

Strategie rozvoje lidských zdrojů v Národní knihovně České republiky na léta 2019 - 2023

Lidské zdroje jsou významným elementem ovlivňujícím výkonnost celé NK ČR. Formují její vnitřní atmosféru, respektive organizační kulturu. Kvalitní nastavení procesů plánování, získávání, výběru, vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů jsou proto jednou z priorit Konceptce rozvoje NK ČR na léta 2019 – 2023. Strategie rozvoje lidských zdrojů v NK ČR se zaměřuje zejména na zkvalitnění náboru a výběru pracovníků, adaptaci zaměstnanců a jejich celoživotní vzdělávání, poskytované benefity, interní komunikaci a organizační kulturu. Jejím cílem je vytváření podmínek pro rozvoj potenciálu zaměstnanců tak, aby NK ČR mohla úspěšně vykonávat své funkce a dále se rozvíjet, a to za podmínek hospodárného nakládání s finančními – mzdovými – prostředky zaměstnavatele.

Plánování lidských zdrojů

V oblasti plánování lidských zdrojů se NK ČR zaměřuje na stávající stabilizaci systemizace pracovních míst, samozřejmě i s požadavkem pružného reagování na provozní potřeby zaměstnavatele. V rámci rozvoje lidských zdrojů budeme vstupovat do jednání se zřizovatelem tak, aby bylo optimalizováno nastavení počtu plánovaných úvazků dle potřeby jednotlivých středisek a rozvoje jejich úkolů, včetně adekvátního zařazení zaměstnanců do platových tříd podle odpovídající náročnosti plněných úkolů. S tím souvisí možnost pružně reagovat na náročnosti plněných úkolů úpravou platové třídy.

Získávání a výběr pracovníků

V současné době je nábor zaměstnanců, kromě ostatních metod jako např. osobní doporučení stávajících zaměstnanců, vlastní iniciativa uchazečů apod., realizován převážně prostřednictvím inzerce uvedené na webových stránkách NK ČR a portálech Jobs.cz a Práce.cz. V budoucnu plánujeme rozšíření inzerce také na progresivní weby jako je Kariéra.cz. Tímto oslovíme i mladší uchazeče o zaměstnání a zvětšíme tak okruh osob, ze kterých bude následně prováděn výběr.

Při výběru pracovníků je kladen důraz na hodnocení jejich odbornosti, zejména ze strany vedoucích zaměstnanců jednotlivých úseků. V rámci rozvoje lidských zdrojů plánujeme zkvalitnit podporu vedoucích středisek formou nabídky asistence proškolených specialistů v průběhu výběrového řízení. Zkvalitněním výběru usilujeme o snížení fluktuace v průběhu zkušební doby zaměstnanců.

Adaptace zaměstnanců

NK ČR pořádá jednou ročně kurz pro nové zaměstnance, během kterého jsou seznámeni s chodem jednotlivých středisek a se základními principy organizační kultury. V tomto ohledu plánujeme zkvalitnit proces vstupního školení na základě sběru zpětné vazby od zaměstnanců, kteří školení podstoupili. Kromě skupinového školení se v rámci jednotlivých středisek novým zaměstnancům individuálně věnují jejich vedoucí, případně další určení pracovníci. Toto podpůrné kolegiální odborné vedení je založeno na principech mentoringu. Národní knihovně ČR tím však nevznikají další náklady, jak je tomu u klasického mentorignu zvykem.

Vzdělávání a rozvoj

Strategie vzdělávání a rozvoje zaměstnanců se zaměřuje na zavedení a stabilizaci řízení výkonu a hodnocení zaměstnanců, zejména s ohledem na využití technik talent managementu a zjišťování spokojenosti zaměstnanců. Plánujeme rozšíření nabídky vzdělávacích kurzů na základě diagnostiky

týmů, analýzy potřeb zaměstnanců a efektivity jejich výkonu. Jako vysoce efektivní forma vzdělávání zaměstnanců se jeví alternativa e-learningových kurzů.

Dále bude Personální odbor kooperovat s Oddělením vzdělávání odboru Knihovnický institut v procesech nastavování dlouhodobého a funkčního systému celoživotního vzdělávání zaměstnanců NK ČR, přičemž základním východiskem pro sestavení plánu vzdělávání knihovníků bude zejména Koncepce celoživotního vzdělávání pracovníků. V koncepci vzdělávání NK ČR budou zahrnuty základní struktury vstupního vzdělávání, doplnění kvalifikace, obnovení kvalifikace, prohlubování a rozšiřování kvalifikace, zvyšování kvalifikace a inovace vzdělávání.

Personální odbor bude také kooperovat s vedoucími pracovníky jednotlivých útvarů při výběru vhodné vzdělávací techniky týmu, jako jsou např. cílený e-learning, mentoring, rotace práce, individuální zaškolování, koučink, workshopy, facilitace v rámci týmů, externí kurzy apod.

Benefity

NK ČR svým zaměstnancům aktuálně poskytuje 2 významné benefity, a to ve formě 5 dnů indispozičního volna za kalendářní rok a stravenek Ticket Restaurant, kde mohou zaměstnanci také využít různých přikládaných slevových kupónů.

Zaměstnanci mají dále přístup dle aktuální nabídky ke zlevněným vstupenkám na rozličná divadelní představení ve spřátelených divadlech, využití zlevněné ceny za masáže, volného vstupu do Botanické zahrady, dále mohou zdarma navštěvovat se svými blízkými koncerty v Zrcadlové kapli, prohlídky historických prostor Klementina a Galerii Klementinum. Na žádost je zaměstnancům také vystavován průkaz člena Asociace muzeí a galerií ČR, která opravňuje držitele k volnému vstupu do expozic, výstav a knihoven členských muzeí a galerií AMG. NK ČR poskytuje svým zaměstnancům i bezúročnou půjčku a v oprávněných případech nevratnou finanční sociální výpomoc. Mimo již uvedené mohou zaměstnanci využít i podpory jazykového vzdělávání, práce na zkrácený pracovní úvazek či v odůvodněných případech i individuálního nastavení pracovní doby. NK ČR bude také pokračovat v kolektivním vyjednávání o zavedení pružné pracovní doby a práce z domova jakožto žádaných benefitů.

Ke stávajícím benefitům plánuje NK ČR rozšířit možnost bezplatných studijních návštěv, vstupů do objektů, expozic, výstav, programů a akcí pořádaných většinou příspěvkových organizací v rámci resortu Ministerstva kultury, to vše nad rámec průkazky AMG. Cílem tohoto benefitu je přispět k větší informovanosti a provázanosti příspěvkových organizací paměťového typu ve smyslu hlubšího povědomí jednotlivých pracovníků o činnosti, aktivitách a aktuálním dění v kultuře. Zaměstnanci NK ČR si tak budou moci prohloubit svou kvalifikaci a vzdělání. Volný vstup a další uvedená oprávnění jsou poskytovány vedle zaměstnanců i dalším, maximálně třem, osobám, u kterých pro to zaměstnanec při vstupu požádá.

Ne méně významným plánovaným rozvojem v oblasti benefitů pro zaměstnance NK ČR je zavedení Cafeteria systému¹. Tento systém umožňuje zaměstnancům za předem stanovených podmínek využít některý z benefitů dle vlastního výběru z předem určené nabídky - menu benefitů. Výhodou Cafeteria systému je vysoká individualizace benefitů a efektivní využití prostředků zaměstnavatele pro motivaci zaměstnanců. Mohou být uspokojeny potřeby zaměstnanců s různými preferencemi a zaměstnavatel může pružně reagovat na změny v poptávce zaměstnanců po benefitech. NK ČR tak usiluje o to, aby si každý zaměstnanec mohl sám zvolit výhody, které mu nejvíce vyhovují. Sestavení menu benefitů bude vycházet z analýzy potřeb a zájmů zaměstnanců.

¹ Definice Cafeteria systému viz https://cs.wikipedia.org/wiki/Cafeteria_syst%C3%A9m

Mezi benefity patří a může patřit vzdělávání, například dnes existující podpora jazykového, počítačového vzdělávání apod.

Interní komunikace a organizační kultura

NK ČR v současnosti využívá pro interní komunikaci a šíření organizační kultury osobní kontakty zaměstnanců zejména v rámci pracovních porad a meetingů na všech úrovních řízení, vzájemnou komunikaci při řešení pracovních úkolů napříč organizačními útvary knihovny, e-mailovou komunikaci, intranet a setkání zaměstnanců s generálním ředitelem NK ČR. Z hodnocení komunikace však vyplynulo, že je třeba zkvalitnit systém evidence emailových kontaktů na zaměstnance a vedoucí pracovníky na jednotlivých stupních řízení, tj. lépe třídit spisové uzly elektronické komunikace tak, aby se informace dostávaly k dotčeným osobám. Současně je plánován rozvoj intranetové komunikace tak, aby byla efektivní, přehledná a uživatelsky přívětivá. Při jejím zkvalitňování budeme vycházet z průzkumu spokojenosti zaměstnanců a potřeb zaměstnavatele.

K rozvoji organizační kultury přispívá zejména míra spokojenosti zaměstnanců. Pro zvyšování spokojenosti stávajících zaměstnanců proto NK ČR vstupuje do jednání se zřizovatelem, kde klade důraz na opatření ve mzdové oblasti vedoucí k adekvátnímu odměňování ve směru významu instituce a její lokalizace.

Dalším účinným faktorem organizační kultury je pracovní prostředí. NK ČR svou činnost proto také zaměří zejména na minimalizaci negativních faktorů spojených s revitalizací Klementina.