

Referenční knihovna

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

Registrační číslo projektu
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001783



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

ZPRACOVATELÉ

Mgr. Petra Rohlíková – interpret CUTE

Mgr. Jakub Žákavec, MGA – interpret BSAT

Mgr. Pavel Štern – zpracovatel LEA

Stránka | 2

Za sociální partnery (bipartitní platforma):

Ing. Dana Smetanová

Mgr. Vladana Pillerová

OBSAH

Zpracovatelé	2
Aktivita	3
Úvod	4
Vstupy	5
Doporučená témata	7
Souhrn	8
Přílohy	9



AKTIVITA

Cílem aktivity 3a projektu Společným postupem sociálních partnerů k přípravě odvětví na změny důchodového systému - etapa II (CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001783) je získání dat měřením pracovníků, kteří zastávají vybrané pozice v odvětví včetně interpretace, vyhodnocení dat a zpracování zpětné vazby a podkladů pro Specialisty dané bipartitní platformy.

Stránka | 3

První fáze měření je složena ze tří částí:

První a druhá část je založena na sběru dat prostřednictvím standardizovaných diagnostických nástrojů (BSAT, CUTe). Dané nástroje vždy zahrnují část společnou pro všechny profese a část, která je vázána na specifika dané pracovní pozice.

Třetí částí je LEA (Lifelong Employability Assessment) - unikátní nástroj na měření nastavení procesů a opatření a zároveň procesní analýza pro oblast Age managementu u zaměstnavatelů.

V rámci druhé fáze měření jsou využita vyhodnocená data z první fáze, která jsou diskutována přímo se zástupci daných pracovních pozic v místě výkonu jejich profese (rozhovory). Nestandardizované rozhovory jsou určeny k vyjasnění výsledků sběru dat a zjištění silných a slabých stránek dané profese vč. návrhů a doporučení ke zlepšení dané situace.



ÚVOD

PŘESNÝ NÁZEV POZICE

Stránka | 4

Referenční knihovník

NÁPLŇ POZICE

Knihovnické a bibliografické, referenční a informační služby na úseku Informačních služeb

Samostatné zajišťování chodu knihovny na úseku Informačních služeb

Práce s dispečinkem internetu a obsluha PC pro veřejnost

Manipulace s pokladní hotovostí

Zodpovědnost za prodej zboží na úseku Informačních služeb

Kopírování a obsluha technického vybavení

Zabezpečení dalších úkolů podle pokynů přímého nadřízeného

ČASOVÝ SNÍMEK DNE

Časový snímek pracovního dne se řídí zejména otevírací dobou pro klienty/ky, která je ve většině případů pondělí až pátek od 9 do 18 hodin.



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



VSTUPY

BSAT

Základem BSAT je kombinace projektivních technik používaných v psychologii už desítky let a vědeckých znalostí z oblastí neuro-vědy, medicíny, biologie, matematiky, sociologie, statistiky a informačních technologií. Autorem BSAT, která funguje na neurobiologickém základě, je promováný psycholog Jiří Šimonek. Nynější podoba BSAT tak, jak ji využívá koncept Balance Management, existuje od roku 1997, kdy se historicky poprvé začaly výsledky vyhodnocovat pomocí počítače.

CUTE

Metodika cut-e představuje on-line diagnostiku, která disponuje širokým portfoliem psychometrických nástrojů. V rámci projektu jsou využívány dotazníky zaměřující se na pracovní motivaci jedinců v daných profesích, míru jejich dovedností a pracovních kompetencí. Tyto metody jsou společné pro všechny pracovní pozice. V návaznosti na specifické profese se také s předchozími dotazníky měří prostřednictvím testů schopnosti, které jsou klíčové pro výkon konkrétní profese.

LEA

Nový unikátní nástroj měření a benchmarkingu Lifelong Employability Assessment, zkráceně LEA. Nástroj LEA umožňuje měřit, vyhodnocovat a mapovat klíčové procesy rozvoje lidských zdrojů ve firmě týkající se Age managementu. Zaměstnavatelé díky LEA získávají hodnověrný obrázek, jaká opatření, nástroje, procesy je třeba zavádět.



NESTANDARDIZOVANÉ ROZHOVORY

V rámci projektu proběhly skupinové nestandardizované rozhovory se zaměstnanci, kteří aktuálně pracují na pozici referenčního knihovníka. Při výběru reprezentantů daného povolání byla dodržena základní podmínka věkového rozdělení tak, aby se rozhovoru účastnili jak pracovníci, kteří patří do mladší, tak i starší věkové kategorie. Rozhovor tak mapoval téma z různé časové perspektivy; nároky dané pozice i motivaci dotazovaných pracovat na dané pozici v kontextu vlastního stárnutí. Účastníci skupinových rozhovorů sdíleli vlastní motivaci výběru daného povolání, která se ve většině případů odvíjela od vlastních zájmů (četba, literatura). Účastníci rozhovoru se také zamýšleli nad oblastmi, které považují za problematické z hlediska celoživotního výkonu této profese. Jednalo se především o téma finančního ohodnocení, prestiže dané profese a fyzické a psychické zátěže.



DOPORUČENÁ TÉMATA

(oblasti pro další řešení – kulaté stoly)

Stránka | 7

Vize a atraktivita profese

- V porovnání s evropskými a celosvětovými trendy hledat možnosti k realistickému zvážení vize či poslání dané profese v ČR
- Podpořit realistický obraz referenčního knihovníka vůči společnosti (prestiž, povědomí)
- Udržitelnost mladé generace na dané pozici
- Specifikace a podpora motivátorů (př. Benefits, odborné vzdělávání atd.)
- Podpora celoživotního vzdělávání a vlastní kompetence v kontaktu se čtenáři
- V rámci age managementu podpora předávání zkušeností mladším kolegům (mentoring); možnosti flexibilních úvazků práce dle psychických a fyzických možností daných jedinců

Prevence vyhoření

- podpora work-life balance (vést k sebepodpůrným aktivitám a činnostem přispívajícím k odpočinku)
- vzdělávání, nácvik efektivní práce s problematickými čtenáři („pozitivní manipulace“)

Psychofyzický komfort

- zvýšení osobního komfortu (prostor na oběd, klimatizace, jiné fyzikální podmínky dle specifičností jednotlivých knihoven)
- spolupráce s ergonomem, jeho doporučení pro práci referenčního knihovníka (způsob sezení, stání, zvedání knih atd.)
- konzultace s foniatrem či hlasovým terapeutem, podpora zraku, zad



SOUHRN

V této části chceme uvést stručný souhrn nalezených témat, která jsme objevili během této studie. Stránka | 8

Podpořit jasnou vizi dané profese v návaznosti na celosvětové trendy, zaujmout opatření v kontextu s těmito trendy. Podpořit prestiž a především jasnou představu o tom, co vše v dnešní době profese referenčního knihovníka zahrnuje (biblioterapie, někdy sociální práce). Zabývat se motivací jedinců působících na této pozici, a to nikoliv pouze na straně mladé generace (např. benefity, vzdělávání, zvyšování odbornosti, možnosti flexibilních úvazků, atpod.)

Z hlediska celoživotního působení v oblasti služeb je třeba brát v potaz otázku prevence vyhoření. Podporovat sebepodpůrné aktivity vedoucí k obnově psychických i fyzických sil. Podpořit efektivní zvládání práce s komplikovanými čtenáři, nastavování hranic.

Brát v potaz péči a rozvoj psychofyzického komfortu pracovníků na dané pozici (např. fyzikální podmínky na pracovišti). Spolupracovat s ergonomem, vést dané pracovníky k využívání doporučení při práci (zvedání knih, sezení, stání). Podpořit péči o zatěžované části těla (záda, ruce, oči); spolupracovat s odborníky (foniatr, rehabilitace atd.).



PŘÍLOHY

Tento dokument má následující přílohy:

Stránka | 9

- Souhrnná zpráva BSAT
- Výsledky CUTe individuální
- Zprávy LEA
- Prezentace knihovny



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



Zelená ve výsledku označuje rovnováhu, žlutá znamená pozor! a označuje mírnou nerovnováhu. Oblasti, které berou nejvíce životní spokojenosti a energie, označuje červená. Ve výsledku si proto všimněte zejména červených oblastí, jelikož jejich změnou dosáhnete větší rovnováhy a spokojenosti.

Sebeuvědomění

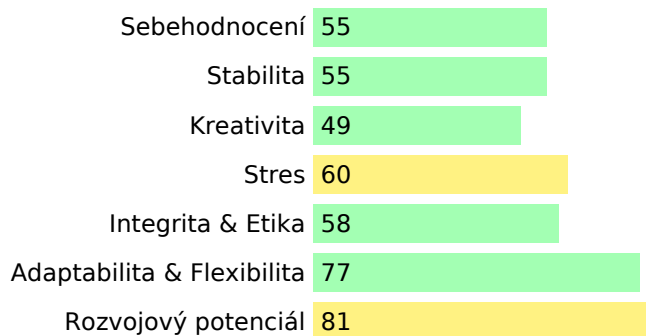
Sebeřízení

Sebemotivace

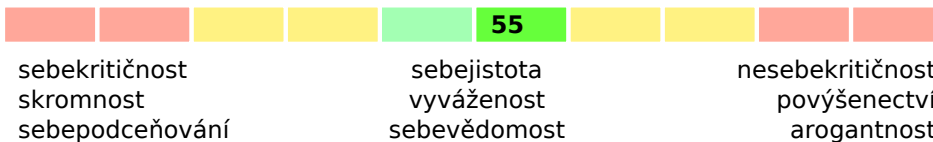
Sociální
uvědomění

Interpersonální
dovednosti

Sebeuvědomění



Sebehodnocení Přidělování si vlastní ceny.



.....

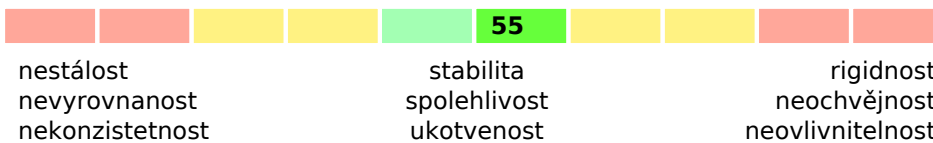
.....

.....

.....

.....

Stabilita Stálost postojů.



.....

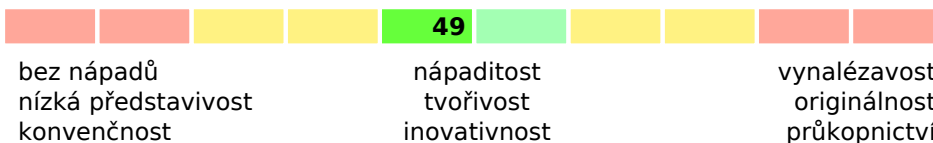
.....

.....

.....

.....

Kreativita Inovativnost při řešení problému.



.....

.....

.....

.....

.....

Stres

Tendence stresovat se.



pohodovost
lhostejnost
flegmaticčnost

rozvážnost
klidnost
vyrovnanost

vnitřní napětí
dramatičnost
stresování



+
**Neúspěch , Nesmím , Pomalost ,
Neumím , Nechci , Jsem agresivní ,
Moje chyby , Riziko , Moje mzda ,
Námaha**

.....
.....
.....
.....
.....

Integrita & Etika

Postoje v souladu s etickými normami.



bezzásadovost
liberálnost
tolerantnost

zásadovost
poctivost
čestnost

netolerance
moralizování
puritánskost



+
Moje práce , Odpovědnost , Povinnosti
, Mluvim , Chci , Spolupráce , Slyším ,
Moje zdraví , Myslím , Umím

-
**Neúspěch , Jsem agresivní ,
Nesmím , Nechci , Pomalost ,
Neumím , Moje mzda , Moje chyby ,
Riziko**

.....
.....
.....
.....
.....

Adaptabilita & Flexibilita

Otevřenost ke změnám.



umírněnost
nepružnost
nepřizpůsobivost

flexibilitnost
adaptabilnost
přizpůsobivost

netrpělivost
vrtkavost
potřeba změny



+
Informace , Rychlost , Organizují ,
Myslím , Umím , Cítím , Smím , Moje
zdraví , Spolupracovníci , Chci

.....
.....
.....
.....
.....

Rozvojový potenciál

Touha rozvíjet se.



nízká zvědavost
stagnace
nízký potenciál

zajímá se
vyváženost
potenciál

zvědavost
potřeba růstu
vysoký potenciál

.....

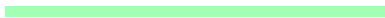
.....


.....

.....

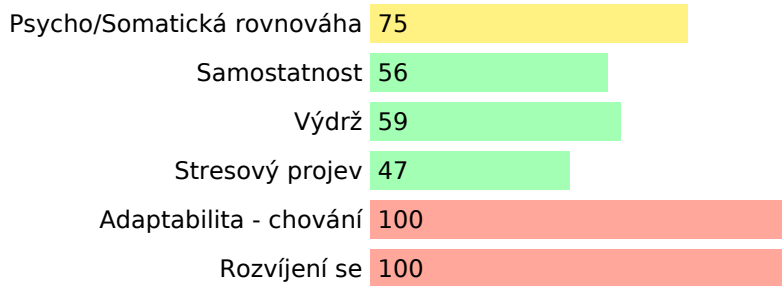
.....

.....

+ 
Cítím , Pomáhám lidem , Umím ,
Spolupracovníci , Smím , Vidím , Moje
zdraví , Rychlost , Úspěch ,
Vyhledávám informace

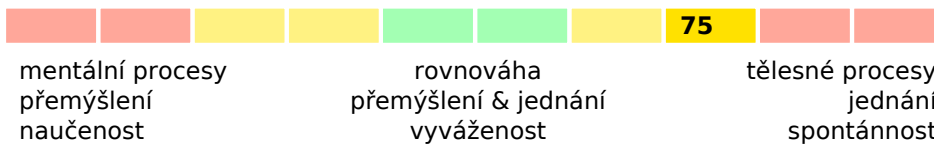
- 
Jsem agresivní

Sebeřízení



Psycho/Somatická rovnováha

Dispozice využívání psychiky nebo těla.



.....

.....

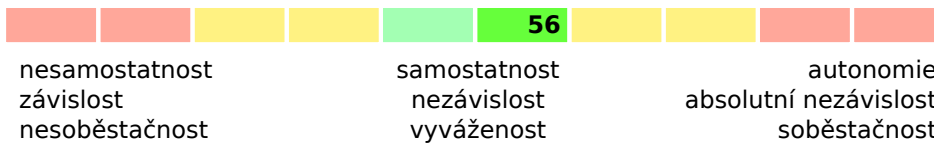
.....

.....

.....

Samostatnost

Ochota pracovat samostatně.



.....

.....

.....

.....

.....

Výdrž

Vytrvalost při zvládání překážek.



.....

.....

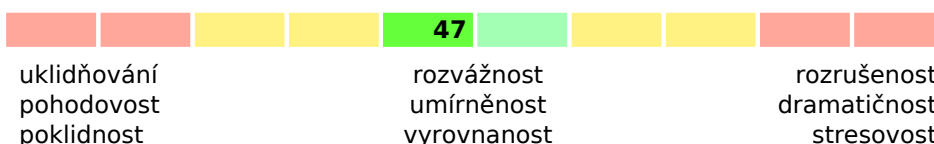
.....

.....

.....

Stresový projev

Zvládání stresu.



.....

.....

.....

.....

.....

Adaptabilita - chování

Přizpůsobování se.



umírněnost
nepružnost
nepřizpůsobivost

flexibilitnost
adaptabilitnost
přizpůsobivost

reakčnost
vrtkavost
iniciace změn

+  - 
Informace , Rychlost , Organizuji ,
Myslím , Umím , Cítím , Smím , Moje
zdraví , Spolupracovníci , Chci

.....

.....

.....

.....

.....

Rozvíjení se

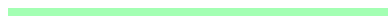
Rozvíjení nových znalostí a dovedností.



bez zájmu
stagnace
stávající znalosti

zajímá se
vyváženost
stávající i nové

experimentování
růst
nové znalosti

+  - 
Cítím , Pomáhám lidem , Umím ,
Spolupracovníci , Smím , Vidím , Moje
zdraví , Rychlost , Úspěch ,
Vyhledávám informace

Jsem agresivní

.....

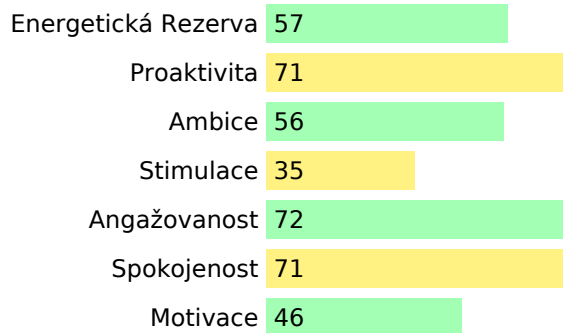
.....

.....

.....

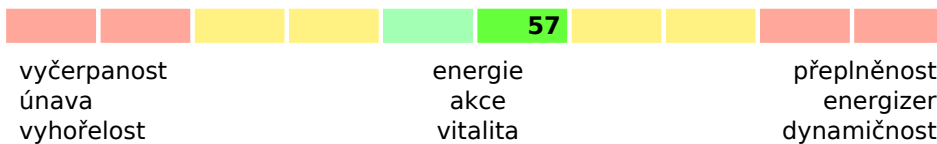
.....

Sebemotivace



Energetická Rezerva

Fyzická a mentální energie.



.....

.....

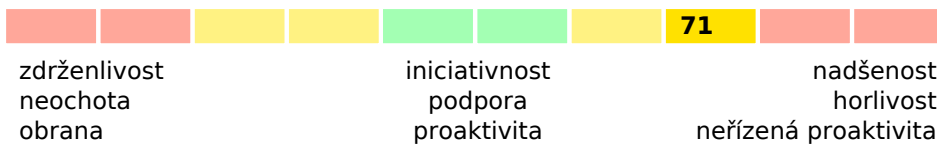
.....

.....

.....

Proaktivita

Iniciativnost v řešení.



.....

.....

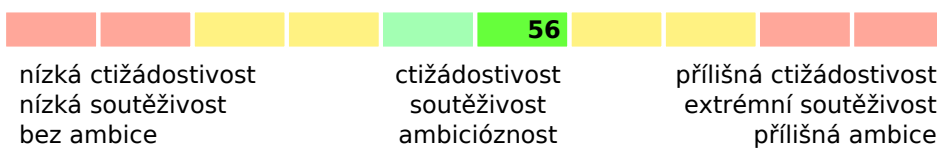
.....

.....

.....

Ambice

Touha dosáhnout úspěchu.



.....

.....

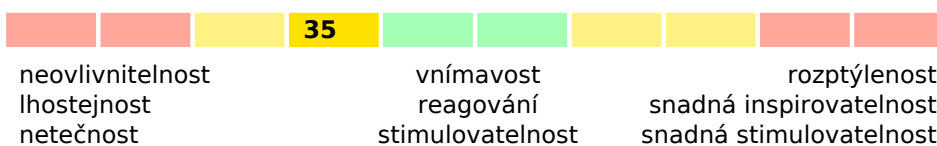
.....

.....

.....

Stimulace

Reagování na externí stimuly.



.....

.....

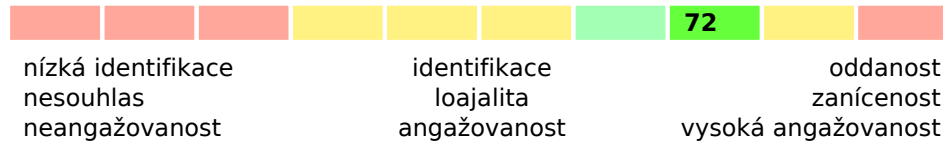
.....

.....

.....

Angažovanost

Vnitřní identifikace s firmou.



+ Informace , Vyhledávám informace ,
Spolupracovníci , Rychlost , Slyším ,
Pomáhám lidem , Smím , Organizuji ,
Vidím , Cítím

.....

.....

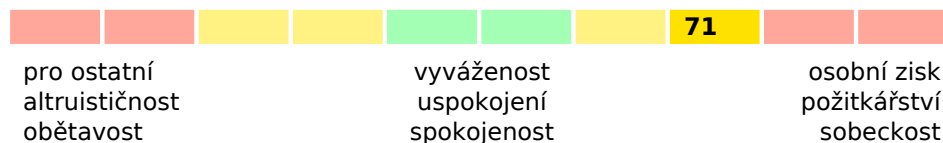
.....

.....

.....

Spokojenost

Hodnocení přínosu oproti investované energii a času.



+ Umím , Cítím , Rychlost , Pomáhám
lidem , Chci , Úspěch , Myslím , Tvořím
, Smím , Vidím

- **Jsem agresivní**

.....

.....

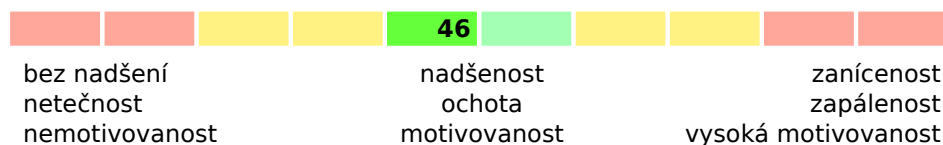
.....

.....

.....

Motivace

Vnitřní touha pracovat.



IDEÁLY (touhy, přání)
Národní knihovna, Spolupráce, Pomáhám lidem, Zákazníci, Počítače,
Rychlost, **Myslím**, Mluvím, **Vidím**, **Slyším**,

MOTIVÁTORY (motivace, odměna)
Navštěvuji semináře, Hodnotící pohovory, Spolupracovníci, Rozhodují,
Řídím, Povinnosti, Poradce, Informace, Peníze, Změna, Odpovědnost, Můj
šéf/Moje šéfká, Cítím,

OPERÁTORY (někdy motivace, jindy demotivace)
Dostávám dotazy, Pracuji přesčas, Školím se, Organizuji, Samostatný/á,
Moje zdraví, Konkurence, Kontrola, Moje práce, **Neúspěch**, **Úspěch**, Moje
chyby, Tvořím, Vyhledávám informace, **Jsem agresivní**, Porady, **Nesmím**,
Smím, **Nechci**, Chci, Umím,

STRESORY (stres, demotivace)
Vedení firmy, **Moje mzda**, Námaha, Riziko, **Neumím**,

DESTRUKTORY (destrukce, vyhraňování se)
Pomalost,

.....

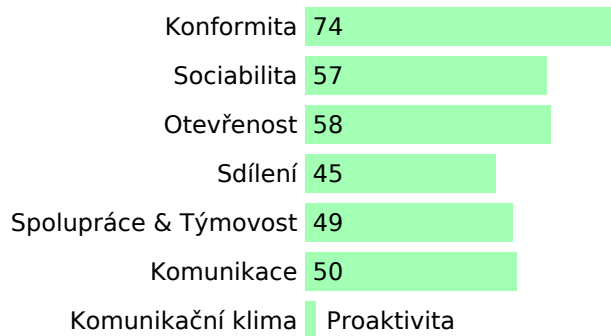
.....

.....

.....

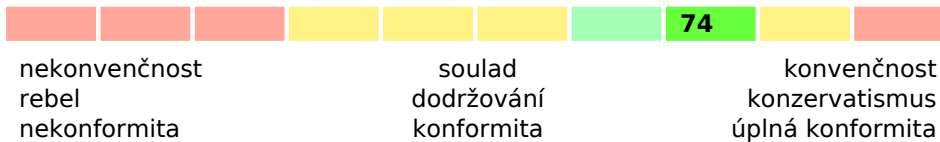
.....

Sociální uvědomění



Konformita

Dodržování standardů, pravidel a norem.



.....

.....

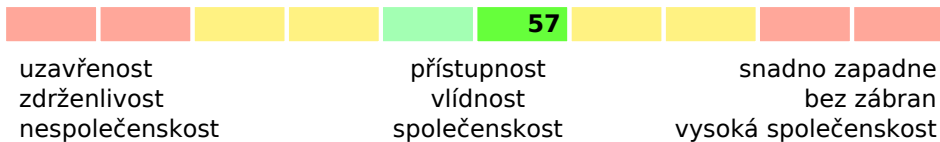
.....

.....

.....

Sociabilita

Interakce s ostatními.



.....

.....

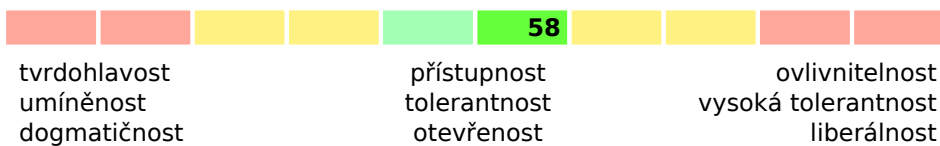
.....

.....

.....

Otevřenost

Otevřenost novým nápadům, postojům, názorům.



.....

.....

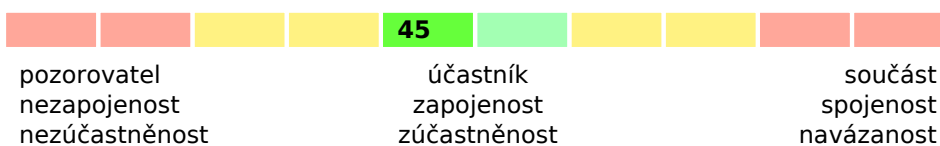
.....

.....

.....

Sdílení

Ochota sdílet společné hodnoty.



.....

.....

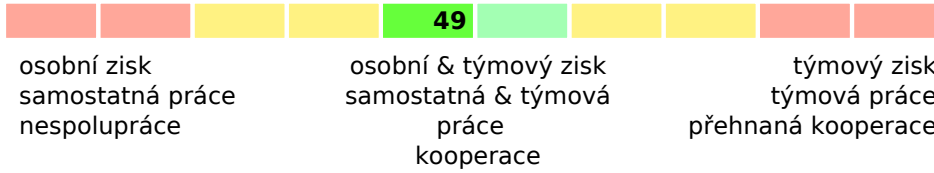
.....

.....

.....

Spolupráce & Týmovost

Ochota spolupracovat.



.....

.....

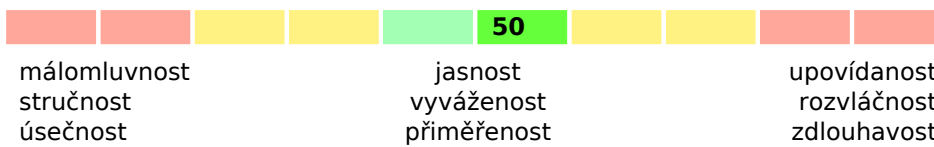
.....

.....

.....

Komunikace

Výměna informací s ostatními.



.....

.....

.....

.....

.....

Komunikační klima

Klima, které vytváříte při práci s ostatními.



PROAKTIVITA

Stabilní proaktivita, iniciativa a podpora ostatních.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

PROAKTIVITA (Stabilní proaktivita, iniciativa a podpora ostatních.)

Dostávám dotazy , Národní knihovna , Školím se , Rozhoduji , Samostatný/á/ , Povinnosti , Poradce , Zákazníci , Informace , Vyhledávám informace , Smím , Slyším

PODMÍNKY (Tlak na změnu pracovních podmínek, které však nepovedou ke zvýšení výkonu, iluze.)

DOGMA (Pravidla a podmínky jsou přísně dodržovány, moje/naše řešení je vnímáno jako jediné správné.)

Navštěvuji semináře , Spolupráce , Organizuji , Spolupracovníci , Řídím , Moje zdraví , Moje práce , Pomáhám lidem , Úspěch , Tvořím , Rychlost , Peníze , Změna , Odpovědnost , Myslím , Mluvím , Můj šéf/Moje šéfka , Chci , Vidím , Cítím , Umím

NESPOKOJENOST (Nespokojenost s pracovními podmínkami, vyžadování změny, nepřijímání kompromisů, obtížné a vyčerpávající klima.)

Vedení firmy , Konkurence , Kontrola , **Pomalost**

KONTRAPRODUKTIVITA (Zvažování alternativ, nerozhodnost, nejednoznačnost, neudržitelné a nestabilní klima.)

Pracuji přesčas , Počítače

ROZZLOBENOST (Odmítání veškerých vstřícných aktivit, naštvanost, ukřivděnost.)

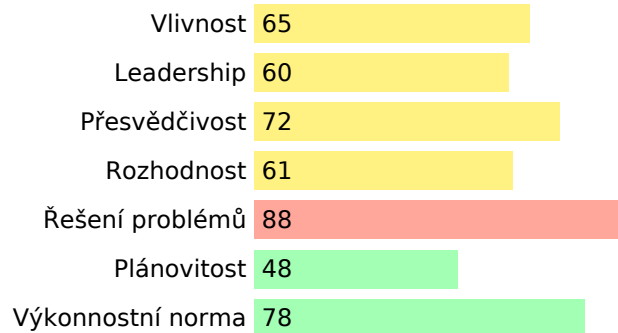
OBRANA (Defenzivní a blokační klima, poukazování na chyby jiných, vyhýbání se otevřenému konfliktu.)

Hodnotící pohovory , **Moje mzda** , **Neúspěch** , Moje chyby , **Jsem agresivní** , Riziko , Porady , **Nesmím** , **Neumím**

OBSTRUKCE (Vyhraňování se a odmítání veškerých společných aktivit s ostatními.)

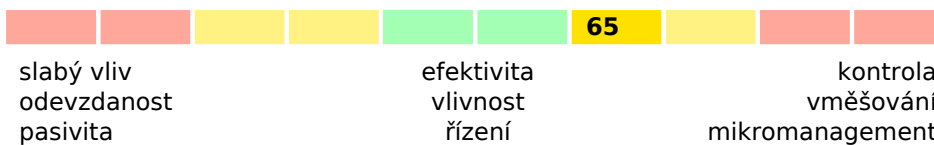
Námaha , **Nechci**

Interpersonální dovednosti



Vlivnost

Potřeba řídit, mít vliv.



.....

.....

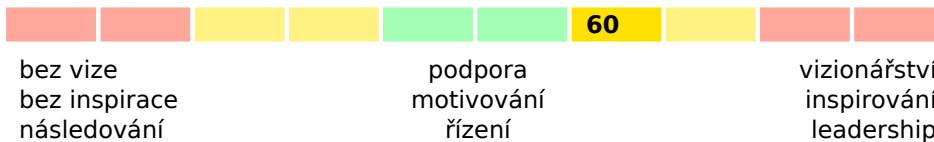
.....

.....

.....

Leadership

Ochota inspirovat a vést ostatní.



.....

.....

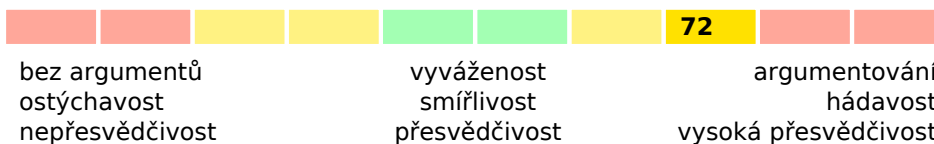
.....

.....

.....

Přesvědčivost

Potenciál přesvědčit ostatní.



.....

.....

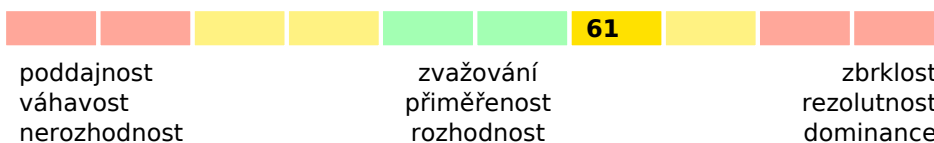
.....

.....

.....

Rozhodnost

Ochota rozhodovat.



.....

.....

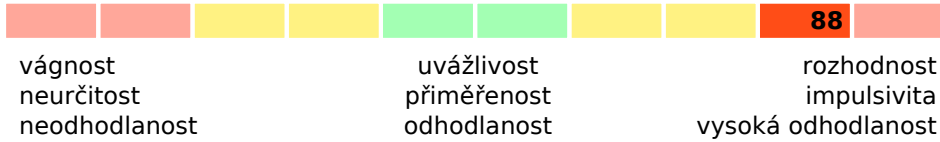
.....

.....

.....

Řešení problémů

Ochota řešit problémy a konflikty.



.....

.....

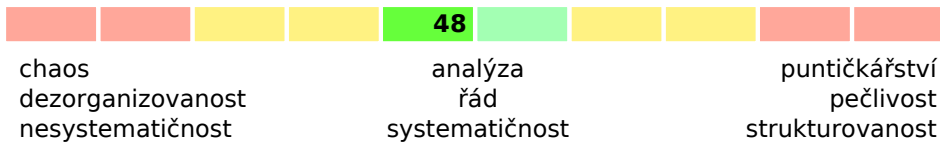
.....

.....

.....

Plánovitost

Ochota plánovat a organizovat.



.....

.....

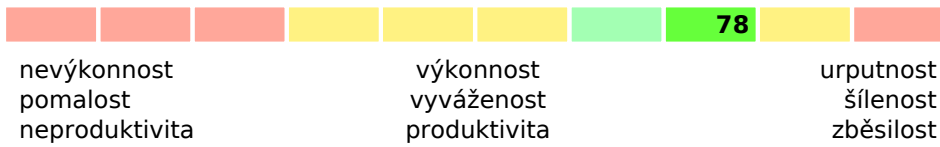
.....

.....

.....

Výkonnostní norma

Vnitřní výkonnostní nastavení.



.....

.....

.....

.....

.....

+ Myslím , Cítím , Smím , Informace ,
Spolupracovníci , Rychlost , Pomáhám
lidem , Spolupráce , Mluvím , Umím

- Jsem agresivní

Part_ID	Surname	Firstname	Email	1	2	3	4	5	6	7	8	C	PD	T	
				Systematický přístup	Odolnost vůči stresu	Řešení problémů	Spolupráce s ostatními	Orientace na služby	Ochota učit se a dále se rozvíjet	Samostatnost	Odborná znalost a kompetence	Shoda	Rozdělení bodů	Doba zpracování (min)	
5097580	drive	420	support@cut-e.com		5	5	4	6	7	3	4	4	6	1	9

0 Projekty Referenční knihovnik

Modell: shapes
(basic) - kompetenční
0 Možnosti profil*

Celková dospělá
0 Srovnávací populace

0 Scale Standard 9

Part_ID	Surnam e	Firstna me	Email	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	C	PD	T
				Profesní výzva	Uznání za výkon	í odměn a	Jistota	Zábava při práci	Identifi kace	Harmon ie	á komuni kace	Spolupr áce	Důvěra, etika	Slušnos t	Hierarc hie	Uspořá danost	Rychlos t změny	Možnos ti rozvoje	Absenc e stresu	ovlivňo vat	í prostře dí	Shoda	Rozděle ní bodů	zpracov ání (min)
5097580	drive	420	@cut- e.com	2	6	4	9	6	4	6	8	5	6	9	5	3	2	3	9	2	6	5	1	14

Referen
ční
Projekt
0 y knihovn
ik

Modell:
views -
srovnáv
Možnos
0 ti aci
zpráva*

General
adult
Srovnáv
0 skupina (Czech)
0 Scale aci
d 9 ion

Part_ID	e	Firstname	Email	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	C	PD	T
				Uznání Profesní výzva	za výkon	odměn a	Jistota	Zábava při práci	Identifi kace	Harmo nie	ná komuni kace	Spolupr áce	Důvěra ,etika	Slušnos t	Hierarc hie	Uspořá danost	Rychlos t změny	Možno sti rozvoje	Absenc e stresu	st ovlivňo vat	ní prostře dí	Shoda	Rozděl ení bodů	zpraco vání (min)
5097576	pozdeji	420	support@cut-e.com	1	7	7	3	7	4	6	4	5	5	7	4	4	3	5	9	8	4	7	1	9
5097578	pozdeji	420	support@cut-e.com	2	9	6	6	1	4	5	5	7	4	6	5	3	6	6	5	4	7	8	0,99	24
5097579	pozdeji	420	support@cut-e.com	1	7	6	8	9	4	5	9	5	4	6	3	5	2	4	9	4	4	4	0,98	9
5097601	pozdeji	420	support@cut-e.com	2	7	6	9	6	5	5	1	1	7	6	4	7	1	3	6	3	3	2	1	15

Referenční
0 Projekty knihovnik
views -
Možnost srovnávací
0 i zpráva*
Srovnáv adult
ací population
0 skupina (Czech)
0 Scale Standard 9

Part_ID	Surname	Firstname	Email	scales_veral_admin_stan9
---------	---------	-----------	-------	--------------------------

5097576	pozdeji	420	support@cut-e.com	8
---------	---------	-----	-------------------	---

5097578	pozdeji	420	support@cut-e.com	2
---------	---------	-----	-------------------	---

5097579	pozdeji	420	support@cut-e.com	3
---------	---------	-----	-------------------	---

5097601	pozdeji	420	support@cut-e.com	5
---------	---------	-----	-------------------	---

Referenční
0 Projekty knihovník
General
adult
Srovnávací populatio
0 í skupina n (Czech)

Part_ID	Surname	Firstname	Email	scales_ve rbal_admi n_stan9
---------	---------	-----------	-------	-----------------------------------

5097580	drive	420	support@ cut-e.com	4
---------	-------	-----	-----------------------	---

Referenční
0 Projekty knihovník
General
adult
Srovnávací populatio
0 í skupina n (Czech)



**BYZNYS
PRO
SPOLEČNOST**
BUSINESS
FOR SOCIETY

LEA

Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA-
Kultura KR 01**



Obsah

Executive Summary	3
Informace o LEA	5
Informace o měření ve společnosti „Kultura KR 01“	6
Demografie a statistika České republiky	7
Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030	7
Složení populace v Olomouckém kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030	8
Regionální působnost společnosti.....	8
Struktura zaměstnanců společnosti	9
Benchmark – ČR	10
Všeobecné výsledky za Českou republiku	10
Výsledky podle velikosti firmy	11
Výsledky podle odvětví.....	11
Celkové hodnocení	12
Hodnocení oblastí.....	13
Hodnocení ukazatelů.....	18
Závěr	20
Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem.....	21

Executive Summary

Popis společnosti

Společnost „Kultura KR 01“ byla již od svého vzniku **1. prosince 1889** veřejnou knihovnou v Olomouci a také důležitou součástí kulturního života města. Nacházela se v klubovně České besedy v Národním domě, který byl centrem českého společenského a spolkového života. Od roku 1920 se na základě Masarykova zákona o veřejných knihovnách (z roku 1919) stává veřejnou městskou knihovnou a sídlí v Salmově paláci na Horním náměstí. Její tehdejší ředitel (Antonín Šprinc) propagoval myšlenku co největší přístupnosti knihovnických služeb, a tak vznikaly pobočky také v jednotlivých městských částech. V roce 1949 byla městská knihovna definitivně přestěhována do budovy bývalého hejtmánství na náměstí Republiky. V roce 1952 zde bylo zřízeno jedno z prvních hudebních oddělení v českých lidových knihovnách. V letech 1953 - 1960, v době existence Olomouckého kraje, působila knihovna pod názvem **Krajská knihovna**, v letech 1960 - 2002 jako **Okresní knihovna v Olomouci**. Kromě prof. Šprince existují i další osobnosti, které spojily svůj osud s knihovnou - Klement Králík, prof. Otakar Janovský, František Hrbáček, Jaroslav Michal, PhDr. Jaromír Stříž, a další. V roce 1993 byla zavedena počítačová síť s knihovnickým programem. Začala retro katalogizace fondu a postupně byly automatizovány jednotlivé provozy.

Od roku 2000 poskytuje společnost „Kultura KR 01“ na základě smlouvy s městem Olomouc informace dle zákona 106/1999 o svobodném přístupu k informacím. Od května 2001 zde funguje **Internetové centrum** se zaměřením na integraci minoritních skupin obyvatelstva. Prostředky na jeho vytvoření byly získány z grantu poskytnutého evropskými fondy PHARE a ze státního rozpočtu. Pro všechny občany regionu znamená centrum počítačové gramotnosti především skutečně veřejný přístup k Internetu. Od roku 2003 je zřizovatelem knihovny Statutární město Olomouc a knihovna nese název Knihovna města Olomouce. Tvoří ji 16 knihoven na celém území města, má asi 300 000 knihovnických jednotek a 12 000 čtenářů, kteří si za rok vypůjčí přes půl milionu knih, novin, časopisů, hudebnin, gramofonových

Společnost „Kultura KR 01“ sídlí v Olomouckém kraji a obyvatelům poskytuje knihovnické, bibliografické a informační služby. Organizačně je členěna na útvar knihovnických služeb, útvar doplňování a zpracování knihovního fondu, provozně ekonomický útvar, útvar automatizace a útvar vzdělávání, kulturních aktivit, databází a ediční činností.

V celé knihovně je zaveden automatizovaný výpůjční protokol a zároveň bezplatný internet. Knihovna poskytuje pro veřejnost zdarma různá školení, která jsou zaměřena na minoritní

skupiny obyvatel (senioři, nezaměstnaní, matky po mateřské dovolené) a zároveň připravuje řadu vzdělávacích, kulturních a zábavných akcí pro děti a dospělé s cílem propagace svých služeb. (zdroj webové stránky společnosti).

Společnost „Kultura KR 01“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v prosinci 2016. Z výsledků vyplývá, že dostáhla celkového počtu bodů 85 ze 151 teoreticky možných, což znamená celkové hodnocení 56,3 %.

Informace o LEA

LEA (Lifelong Employability Assessment), nástroj na měření v oblasti Age Managementu, byl vytvořen jako pokračování projektu *Aktivní stárnutí*. Českou verzi připravila platforma Byznys pro společnost.

Prostřednictvím měření LEA a následně nastavených procesů rozvoje lidských zdrojů (dále jen HR) a zviditelněním dobrých postupů v praxi je možné inspirovat firmy a sociální partnery, zlepšit přístup k dlouhodobé a celoživotní zaměstnanosti, posílit vztah mezi firmami, neziskovými organizacemi, vzdělávacími institucemi a státem. Optimalizací HR postupů a zaměstnatelnosti pracovníků v průběhu celé jejich kariéry je možné zvýšit a zlepšit inovace na pracovišti, zefektivnit plnění firemních cílů a zároveň zvýšit motivaci a loajalitu zaměstnanců.

Hlavním cílem využití měřicího nástroje LEA je vytvoření srovnání (benchmarku) měřitelných výstupů jednotlivých oblastí HR procesů a vytvoření přehledu o tom, jak české firmy procesy nastavují s ohledem na složení zaměstnanců, jak s nimi dlouhodobě pracují a rozvíjejí jejich potenciál.

V rámci měření LEA jde o čtyři základní oblasti:

1. strategické plánování pracovní síly (složení pracovní síly, před-nábor, diverzifikace náboru),
2. řízení znalostí a profesního rozvoje a kariéry zaměstnanců (vzdělávání, přenos dovedností a kompetencí, interní mobilita, kariérní pohovory a poradenství, rozvojová schémata kariéry, náhrady mzdy, podpora při odchodu),
3. pracovní podmínky a prostředí (zdraví a vitalita, stres a duševní zdraví, další benefity nad rámec legislativy),
4. flexibilita a mobilita (funkční flexibilita, vytváření sítí, dobrovolnictví, podnikání).

Měření umožňuje podívat se na aktuálně nastavené interní procesy, prostředí firmy a přístup k zaměstnancům ve všech oblastech od náboru, přes vzdělávání a rozvoj, oblast benefitů a pracovního prostředí, až po přípravu na změnu pracovního výkonu nebo pozice a odchod do důchodu. Tato metoda poskytuje společnostem data, porovnává klíčové procesy a umožňuje zefektivnit procesy v oblasti lidských zdrojů, srovnává současnou situaci v organizaci s ideálním stavem, ideálními procesy a postupy.

Informace o měření ve společnosti „Kultura KR 01“

Proces měření LEA je naplánován v následujících krocích: zaslání dotazníku → sběr dat → rozhovor → zpracování → vyhodnocení → zpráva.

U společnosti Kultura KR 01, proces měření proběhl v roce 2016 následovně:

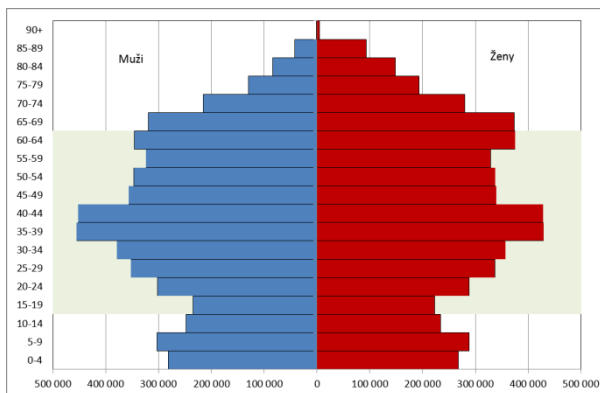
Organizaci Kultura KR 01, zastupovala její ředitelka a zástupkyně platformy Kultura. Společně se zástupcem platformy Byznys pro společnost absolvovaly osobní rozhovor a vyplnění dotazníku.

Demografie a statistika České republiky

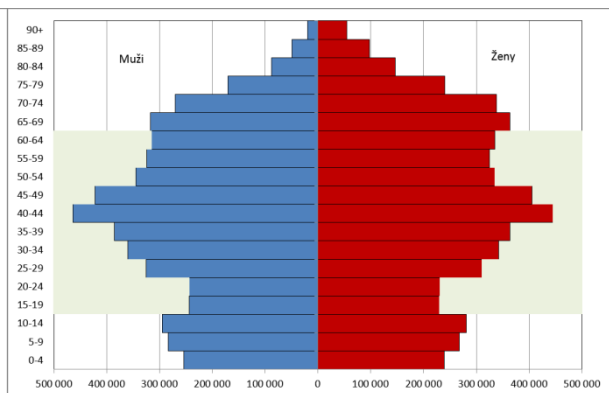
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů (tj. osob 65 letých a starších).

Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030

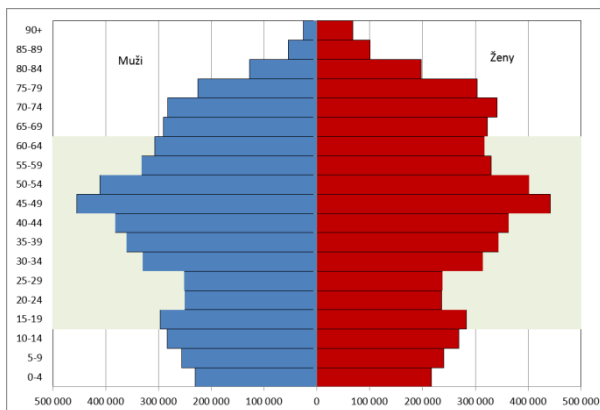
Graf 1 Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



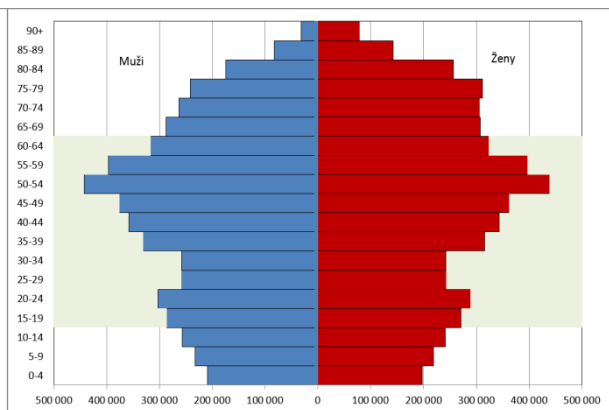
Graf 2 Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



Graf 3 Projekce věkové struktury ČR na rok 2025



Graf 4 Projekce věkové struktury ČR na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016

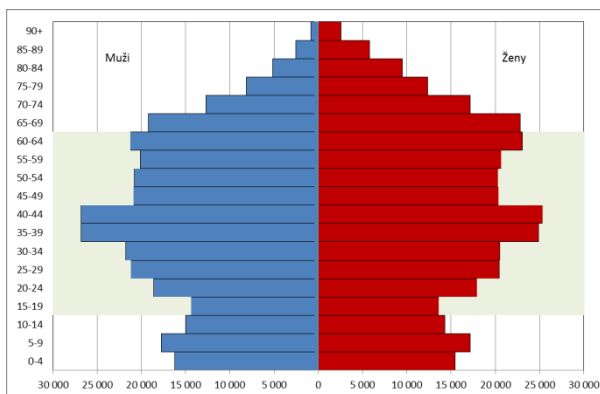
Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

Podíl osob ve věku 20–64 let, které by mohly potenciálně pracovat a vytvářet národní bohatství pro ostatní neproduktivní části populace, bude klesat. V roce 2016 činil podíl 20–64 letých na celkové populaci ČR necelých 62 %, v roce 2030 to bude již jen 57,7 %. Stále více osob se bude přesouvat do skupiny poproduktivních 65 letých a starších osob. Navíc se bude zmenšovat i absolutní počet obyvatel v České republice, takže 20–64 letých osob bude na začátku roku 2030 pod 6 milionů ve srovnání s 6,540 milionem osob 20–64 letých na začátku roku 2016. Počet seniorů se v tomto časovém rozmezí zvýší z 1,885 milionu lidí na 2,484 milionu osob.

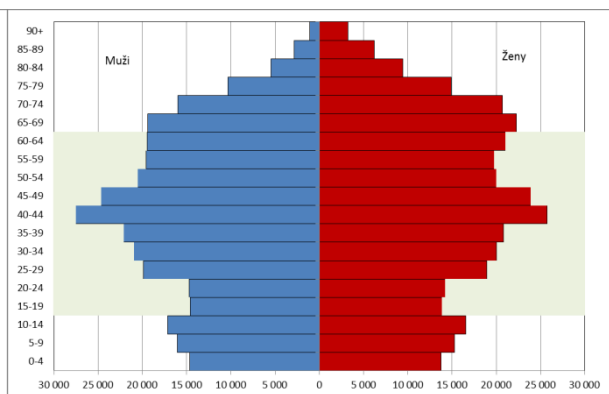
Složení populace v Olomouckém kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V Olomouckém kraji žilo na konci roku 2015 19,5 % mladých lidí ve věku do 19 let, 61,8 % osob v produktivním věku 20-64 let a 18,7 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 40,6 let a žen 43,7 let. Kraj má oproti průměru České republiky vyšší podíl seniorů a nižší podíl nejmladších osob. Vzhledem k vyššímu podílu seniorů lze předpokládat, že trend stárnutí obyvatelstva bude v Olomouckém kraji probíhat rychleji než v ostatních krajích. Podle projekce ČSÚ bude v roce 2020 v Olomouckém kraji podíl osob 65letých a starších 21,0%. V roce 2030 však budou tvořit téměř čtvrtinu populace (24,8 %).

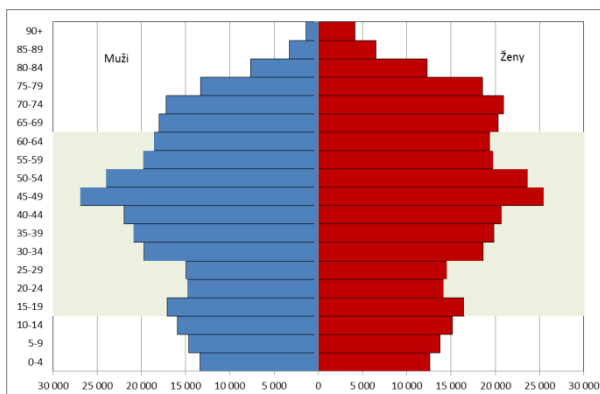
Graf 5 Věková struktura MSK kraje k 1. 1. 2016



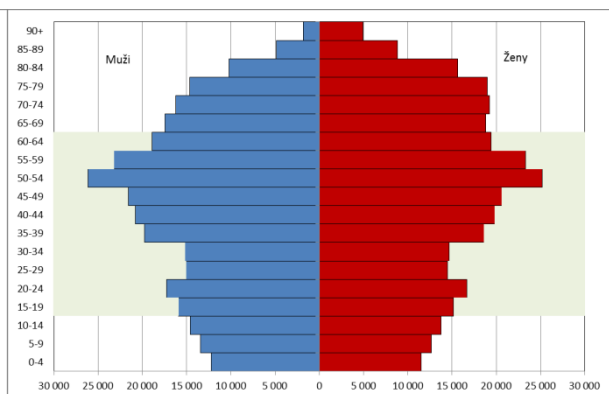
Graf 6 Projekce věkové struktury MSK kraje na rok 2020



Graf 7 Projekce věkové struktury MSK kraje na rok 2025



Graf 8 Projekce věkové struktury MSK kraje na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016
Projekce obyvatelstva v krajích ČR - do roku 2050, Český statistický úřad, Praha, 2014

Regionální působnost společnosti

Sídlo společnosti „Kultura KR 01“ je v Olomouckém kraji.

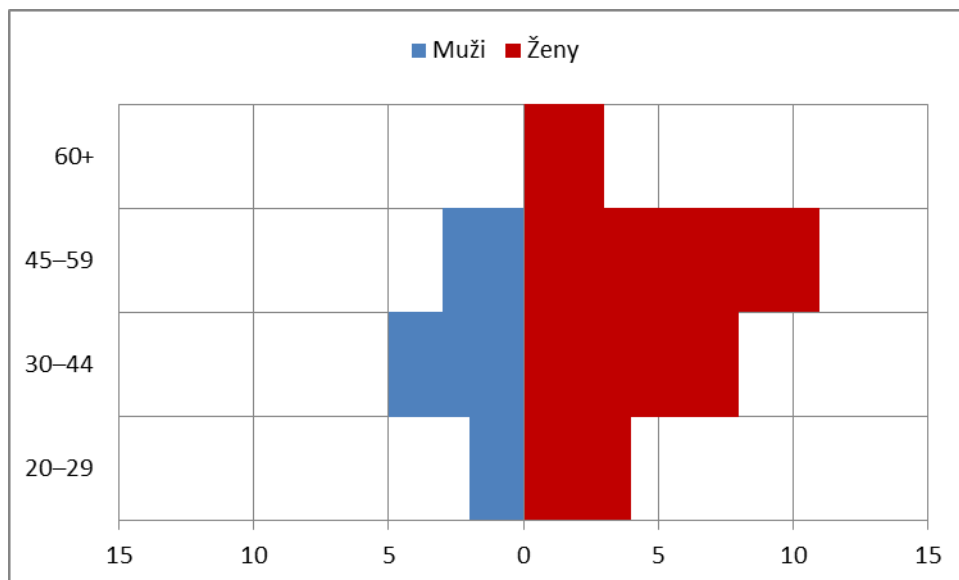
Struktura zaměstnanců společnosti

Společnost „Kultura KR 01“ má celkem 36 zaměstnanců. Z toho je 26 žen a 10 mužů. Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let má společnost 6 zaměstnanců, z toho jsou 4 ženy a 2 muži,
- v kategorii 30-44 let má společnost 13 zaměstnanců, z toho je 8 žen a 5 mužů,
- v kategorii 45-59 let má společnost 14 zaměstnanců, z toho je 11 žen a 3 muži,
- v kategorii 60+ má společnost 3 zaměstnance – ženy.

Společnost má nejvíce zaměstnanců ve věkové kategorii 30 až 44 let a 45 až 59 let, dohromady tvoří tři čtvrtiny všech zaměstnanců. Necelých 17 % zaměstnanců spadá do věkové kategorie do 29 let. Nejmenší podíl zaměstnanců se nachází v nejstarší věkové kategorii 60 let a více – pouhých 8 %. Ve společnosti převažují ženy, kterých je téměř 72 %.

Graf 9 Věková struktura zaměstnanců společnosti „Kultura KR 01“ ke dni měření



Zdroj: Společnost Kultura KR 01, 2016

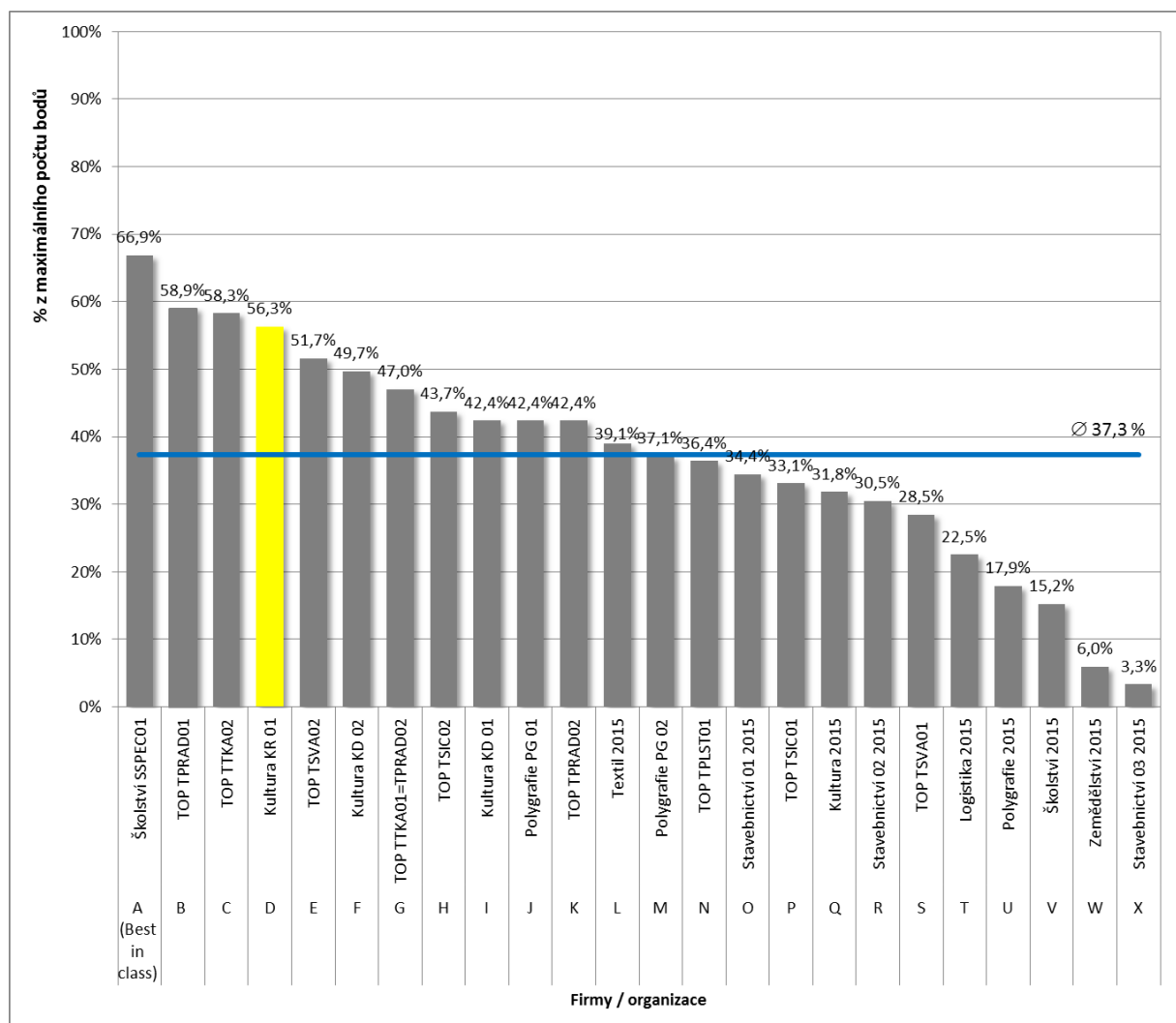
Benchmark – ČR

Společnost „Kultura KR 01“ se zúčastnila šetření metodou LEA v prosinci 2016. Maximem dosažitelným při měření nastavení nástrojů a politiky věkové diversity je dle LEA 151 bodů. Pro srovnání dosažených výsledků byl použit vzorek 23 firem, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2015 a v roce 2016. Na konci projektu bude provedeno ještě vzájemné srovnání všech šetřených společností.

Všeobecné výsledky za Českou republiku

Firma „Kultura KR 01“ získala celkem 85 bodů (56,3 %), a skončila tak o necelých dvacet procentních bodů nad průměrem měřených společností.

Graf 10 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

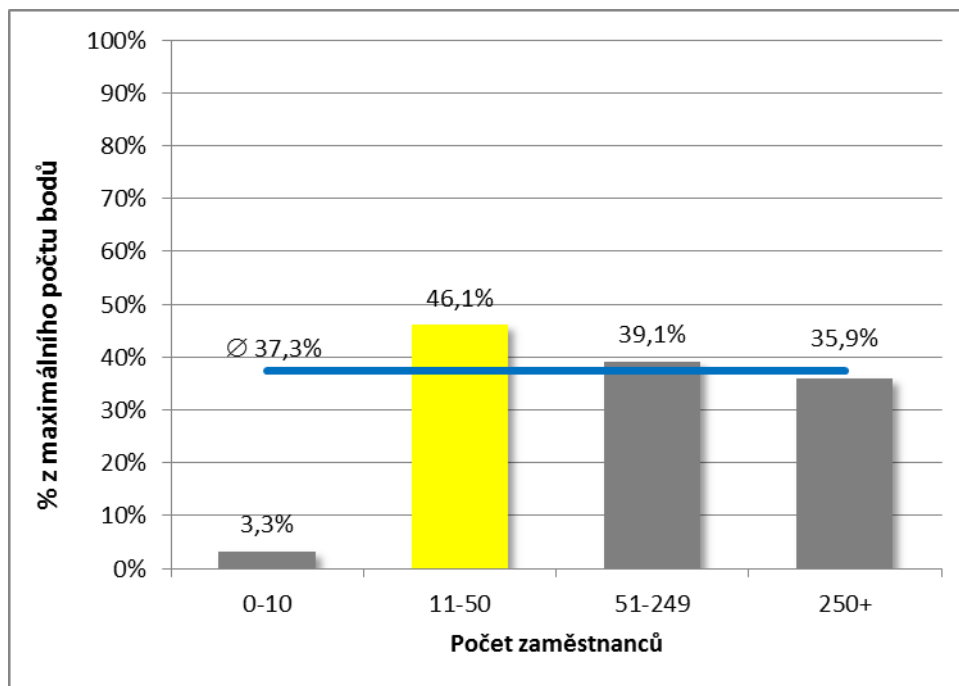


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Kultura KR 01“, vlastní zpracování

Výsledky podle velikosti firmy

Co se týče počtu zaměstnanců, výsledky ukázaly, že mezi jednotlivými skupinami firem nejsou zas tak velké rozdíly v nastavení nástrojů věkové diverzity a jejich formalizaci. Jedinou odlišnou skupinu s výrazně nižším počtem dosažených bodů tvoří firmy do 10 zaměstnanců. Vzhledem k tomu, že tuto skupinu prozatím reprezentuje pouze jedna firma a i v ostatních skupinách zatím vzorek naměřených firem není dostatečný, nelze dosažený výsledek považovat za vypovídající. Ukazuje se, že u středních a malých společností/organizací je zavedení a uplatňování nástrojů Age managementu často závislé na osobě majitele/jednatele, ředitele nebo manažera pro lidské zdroje apod. Často nejsou tyto nástroje formálně a systematicky zavedeny, nebo nejsou formalizovány všechny, ačkoliv se používají. Nelze však jednoznačně tvrdit, že závisí na zdrojích a možnostech společnosti.

Graf 11 Celkové výsledky společností podle kategorií počtu zaměstnanců (v %)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Kultura KR 01“, vlastní zpracování

Výsledky podle odvětví

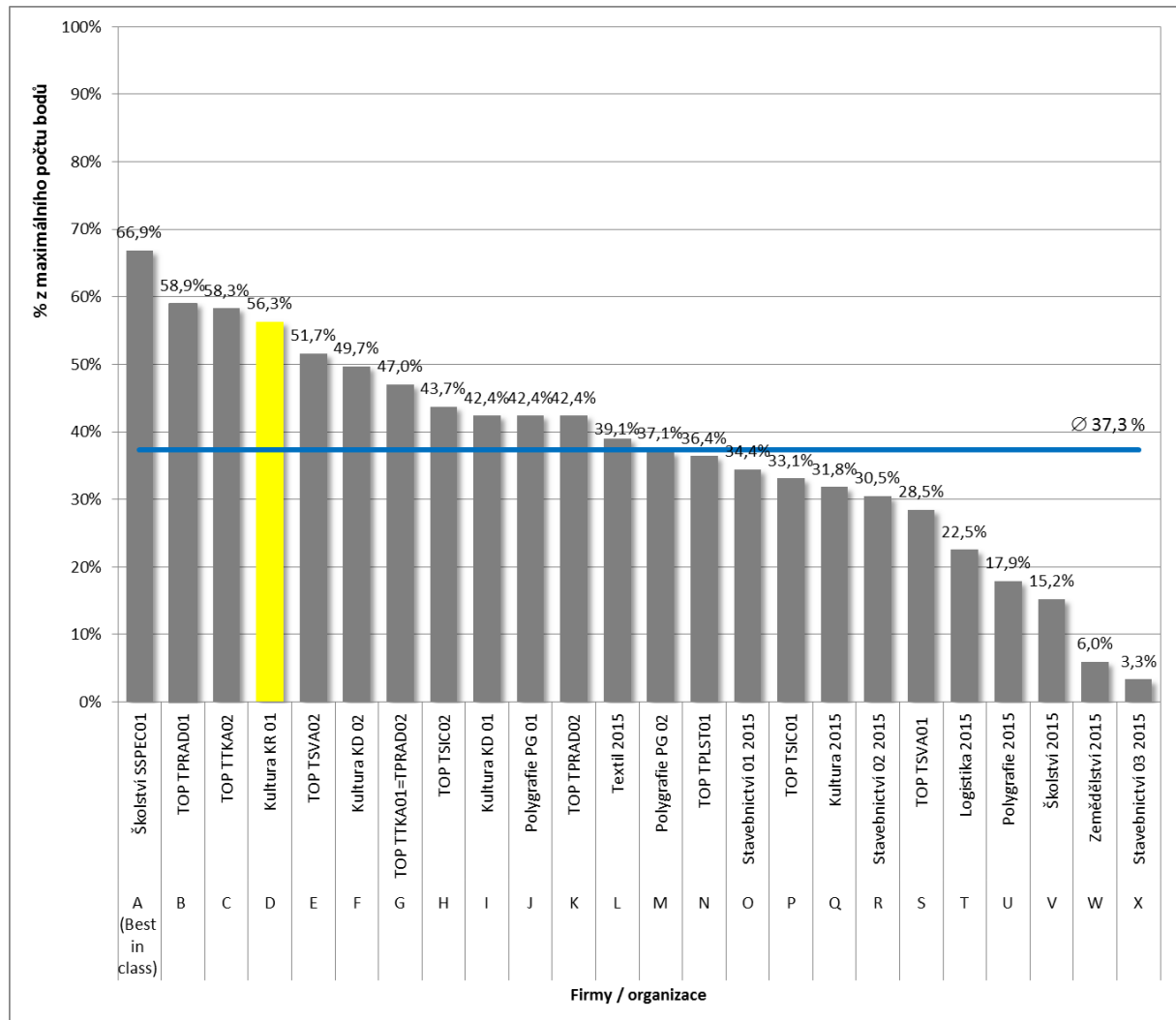
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi dobře nebo nevyužívat a vyplývá to spíše z osobního přesvědčení majitelů nebo vedení a managementu společnosti, organizace či z konkrétní situace, ve které se firma nachází.

Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Kultura KR 01“

Celkové hodnocení

Společnost „Kultura KR 01“ dosáhla při hodnocení LEA v České republice 85 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 56,3 %.

Graf 12 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

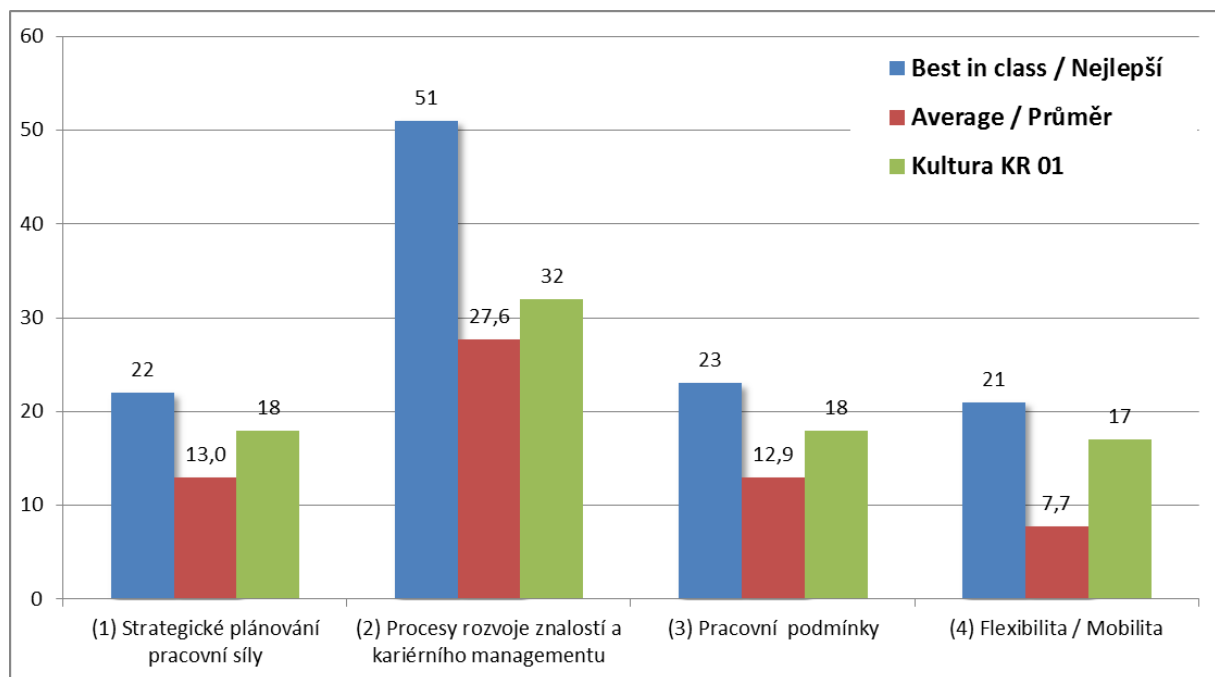


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Kultura KR 01“, vlastní zpracování

Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 18 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 32 bodů
- Pracovní podmínky – 18 bodů
- Flexibilita / Mobilita – dosahuje výsledků v hodnotě 17 bodů.

Graf 13 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých oblastí



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Kultura KR 01“, vlastní zpracování

Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost sleduje věkovou strukturu zaměstnanců v podstatě každý měsíc zejména s ohledem na skutečnost, že společnosti chybí zaměstnanci ve středním věku. (35-40 let). To se týká i sledované pozice referenční knihovník/knihovnice. Struktura není sledována v nějakém plánovaném časovém horizontu, nicméně potřeba je taková, že se tomu vedení společnosti věnuje v podstatě pořád. Věková struktura je sledována na úrovni celé společnosti. Vedení společnosti má přehled o předpokládaných počtech odchodů zaměstnanců do penze s ohledem na jejich pozice a tedy i pozice RK. Společnost spolupracuje s vysokými školami a univerzitami v knihovnickém oboru jsou celkem 3, ale spolupracují i s jiným humanitně zaměřenými VŠ. Umožňují pro studenty stáže ve spolupráci se školami, (VŠ). Spolupracují s úřady práce a snaží se při hledání potenciálních zaměstnanců, tedy zejména knihovníků, využívat i sociální média,

inzerují i do odborných časopisů. Nicméně v rámci výběru budoucích zaměstnanců, tedy RK nerozhoduje jen druh vysoké školy (knihovnická), ale i zkušenosti, zájem o práci, motivace, (například stáž). Co se týká uplatňování diverzity při náboru, společnost nemá žádný zpracovaný plán ani strategii, nicméně v praxi náboru berou v úvahu i věk. Jak bylo již řečeno, mezi referenčními knihovníky chybí „střední kádry“ (*společnost si sleduje věkovou strukturu zaměstnanců – knihovníků/knihovnic*) rovněž pohlaví včetně zdravotních handicapů. U zdravotně handicapovaných umožňují spíše krátké dobrovolné stáže pro sluchově či psychicky handicapované lidi. Co se týká cizinců nebo příslušníků národnostních menšin, tam je podmínka výborné znalosti českého jazyka a příslušného vzdělávání. Pokud by měli takovou příležitost, určitě by se jí nebránili. Vedení společnosti sleduje ukazatele v oblasti diverzity, to je ovšem dáno především systematičností ředitelky, nejedná se o zavedený systém.

Oblast 2: Řízení znalostí a kariéry (profesního rozvoje) zaměstnanců

Pro sledovanou pozici referenční knihovník je kvalifikační podmínka střední vzdělávání, nikoliv vysokoškolské. Společnost nicméně preferuje na tuto pozici spíše vysokoškoláky, jelikož je celkově málo pracovních pozic pro vysokoškoláky, myšleno v knihovnictví. Ti pak nastupují i s VŠ diplomem do středoškolské pozice. Společnost má celkem 18 referenčních knihovníků, Referenční knihovník ovšem nezřídka plní roli i dětského knihovníka zejména na menších pobočkách. Noví zaměstnanci mají standardně zkušební dobu, v rámci které jsou pak i hodnoceni. Co se týká dalšího vzdělávání, společnost umožňuje dle svých možností další vzdělávání pro zaměstnance tedy především knihovníky, a to v oblasti IT, zacházení s PC a jejich programy, katalogizace, v oblasti dětského knihovnictví, databází knih, vedle toho se školení týkají i komunikace, jak komunikovat s agresivními lidmi, kteří také do knihoven chodí, patří sem i výuka jazyků, rovněž realizují i jako knihovna školení týkající se literatury, domácí i zahraniční. Školení v rámci dalšího vzdělávání mají zaměstnanci hrazeno ze strany společnosti. V rámci dalšího vzdělávání společnost podporuje na pracovišti mezigenerační spolupráci. V rámci pracovního kolektivu knihovnic, knihovníků, funguje i proces mentoringu klasického i reverzního. Používají systém tzv. stínování, že kolega, či kolegyně tzv. stínuje, tedy společně pracuje se zkušenějším kolegou, kolegyní. Co se týká pracovní mobility, společnost ji poměrně široce uplatňuje. Zaměstnanci mají služby například na pobočkách, kterých je celkem 16. Stejně tak je i praxí, že pracovníci poboček přejdou pracovat do „hlavní knihovny. Cílem je především to, aby zaměstnanci, tedy především knihovníci/knihovnice měli co nejlepší celkový přehled o knihovnických službách celé společnosti. Na tento postup existuje interní dokument. Společnost nemá vypracovaný systém hodnocení 360 stupňů, samozřejmě, že systém hodnocení zaměstnanců má, ale spíše je vedený ze strany nadřízených. Společnost nemá zaveden a

neplánuje další kariéru zaměstnanců, knihovníků, jelikož nemá ani dostatečnou nabídku variabilních pozic.

Společnost zde bohužel naráží na malou flexibilitu pracovního práva, kdy nemůže zaměstnancům například už ve věku před penzí upravit pracovní smlouvu, snížit úvazek, změnit částečně náplň práce s ohledem na jejich potřeby a možnosti v daném věku. Bez souhlasu zaměstnance to nelze, většinou zvolí variantu zůstat na plný úvazek a současně pobírají důchod. S ohledem na nároky práce v pozici referenční knihovník, jak technologické, tak vědomostní pak nastávají někdy situace náročné pro zaměstnance, s ohledem na věk, tak i zaměstnavatele. V rámci společnosti byla vůle měnit plánovat kariéru knihovníků ve vyšším věku dle jejich potřeba možností a potřeb, ale to v současnosti úplně nelze. Například aby se více využívalo zkušeností a znalostí věkově starších a zkušenějších knihovníků a knihovnic pro osvětové akce pro děti, či dospělé, nebo ve vzdělávání. Nicméně to neznamená, že by vedení společnosti tématu nevěnovalo žádnou pozornost. Pohovory před náběhem penzijního věku mají dva roky předem. Jak už bylo uvedeno, společnost cíleně usiluje o vyvážené rozložení věkových skupin knihovníků tj. i referenčních knihovníků.

Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky

Společnost je příspěvková organizace zřízená magistrátem a má tabulkový systém mezd, jehož součástí jsou i odpracovaná léta. Součástí mzdové politiky jsou i osobní ohodnocení. To znamená, že referenční knihovníci/knihovnice mají tabulkové „platy“ se zápočtem odpracovaných let. Společnost poskytuje s ohledem na přidělený rozpočet bonusy především odměny, 2x do roka. Mohou být až do výše cca 6000 Kč. V rámci dalšího vzdělávání společnost poskytuje finanční prostředky na další vzdělávání, v případě rekvalifikačních kursů hradí 80 % ceny kursu. Společnost a umožňuje rovněž zaměstnancům studijní volno v případě jejich studia na vysoké škole. To se týká zejména knihovnických pozic. V této oblasti sledují i příslušné finanční ukazatele. Co se týká odchodů do důchodu, tak v případě odchodu do důchodu zaměstnavatel vyplácí i při této příležitosti odměnu a se zaměstnancem/zaměstnankyní proběhne oficiální rozloučení. Co se týká odchodů do penze, zde je namístě i odkaz na poslední odstavec ke kapitole profesní rozvoj, týkající se malé flexibility pracovního práva a plánování úpravy kariéry u věkově starších knihovníků/knihovnic. Co se týká zdraví a kvality života, vedle povinných zdravotních prohlídek společnost dbá na ergonomii pracovního prostředí například na kvalitu židlí při sedavém zaměstnání, zařízení kuchyněk, vede o tom interní komunikaci, například aby zaměstnanci nechodili do práce nemocní, aby neohrozili své kolegy/kolegyně. Samozřejmě společnost má pravidelná školení v bezpečnosti práce. Co se týká práce se stresem a duševního zdraví, tak knihovníci včetně referenčních a i další zaměstnanci knihovny měli školení

proti stresu a vyhoření, což mělo mezi nimi pozitivní odezvu. Společnost tématu stresu a duševního zdraví věnuje pozornost v interní komunikaci, a jak je výše uvedeno, i v rámci vzdělávání. U tématu duševního zdraví sleduje společnost i příslušné ukazatele, tj. sledují, zda školení v oblasti stresu mělo či má nějaký vliv pro práci zaměstnanců společnosti. V oblasti flexibility společnost umožňuje práci na dálku například zaměstnancům v oblasti IT. Flexibilní pracovní doba je u knihovníků možná pouze u katalogizátorů, jinak ji nejde příliš využívat s ohledem na otvírací hodiny a provoz společnosti. Ergonomii se společnost snaží řešit v oblasti zázemí pro zaměstnance, mají k dispozici kuchyňky, ledničky, mikrovlnné trouby, pro přestávky a občerstvení. Flexibilitě práce, tedy té využívané, se věnuje pozornost i na úrovni vedení. Mají i ukazatele, ale nesledují je pravidelně. Jako další benefity jsou zaměstnancům poskytovány stravenky v hodnotě 80 Kč, dále tzv. flexi pasy na příplacení na kulturní akce a rovněž společnost připlácí zaměstnancům, když posílají děti na letní tábory. Ukazatele jsou sledovány zejména finanční.

Oblast 4: Flexibilita a mobilita

Společnost může vyslat zaměstnance – tedy knihovnice/knihovníky na práci na pobočkách, což mají upraveno v pracovní smlouvě. Jedná se především o práci na pobočkách. Dle potřeby, když tam někdo onemocní či je potřeba změnit či zlepšit práci pobočky. Společnost má celkem 16 poboček. V rámci kontaktu s bývalými zaměstnanci mají pravidelné setkání se seniory jedenkrát ročně. Ukazatelé jsou sledováni zejména ekonomické. Společnost rovněž zve bývalé zaměstnance seniory na akce, které pořádá, a mohou se jich zdarma účastnit. Například školení IT dovednosti pro seniory anebo mají akci setkávání nad literaturou a uměním otevřenou pro všechny i seniory, tedy bývalé zaměstnance. Společnost umožňuje v rámci své struktury práci dobrovolníků v knihovně, někteří z dobrovolníků například mladí absolventi se stali poslůzce i zaměstnanci knihovny. Ukazatele se sledují jak v počtu hodin, nebo co dělají, dle uzavřených dobrovolnických smluv.

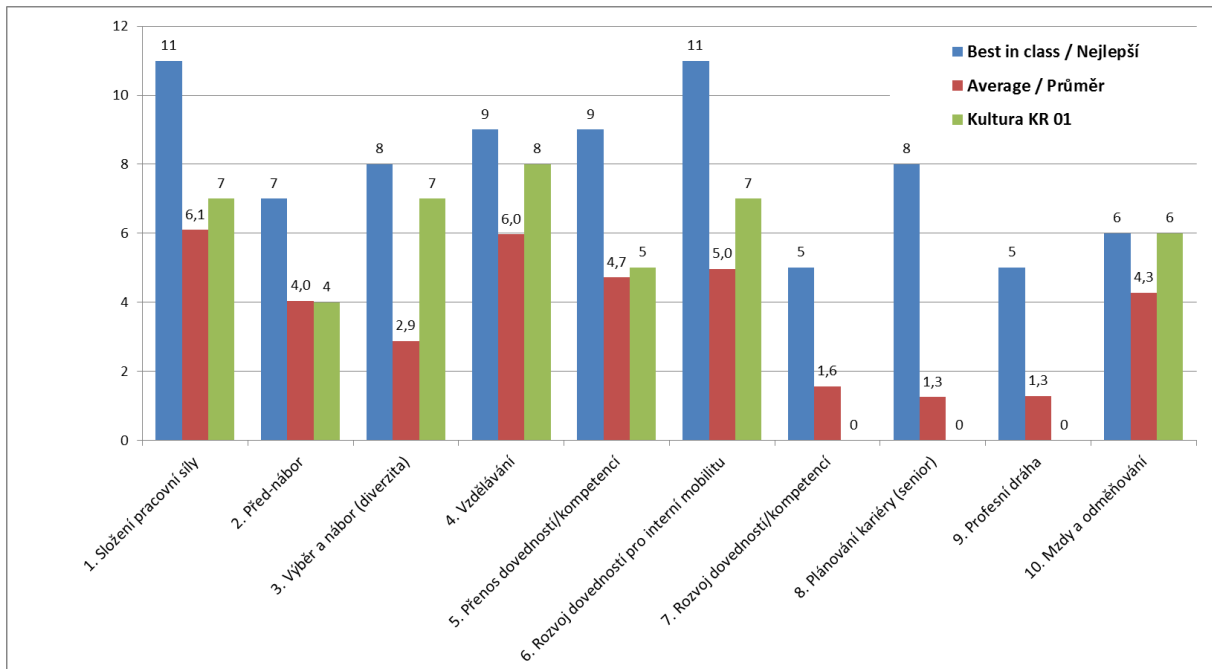
Společnost rozvíjí poměrně široké dobrovolnické a osvětové, v podstatě CSR aktivity. (*zdroj web. Stránky společnosti*) Od května 2001 v rámci společnosti funguje Internetové centrum se zaměřením na integraci minoritních skupin obyvatelstva. Prostředky na jeho vytvoření byly získány z grantu poskytnutého evropskými fondy PHARE a ze státního rozpočtu. Pro všechny občany regionu znamená centrum počítačové gramotnosti především skutečně veřejný přístup k Internetu. Knihovna poskytuje pro veřejnost zdarma různá školení, která jsou zaměřena na minoritní skupiny obyvatel (senioři, nezaměstnaní, matky po mateřské dovolené) a zároveň připravuje řadu vzdělávacích, kulturních a zábavných akcí pro děti a dospělé s cílem propagace svých služeb.

Poznámka: Pracovní náplně referenčních knihovníků/knihovnic, jsou přílohami této zprávy, jedná se o 4 varianty pracovních náplní, sice pod názvem knihovník, ale všechny zahrnují práci a činnosti referenčního knihovníka. Tři pracovní se týkají práce c městské knihovně v platových třídách 8 a 9 a jedna pracovní náplň se týká práce na pobočce. Pracovní doba knihovny je dána výpůjční dobou, odkaz na rozsah a rozložení pracovní doby přikládáme do internetového odkazu. <http://www.kmol.cz/node/7>

Hodnocení ukazatelů

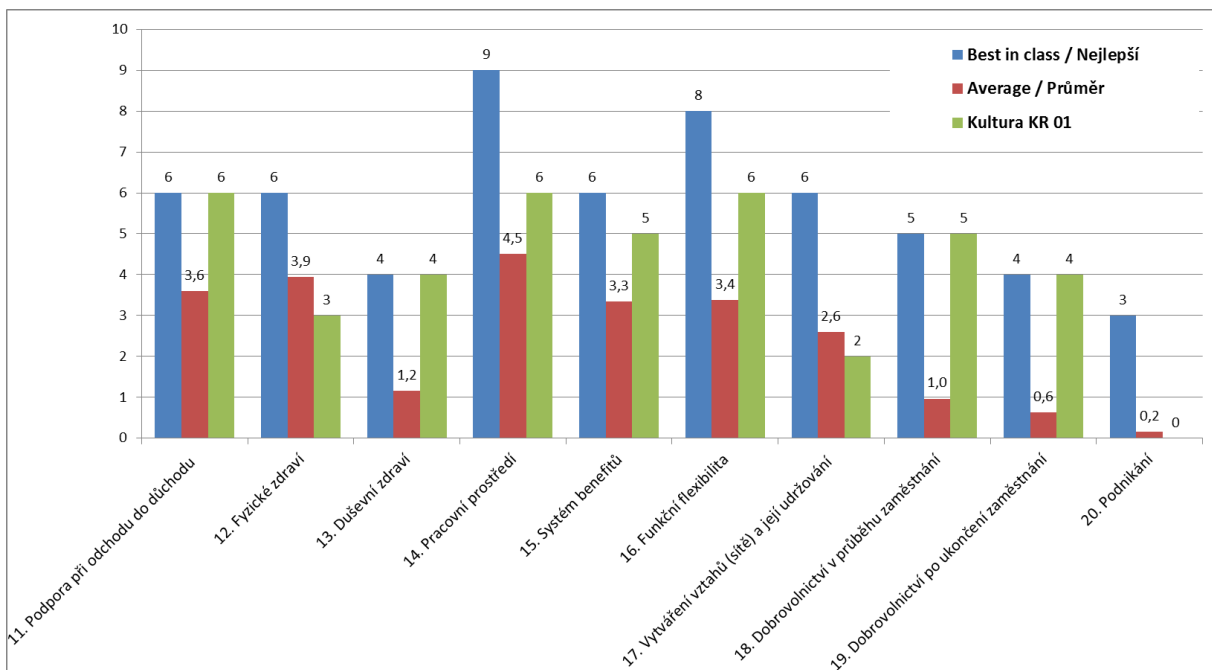
Společnost dosahuje ve 14 ukazatelích z 20 nadprůměrných výsledků, naopak u 6 ukazatelů dosahuje podprůměrných či nulových výsledků.

Graf 14 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Kultura KR 01“, vlastní zpracování

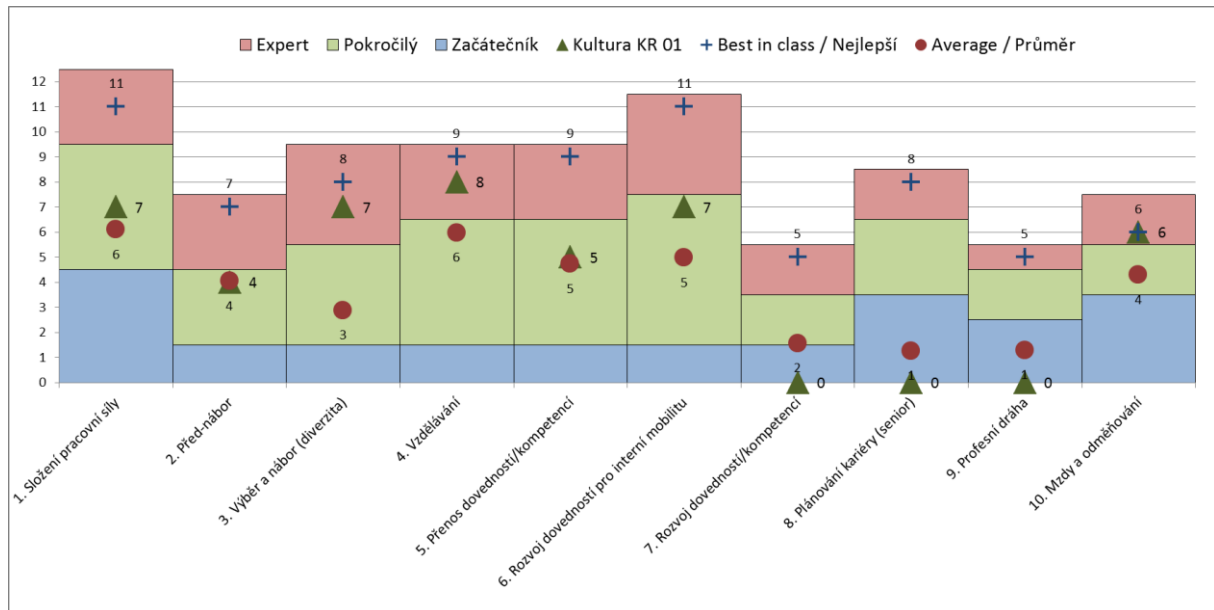
Graf 15 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Kultura KR 01“, vlastní zpracování

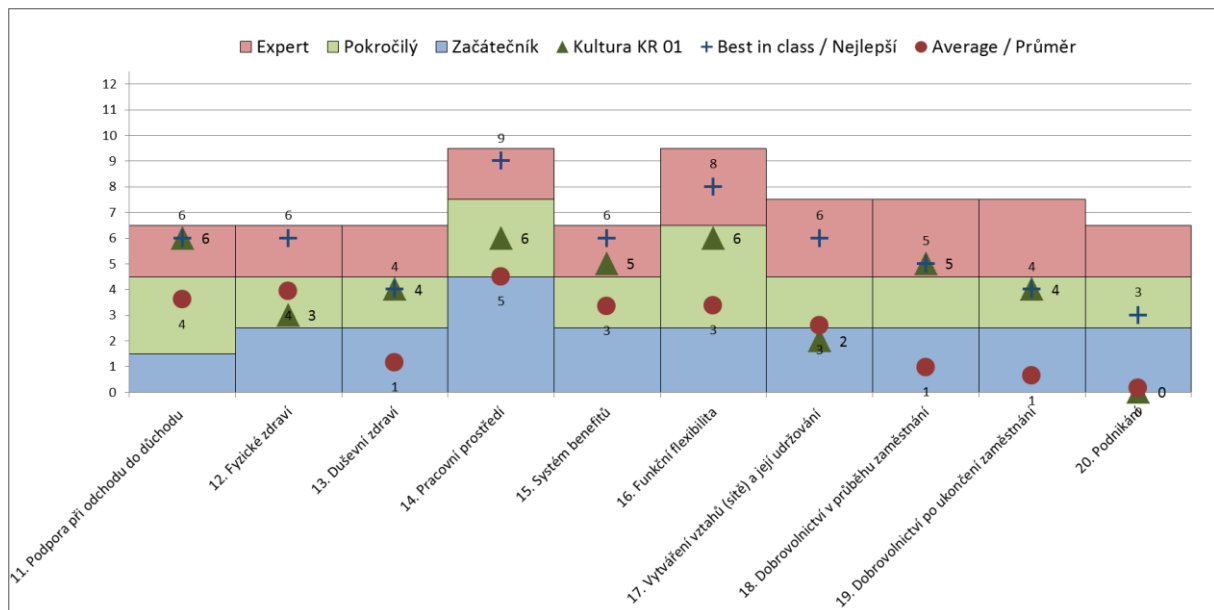
Společnost „Kultura KR 01“ dosahuje expertní úrovně v oblasti Age managementu u 6 ukazatelů, a to konkrétně u výběru a naboru (diverzita), vzdělávání, mezd a odměňování, podpory při odchodu do důchodu, systému benefitů a u dobrovolnictví v průběhu zaměstnání. Úroveň Age managementu je pokročilá u 9 ukazatelů, naopak u 5 ukazatelů je na nulové úrovni či na úrovni začátečník.

Graf 16 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Kultura KR 01“, vlastní zpracování

Graf 17 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Kultura KR 01“, vlastní zpracování

Závěr

Rámcová doporučení

Společnost Kultura KR 01 věnuje tématu věkové diverzity a souvisejících procesů patřičnou pozornost. Chápe důležitost tématu věkové diverzity pro rozvoj a budoucnost společnosti, lidských zdrojů a oboru. Věkovou vyváženost zejména u knihovnického personálu považuje za důležitou součást personální práce, strategie. Společnost tedy knihovna patří nepochybně ke kulturním pilířům města, lokality. Knihovnická profese, v tomto případě pozice referenční knihovník je dnes náročná nejen technologicky, k profesi patří více než dobré zvládnání informačních technologií, ale i odborně z hlediska znalosti literatury, domácí i zahraniční, *(na to poukázala i ředitelka společnosti, že skutečně hluboká znalost české i zahraniční literatury je celkově slabší, v porovnání s dobou před cca 15-20 lety)*. K „tradiční“ odbornosti patří nově i do určité míry celková znalost a přehled o kulturním prostředí a lokality, kde knihovna-společnost KR 01 působí.

Společnost nemá zcela vhodné podmínky pro uplatňování věkové diverzity v kontextu knihovnických profesí, jak na to poukázala její ředitelka. K tomu aby mohly více pracovat s pokračováním a novým rozvojem kariéry věkově starších knihovníků a knihovnic, zejména v důchodovém věku, by potřebovali větší flexibilitu pracovního práva, zákoníku práce, aby mohli například podle potřeby upravit pracovní náplň a i úvazek. Aby mohli více využít zkušeností a znalostí věkově starších, ale velmi zkušených knihovníků a knihovnic. Jejich zkušenosti by šly využívat v mentorském a vzdělávacím procesu, v rámci osvětových akcí pro děti i dospělé. Tyto možnosti společnost nemá, přestože si je uvědomuje a vnímá. Možnost vzájemné dohody úpravy pracovních smluv se zřejmě příliš nedaří, roli v tom určitě hraje i finanční otázka.

Pokud by zaměstnavatel měl možnost pracovní smlouvy více měnit a přizpůsobovat situaci i s ohledem na věk klíčových zaměstnanců, mohl by v případě společnosti Kultura KR 01 pak pestřeji rozvíjet lidské zdroje tedy knihovnickou práci s ohledem na věk. S ohledem na význam a důležitost knihoven, jejich nezastupitelnou kulturní a sociální roli, by mohly stát nebo samospráva cíleně podporovat personální politiku s ohledem na potřeby věkové diverzity u knihoven podporou takzvaných „flexijobů“. Což je dánský model, kdy stát podporuje dotacemi firmy, které zajišťují pracovní místo nejen pro zdravotně handicapované, ale i pro lidi v seniorním věku, kteří chtějí pokračovat v zaměstnání.

Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem

V Tůních 1357/11, 2. patro

Praha 2, 120 00

www.byznysprospolecnost.cz

IČ: 22 84 26 08

DIČ: CZ22842608

Tel: 240 201 195

Pavel Štern

Ředitel Programů

stern@byznysprospolecnost.cz

+420 607 919 028

POPIS PRÁCE

Jméno pracovníka:

Pracovní zařazení: knihovník

Platová třída: 8

Účinnost od 1. 9. 2016

Vlastní popis práce:

- **zajišťuje knihovnické, bibliografické, referenční a informační služby v knihovnách s lokální působností,**
- zabezpečuje přesné vedení výpůjčního protokolu a všech evidencí v dospělém oddělení pobočky Brněnská,
- pečuje o organizaci knihovního fondu a provádí jeho ochranu a údržbu podle Směrnice ředitelky organizace o ochraně knihovního fondu č. 11/06,
- dodržuje Směrnici ředitelky pro provoz výpočetní techniky,
- zajišťuje bibliograficko-informační službu a obsluhu Internetu,
- zabezpečuje dodržování autorského zákona,
- zodpovídá za přesnou evidenci a vyúčtování čtenářských poplatků,
- zajišťuje a provádí kolektivní akce, výstavy, spolupracuje se školami v obvodu působnosti pobočky, zodpovídá za propagaci kulturních výročí,
- dodržuje zásady zákona o ochraně osobních údajů aplikované na podmínky KMOL,
- zúčastňuje se vzdělávacích akcí pořádaných KMOL nebo jinými subjekty v rámci programu celoživotního vzdělávání knihovníků a informačních pracovníků,
- dbá na ochranu zdraví při práci a předpisy požární ochrany,
- vykonává další práce podle pokynů vedoucí, ředitelky a podle potřeb organizace.

POPIS PRÁCE

Jméno pracovníka:

Pracovní zařazení: knihovník

Platová třída: 8

Účinnost od 1.7.2016

Vlastní popis práce:

- **zajišťuje knihovnické, bibliografické, referenční a informační služby v knihovnách s lokální působností,**
- zabezpečuje výpůjční činnost v AVP v oddělení pro dospělého čtenáře, oddělení hudebnin a hudebních nosičů, čítárny a studovny, internetového centra,
- zabezpečuje individuální práci se čtenářem, zajišťuje jeho instruktáž v práci s knihovnickým programem,
- vyhledává informace a zprostředkovává literaturu ze skladu oddělení pro dospělého čtenáře, oddělení hudby, čítárny a studovny,
- pečuje o organizaci knihovního fondu a provádí jeho ochranu a údržbu podle Směrnice ředitelky organizace o ochraně knihovního fondu č. 11/06,
- zodpovídá za uspořádání knih ve volném výběru literatury v přiděleném úseku,
- provádí zakládání literatury ve skladech a její údržbu v přidělených úsecích oddělení,
- udržuje knihovní profil Facebooku,
- dodržuje platnou Směrnici ředitelky pro provoz výpočetní techniky,
- podílí se na přípravě a průběhu kolektivních akcí, knihovnických lekcí a jiných kulturně výchovných akcí se čtenáři,
- zajišťuje a provádí bibliograficko-informační službu,
- spoluzodpovídá za přesnou evidenci a vyúčtování čtenářských poplatků a za manipulaci s pokladnou,
- zabezpečuje dodržování autorského zákona,
- dodržuje zásady zákona o ochraně osobních údajů aplikované na podmínky KMOL,
- zúčastňuje se vzdělávacích akcí pořádaných KMOL nebo jinými subjekty v rámci programu celoživotního vzdělávání knihovníků a informačních pracovníků,
- dbá na ochranu zdraví při práci a předpisy požární ochrany,
- vykonává další práce podle pokynů vedoucích, vedoucí úseku služeb, ředitelky a podle potřeb organizace.

POPIS PRÁCE

Jméno pracovníka: Pracovní zařazení: knihovník

Platová třída: 9

Účinnost od 1. 12. 2009

Vlastní popis práce:

- **metodická a obsahová příprava lekcí knihovnicko bibliografické a informační gramotnosti v knihovnách s regionální působností**
- podílí se zabezpečení výpůjčního protokolu AVP a všech evidencí v oddělení čítárny, studovny, internetové studovny, v oddělení pro dospělé čtenáře,
- pečuje o organizaci knihovního fondu v oddělení pro dospělého čtenáře a oddělení hudby a umění, provádí jeho ochranu a údržbu podle Směrnice ředitelky organizace o ochraně knihovního fondu č. 11/06,
- dodržuje platnou Směrnici ředitelky pro provoz výpočetní techniky,
- zajišťuje a provádí bibliograficko-informační službu,
- spoluzodpovídá za přesnou evidenci a vyúčtování čtenářských poplatků a za manipulaci s pokladnou,
- provádí evidenci novin a časopisů v KP Clavius,
- provádí kompletaci novin a časopisů a podílí se na uspořádání skladu novin a časopisů,
- aktualizuje a modernizuje knihovní Facebook a webové stránky knihovny,
- podílí se na přípravě a průběhu kolektivních akcí, knihovnických lekcí a jiných kulturně výchovných akcí se čtenářem, zodpovídá za propagaci oddělení,
- zabezpečuje dodržování autorského zákona,
- dodržuje zásady zákona o ochraně osobních údajů aplikované na podmínky KMOL,
- zúčastňuje se vzdělávacích akcí pořádaných KMOL nebo jinými subjekty v rámci programu celoživotního vzdělávání knihovníků a informačních pracovníků,
- dbá na ochranu zdraví při práci a předpisy požární ochrany,
- vykonává další práce podle pokynů vedoucí úseku knihovnických služeb, ředitelky a podle potřeb organizace.

POPIS PRÁCE

Jméno pracovníka:

Pracovní zařazení: knihovník

Platová třída: 9

Účinnost od 1.1. 2016

Vlastní popis práce:

- **zajišťuje knihovnické, bibliografické, referenční a informační služby v knihovnách s lokální působností,**
- **zajišťuje samostatnou katalogizaci podle stanovených metodik v knihovnách s regionální působností** - zajišťuje vkládání nových osobností do regionální databáze KMOL v systému Clavius,
- koordinuje, vytváří a ověřuje údaje v databázi regionálních osobností a připravuje vydávání publikace Osobnosti střední Moravy,
- zabezpečuje výpůjční činnost v AVP v oddělení pro dospělého čtenáře, oddělení hudebnin a hudebních nosičů, čítárny a studovny, internetového centra,
- zabezpečuje individuální práci se čtenářem, zajišťuje jeho instruktáž v práci s knihovnickým programem,
- vyhledává informace a zprostředkovává literaturu ze skladu oddělení pro dospělého čtenáře, oddělení hudby, čítárny a studovny,
- pečuje o organizaci knihovního fondu a provádí jeho ochranu a údržbu podle Směrnice ředitelky organizace o ochraně knihovního fondu č. 11/06,
- zodpovídá za uspořádání knih ve volném výběru literatury v přiděleném úseku,
- provádí zakládání literatury ve skladech a její údržbu v přidělených úsecích oddělení,
- dodržuje platnou Směrnici ředitelky pro provoz výpočetní techniky,
- podílí se na přípravě a průběhu kolektivních akcí, knihovnických lekcí a jiných kulturně výchovných akcí se čtenáři,
- zajišťuje a provádí bibliograficko-informační službu,
- spoluzodpovídá za přesnou evidenci a vyúčtování čtenářských poplatků a za manipulaci s pokladnou,
- zabezpečuje dodržování autorského zákona,
- dodržuje zásady zákona o ochraně osobních údajů aplikované na podmínky KMOL,
- zúčastňuje se vzdělávacích akcí pořádaných KMOL nebo jinými subjekty v rámci programu celoživotního vzdělávání knihovníků a informačních pracovníků,
- dbá na ochranu zdraví při práci a předpisy požární ochrany,
- vykonává další práce podle pokynů vedoucích, vedoucích úseku služeb, ředitelky a podle potřeb organizace.



**BYZNYS
PRO
SPOLEČNOST**
BUSINESS
FOR SOCIETY

LEA

Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA-
Kultura KR 02**



Obsah

Executive Summary	3
Informace o LEA	4
Informace o měření ve společnosti „Kultura KR 02“	5
Demografie a statistika České republiky	6
Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030	6
Složení populace v Jihomoravském kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030.....	7
Regionální působnost společnosti.....	7
Struktura zaměstnanců společnosti	8
Benchmark – ČR	9
Všeobecné výsledky za Českou republiku	9
Výsledky podle velikosti firmy	10
Výsledky podle odvětví.....	10
Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Kultura KR 02“	11
Celkové hodnocení	11
Hodnocení oblastí.....	12
Hodnocení ukazatelů.....	17
Závěr	19
Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem	20

Executive Summary

Popis společnosti

Společnost „Kultura KR 02“ sídlí v Jihomoravském kraji v **Brně, je příspěvková organizace a je největší veřejná městská knihovna na Moravě, druhá největší v ČR.** Zřizuje ji od roku 1921 Statutární město Brno. Nabízí rozsáhlý výběr krásné literatury a naučné literatury, novin a časopisů, AV médií a hudebnin, přístup do sítě internetu a elektronickým databázím, služby nevidomým a slabozrakým čtenářům. Od roku 2011 rozšířila nabídku svých služeb o půjčování čteček elektronických knih, deskových her a tematických kufříků. V r. 2013 zahájila na vybraných pobočkách půjčování hraček a pomůcek pro děti s handicapem a uvedla do provozu Tramvaj čtenářů. V r. 2014 prošla Dostavbou a reorganizací Ústřední knihovny (nové prostory a služby). V r. 2015 spustila půjčování e-knih a v rámci projektu Knihovna pro město II – Vzdělávání na míru byla vybavena moderními technologiemi a vhodným mobiliářem.

Společnost dále poskytuje informace o literatuře, o regionálních autorech, faktografické a právní informace, informace o Brně a regionu, informace ze státní správy a samosprávy, meziknihovní výpůjční službu. Pořádá kulturní pořady pro školy a veřejnost. Knihovní fond dosahuje cca 800 tisíc knihovních jednotek. Za rok se v knihovně zaregistruje na 40 tisíc čtenářů, kteří uskuteční více než 600 tisíc čtenářských návštěv a cca 2 miliony výpůjček.

Společnost pracuje systémem ústřední knihovny s 31 pobočkami rozmístěnými na území města. Součástí společnosti je i Mahenův památník v Masarykově čtvrti s expozicí o životě a díle spisovatele, dramatika a prvního brněnského knihovníka Jiřího Mahena. Pracoviště se specializuje na regionální literaturu a bibliografii. V přízemí vilky je knihovna. Ve společnosti působí Informační středisko EUROPE DIRECT s bohatým zázemím knihovního fondu a elektronických informačních zdrojů. *(Zdroj webové stránky společnosti KJM).*

Společnost „Kultura KR 02“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v lednu 2017. Z výsledků vyplývá, že dostáhla celkového počtu bodů 103 ze 151 teoreticky možných, což znamená celkové hodnocení 68,2 %.

Informace o LEA

LEA (Lifelong Employability Assessment), nástroj na měření v oblasti Age Managementu, byl vytvořen jako pokračování projektu *Aktivní stárnutí*. Českou verzi připravila platforma Byznys pro společnost.

Prostřednictvím měření LEA a následně nastavených procesů rozvoje lidských zdrojů (dále jen HR) a zviditelněním dobrých postupů v praxi je možné inspirovat firmy a sociální partnery, zlepšit přístup k dlouhodobé a celoživotní zaměstnanosti, posílit vztah mezi firmami, neziskovými organizacemi, vzdělávacími institucemi a státem. Optimalizací HR postupů a zaměstnatelnosti pracovníků v průběhu celé jejich kariéry je možné zvýšit a zlepšit inovace na pracovišti, zefektivnit plnění firemních cílů a zároveň zvýšit motivaci a loajalitu zaměstnanců.

Hlavním cílem využití měřicího nástroje LEA je vytvoření srovnání (benchmarku) měřitelných výstupů jednotlivých oblastí HR procesů a vytvoření přehledu o tom, jak české firmy procesy nastavují s ohledem na složení zaměstnanců, jak s nimi dlouhodobě pracují a rozvíjejí jejich potenciál.

V rámci měření LEA jde o čtyři základní oblasti:

1. strategické plánování pracovní síly (složení pracovní síly, před-nábor, diverzifikace náboru),
2. řízení znalostí a profesního rozvoje a kariéry zaměstnanců (vzdělávání, přenos dovedností a kompetencí, interní mobilita, kariérní pohovory a poradenství, rozvojová schémata kariéry, náhrady mzdy, podpora při odchodu),
3. pracovní podmínky a prostředí (zdraví a vitalita, stres a duševní zdraví, další benefity nad rámec legislativy),
4. flexibilita a mobilita (funkční flexibilita, vytváření sítí, dobrovolnictví, podnikání).

Měření umožňuje podívat se na aktuálně nastavené interní procesy, prostředí firmy a přístup k zaměstnancům ve všech oblastech od náboru, přes vzdělávání a rozvoj, oblast benefitů a pracovního prostředí, až po přípravu na změnu pracovního výkonu nebo pozice a odchod do důchodu. Tato metoda poskytuje společně data, porovnává klíčové procesy a umožňuje zefektivnit procesy v oblasti lidských zdrojů, srovnává současnou situaci v organizaci s ideálním stavem, ideálními procesy a postupy.

Informace o měření ve společnosti „Kultura KR 02“

Proces měření LEA je naplánován v následujících krocích: zaslání dotazníku → sběr dat → rozhovor → zpracování → vyhodnocení → zpráva.

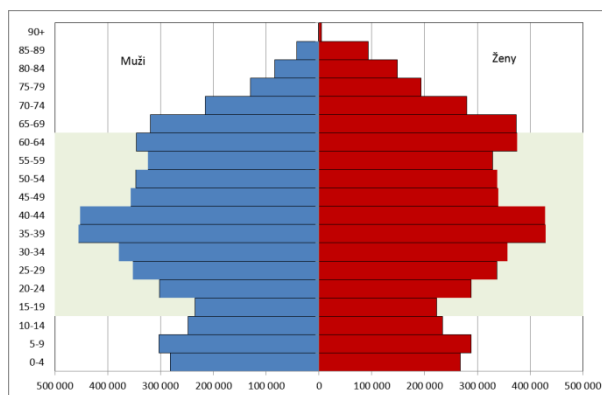
U společnosti Kultura KR 02 proces měření proběhl v roce 2017 následovně: Organizaci Kultura KR 02 zastupoval a její ředitelka a zástupkyně platformy kultura. Společně se zástupcem platformy Byznys pro společnost absolvovaly osobní rozhovor a vyplnění dotazníku.

Demografie a statistika České republiky

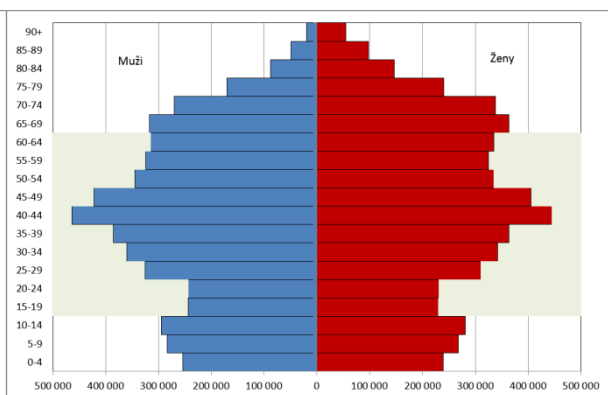
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů (tj. osob 65 letých a starších).

Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030

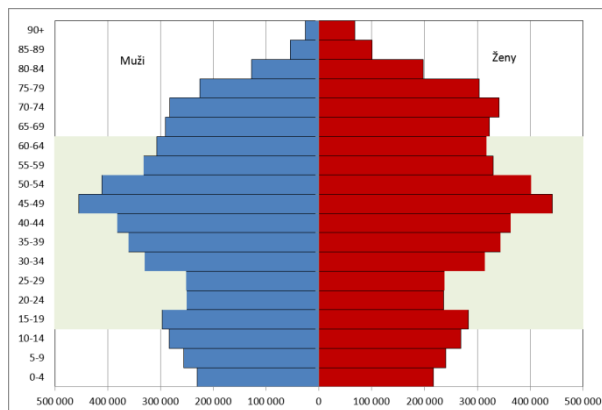
Graf 1 Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



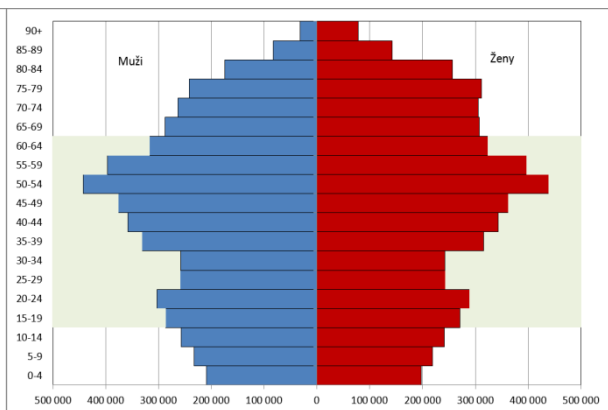
Graf 2 Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



Graf 3 Projekce věkové struktury ČR na rok 2025



Graf 4 Projekce věkové struktury ČR na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016

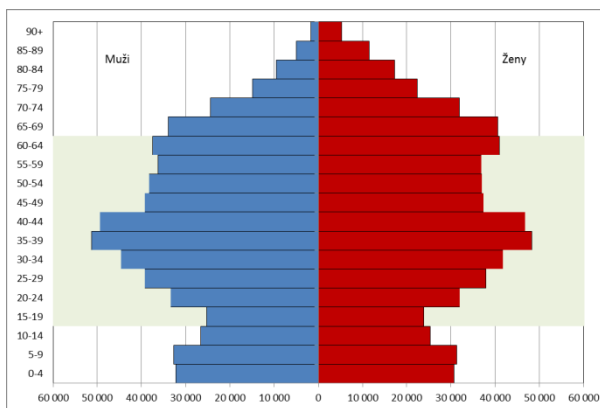
Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

Podíl osob ve věku 20–64 let, které by mohly potenciálně pracovat a vytvářet národní bohatství pro ostatní neproduktivní části populace, bude klesat. V roce 2016 činil podíl 20–64 letých na celkové populaci ČR necelých 62 %, v roce 2030 to bude již jen 57,7 %. Stále více osob se bude přesouvat do skupiny poproduktivních 65 letých a starších osob. Navíc se bude zmenšovat i absolutní počet obyvatel v České republice, takže 20–64 letých osob bude na začátku roku 2030 pod 6 milionů ve srovnání s 6,540 milionem osob 20–64 letých na začátku roku 2016. Počet seniorů se v tomto časovém rozmezí zvýší z 1,885 milionu lidí na 2,484 milionu osob.

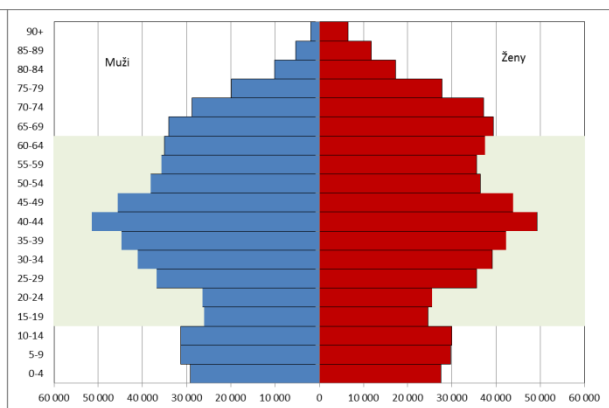
Složení populace v Jihomoravském kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V Jihomoravském kraji žilo na konci roku 2015 19,4 % mladých lidí ve věku do 19 let, 62 % osob v produktivním věku 20-64 let a 18,6 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 40,5 roků a žen 43,5 roků. Kraj má zhruba srovnatelný podíl osob v jednotlivých věkových skupinách, jako je průměr obyvatel České republiky. Trend stárnutí obyvatelstva tak bude pokračovat zhruba shodným tempem jako v průměru celá republika. Podle projekce ČSÚ bude v roce 2020 v Jihomoravském kraji více než pětina osob 65letých a starších (20,5%). V roce 2030 však budou tvořit již 23,8 % populace.

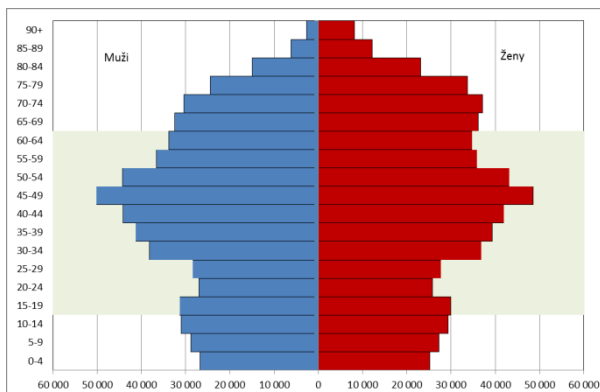
Graf 5 Věková struktura JHM kraje k 1. 1. 2016



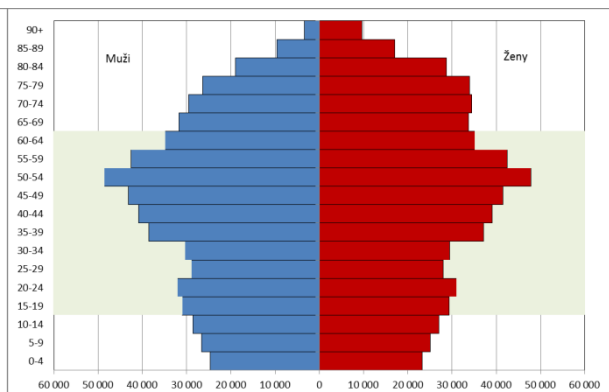
Graf 6 Projekce věkové struktury JHM kraje na rok 2020



Graf 7 Projekce věkové struktury JHM kraje na rok 2025



Graf 8 Projekce věkové struktury JHM kraje na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016
Projekce obyvatelstva v krajích ČR - do roku 2050, Český statistický úřad, Praha, 2014

Regionální působnost společnosti

Společnost „Kultura KR 02“ působí v Jihomoravském kraji.

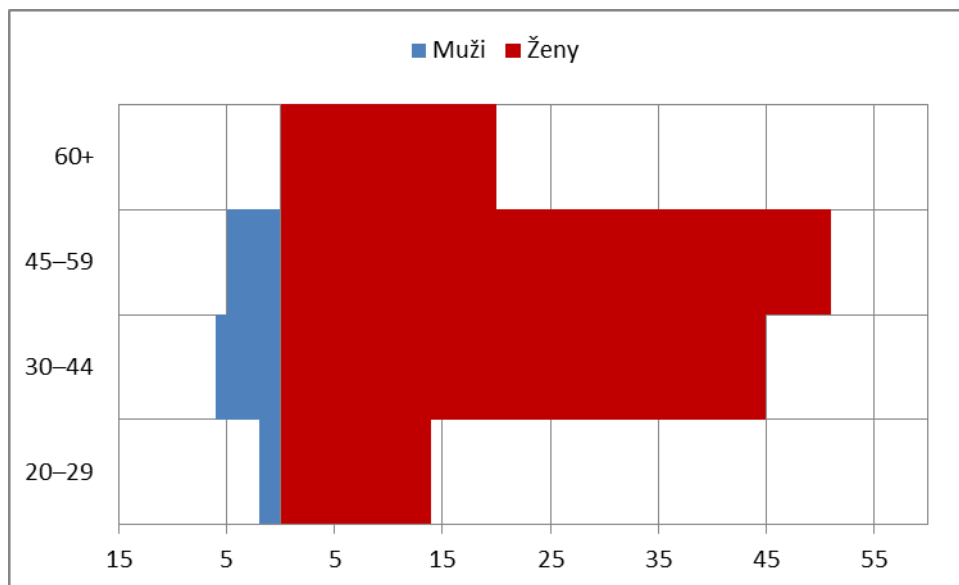
Struktura zaměstnanců společnosti

Společnost Kultura KR 02 má celkem 143 zaměstnanců, z toho 130 žen a 33 mužů. Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let má společnost 16 zaměstnanců, z toho 14 žen a 2 muže,
- v kategorii 30-44 let má společnost 51 zaměstnanců, z toho 45 žen a 6 mužů,
- v kategorii 45-59 let má společnost 56 zaměstnanců, z toho 51 žen a 5 mužů,
- v kategorii 60+ let má společnost 20 zaměstnanců, pouze ženy.

Největší podíl zaměstnanců je ve věkové kategorii 45 až 59 let – 39,2 %. V další, nejvíce zastoupené kategorii - 30 až 44 let, je nepatrně méně zaměstnanců, a to 36 %. Věkovou kategorií 60+ představují jen ženy a to podílem 14 %. V nejmladší věkové kategorii 20 až 29 let je podíl zaměstnanců 16 %. Ve společnosti převažují ženy, kterých je 91 %.

Graf 9 Věková struktura zaměstnanců společnosti „Kultura KR 02“ ke dni měření



Zdroj: Společnost „Kultura KR 02“, 2017

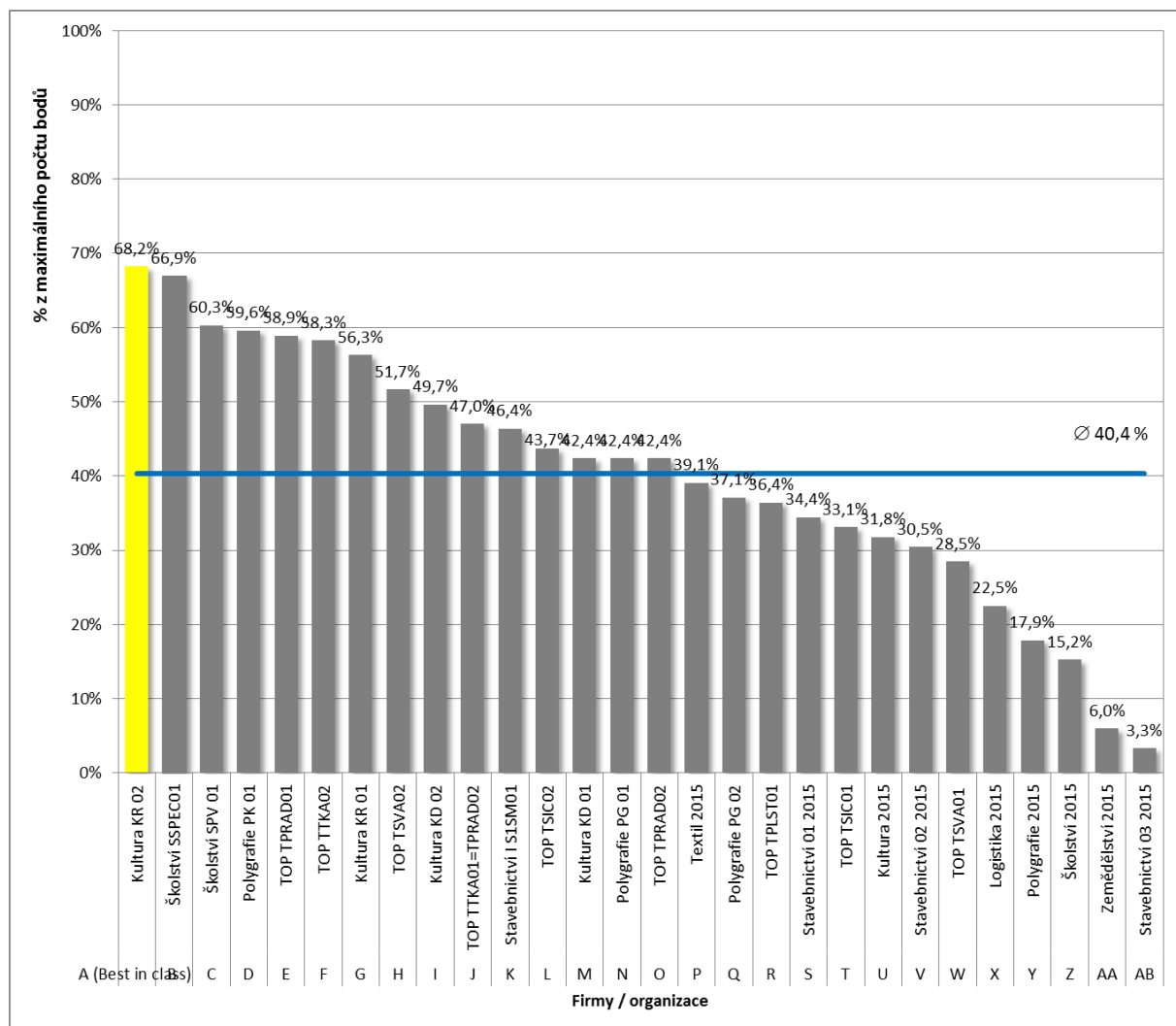
Benchmark – ČR

Společnost „Kultura KR 02“ se zúčastnila šetření metodou LEA v lednu 2017. Maximem dosažitelným při měření nastavení nástrojů a politiky věkové diverzity je dle LEA 151 bodů. Pro srovnání dosažených výsledků byl použit vzorek 27 firem, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2015, 2016 a 2017. Na konci projektu bude provedeno ještě vzájemné srovnání všech šetřených společností.

Všeobecné výsledky za Českou republiku

Firma „Kultura KR 02“ získala celkem 103 bodů (68,2 %).

Graf 10 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

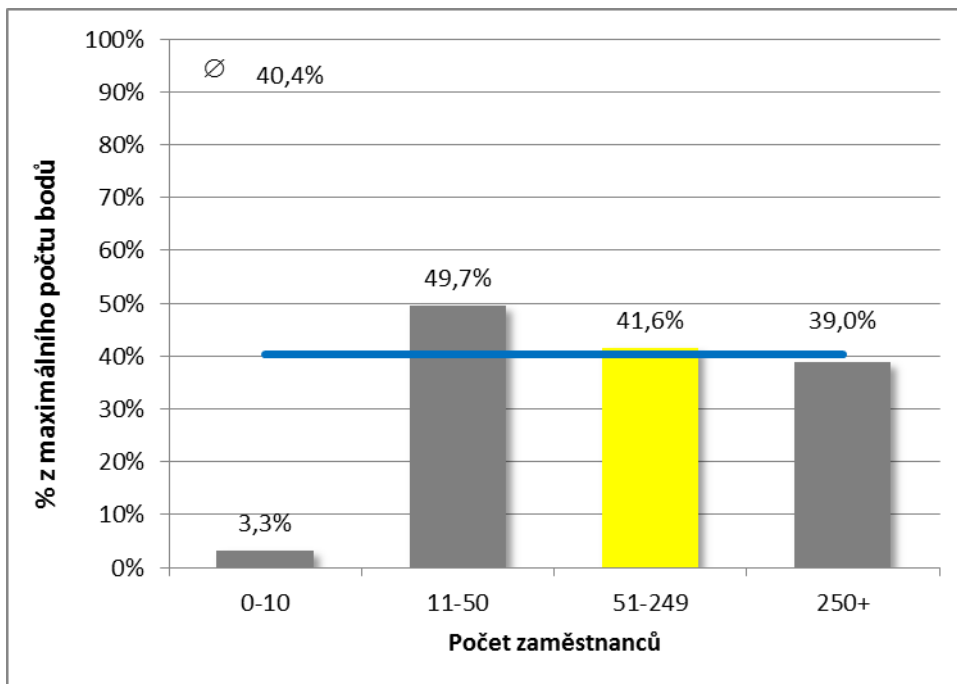


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Kultura KR 02“, vlastní zpracování

Výsledky podle velikosti firmy

Co se týče počtu zaměstnanců, výsledky ukázaly, že mezi jednotlivými skupinami firem nejsou velké rozdíly v nastavení nástrojů věkové diverzity a jejich formalizaci. Ukazuje se, že u středních a malých společností/organizací je zavedení a uplatňování nástrojů Age managementu často závislé na osobě majitele/jednatele, ředitele nebo manažera pro lidské zdroje apod. Nezřídká závisí na zdrojích a možnostech společnosti. Často nejsou tyto nástroje formálně a systematicky zavedeny, nebo nejsou formalizovány všechny, ačkoliv se používají.

Graf 11 Celkové výsledky společností podle kategorií počtu zaměstnanců (v %)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Kultura KR 02“, vlastní zpracování

Výsledky podle odvětví

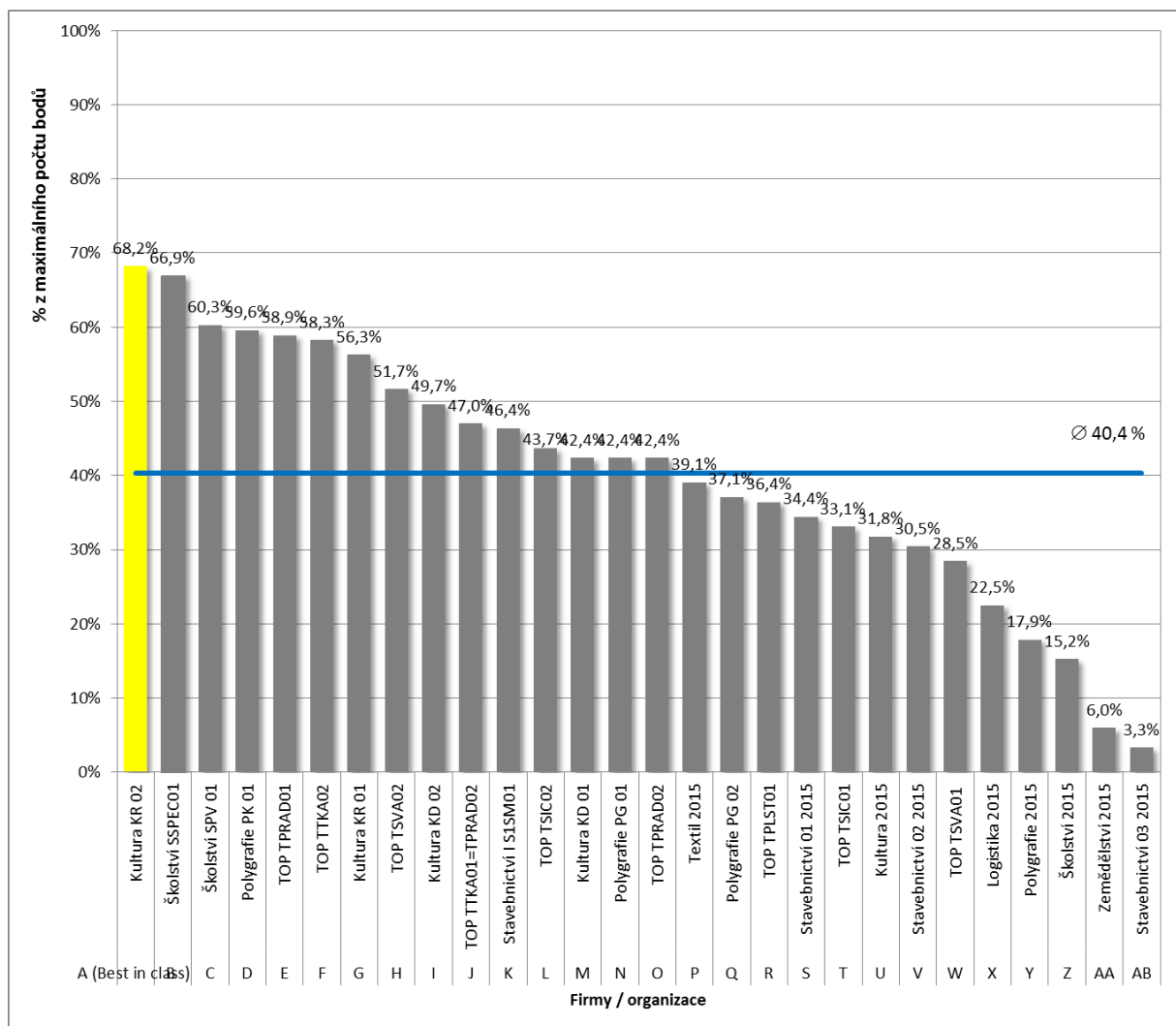
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi dobře nebo nevyužívat a vyplývá to spíše z osobního přesvědčení majitelů nebo vedení a managementu společnosti, organizace či z konkrétní situace, ve které se firma nachází.

Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Kultura KR 02“

Celkové hodnocení

Společnost „Kultura KR 02“ dosáhla při hodnocení LEA v České republice 103 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 68,2 %.

Graf 12 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

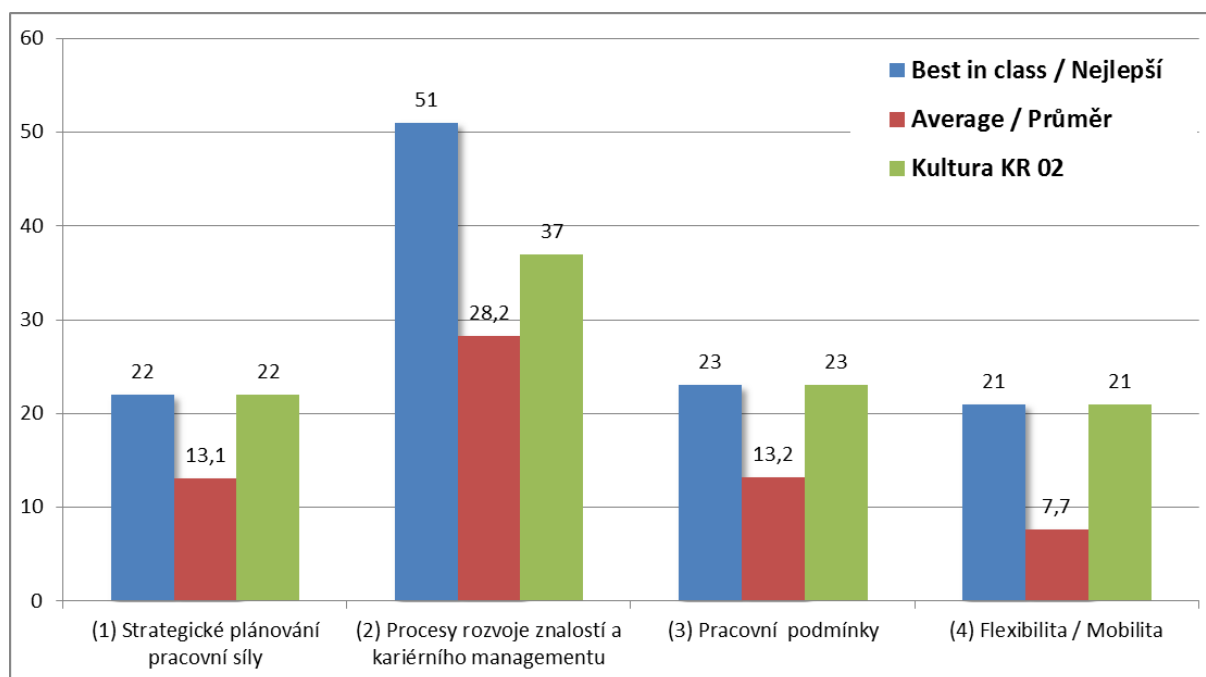


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Kultura KR 02“, vlastní zpracování

Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 22 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 37 bodů
- Pracovní podmínky – 23 bodů
- Flexibilita / Mobilita – dosahuje výsledků v hodnotě 21 bodů.

Graf 13 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých oblastí



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Kultura KR 02“, vlastní zpracování

Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost sleduje věkové složení zaměstnanců a dělá si svůj vlastní přehled o zaměstnancích v ročním horizontu - respektive jednou za rok. *(Bývalí zaměstnanci jsou většinou nyní důchodci, kteří pracují pro společnost na malé úvazky, což celkově zvyšuje věkový průměr).* Společnost nesleduje věkovou strukturu v časovém horizontu, takže prakticky neřeší, co bude za rok či dva. Naopak sleduje tuto situaci u vedoucích knihovnických pozic a má přehled o počtech předpokládaných odchodů do penze ve vztahu ke knihovnickým pozicím. Společnost umožňuje stáže studentům, vítá i zpracovávání diplomových prací, které mohou být svými výstupy užitečné i pro společnost. Společnost poskytuje konzultace studentům k „diplomkám“, ale současně požaduje, aby výstupy diplomových prací byly užitečné i pro samotnou činnost knihovny. Tato praxe má i ten dopad, že z těchto stážistů se posléze někteří stanou i zaměstnanci společnosti.

(Praxe, stáže trvají cca 2 až 3 měsíce). Stážisté nemusí být pouze studenti knihovnických směrů, ale obecně humanitních oborů. Společnost spolupracuje s JM krajem v rovině informační, v rámci společnosti bude například probíhat prezentace středních škol. Tato aktivita je inzerována jak na webu kraje, tak i na webu a sociálních sítích společnosti. Společnost také využívá sociální média pro hledání potenciálních zaměstnanců. Společnost rovněž sleduje v oblasti vyhledávání talentů ukazatele, jak se jim studentské praxe etc. vyplácejí. Společnost se při náboru snaží uplatňovat principy diverzity. Zaměstnává například handicapované lidi. *(Pracují ve skladě při zakládání knih nebo v šatně).* Společnost usiluje o to, aby měla věkově vyvážený kolektiv knihovníků/knihovnic, stejně tak i z hlediska genderové vyváženosti, avšak mezi muži není o práci knihovníků příliš velký zájem. Bohužel možnosti mají v tomto směru omezené, například finanční. Společnost se nebrání zaměstnávat i cizince, je zde ovšem nezbytný předpoklad znalosti českého jazyka a patřičné odbornosti – tedy znalost literatury a knihovnické práce. V oblasti diverzity společnost sleduje ukazatele z hlediska přínosu pro pracovní kolektiv, tým, ale nejedná se o detailně nastavený systém. Společnost je držitel certifikátu slučování rodinného a pracovního života, což zahrnuje i témata spojená s diverzitou na pracovišti. Tato certifikace se promítla i do interních dokumentů nebo i do kolektivní smlouvy.

Oblast 2: Řízení znalostí a kariéry (profesního rozvoje) zaměstnanců

Společnost má vzdělávací program, kde pro každou odbornou knihovnickou pozici existuje zpracovaný program. Dle slov paní ředitelky, mají systém, ale ten potřebuje další rozvoj a vylepšení. Ročně mají mít knihovníci 48 hodin dalšího vzdělávání. Co se týká referenčních knihovníků, zde je požadavek středoškolského nebo i vysokoškolské vzdělání. Společnost přijala na místa referenčních knihovníků i osoby, které měly kvalifikaci v jiném humanitním oboru a měly celkově lepší znalosti, kompetence i schopnosti, než uchazeči s knihovnickým vzděláváním. Společnost používá a podporuje mezigenerační výměnu zkušeností v rámci pracovního procesu. Využívá možnosti mentoringu včetně reverzního i u knihovnických profesí. Společnost sdílí své zkušenosti i s jinými společnostmi (knihovny). Jedná se o poměrně běžnou a širokou praxi. Rovněž vyhodnocují klíčové kompetence z hlediska mezigeneračního přenosu zkušeností. Mezigenerační spolupráce, dle slov ředitelky, přispívá k lepší atmosféře v rámci pracovního kolektivu, týmu. Společnost nepoužívá systém hodnocení založený na metodě 360 stupňů. Společnost má nastaven systém práce, aby knihovníci/nice během pracovního procesu tzv. cirkulovali a nestáli například „pořád za pultem“. Co se týká plánování kariéry u starších zaměstnanců, jedná se spíše o individuální záležitost. Cca 3 až 4x ročně takovou situaci řeší. Takový rozhovor může mít i vliv na změnu – zkrácení pracovního úvazku, z důvodu snížení zátěže s ohledem na věk zaměstnance/kyně pokud dojde k vzájemné dohodě.

Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky

Společnost je příspěvková organizace a je vázána platovými tabulkami, to znamená, výši mzdy ovlivňuje výrazně počet započtené praxe a odpracovaných let. Součástí mzdové politiky jsou i osobní příplatky, příplatky za vedení u vedoucích pracovníků, mimořádné odměny jednou či dvakrát ročně. Rovněž při životních výročích jsou zaměstnanci finančně odměněni. Společnost přiznává osobní příplatky a většinou jednou či dvakrát ročně mimořádné odměny, dle rozpočtu. Průměrná mzda referenčního knihovníka je cca 19 000 Kč. Společnost poskytuje i odměnu při odchodu do důchodu. Pokud odchází zaměstnanci/kyně do důchodu, dochází formálnímu veřejnému oficiálnímu rozloučení v širším pracovním fóru, pro knihovníky i pro ne-knihovníky. Společnost udržuje kontakty s bývalými zaměstnanci – důchodci. Zvou je na různé akce, které pořádá společnost, pravidelně se s nimi i schází. Společnost sleduje v této oblasti i příslušné ukazatele, tedy má vcelku podrobný přehled o počtu odchodů ze společnosti a z jakých důvodů. *(Referenční knihovníci jsou dle vyjádření paní ředitelky v podstatě knihovníci ve službách; práci referenčního knihovníka vykonávají, ale nejmenuje se referenční. Ve společnosti pracuje celkem 107 knihovníků, většina z nich jsou referenční).* Společnost dbá na zdraví a kvalitu života svých zaměstnanců, jak ze zákona, jako jsou preventivní zdravotní prohlídky, či podporuje sportování zaměstnanců. V rámci knihovny se nachází půjčovna sportovních potřeb. Možnosti se odvíjí i od výše finančních prostředků FKSP. V rámci ergonomie pracovního prostředí věnují pozornost zejména sezení, tedy kvalitě židlí pro zaměstnance, výšce stolů/pultů, umístění počítačů. Při zařizování interiérů řeší souběžně i ergonomii práce, včetně například způsobů osvětlení, aby nebyly kanceláře, místnosti přesvětlené nebo naopak málo osvětlené. Společnost nabízela zaměstnancům příspěvek na penzijní připojištění, ale ze strany zaměstnanců o to nebyl zájem, proto upřednostnili z FKSP finanční podporu stravenek. Společnost sleduje v této oblasti nákladové ukazatele a současně se snaží průběžně mapovat potřeby svých zaměstnanců. V rámci duševního zdraví a stresu umožnili zaměstnancům školení v oblasti sebeobrany a jak čelit stresu. Toto školení absolvovali všichni zaměstnanci, včetně zaměstnanců poboček, plošně. Toto školení realizovala pro společnost policie. Důvodem je i skutečnost, že knihovníci/nice musí nezřídka v knihovně čelit agresivním lidem, kteří bohužel do knihoven také chodí. Ústředí má zajištěnou ochranu, ale pobočky nikoliv.

Oblast 4: Flexibilita a mobilita

Co se týká flexibilních podmínek práce, mají zaměstnanci možnost pracovat z domova. To se ale týká například jen středního knihovnického managementu, v rámci přípravy nějakého projektu, či koncepce. Společnost poskytuje i možnost „flexibilní pracovní doby“, zejména pro dojíždějící pracovníky (např. matky s dětmi), s ohledem na zahájení pracovního dne. Jedná se přibližně o

hodinový rámec a rovněž se to týká i konce pracovní doby, kde využívají „systém“ střídání směn, aby se např. právě matky s malými dětmi (které dojíždí) mohly dříve vracet domů. Nicméně ve službách je to celkově problematické a tento model není zcela možné implementovat pro referenční knihovníky/nice. Společnost umožňuje, když je třeba, i jiné rozložení pracovní směny. (JRPS). Společnost v případě situací, že ze zaměstnanců někdo dlouhodobě onemocní, poskytují i několika měsíční, (3měsíční), neplacené volno. Umožňují i prodloužení rodičovské dovolené, nebo naopak její zkrácení. Zaměstnanci mají k dispozici dva dny zdravotního volna a 5 týdnů dovolené. Tématu flexibility se věnuje i management společnosti, v rámci svých porad. Společnost rovněž sleduje i ukazatele (nákladové) a jak se odráží na atmosféře pracovního kolektivu, v rámci společnosti. S ohledem na činnost a zaměření společnosti funguje zde mj. výrazně prosociální přístup k zaměstnancům.

V rámci dalších benefitů, společnost poskytuje zaměstnancům stravenky, bezúročné půjčky a příspěvek na kulturní akce, dále bezplatné využívání služeb společnosti/knihovny i po odchodu do penze. Společnost hradí zaměstnancům- zejména knihovníkům, veškeré další vzdělávání. Když někdo studuje při zaměstnání např. VŠ, společnost poskytuje i studijní volno. Rovněž zde sledují ukazatelem, zejména vývoj nákladů.

Co se týká dočasného přidělení na jinou práci, tak společnost s tímto tématem pracuje především v rámci vysílání zaměstnanců/kyň na pobočky. V rámci ústředí to lze učinit rovněž. Týmy zaměstnanců na pobočkách jsou většinou ustáleny a jsou sžity s prostředím, vysílání se děje především v rámci zástupů v případě nemoci apod. Ukazatele jsou sledovány personálním útvarům zejména, z hlediska celkových počtů.

Jednou ročně, na pravidelné bázi, se uspořádá setkání s bývalými zaměstnanci; společnost jim také posílá blahopřání k výročí. Kontakt udržuje společnost i tím, že bývalé zaměstnance v důchodu někdy zaměstnávají – krátkodobě, jedná se zejména o referenční knihovníky, aktuálně je jich přibližně 10. V případě narození potomka, posílá společnost zaměstnankyni blahopřání a udržují kontakt s ženami na mateřské/rodičovské dovolené, aby neztratily kontakt s vývojem profese etc. Ve společnosti bylo celkem 107 knihovníků, většina je „referenčních“. Společnost umožňuje například aktivity, kdy v rámci charitativní akce (kde se rozdává polévka) rozdávají zaměstnanci před vánoci knihy, povídají s lidmi na ulici, například s bezdomovci. Obdobně si počínají na tříkrálové sbírce. Uvolnění na tábor či na jiné dobrovolné aktivity by vedení společnosti posuzovalo individuálněji dle aktuální situace a potřeb na pracovišti. Dle slov ředitelky společnosti, dobrovolnictví jsou dveře otevřeny. Rovněž bývalí zaměstnanci v důchodu mohou pro společnost dobrovolně působit, podílejí se na besedách pro děti na pobočkách, účastní se prezentací služeb knihovny venku, ve městě. Společnost spolupracuje také s ústavem

pro nevidomé, či s domovem pro seniory. Společnost má rovněž oddělenou knihovnu pro nevidomé a slabozraké, pomáhá a podporuje handicapované děti v rámci projektu „Ruku v ruce“, pořádá mnoho rozmanitých kulturně osvětových akcí pro veřejnost.

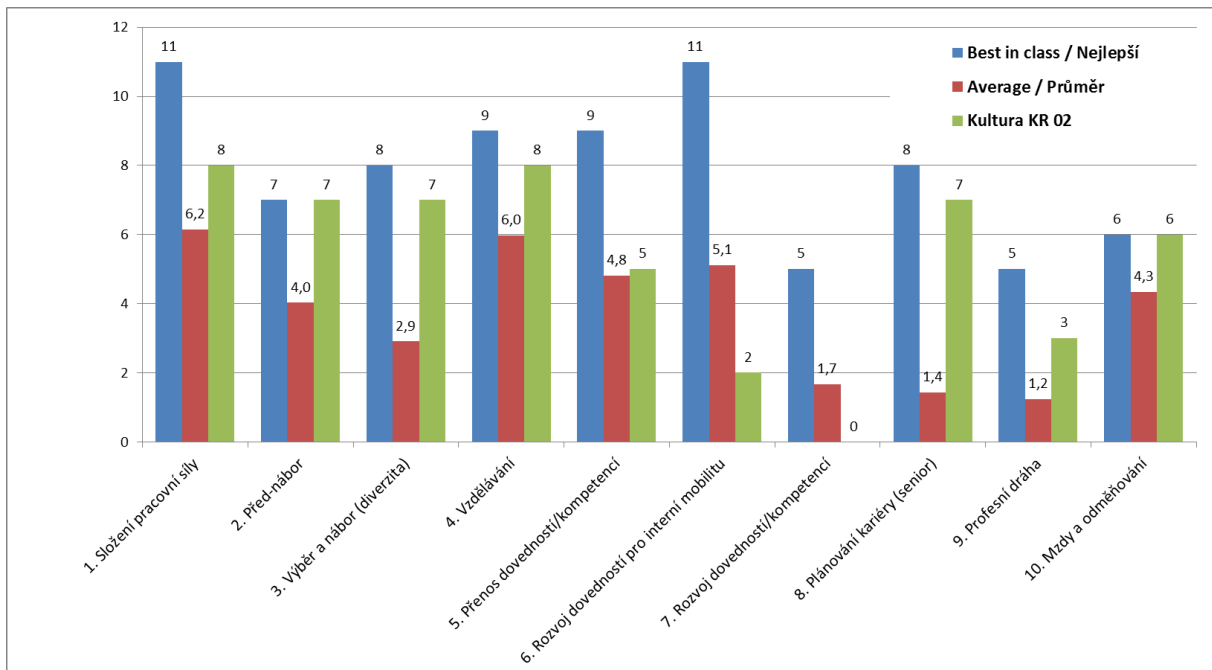
Společnost zažila situaci, že by musela „nuceně propouštět“ pouze jednu. Nejednalo se o nic masivního, ale přesto se snažili minimalizovat samotné dopady, například nepropouštět matky samoživitelky, chovat se maximálně ohleduplně, nicméně žádné školení či poskytnutí nových dovedností nebyli však schopni realizovat.

(Poznámka: Příloha zprávy obsahuje pracovní náplň knihovníka, což by mělo odpovídat práci referenčního knihovníka, rovněž připojujeme odkaz na výpůjční dobu společnosti, jak na ústřední tak na pobočkách). <http://www.kjm.cz/pujcovni-doba-vsech-provozu-kjm>

Hodnocení ukazatelů

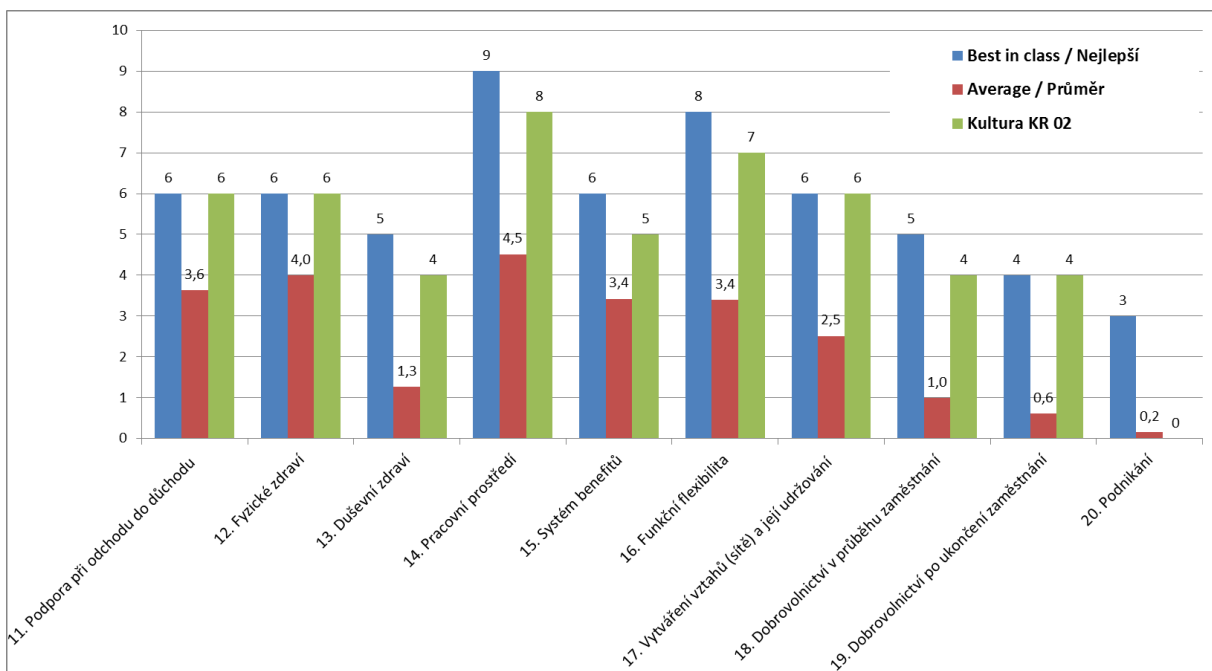
Společnost dosahuje v 17 ukazatelích z 20 nadprůměrné výsledky, naopak u 3 ukazatelů dosahuje podprůměrných či nulových výsledků. V polovině případů, ve kterých společnost získala nadprůměrné hodnocení, byly dosažené výsledky dokonce nejlepší z dosud měřených.

Graf 14 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Kultura KR 02“, vlastní zpracování

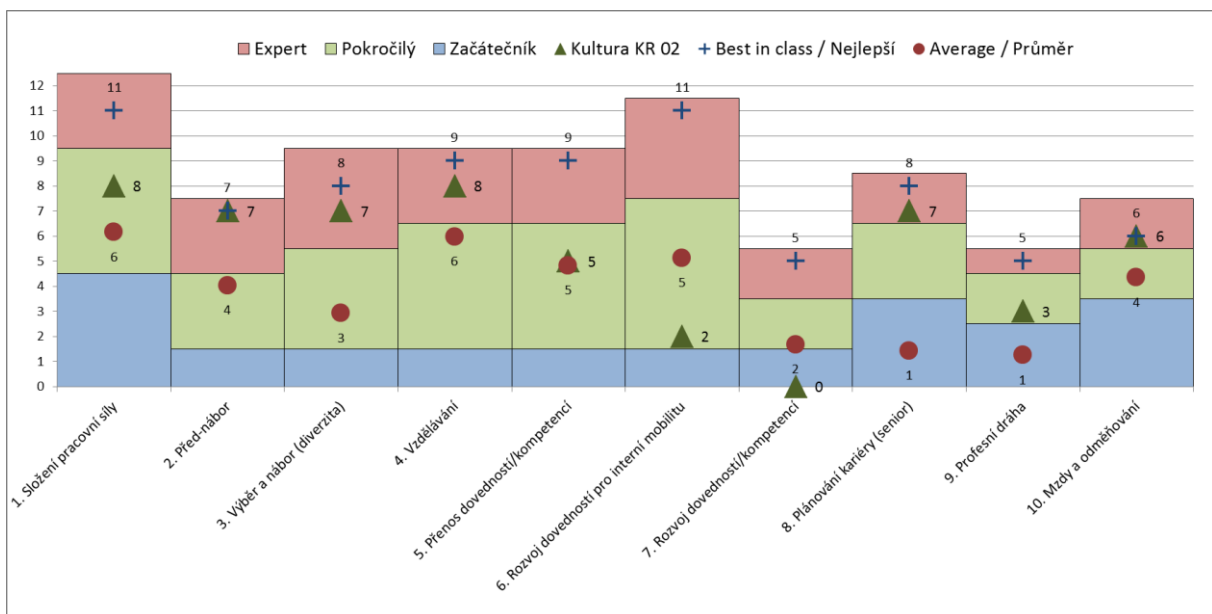
Graf 15 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Kultura KR 02“, vlastní zpracování

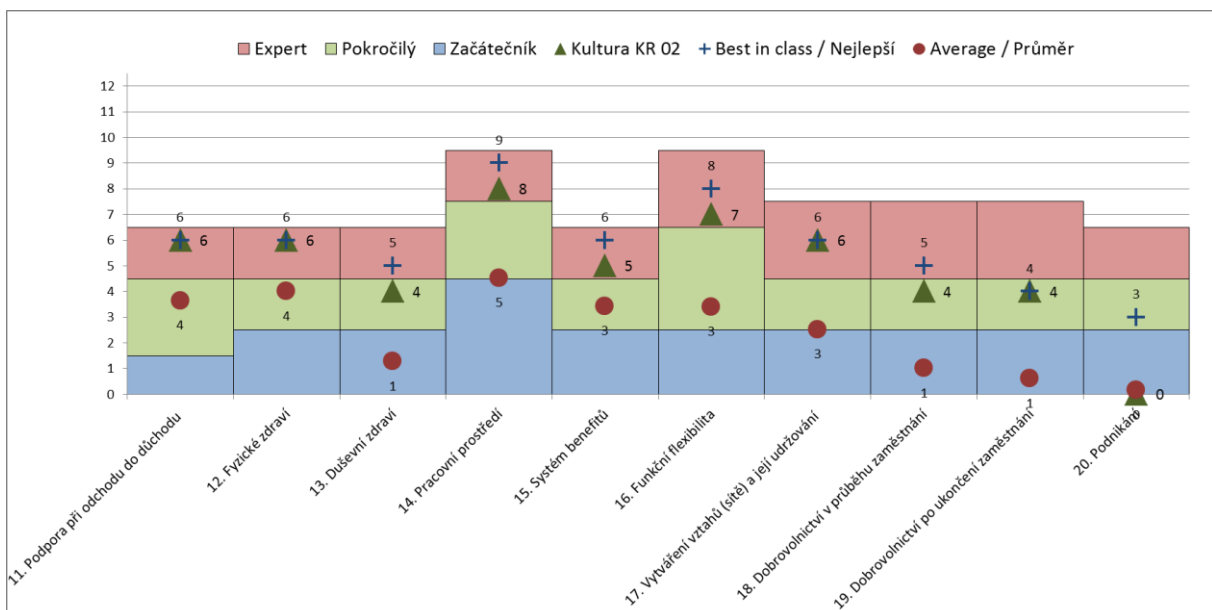
Společnost „Kultura KR 02“ dosahuje u 11 ukazatelů expertní úrovně v oblasti Age managementu, a to u před-náboru, výběru a náboru, vzdělávání, plánování kariéry, mezd a odměňování, podpory při odchodu do důchodu, u fyzického zdraví, pracovního prostředí, systému benefitů, funkční flexibility a u vytváření vztahů a jejího udržování. Úroveň Age managementu je pokročilá u 7 ukazatelů, naopak 2 ukazatele jsou na nulové úrovni či na úrovni začátečník.

Graf 16 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Kultura KR 02“, vlastní zpracování

Graf 17 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Kultura KR 02“, vlastní zpracování

Závěr

Rámcová doporučení

Společnost Kultura KR 02 dosáhla v rámci celkového výsledku v podstatě nadprůměrného hodnocení. Přestože nemá pro mnohé procesy věkové diversity, Age managementu zavedeny standardizované postupy, praktikuje je a dělá. Je to dáno charakterem a činností instituce, rovněž prosociálním chováním společnosti a jejího managementu. Společnost patří k významnému kulturnímu centru města Brna, má široký záběr činnosti – nejen vedle klasické knihovnické práce (půjčování knih). Dále organizuje i širokou škálu kulturních a osvětových akcí pro veřejnost či pro potřebné skupiny lidí, jako jsou například nevidomí a slabozrací, handicapované děti, senioři. Společnost má program KJM bez bariér. V podstatě může být představována jako reálný příklad dobré praxe, jak má vypadat společenská odpovědnost veřejné instituce, jakou společnost Kultura KR 02 je.

Společnost vedle klasických tištěných knih nabízí pestrou paletu digitálních produktů, audio, video, čtečky, E-knihy, notebooky a čtecí zařízení, umožňuje rovněž zdarma přístup na internet.

Co se týká rámcových doporučení, společnosti by určitě pomohlo, kdyby mohla lépe ohodnotit své klíčové zaměstnance, což jsou bezpochyby knihovníci. S ohledem na škálu činností a jejich vysokou kvalitu a výrazně pozitivní dopad na celou komunitu, by tento lepší systém ohodnocení byl zcela na místě. To je však doporučení spíše pro zřizovatele. K rozvoji věkové diversity by určitě pomohlo nejen lepší finanční ohodnocení knihovníků a knihovnic, ale i větší flexibilita pracovního práva, aby věkově starší knihovníci či knihovnice mohli přecházet na již méně zátěžové činnosti a práce, ale současně aby byla využita jejich zkušenost, erudice, znalost literatury apod.

Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem

V Tůnách 1357/11, 2. patro

Praha 2, 120 00

www.byznysprospolecnost.cz

IČ: 22 84 26 08

DIČ: CZ22842608

Tel: 240 201 195

Pavel Štern

Ředitel programů

stern@byznysprospolecnost.cz

+420 607 919 028

POPIS PRÁCE

JMÉNO:

PRACUJE V ÚTVARU:

FUNKCE: knihovník

PRACUJE V ODDĚLENÍ:

PRACUJE NA PRACOVIŠTÍCH:

PŘÍMÝ NADŘÍZENÝ: vedoucí úseku Informačních služeb

NADŘÍZENÝ ODDĚLENÍ: vedoucí útvaru služeb Ústřední knihovny

Pracovní náplň

druh práce

- Knihovnické a bibliografické, referenční a informační služby na úseku Informačních služeb
- Samostatné zajišťování chodu knihovny na úseku Informačních služeb
- Práce s dispečinkem internetu a obsluha PC pro veřejnost
-
- Manipulace s pokladní hotovostí
-
- Zodpovědnost za prodej zboží na úseku Informačních služeb
-
- Kopírování a obsluha technického vybavení
-
- Zabezpečení dalších úkolů podle pokynů přímého nadřízeného

Referenční knihovník



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Název pozice

- Knihovník
- Vedoucí knihovník
- ...
- ~~Referenční knihovník~~



Rozdíl

centrála

pobočka

Podpora

- podpora v komunikaci
- technická podpora - WIFI



Knihovna bez lidí

ideály (touhy, přání)

Národní knihovna, Spolupráce, Pomáhám lidem, Zákazníci, Počítače, Rychlost, **Myslím**, Mluvím, **Vidím**, **Slyším**,

Pracovní podmínky

- Sklad bez výtahu
- Větrání
- Vztahy



Zákazník

- ... má vždycky pravdu.
- hranice

Obrana (Defenzivní a blokační klima, poukazování na chyby jiných, vyhýbání se otevřenému konfliktu.)

Hodnotící pohovory , **Moje mzda** , **Neúspěch** , Moje chyby , **Jsem agresivní** , Riziko , Porady , **Nesmím** , **Neumím**

Obstrukce (Vyhraňování se a odmítání veškerých společných aktivit s ostatními.)

Námaha , **Nechci**

Stresory

- Pomalost

- pomalý čtenář – fronta
- ohleduplnost
- + i za pultem
- pomalý systém
 - větší pomalejší

Zavolejte někoho,
kdo s tím umí ...

stresory (stres, demotivace)

Vedení firmy, **Moje mzda**, Námaha, Riziko, **Neumím**,

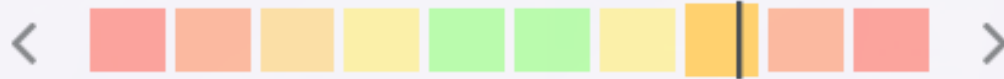
destruktory (destrukce, vyhraňování se)

Pomalost,

Psycho/Somatická rovnováha

Dispozice využívání psychiky nebo těla.

75



mentální procesy
přemýšlení
naučenost

tělesné procesy
jednání
spontánnost

Zátěž

- Ruce
- Oči
- Páteř
 - Krční
 - Bederní
 - ...

Poslání

- Stejně jako v minulé době
- Osvětový pracovník
- Vhodná literatura pro čtenáře
- Biblioterapeut
- Nejen informace, ale i to ostatní
 - Hodnoty
 - Lidský kontakt
 - Pozitivní vzory

ideály (touhy, přání)

Národní knihovna, Spolupráce,
Pomáhám lidem, Zákazníci,
Počítače, Rychlost, **Myslím**,
Mluvím, **Vidím**, **Slyším**,

Doporučení

Pracovní
podmínky

System

Vize

Vzdělávání

Benefity

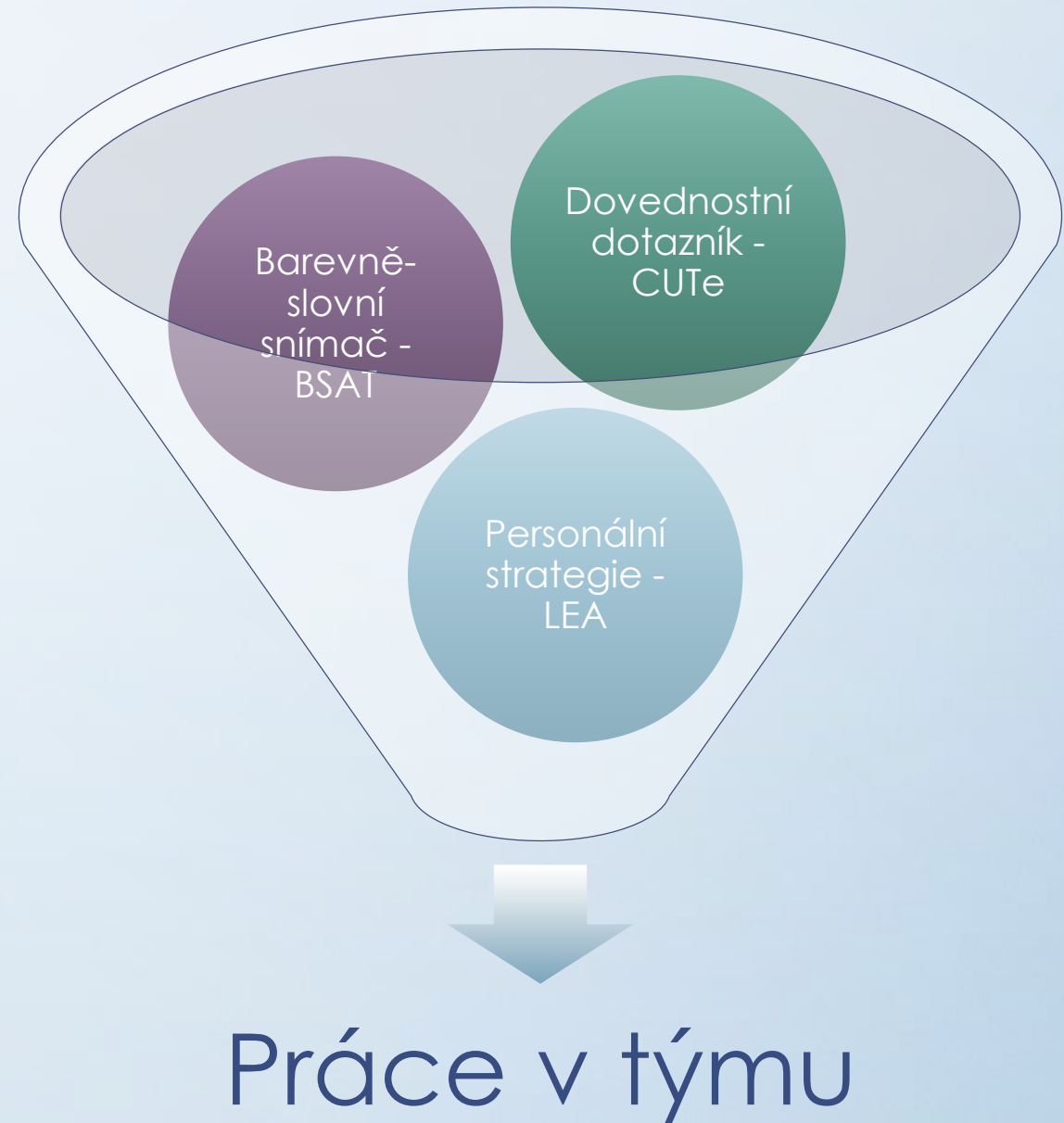


Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Knihovny

Abych lépe zvládl/a svoji práci co
nejdéle

Informace



Poslání

Samostatnost

54

Výdrž

59

Stresový projev

43

Pokud to někoho
nebaví, do půl roku je
 pryč

Obohacení

ideály (touhy, přání)

Navštěvuji semináře, Spolupráce, Organizuji, Samostatný/á/, Moje zdraví, Informace, Vidím, Slyším, Umím,

motivátory (motivace, odměna)

Národní knihovna, Spolupracovníci, Vedení firmy, Rozhoduji, Řídím, Konkurence, Kontrola, Připravuji besedu, Moje práce, Poradce, Tvořím, Rychlost, Peníze, Změna, Odpovědnost, Myslím, Mluví, Moje šéfka, Smím, Chci, Cítím,

operátory (někdy motivace, jindy demotivace)

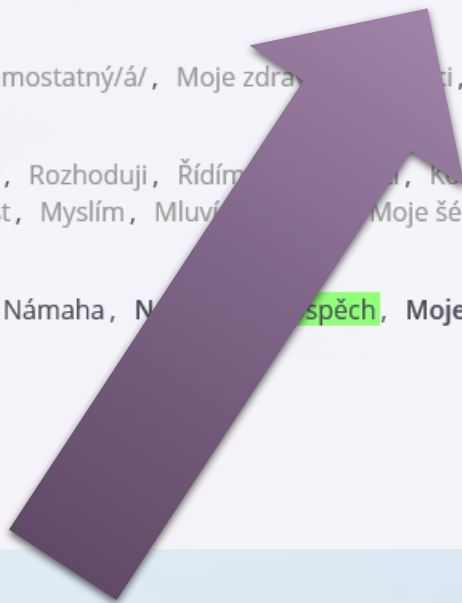
Pracuji přesčas, Školím se, Hodnotící pohovory, Námaha, Neúspěch, Moje chyby, Počítače, Pomalost, Jsem agresivní, Porady,

stresory (stres, demotivace)

Nesmím, Neumím,

destruktory (destrukce, vyhraňování se)

Moje mzda, Riziko, Nechci,



Tlak na výkon není ...



Atraktivita

Styděla jsem se za to,
jaký mám plat

Lidé nevědí, co naše
práce obnáší

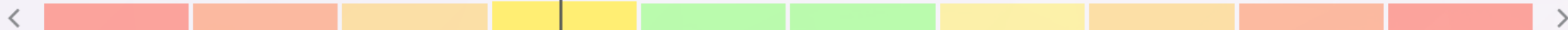
Atraktivita

V zahraničí?

Stimulace

Reagování na externí stimuly.

35



neovlivnitelnost
lhostejnost
netečnost

vnímavost
reagování
stimulovatelnost

rozptýlenost
snadná inspirovatelnost
snadná stimulovatelnost

Mzda

destruktory

Moje mzda,

Doporučení

Prostředí

Prostor na oběd
Sprcha, šatna, jídelna
Ergonom - postoj

Změny

Střídání za pultem
Sdílení tvorby PR – učící se organizace
Plat + atraktivita
Příběh, jak by to vypadalo bez nás

Rozvoj

Prostor na vzdělávání a jeho koncepce
Sabatický rok
Podpora manažerů



Děkujeme za
spolupráci.

