval v jiném odvětví tržního hospodářství. Doloží-li uchazeč o pracovní místo certifikát o úspěšném absolvování zkoušky z profesní kvalifikace, musel tedy prokázat kompetence uvedené ve standardech PK. Protože většinou držitel takového certifikátu nabyt dané odborné kompetence praxí, existuje větší pravděpodobnost, že je umí a zná oproti čerstvému absolventovi. Personalista znalý Národní soustavy kvalifikací může při sestavování inzerátu na volné pracovní místo v požadavcích na dosažené vzdělání specifikovat nejen standardně uváděný stupeň dosaženého vzdělání (vyučení v oboru, úplné střední odborné s maturitní zkouškou, vyšší odborné či vysokoškolské vzdělání), ale také i možnost doložení kvalifikace certifikátem o absolvování zkoušky z profesní kvalifikace.

Jinou možností, která se personalistovi díky NSK nabízí, je využít zpracovaný a aktuální popis pracovního místa, zvláště pokud jej vyhotovoval za pomoci Národní soustavy kvalifikací, a v požadavcích na uchazeče vypsát odborné kompetence korespondující s danou profesní kvalifikací. *„Výběr správného zaměstnance bývá zárukou i dlouhodobé spolupráce, spokojenosti a loajality pracovníka.“ (Vrbová, 2013, s. 39)*

3.4 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců

„Vzdělávání je nepřetržitý proces, který nejen zvyšuje existující schopnosti, ale také vede k rozvíjení dovedností, znalostí a postojů, které připravují lidi na budoucí širší, náročnější a z hlediska úrovně i vyšší úkoly.“ (Armstrong, 2007, s. 461-462)

Cílem procesu vzdělávání je zabezpečit kvalifikované pracovníky, kteří budou schopni uspokojit současné i budoucí potřeby organizace. Využití maximálního potenciálu zaměstnanců umožňuje především systematický rozvoj lidských zdrojů, který z dlouhodobého hlediska může vést k významnému růstu jednotlivce i celé organizace. Navzdory tomu, že se pro budoucí vývoj firmy jedná o důležitou personální činnost, bývá jednou z prvních aktivit, do které se v období ekonomické krize investuje minimálně nebo vůbec. Právě v době šetření finančních prostředků firem může být výhodou Národní soustavy kvalifikací její dostupnost a bezplatné využití.

Výchozím bodem pro vzdělávání je identifikace oblastí, ve kterých je zapotřebí současné pracovníky dovednout. Při zjišťování těchto oblastí může zástupci personálního úseku pomoci:

- strategický plán vzdělávání a rozvoje zaměstnanců,
- informace od stávajících držitelů pracovních pozic;
- specifikace pracovních míst v NSP a standardy profesních kvalifikací v NSK.

Porovnáním stávající situace např. s nově vytvořenými popisy pracovních míst dle Národní soustavy kvalifikací a komunikací se zaměstnancem zjistí personální chybějící kompetence. Na internetových stránkách www.vzdelavaniaprace.cz nalezne specialista na vzdělávání kurzy k danému pracovnímu místu, do nichž může zaměstnanec přihlásit. Další možností, která se personalistovi naskýtá, je vyhledat si vzdělávací instituci a nechat si ušít kurz přímo na míru na identifikované chybějící kompetence zaměstnanců.

Příklad dalšího využití Národní soustavy kvalifikací souvisí s již zmíněným strategickým plánováním vzdělávání a rozvoje zaměstnanců a situací, kdy podnik předpokládá, že bude v budoucnu expandovat na jiný segment trhu a chce se na tuto změnu připravit. Pokud personální zjišťuje, že v budoucnu požadované kvalifikace Národní soustava kvalifikací dosud neobsahuje, má možnost podat žádost o tvorbu takové kvalifikace a příp. se také podílet na její specifikaci. Zástupci podniku si však musí být dopředu vědomi časové prodlevy mezi podáním žádosti, schválením

kvalifikace a reálným získáním kvalifikovaných zaměstnanců. Pro další pozitivní vývoj firmy je důležité mít správně kvalifikované pracovníky ve správný čas na správném místě. (Vrbová, 2013, s. 40)

3.5 Hodnocení zaměstnanců

Hodnocení zaměstnanců je jednou z činností, kterou má personalista v popisu práce. Tato aktivita vede k zjištění, zda zaměstnanec řádně plní své povinnosti související s výkonem práce, pokračuje ve svém rozvoji a také zda se vzdělávací kurz, kterého se zaměstnanec zúčastnil, neminul účinkem. Zároveň by se hodnocení mělo orientovat také na dotazy týkající se pracovních vztahů s ostatními osobami (např. spolupracovníky, zákazníky, dodavateli) a hledání cest ke zlepšení pracovního výkonu. *„Současné pojetí personálního řízení vychází z toho, že systém hodnocení je nástrojem zkvalitňování personálu podniku, dosahování vyššího výkonu, kvality všech činností a rozvoje schopností pracovníků.“* (Dvořáková, 2012, s. 257)

Při hodnocení zaměstnanců je důležité mít předem stanovená kritéria hodnocení a způsoby ověření a zaměstnance tzv. otestovat před i po události či období. K nastavení kritérií hodnocení i způsobů ověření může personalista využít standardy profesních kvalifikací v NSK, které odpovídají danému pracovnímu místu. Nastaveným cílem pro zaměstnance by se mohlo stát získání a osvojení nových kompetencí uvedených v kvalifikačním standardu PK. Personalista pak podle hodnoticího standardu může ověřit, zda nových kompetencí zaměstnanec skutečně nabyt a umí je při své práci využít. (Metodika implementace NSK ve firmách, 2013, s. 18)

3.6 Odměňování zaměstnanců

Na základě výsledků z provedeného hodnocení pracovníků, může následovat vzdělávání zaměstnanců nebo také odměňování pracovníků, a to zejména v případě, splnil-li zaměstnanec předem vytýčené cíle. *„Odměňování v moderním řízení lidských zdrojů neznamena pouze mzdu nebo plat, popřípadě jiné formy peněžní odměny, které poskytuje organizace pracovníkovi jako kompenzaci za vykonávanou práci. Moderní*

pojetí odměňování je mnohem širší. Zahrnuje povýšení, formální uznání (pochvaly) a také zaměstnanecké výhody (zpravidla nepeněžní) poskytované organizací pracovníkovi [...].“ (Koubek, 2007, s. 283)

Jednou z odměn nepeněžní hodnoty, kterou může personalista zaměstnanci nabídnout, může být účast pracovníka ve vzdělávacím kurzu a získání osvědčení ze zkoušky z profesní kvalifikace. Další z variant odměňování zaměstnance může být možnost kariérního postupu, převedení na jinou zodpovědnější pracovní pozici nebo zvýšení platu či mzdy. Zaměstnavatel tak stimuluje pracovníka k dalšímu rozvoji. Naopak odměnou peněžité hodnoty, kterou může zaměstnavatel zaměstnanci v rámci firemně nastaveného systému odměňování a benefitů nabídnout, může být i úhrada zkoušky z profesní kvalifikace. Každý zkušený personalista ví, že spokojení a kvalifikovaní zaměstnanci jsou zárukou kvalitně odvedené práce a poskytnutých služeb. (Vrbová, 2013, s. 41)

3.7 Propouštění zaměstnanců

Další z personálních činností, kterou má sice personalista v náplni práce, ale málokdo ji provádí rád, je nepopulární snižování počtu zaměstnanců, nebo také jinak propouštění. Jedná se o proces, který není jednoduchý ani pro zaměstnance, ani pro zaměstnavatele zvláště např. v době, kdy je nouze o pracovní místa, ekonomika vykazuje recesi a firmy jsou donuceny k restrukturalizaci. Uvolňování zaměstnanců je možná o to nepříjemnější, že většinou postihuje ty, kteří se ničím neprovinili. *„Snižování počtu pracovníků by mělo probíhat tak, aby to neohrozilo pověst organizace jako zaměstnavatele, tedy za pomoci metod, které jsou pro pracovníky nejméně bolestivé.“* (Koubek, 2007, s. 246)

Využití veřejného registru Národní soustavy kvalifikací v kombinaci s Národní soustavou povolání lze doporučit i v této situaci. Právě v tomto momentě personalisté ocení bezplatné užívání obou systémů. Nejdříve však personalisté musí zanalyzovat materiály a informace, co již ve firmě mají. Podkladem jim k tomu mohou být osobní složky zaměstnanců, informace od vedoucích zaměstnanců a kolegů a také výstupy z hodnocení pracovníků. Může nastat případ, kdy při propouštění bude rozhodovat kvalifikace daných pracovníků. Pokud se někteří ze zaměstnanců v minulosti účastnili

zkoušky z profesní kvalifikace potřebné k výkonu jejich povolání a tu úspěšně absolvovali, mohou pro firmu představovat větší hodnotu, než zaměstnanci bez doložitelné kvalifikace.

Zároveň může firma na základě výstupů z hodnocení zaměstnanců vytipovat vhodné pracovníky, kterým bude ve spolupráci s Úřadem práce umožněna rekvalifikace na nově vytvářené pracovní místo. Mnohé rekvalifikační kurzy jsou již přímo zkouškou z profesní kvalifikace zakončeny. Podnik tímto způsobem zvyšuje nejen uplatnitelnost a flexibilitu zaměstnance, ale upevňuje i své postavení na trhu práce.

Stejně jako stávajícím zaměstnancům lze díky Národní soustavě kvalifikací pomoci i zaměstnancům propouštěným. Firmě se naskýtá možnost takovému pracovníkovi nabídnout úhradu za zkoušku z profesní kvalifikace. Umožní tím zaměstnanci získat větší šanci na trhu při hledání nového pracovního místa. Tento akt lze vnímat i jako určitou sociální odpovědnost podniku. *„Každý zaměstnavatel si je vědom, že dobré jméno podniku vytvářejí spokojení zaměstnanci, a to i ti propuštění.“* (Vrbová, 2013, s. 42)

3.8 Další personální činnosti

Výstupy Národní soustavy kvalifikací lze na základě Metodiky implementace NSK ve firmách (2013, s. 5) využít i v dalších výše neuvedených personálních činnostech, a to:

- při zpracování adaptačního programu nového zaměstnance;
- motivačním programem zaměstnanců;
- při školení zaměstnanců;
- v bezpečnosti a ochraně zdraví při práci a požární ochraně.

Kapitola řeší, v určité míře detailu popisuje a čtenáři přibližuje ty nejdůležitější personální aktivity, se kterými se setká většina personalistů. Výše zmíněné 4 oblasti mohou sloužit jako podnět k zamyšlení a zpracování jiné závěrečné práce na toto příp. podobné téma.

„Většinou firem, ať už čítají zaměstnance čtyři nebo šedesát, přináší systém Národní soustavy kvalifikací zlepšení, zjednodušení a celkové zkvalitnění personálních

procesů. Důvodů, proč systém do firmy zavést, je mnoho. Důvodů, proč se NSK vyhnout, je minimum.“ (Metodika implementace NSK ve firmách, 2013, s. 5)

PRAKTICKÁ ČÁST

4 NÁVRH IMPLEMENTACE NSK VE FIRMĚ

CertiCon a.s.

Na základě shromážděných informací, souvislostí a získaných podnětů k systému Národní soustavy kvalifikací (NSK) a jejích možností využití při práci personalisty je empirická část bakalářské práce zaměřena na praktické využití profesních kvalifikací z NSK v zavedené české firmě. K tomuto účelu byla vybrána softwarová společnost CertiCon a.s.

4.1 Profil společnosti

Akciová společnost CertiCon a.s. působí na českém trhu již 18 let a se svými více než 120 zaměstnanci se řadí k významným IT firmám v České republice. Ostatním podnikům konkuruje kvalitou poskytovaných služeb a zaváděním inovací do praxe. Sofistikovaná řešení, která nabízejí svým klientům, přispívají ke konkurenceschopnosti zákazníků nejen ve světě, ale také v České republice. Mezi významné klienty této společnosti patří světové korporace jako Bosch, Medtronic a Teradyne / SPX.

Portfolio služeb firmy CertiCon a.s. zahrnuje především řešení v oblasti software, systémové integrace, verifikace a testování software. Bohaté zkušenosti z oblasti software využívají pro vývoj a diagnostiku software pro mobilní aplikace a orientují se také v oblasti zdravotnických systémů, mission-critical aplikací a hi-tech průmyslových a podnikových systémů. Mezi hlavní domény společnosti CertiCon a.s. spadá:

- Software Engineering;
- IT konzultační služby;
- ASIC a embedded electronic design;
- Informatika a aplikovaný výzkum.

Společnost dlouhodobě úzce spolupracuje s výzkumnými institucemi jako České vysoké učení technické v Praze a Technická univerzita Vídeň. Díky této spolupráci

zavádí špičková inovativní řešení do praxe. Firma CertiCon a.s. participuje na výzkumných a vývojových projektech financovaných jak ze zdrojů České republiky, tak i Evropské unie. Společnost splňuje podmínky certifikace ISO 9001:2008 a ISO 13485:2003 a zároveň je členem a partnerem mnoha organizací, např.:

- ESA (European Space Agency);
- The Christian Doppler (CD) Research Association;
- Czech ICT Alliance.

Společnost CertiCon a.s. poskytuje svým klientům i expertní služby v oblasti IT bezpečnosti. (CERTICON Technologický profil, online, cit. 2014-01-13)

4.2 Průběh zpracování návrhu implementace NSK

Při zamýšlení se nad obsahem teoretické části bakalářské práce, kompletní potřebných podkladů a po konzultacích s jednotlivými zástupci projektu Rozvoj a implementace Národní soustavy kvalifikací (NSK2) a zástupci konsorcia firem Hospodářská komora ČR, Svaz průmyslu a dopravy ČR a TREXIMA, spol. s r. o. si autorka uvědomovala, že by získané teoretické poznatky mohla zkusit aplikovat do praxe. Důvodů, které ji k tomu vedly, bylo několik. Cílem autorky bylo zúročit dlouholeté znalosti celého systému Národní soustavy kvalifikací a pracovní zkušenosti s realizací projektu NSK2. Zároveň chtěla získat další praktické zkušenosti z oblasti lidských zdrojů, tedy oboru, který studuje.

Společnost CertiCon a.s. byla autorce doporučena jako vhodný kandidát pro zpracování návrhu implementace systému NSK do personálních aktivit. Na internetu se seznámila se základním profilem zmíněné společnosti, s prosbou o osobní schůzku kontaktovala manažerku lidských zdrojů Mgr. Alici Kulišovou a domluvila si konzultaci.

Před jednáním se autorka seznámila s dodatečnými informacemi o průběhu implementace NSK ve firmách a připravila potřebné materiály o NSK. Během úvodní schůzky manažerka lidských zdrojů představila nejen sebe a důvod její návštěvy, ale také svůj záměr se zpracováním návrhu implementace Národní soustavy kvalifikací ve společnosti. Protože Mgr. Kulišová s návrhem souhlasila, domluvila se s autorkou na další spolupráci i harmonogramu práce a poskytnutí potřebných firemních dokumentů.

Následovalo období, během kterého autorka postupně studovala poskytnuté interní směrnice a předpisy. Jednalo se o následující dokumenty:

- Vnitřní předpis – Human resources;
- Pracovní řád;
- Organizační řád;
- Systém zaměstnaneckých výhod;
- Roční plán vzdělávání.

Nejdůležitějším dokumentem se stal Vnitřní předpis – Human resources, který obsahuje popis pracovních pozic ve společnosti CertiCon a.s. Ke všem pracovním pozicím se autorka následně snažila najít ekvivalent v Národní soustavě kvalifikací a také Národní soustavě povolání (NSP). Tam, kde chyběla profesní kvalifikace, se snažila využít alespoň popisu povolání z NSP. Z obou soustav tak využila následující standardy:

- Programátor
- Návrhář software
- Správce operačních systémů pro malé a střední organizace
- Poradce managementu všeobecný
- Asistent/ka, sekretář/ka
- Účetní
- Mzdová účetní

Při porovnávání jednotlivých popisů pracovních pozic autorka zjistila dvě nesrovnalosti. První z nich se týkala popisu pracovní pozice, která je určena třem skupinám pracovníků s rozdílným zaměřením (vývojář software, tester software a návrhář integrovaných obvodů). Popis pracovní pozice je popsán v určité míře obecnosti, aby vyhovoval všem uvedeným pracovníkům, nicméně na této úrovni ztrácí vypovídací hodnotu. Druhou nesrovnalostí bylo zjištění stejné obsahové pracovní náplně pozic referent a účetní.

Pro další firemní pracovní pozice autorka shodu ani v jednom ze systémů neobjevila (Manažer a Manažer senior). Některé manažerské pozice jsou sice v obou katalozích popsány, ale s jiným zaměřením, než jak jsou nastaveny ve společnosti CertiCon a.s. Autorka porovnála popisy pracovních pozic specifikované ve Vnitřním předpisu – Human resources s jimi ekvivalentními standardy profesních kvalifikací z NSK a popisy povolání z NSP a vyznačila několik odborných kompetencí, které by se

do stávajících pracovních popisů dané firmy mohly doplnit. Nicméně si i v tuto chvíli uvědomovala, že důležité bude slovo manažerky lidských zdrojů, protože je možné, že mnohé vyznačené chybějící kompetence nemusí zaměstnanci na daných pracovních místech vykonávat, nebo je mohou odvádět jiní pracovníci, případně se dané činnosti ve firmě nevyskytují, a proto nejsou vhodné.

Při detailnějším prostudování zbylých poskytnutých vnitřních předpisů a směrnic autorka zhodnotila, že implementace do dalších personálních činností není vhodná. Společnost CertiCon a.s. má své interní dokumenty zpracované v logice odpovídající firemní politice a dle autorčina názoru na vysoké úrovni kvality.

Vybavená svými zjištěnými poznatky kontaktovala autorka bakalářské práce manažerku lidských zdrojů a domluvila se s ní na další konzultaci. Při osobním jednání autorka prezentovala výsledky své práce a spolu s manažerkou lidských zdrojů řešila vhodnost doplnění navržených odborných kompetencí do popisu jednotlivých pracovních pozic. Ve dvou případech (účetní, mzdová účetní) proběhla diskuse nad kompetencemi se zaměstnanci na daných pracovních pozicích. Zpracovaný výstup (přehled odborných kompetencí vhodných k doplnění do stávajících popisů pracovních pozic) autorka práce manažerce lidských zdrojů předala s tím, že jej lze využít jako možné doporučení na úpravu Vnitřního předpisu – Human resources. Zmíněnému výstupu je podrobně věnována další podkapitola a doporučení a zpětné vazbě společnosti se nachází v poslední podkapitole.

4.3 Zpracování a analýza dat

K porovnání kompetencí uvedených v popisech pracovních pozic jsem, jak už jsem se zmínila výše, využila ekvivalentních profesních kvalifikací z Národní soustavy kvalifikací a popisů povolání z Národní soustavy povolání. Ve třech případech (Poradce managementu všeobecný, Účetní a Mzdová účetní) jsem musela využít pouze standardizovaných popisů povolání z NSP, jelikož v NSK odpovídající kvalifikace dosud nejsou zveřejněné. Nutno dodat, že ve většině případů došlo při srovnávání kompetencí k průniku. To znamená, že popisy pracovních pozic obsahovaly mnohdy stejné kompetence, jako jsou uvedené v kvalifikacích NSK a povoláních NSP, byť byly specifikovány jinými slovy.

Pro srovnání firemní pracovní pozice (SW/SW test/ASIC) Inženýr jsem vycházela z popisu povolání a profesní kvalifikace (PK) Programátor. V tomto případě bylo těžké určit kompetence vhodné k doplnění, protože tato firemní pracovní pozice je určena třem pracovníkům s rozdílným zaměřením (vývojář software, tester software a návrhář integrovaných obvodů). Popis pracovní pozice je popsán v určité míře obecnosti, aby vyhovoval všem uvedeným pracovníkům. Mým doporučením je rozdělit tuto pozici na tři specifické pracovní pozice a ke každé přiřadit konkrétní vhodné kompetence. K doplnění do stávajícího popisu pracovní pozice jsem identifikovala tři následující odborné kompetence. Současně k nim připojuji i výsledek z jednání s manažerkou pro lidské zdroje. Jedná se o tyto způsobilosti:

- programování aplikací, databází a operačních systému, tvorba webových stránek – nevhodné k doplnění (vykonávají jen někteří);
- řešení vzniklých problémů – vhodné, zvaží doplnění;
- vedení dokumentace, spolupráce na tvorbě vnitropodnikových manuálů – nevhodné k doplnění (vykonávají jiní pracovníci).

Další porovnávanou pracovní pozicí je (SW/SW test/ASIC) Architekt. Tato pozice je stejně jako předchozí určena pro tři zaměstnance s různým zaměřením. Doporučení je tedy stejné jako v předchozím případě, rozdělit pracovní pozici a specifikovat tři dílčí popisy pracovních pozic. Při porovnání jsem použila standardy profesní kvalifikace a popisu povolání Návrhář software. Z uvedených kompetencí ve standardech NSK a NSP jsem jich pět identifikovala jako vhodných k doplnění. Z jednání vyplynuly následující závěry:

- studování analytické dokumentace, legislativních a technických podmínek a požadavků uživatelů software – vhodné, zvaží doplnění;
- optimalizace výkonosti software – nevhodné k doplnění (vykonávají jen někteří);
- zajištění bezpečnosti software – nevhodné k doplnění (vykonávají jen někteří);
- vytváření uživatelského rozhraní aplikací na základě grafických návrhů a požadavků – nevhodné k doplnění (vykonávají jen někteří);
- principy programování – nevhodné k doplnění (vykonávají jen někteří).

Třetí v pořadí jsem porovnávala pracovní pozici ICT Inženýr se standardy PK Správce operačních systémů pro malé a střední organizace a popisem povolání Správce operačních systémů a sítí. Diskutovány k doplnění byly tyto tři odborné způsobilosti:

- vedení a udržování příslušné dokumentace – vhodné, zvaží doplnění;
- definování a přidělování adres a přístupových práv uživatelům – vhodné, zvaží doplnění;
- zajišťování antivirové ochrany dat a jejich zálohování – vhodné, zvaží doplnění.

U pracovní pozice Konzultant jsem musela použít jen popis povolání z Národní soustavy povolání. Za nejvhodnější ekvivalent jsem zvolila Poradce managementu všeobecný. Z tohoto standardu jsem vybrala pouhé dvě kompetence vhodné k doplnění. Které to jsou, uvádím níže v seznamu i s vyhodnocením z jednání s manažerkou lidských zdrojů:

- identifikace možností pro využití nejlepších praktických zkušeností (Best Practises) – vhodné, zvaží doplnění;
- poskytování odborných a utříděných informací managementu a vedení projektu – vhodné, zvaží doplnění.

Stejný standard popisu povolání Poradce managementu všeobecný jsem vyhodnotila jako vhodný pro srovnání s popisem pracovní pozice Referent. Interní rozdíl mezi pozicemi Konzultant a Referent spočívá v tom, že jeden z nich je určen spíše pro komunikaci navenek se zákazníky a druhý spíše interně v rámci společnosti. V tomto případě jsem identifikovala čtyři kompetence vhodné k doplnění do stávajícího popisu pracovní pozice. I s vyhodnocením se jedná o:

- analýza procesních problémů – vhodné, zvaží doplnění;
- identifikace možností pro využití nejlepších praktických zkušeností (Best Practises) – vhodné, zvaží doplnění;
- poskytování odborných a utříděných informací managementu a vedení projektu – vhodné, zvaží doplnění;
- spolupráce při zavádění nejlepších praktických zkušeností – vhodné, zvaží doplnění.

Další pracovní pozicí, kterou jsem porovnávala, byla Asistentka. Nalézt ekvivalent v obou soustavách bylo jednoduché, zvolila jsem standardy s názvem Asistent/ka, sekretář/ka. Při bližším prostudování stávajícího pracovního popisu

společnosti CertiCon a.s. jsem zjistila, že v té míře obecnosti v jaké je specifikovaný, pojme detailně rozpracované kompetence uvedené v profesní kvalifikaci v NSK i popisu povolání v NSP. K doplnění jsem tak nevyhodnotila žádnou z odborných způsobilostí.

Následující dvě pracovní pozice nemají předobraz v Národní soustavě kvalifikací, proto jsem pro porovnání použila alespoň popisy z Národní soustavy povolání. První pracovní pozicí je Účetní. Jak už jsem se zmínila v předchozí podkapitole, při bližším prostudování interního popisu této pozice jsem zjistila, že je obsahově shodný s popisem pozice Referent. Při jednání s manažerkou lidských zdrojů jsem doporučila odlišit stávající popisy a to úpravou popisu pracovní pozice Účetní dle specifikace v NSP. Výsledek vzešlý z tohoto jednání demonstruji níže a uvádím diskutované kompetence:

- vedení příslušné evidence a záznamů v souladu s vnitřními (interními) předpisy účetní jednotky – vhodné k doplnění;
- kontrola náležitostí účetních dokladů a jejich evidence – vhodné k doplnění;
- zajišťování fakturace v účetní jednotce – vhodné k doplnění;
- účtování účetních operací v rámci finančního účetnictví (provádění účetních zápisů do účetních knih) – vhodné k doplnění;
- provádění pravidelných měsíčních kontrol ve finančním účetnictví – nevhodné k doplnění (vykonávají jiní pracovníci);
- spolupráce při inventarizaci majetku a závazků – nevhodné k doplnění (vykonávají jiní pracovníci);
- zpracování účetních dokladů pro automatizované zpracovávání – vhodné k doplnění.

Poslední diskutovanou pracovní pozicí byla Mzdová účetní. Pro srovnání jsem použila specifikaci korespondujícího povolání z NSP – Mzdová účetní. Identifikovala jsem čtyři odborné způsobilosti vhodné k doplnění. Jejich znění uvádím níže i s vyhodnocením z jednání s manažerkou lidských zdrojů:

- zpracování časových a osobních dat zaměstnanců v mzdových systémech – vhodné, zváží doplnění;
- kontrolní činnost podle pokynů a stanovených postupů – vhodné, zváží doplnění;

- příprava roční uzávěrky – nevhodné k doplnění (vykonávají jiní pracovníci);
- vedení reklamačního zúčtování mzdy – vhodné, zvaží doplnění.

Pracovní pozice Manažer a Manažer senior své vhodné ekvivalenty ani v jedné ze soustav nemají. Z tohoto důvodu jsem pro ně další specifikaci či návrhy na úpravy nezpracovávala.

4.4 Doporučení a zpětná vazba společnosti

Na základě zpracované analýzy dat z poskytnutých interních materiálů společnosti CertiCon a.s. s daty z Národní soustavy kvalifikací a Národní soustavy povolání a výstupů vzešlých z osobního jednání s manažerkou lidských zdrojů jsem zpracovala následující závěry, které jsem firmě poskytla jako zpětnou vazbu. Než přistoupím ke specifikaci jednotlivých doporučení na úpravy, ráda bych podotkla, že všechny poskytnuté interní dokumenty jsou zpracovány v logice odpovídající určité nastavené politice společnosti a na vysoké úrovni kvality. Tomuto vyjádření odpovídá také mé zjištění, že při provedené analýze dat jsem identifikovala u většiny odborných kompetencí v jednotlivých popisech pracovních pozic průnik se standardy v NSK i NSP.

Jedním z doporučení pro společnost CertiCon a.s. je návrh na rozdělení stávajících pracovních pozic (SW/SW test/ASIC) Inženýr a (SW/SW test/ASIC) Architekt v obou případech na tři pozice dle konkrétního zaměření jednotlivých pracovníků, tedy např. na:

- Vývojář software – inženýr/architekt,
- Tester software – inženýr/architekt;
- Návrhář integrovaných obvodů – inženýr/architekt.

Druhým doporučením je odlišit popisy pracovních pozic Referent a Účetní. Jako určité vodítko může v tomto případě být návrh vzešlý ze zpracované analýzy uvedený v předchozí podkapitole.

Třetím doporučením je aktualizovat stávající popisy pracovních pozic. V případech, kdy byly odborné kompetence identifikovány jako vhodné k doplnění, doporučuji jejich zahrnutí do popisu pracovních pozic a následné projednání s těmi zaměstnanci, kterých se doplnění týká, aby o změně byli informováni.

Poslední zpětnou vazbou pro společnost CertiCon a.s. je mé poděkování za ochotu ke zpracování praktické části mé bakalářské práce, věnovaný čas, poskytnuté interní předpisy a profesionální přístup a spolupráci s manažerkou lidských zdrojů slečnou Mgr. Alicí Kulišovou.

ZÁVĚR

Není pochyb o tom, že je člověk za celý svůj profesní život donucen třeba i několikrát změnit zaměstnání, pracovní pozici a často také kvalifikaci. Udržovat se tzv. v obraze nemusí však jen pracující lidé. Sledovat současné trendy a adaptovat se na nové technologie musejí také zaměstnavatelé, chtějí-li si udržet své postavení na trhu. Jedním z relativně nových nástrojů na trhu práce je i Národní soustava kvalifikací. Systém, díky kterému mají občané možnost nechat si uznat svoji kvalifikaci bez ohledu na to, jak ji získali. Zaměstnavatelům poskytuje tento registr platných a uznávaných kvalifikací v celé České republice jisté výhody. Národní soustava kvalifikací může usnadnit cestu širokému spektru uživatelů, ovšem za předpokladu, že ji budou prakticky využívat. Mezi cílové skupiny mimo občanů a zaměstnavatelů patří také školy, státní instituce, vzdělávací organizace a kariéroví poradci. Bakalářská práce je věnována pohledu jedné z těchto cílových skupin, konkrétně zaměstnavatelům a uvádí možnosti využití Národní soustavy kvalifikací ve vybraných personálních činnostech.

Prvním z nastavených cílů bakalářské práce bylo seznámit čtenáře se systémem Národní soustavy kvalifikací. Tomuto záměru se věnují zejména první dvě kapitoly teoretické části práce. Podle mého názoru bylo nejdříve nutné přiblížit širší souvislosti celého systému, a to fondy Evropské unie. Díky těmto fondům může Česká republika financovat projekt, který Národní soustavu kvalifikací rozvíjí a implementuje. Postupně se tak čtenář seznamuje s cíli fondů, správními orgány v České republice a alokovanými finančními prostředky, které může náš stát vyčerpat prostřednictvím operačních programů. I těmi se zabývá celá jedna podkapitola. Na tento širší pohled navazuje druhá kapitola, která podává základní informace o Národní soustavě kvalifikací v míře detailu uzpůsobené rozsahu bakalářské práce. Cíl se v tomto případě podařilo splnit.

Druhým cílem bakalářské práce bylo specifikovat možnosti využití systému Národní soustava kvalifikací ve vybraných personálních činnostech. Tato problematika je popsána ve třetí kapitole této práce. Postupně jsou uvedeny možnosti realizace personálního plánování, analýzy pracovních míst, získávání, výběru a vzdělávání zaměstnanců, hodnocení, odměňování a propuštění pracovníků za využití Národní soustavy kvalifikací. Vzhledem k rozsahu bakalářské práce jsou v poslední části této kapitoly pouze zmíněny ještě další personální aktivity, v nichž lze tento nástroj využít.

Tuto část lze více rozpracovat např. v jiné odborné práci na vyšší úrovni. Druhý cíl se podařilo také splnit.

Třetím a zároveň posledním cílem bakalářské práce bylo zpracovat vlastní návrh implementace Národní soustavy kvalifikací ve firmě CertiCon a.s. Díky ochotě, vstřícnosti a profesionální spolupráci s manažerkou lidských zdrojů Mgr. Alicí Kulišovou se podařilo i v tomto případě cíl splnit. Zpracovaný návrh na implementaci zmíněného systému byl firmě poskytnut jako zpětná vazba. Z mnou provedeného šetření vzešla tři doporučení. Rozdělit dvě stávající pracovní pozice v obou případech na tři pozice dle konkrétního zaměření jednotlivých pracovníků, odlišit popisy pracovních pozic Referent a Účetní a aktualizovat stávající popisy pracovních pozic o odborné kompetence, které byly identifikovány jako vhodné k doplnění. Detailněji se celé této problematice věnuje čtvrtá a zároveň poslední kapitola. I v posledním případě se podařilo cíl splnit.

Při psaní bakalářské práce mi byly nápomocny mé znalosti celého systému a také několikaleté pracovní zkušenosti, které s realizací projektu Rozvoj a implementace Národní soustavy kvalifikací mám. Z určitého úhlu pohledu mi však právě tyto znalosti a zkušenosti byly přítěží, a to především při zachování určité míry detailu a udržení nestranného pohledu na danou problematiku.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

Česko. Zákon č. 179 ze dne 30. března 2006 o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů (zákon o uznávání výsledků dalšího vzdělávání). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 61, s. 2097-2113.

Česko. Zákon č. 53 ze dne 25. ledna 2012, kterým se mění zákon č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů (zákon o uznávání výsledků dalšího vzdělávání), ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 20, s. 381-386.

DVOŘÁKOVÁ, Z. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck Beckova edice ekonomie, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

MĚŠŤANOVÁ, M. *Záměry novelizace zákona o uznávání výsledků dalšího vzdělávání*. Andragogika: čtvrtletník pro vzdělávání dospělých 1/2011. Praha: DAHA. 2011. ISSN 1211-6378.

ŠERÁK, M. a M. DVOŘÁKOVÁ. *Profesní vzdělávání dospělých*. Praha: VOŠES Podskalská. 2009.

Seznam použitých internetových zdrojů

CEBRE - Česká podnikatelská reprezentace při EU. *Učňovské vzdělání již není sexy, pomohou mu kohezní fondy?*. [online]. © 2002-2013. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.cebrecz.cz/docs/esf>

CERTICON. *Technologický profil - česky*. [online]. © CertiCon a.s. [cit. 2014-01-13]. Dostupné z: http://www.certicon.cz/sites/default/files/doc/technology_brief_cz.pdf

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Internetové dovednosti*. [online]. Český statistický úřad © 2013. Aktualizováno dne: 24. 10. 2013. [cit. 2014-01-10]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/domacnosti_a_jednotlivci

EVROPSKÁ KOMISE. 2012. *Česká republika v EU*. [online]. Poslední aktualizace 27/06/2012. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/ceskarepublika/cr_eu/index_cs.htm

EVROPSKÁ UNIE. *Nářízení Rady (ES) č. 1083 ze dne 11. července 2006 o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu a Fondu soudržnosti a o zrušení nařízení (ES) č. 1260/1999*. [online]. In: Úřední věstník Evropské unie. 2006. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:210:0025:0078:CS:PDF>

HLAVNÍ MĚSTO PRAHA. *Praha – Adaptabilita: více důvodů cítit se tady jako doma. 2012. Operační program* [online]. aktualizováno 8. 6. 2012. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.prahafondy.eu/cz/oppa.html>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. *Evropský sociální fond v ČR*. [online]. © 2008. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/evropsky-socialni-fond-v-cr>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. *Měsíční statistika nezaměstnanosti za rok 2013. Počet evidovaných nezaměstnaných, volných pracovních míst a podíl nezaměstnaných ke konci sledovaného měsíce: Stat-2013-12.zip*. [online]. [cit. 2014-01-13]. Dostupné z: <http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/mes>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. *NSP: Národní soustava povolání*. [online]. © Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. [cit. 2014-01-13]. Dostupné z: <http://www.nsp.cz/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. *Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost 2007-2013*. [online]. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: knihovnam.nkp.cz/docs/ProgEU/OP_LZZ_FINAL.pdf

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Informace o фонdech EU*. [online]. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Informace-o-fondech-EU.aspx>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Měsíční monitorovací zpráva o průběhu čerpání SF / FS a národních zdrojů v programovém období 2007-2013: listopad 2013*. [online]. Praha: MMR-NOK. 2012. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-o-cerpani/Mesicni-monitorovaci-zprava>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Operační programy 2007 - 2013*. [online]. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programy-2007-2013>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY ČR. *Cíle OP VK*. [online]. MŠMT © 2006-2012. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/cile-op-vk>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY ČR. *Prováděcí dokument Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost: Verze k 25. 10. 2013*. [online]. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: http://www.msmt.cz/uploads/OP_VK/Provadeci_dokument/PD_OP_VK_25.10.13.pdf

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY ČR. *Strategie celoživotního učení ČR*. [online]. 2007. [cit. 2014-01-07]. Dostupné z: www.msmt.cz/uploads/Strategie_CZU_schvaleno_vladou.pdf

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY ČR. *Typy projektů*. [online]. MŠMT © 2006-2012. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/typy-projektu>

NÁRODNÍ VZDĚLÁVACÍ FOND. *Memorandum o celoživotním učení: Pracovní materiál Evropské komise*. [online]. Listopad 2000. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://old.nvf.cz/archiv/memorandum/obsah.htm#pozn1>

TREXIMA. *NSK: Národní soustava kvalifikací*. [online]. NÚV a TREXIMA, spol. s r. o. © 2006 – 2013, verze 2.1.4399.27657. [cit. 2014-01-11]. Dostupné z: <http://www.narodnikvalifikace.cz>

Vzdělávání a práce. [online]. [cit. 2014-01-13]. Dostupné z: <http://www.vzdelavaniaprace.cz/index.html>

Seznam ostatních zdrojů

Benefitová žádost. 2008. *Žádost Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy o finanční podporu z OP VK - IP národní ve prospěch projektu Rozvoj a implementace Národní soustavy kvalifikací: Žádost byla podána v roce 2008*. [cit. 2014-01-07].

CERTICON. *Organizační řád*. Verze 16.0. Praha. 2013. 17 s.

CERTICON. *Pracovní řád*. Verze 13.0. Praha. 2013. 17 s.

CERTICON. *Roční plán vzdělávání*. Praha. 2013. 2 s.

CERTICON. *Systém zaměstnaneckých výhod*. Verze 3.2. Praha. 2012. 5 s.

CERTICON. *Vnitřní předpis - Human resources*. Verze 7.1. Praha. 2012. 14 s.

HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ČR. *Budoucnost je v kvalifikovaných odbornících*. Informační leták k projektu NSK2.

Model zapojení sociálních partnerů do popisování světa práce prostřednictvím sektorových rad: Model SR. Praha: Interní publikace projektu Národní soustava povolání II. 2012.

NÁRODNÍ ÚSTAV PRO VZDĚLÁVÁNÍ, ŠKOLSKÉ PORADENSKÉ ZAŘÍZENÍ A ZAŘÍZENÍ PRO DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ. *Metodika implementace NSK ve firmách*. 2013. 1. vydání. Praha. 22 s.

NÁRODNÍ ÚSTAV PRO VZDĚLÁVÁNÍ, ŠKOLSKÉ PORADENSKÉ ZAŘÍZENÍ A
ZAŘÍZENÍ PRO DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ.

Metodika naplňování Národní soustavy kvalifikací. 2012. 2. přep. a dopl. vyd. Praha.
87 s.

NÁRODNÍ ÚSTAV PRO VZDĚLÁVÁNÍ, ŠKOLSKÉ PORADENSKÉ ZAŘÍZENÍ A
ZAŘÍZENÍ PRO DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ.

Národní soustava kvalifikací: příležitost pro všechny. Informační brožura. Konsorcium
Hospodářská komora ČR, Svaz průmyslu a dopravy ČR a TREXIMA, spol. s r. o.
Praha. 2012.

VRBOVÁ, Hana. 2013. Možnosti využití Národní soustavy kvalifikací při práci
personalisty. VOŠES Podskalská. 63 s.

SEZNAM ZKRATEK

AOr	autorizující orgán
AOs	autorizovaná osoba
BOZP	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
ČR	Česká republika
DV	další vzdělávání
EFRR	Evropský fond pro regionální rozvoj
EQF	Evropský rámec kvalifikací
ES	Evropská společenství
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
EUR	měna euro
GP	grantový projekt
HS	hodnoticí standard
IPn	individuální projekt národní
IPo	individuální projekt ostatní
IT	informační technologie
KS	kvalifikační standard
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NSK	Národní soustava kvalifikací
NSK2	projekt Rozvoj a implementace Národní soustavy kvalifikací
NSP	Národní soustava povolání
NSRR	Národní strategický referenční rámec
NÚV	Národní ústav pro vzdělávání
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OP VK	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
OP	operační program
OPPA	Operační program Praha – Adaptabilita
PK	profesní kvalifikace
PS	pracovní skupina
SR	sektorová rada

SW	software
UNIV 2 KRAJE	projekt Proměna středních škol v centra celoživotního učení
UNIV 3	projekt Uznávání neformálního a informálního vzdělávání - podpora procesů uznávání
ÚPK	úplná profesní kvalifikace

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Kvalifikační standard profesní kvalifikace Personalista	I
Příloha B – Hodnoticí standard profesní kvalifikace Personalista	III

PŘÍLOHY

Příloha A – Kvalifikační standard profesní kvalifikace Personalista

KVALIFIKAČNÍ STANDARD

Profesní kvalifikace 62-007-N

PERSONALISTA

kvalifikační úroveň 5

ODBORNÁ ZPŮSOBILOST

Kód	Název	Úroveň
k23.D.1015	Orientace v pracovněprávní a další příslušné legislativě	5
j22.B.4009	Využívání prostředků výpočetní techniky	4
i52.D.9010	Tvorba a spravování dokumentů v administrativně personální činnosti	5
k23.D.8001	Vedení agendy povinných lékařských prohlídek, BOZP a PO ve firmě	4
i52.Z.5002	Organizování vzdělávání zaměstnanců	5
i52.Z.5003	Zajišťování náborových činností	5
i52.D.2003	Tvorba a používání systémů hodnocení a odměňování zaměstnanců	5
i52.Z.5004	Organizování kolektivního vyjednávání	4

Autorizující orgán

Ministerstvo práce a sociálních věcí

Týká se povolání

Personalista

http://katalog.nsp.cz/karta_p.aspx?id_jp=102138&kod_sm1=2

Kvalifikační standard byl připraven SR pro management a administrativu, v níž byly zastoupeny:

Kooperativa pojišťovna, a. s.

Lease Plan ČR, s. r. o.

Management Consulting

RPIC – ViP, s. r. o.

Johnson Controls
Baest, a. s.
Avia Ashok Leyland Motors
Asociace poskytovatelů personálních služeb
ČEZ, a. s.
UniCredit Bank Czech Republic
VZP ČR
Trexima, spol. s r. o.
Ministerstvo práce a sociálních věcí
Národní ústav odborného vzdělávání v Praze

Na tvorbě kvalifikačního standardu se dále podílely tyto subjekty:

Klub personalistů ČR, o. s.
Fujikoki Czech, s. r. o.
Litmedia, a. s.
Studio JV

Příloha B – Hodnoticí standard profesní kvalifikace Personalista

HODNOTICÍ STANDARD

Profesní kvalifikace 62-007-N

PERSONALISTA

kvalifikační úroveň 5

KRITÉRIA A ZPŮSOBY HODNOCENÍ

1. k23.D.1015 Orientace v pracovněprávní a další příslušné legislativě	
Kritéria hodnocení	Způsob ověření
a) Prokázat orientaci v základních ustanoveních zákoníku práce a občanského zákoníku v oblasti personalistiky	Písemné a ústní ověření
b) Prokázat orientaci v základních ustanoveních obchodního zákoníku ve vztahu k personální práci	Písemné a ústní ověření
c) Prokázat orientaci v předpisech upravujících mzdy a platy	Písemné a ústní ověření
d) Vyjmenovat druhy pracovněprávních vztahů a vysvětlit vztah k odvodům zdravotního a sociálního pojištění	Písemné a ústní ověření
e) Charakterizovat obsah personálního managementu – uplatnění ve firmě, úkoly a poslání	Písemné a ústní ověření
f) Uvést pravomoci a odpovědnosti statutárních orgánů a vedoucích zaměstnanců firmy (představenstvo, dozorčí rada apod. – dle typu firmy) v pracovněprávní oblasti	Písemné a ústní ověření
Je třeba splnit všechna kritéria.	

2. j22.B.4009 Využívání prostředků výpočetní techniky	
Kritéria hodnocení	Způsob ověření
a) Orientovat se v prostředí operačního systému	Praktické předvedení
b) Koncipovat dokumenty v textovém editoru	Praktické předvedení a ústní ověření
c) Navrhnout tabulku a vytvořit graf v tabulkovém procesoru	Praktické předvedení a ústní ověření
d) Vytvořit počítačovou prezentaci	Praktické předvedení
e) Vyhledat informace na internetu	Praktické předvedení a ústní ověření
f) Komunikovat pomocí elektronické pošty	Praktické předvedení a ústní ověření
Je třeba splnit všechna kritéria.	

3. i52.D.9010 Tvorba a spravování dokumentů v administrativně personální činnosti	
Kritéria hodnocení	Způsob ověření
a) Prokázat znalost pravidel tvorby písemných dokumentů podle platné normy	Praktické předvedení
b) Charakterizovat způsob zajišťování administrativy pomocí výpočetní techniky	Ústní ověření
c) Vyjmenovat systémy ukládání dokumentů, včetně základních pravidel skartace	Písemné a ústní ověření
d) Charakterizovat způsoby vedení osobních spisů a popisů pracovních míst	Písemné a ústní ověření
e) Uvést pravidla tvorby a uplatňování vnitřních firemních dokumentů a předpisů	Písemné a ústní ověření
Je třeba splnit všechna kritéria.	

4. k23.D.8001 Vedení agendy povinných lékařských prohlídek, BOZP a PO ve firmě	
Kritéria hodnocení	Způsob ověření
a) Prokázat znalost základní legislativy v oblasti BOZP a PO	Písemné ověření
b) Vysvětlit základní pravidla pro školení zaměstnanců v oblasti BOZP a PO	Písemné a ústní ověření
c) Charakterizovat povinnosti organizace v oblasti lékařských prohlídek zaměstnanců	Písemné a ústní ověření
Je třeba splnit všechna kritéria.	

5. i52.Z.5002 Organizování vzdělávání zaměstnanců	
Kritéria hodnocení	Způsob ověření
a) Vysvětlit základní přístupy k provádění a zajišťování normativního vzdělávání zaměstnanců, včetně zajišťování školení	Písemné a ústní ověření
b) Vyjmenovat profese vyžadující pravidelné přezkušování nebo školení	Písemné a ústní ověření
c) Uvést možnosti a formy dalšího vzdělávání zaměstnanců ve firmě	Písemné a ústní ověření
Je třeba splnit všechna kritéria.	

6. i52.Z.5003 Zajišťování náborových činností	
Kritéria hodnocení	Způsob ověření
a) Prokázat orientaci ve školské soustavě, vzdělávacích úrovních, oborech vzdělání	Písemné a ústní ověření
b) Charakterizovat možné způsoby plánování lidských zdrojů, náboru a výběru zaměstnanců ve firmě	Písemné a ústní ověření
c) Popsat Národní systém kvalifikací	Písemné a ústní ověření
Je třeba splnit všechna kritéria.	

7. i52.D.2003 Tvorba a používání systémů hodnocení a odměňování zaměstnanců	
Kritéria hodnocení	Způsob ověření
a) Prokázat orientaci v hodnoticích a motivačních systémech zaměstnanců	Písemné a ústní ověření
b) Charakterizovat možnosti kariérového růstu zaměstnanců ve firmě	Písemné a ústní ověření
c) Vysvětlit základní principy mzdového systému v organizaci	Písemné a ústní ověření
Je třeba splnit všechna kritéria.	

8. i52.Z.5004 Organizování kolektivního vyjednávání	
Kritéria hodnocení	Způsob ověření
a) Charakterizovat základní povinnosti organizace v případě, že ve firmě existuje odborová organizace	Písemné a ústní ověření
b) Vysvětlit základní povinnosti firmy vůči zaměstnancům v případě, že firma je bez odborové organizace	Písemné a ústní ověření
c) Uvést základní pravidla pro tvorbu kolektivní smlouvy	Písemné a ústní ověření
Je třeba splnit všechna kritéria.	

B. ORGANIZAČNÍ A METODICKÉ POKYNY

Pokyny k realizaci zkoušky

Autorizovaná osoba informuje, které doklady musí uchazeč předložit, aby zkouška proběhla v souladu s platnými právními předpisy. Dále stanoví, které pomůcky uchazeč při zkoušce smí používat.

Před zahájením vlastního ověřování musí být uchazeč seznámen s pracovištěm a s požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP) a požární ochrany (PO). Zdravotní způsobilost není vyžadována.

Zkouška zahrnuje odpověď na test, řešení případové studie a prezentaci výsledků případové studie. Písemné ověření může být provedeno formou testu. V případě, že si autorizovaná osoba zvolí pro ověřování kompetencí formu testu, platí níže uvedená pravidla pro aplikaci písemných testů. Písemný test nemůže být jediným způsobem ověřování odborných kompetencí v rámci profesní kvalifikace.

Pravidla pro aplikaci písemných testů jako způsobu ověřování

Soubor otázek pro testy stanovuje autorizovaná osoba podle požadavků hodnoticího standardu. Musí přitom splňovat následující pravidla:

- A. Testy pro jednotlivé uchazeče musí být generovány z dostatečně velkého souboru otázek, aby bylo umožněno řádově několik desítek různě sestavených testů.
- B. Při každé zkoušce musí být ověřeny všechny kompetence kvalifikačního standardu. To znamená, že v případě, kdy se některé kompetence nebo kritéria ověřují pomocí testů, musí být splněny následující dvě podmínky:

B1. Pro celkový soubor otázek, z něhož se generují jednotlivé testy:

Pro každé kritérium existuje několik otázek.

B2. Pro jednotlivé vygenerované testy:

Každý uchazeč má ve svém testu pro každé kritérium (u něhož je test způsobem ověření a v návaznosti na pokyn o tom, která kritéria je třeba u zkoušky splnit) alespoň jednu otázku.

B3. Pro úspěšné splnění požadavků testu

Za úspěšné splnění testu se považuje 75 % správně zodpovězených otázek s tím, že pro každé kritérium musí být správně zodpovězeno alespoň 50 % otázek.

Autorizovaná osoba si zároveň pro zkoušku připraví soubor případových studií, které je nutno použít pro ověření těchto kompetencí: Organizování vzdělávání zaměstnanců, Zajišťování náborových činností, Tvorba a používání systémů hodnocení a odměňování zaměstnanců, Organizování kolektivního vyjednávání. Uchazeč si vylosuje jednu případovou studii, kterou vyřeší a odprezentuje. Autorizovaná osoba má možnost pokládat doplňující otázky. Řešení případové studie je součástí zkoušky a probíhá ve zkušební místnosti v den konání zkoušky. Čas na samotné řešení případové studie je 60 až 90 minut.

Pravidla pro aplikaci ústního ověřování formou vylosovaných otázek

Soubor otázek pro ústní ověřování stanovuje autorizovaná osoba podle požadavků hodnoticího standardu. Musí přitom splňovat následující pravidla:

Při každé zkoušce **musí být ověřeny všechny kompetence kvalifikačního standardu.**

To znamená, že v případě, kdy se některé kompetence nebo kritéria ověřují pomocí losovaných otázek, musí být splněné následující dvě podmínky:

A. Pro celkový soubor otázek:

Každé kritérium je zohledněno v několika otázkách.

B. Pro soubor vylosovaných otázek konkrétního uchazeče:

Každý uchazeč musí mít v souboru svých vylosovaných otázek zohledněno alespoň jednu každé kritérium (myslí se kritérium, u něhož jsou losované otázky způsobem ověření a v návaznosti na pokyn o tom, která kritéria je třeba u zkoušky splnit).

Výsledné hodnocení

Zkoušející hodnotí uchazeče zvlášť pro každou kompetenci a výsledek zapisuje do záznamu o průběhu a výsledku zkoušky. Výsledné hodnocení pro danou kompetenci musí znít „splnil“ nebo „nesplnil“ v závislosti na stanovení závaznosti, resp. nezávaznosti jednotlivých kritérií u každé kompetence. Výsledné hodnocení zkoušky zní buď „vyhověl“, pokud uchazeč vyhověl pro všechny kompetence, nebo „nevyhověl“, pokud uchazeč pro některou kompetenci nevyhověl. Při hodnocení „nevyhověl“ uvádí zkoušející vždy zdůvodnění, které uchazeč svým podpisem bere na vědomí.

Informace o počtu zkoušejících

Zkouška probíhá před zkušební komisí složenou ze dvou členů, kteří jsou autorizovanou fyzickou osobou s autorizací pro příslušnou profesní kvalifikaci nebo autorizovaným zástupcem autorizované právnické osoby s autorizací pro příslušnou profesní kvalifikaci.

Požadavky na odbornou způsobilost autorizované osoby

Autorizovaná osoba musí splňovat alespoň jednu z následujících variant požadavků:

- a) Vyšší odborné vzdělání v oblasti humanitní, ekonomické, ekonomicko-technické nebo právní a alespoň 5 let odborné praxe v řídicích činnostech v oblasti personalistiky nebo vzdělávání, z toho minimálně 4 roky v období posledních deseti let před podáním žádosti o udělení autorizace.
- b) Vysokoškolské vzdělání se zaměřením na humanitní, ekonomické nebo ekonomicko-technické obory a alespoň 5 let odborné praxe v řídicích činnostech v oblasti personalistiky nebo vzdělávání, z toho minimálně 2 roky v období posledních pěti let před podáním žádosti o udělení autorizace.

Další požadavky:

- Autorizovaná osoba, která nemá odbornou kvalifikaci pedagogického pracovníka podle zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, nebo praxi v oblasti vzdělávání dospělých (včetně praxe z oblasti zkoušení), musí být absolventem přípravy zaměřené zejména na praktickou aplikaci části první, hlavy III a IV zákona č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů (zákon o uznávání výsledků dalšího vzdělávání), a přípravy zaměřené na vzdělávání a hodnocení dospělých s důrazem na psychologické aspekty zkoušení dospělých v rozsahu minimálně 12 hodin.
- Autorizovaná osoba musí být schopna organizačně zajistit zkušební proces včetně

vyhodnocení na PC, tisku jednotného osvědčení a zaslání s vyhodnocením elektronickou poštou (stačí doložit čestným prohlášením).

Žadatel o udělení autorizace prokazuje splnění požadavků na odbornou způsobilost předložením dokladu nebo souboru dokladů o získání odborné způsobilosti autorizujícím orgánem nebo jiným postupem stanoveným autorizujícím orgánem.

Nezbytné materiální a technické předpoklady pro provedení zkoušky

Výpočetní technika vybavená operačním systémem, textovým editorem, tabulkovým procesorem, programem pro tvorbu prezentací s připojením k internetu, aktuální znění zákoníku práce, obchodního zákoníku a občanského zákoníku.

K žádosti o udělení autorizace žadatel přiloží seznam svého materiálně-technického vybavení dokládající soulad s požadavky uvedenými v hodnoticím standardu pro účely zkoušky. Pokud žadatel bude při zkouškách využívat materiálně-technické vybavení jiného subjektu, přiloží k žádosti o udělení nebo prodloužení platnosti autorizace smlouvu (popřípadě smlouvy) umožňující jeho užívání nejméně po dobu 5 let ode dne podání žádosti o udělení nebo prodloužení platnosti autorizace.

Doba přípravy na zkoušku a doba pro vykonání zkoušky

Celková doba přípravy na zkoušku (včetně případných časů, kdy se uchazeč připravuje během zkoušky) je 5 až 15 minut. Do doby přípravy na zkoušku se nezapočítává doba na seznámení uchazeče s pracovištěm a s požadavky BOZP a PO.

Celková doba trvání vlastní zkoušky (bez času na přestávky a na přípravu) je 3 až 4 hodiny (hodinou se rozumí 60 minut). Zkouška může být podle zadaných činností rozložena do více dnů.

Autorizující orgán

Ministerstvo práce a sociálních věcí

Týká se povolání

Personalista

http://katalog.nsp.cz/karta_p.aspx?id_jp=102138&kod_sm1=2

Hodnoticí standard byl připraven SR pro management a administrativu, v níž byly zastoupeny:

Kooperativa pojišťovna

Lease Plan ČR, s. r. o.

Management Consulting

RPIC – ViP, s. r. o.

Johnson Controls

Baest, a. s.

Avia Ashok Leyland Motors

Asociace poskytovatelů personálních služeb

ČEZ, a. s.
UniCredit Bank Czech Republic
VZP ČR
Trexima, spol. s r. o.
Ministerstvo práce a sociálních věcí
Národní ústav odborného vzdělávání v Praze

Na tvorbě hodnoticího standardu se dále podílely tyto subjekty:

Klub personalistů ČR, o. s.
Fujikoki Czech, s. r. o.
Litmedia, a. s.
Studio JV

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Hana Vrbová

Obor: Manažerská studia – Řízení lidských zdrojů

Forma studia: kombinovaná

Název práce: Národní soustava kvalifikací a její využití v personální praxi

Rok: 2014

Počet stran textu bez příloh: 46

Celkový počet stran příloh: 10

Počet titulů českých použitých zdrojů: 7

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0

Počet internetových zdrojů: 20

Počet ostatních zdrojů: 12

Vedoucí práce: PaedDr. Josef Petrášek