



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



FZU

Fyzikální ústav
Akademie věd
České republiky

Strategie řízení lidských zdrojů 2024 - 2026

Fyzikální ústav AV ČR



ÚVOD

Posláním Fyzikálního ústavu (FZU) je porozumět a objasnit základní jevy a procesy, které utvářejí náš svět, a hledat řešení pro současné vědecké a technické výzvy. Abychom mohli toto poslání naplňovat, potřebujeme získávat dostatek kvalifikovaných a motivovaných zaměstnanců, kteří přinášejí odborné znalosti a dovednosti nezbytné pro špičkový výzkum.

Současně je nezbytné vytvářet kvalitní pracovní podmínky a inspirativní vědecké prostředí. To zahrnuje moderní výzkumné vybavení, přístup k nejnovějším technologiím, možnosti profesního růstu, spolupráci s předními světovými výzkumnými institucemi a podporu vědecké komunikace a publikací. Takové prostředí podporuje nejen efektivní práci, ale i inovace a kreativitu, což je klíčové pro dosažení významných vědeckých objevů a technických inovací.

VÝCHODISKA A CÍLE

V roce 2017 jsme se přihlásili k Evropské chartě pro výzkumné pracovníky a Kodexu chování pro přijímání výzkumných pracovníků. V souladu s těmito principy se postupně mění oblast řízení lidských zdrojů tak, aby reflektovala současné trendy v personálním řízení a stala se součástí strategického řízení instituce. V roce 2019 jsme získali, a v roce 2021 jsme úspěšně obhájili, ocenění Evropské komise „HR Excellence in Research Award“. Toto ocenění, společně s uplatňováním principů Charty nás přibližuje podmínkám moderních evropských výzkumných organizací.

Oblast řízení lidských zdrojů nebyla ve FZU dlouhodobě systematicky podchycena. V uplynulých pěti letech jsme proto soustředili na nastavení základních personálních procesů v oblasti nábory a výběru zaměstnanců, adaptace, poskytování zpětné vazby a rozvoji a vzdělávání. Pracovali jsme také na posilování manažerských dovedností vedoucích pracovníků, zakotvení nových HR procesů v praxi a na uplatňování jednotných postupů napříč organizací. Byla vytvořena pozice HR partnera, která umožnila cílenou práci s vedoucími sekci a oddělení a poskytla podporu HR činností v jednotlivých útvarech. Díky této podpoře postupně dochází k naplňování krátkodobých cílů personální strategie a také k vylepšování HR postupů v návaznosti na potřeby jednotlivých zaměstnanců a organizačních celků FZU.

Z dlouhodobého hlediska je důležitým cílem FZU zvýšení a udržení kvality pracovních podmínek a vědeckého prostředí, tak aby instituce byla vnímána jako špičkové vědecké pracoviště nejen pro české, ale i pro zahraniční vědecké pracovníky. Důležitou součástí těchto aktivit je obhájení ocenění „HR Excellence in Research Award“ v roce 2024.



ZÁKLADNÍ PILÍŘE HR STRATEGIE FZU

Cílem personální strategie pro následující období je ukotvení základů personálního řízení do praxe vedoucích pracovníků. Kvalitní a cílená práce se zaměstnanci a týmy pomůže vytvářet vstřícné, otevřené a inspirativní pracovní prostředí, založené na vzájemné spolupráci a respektu.

Etika a integrita

Základem vědecké excelence je závazek k etickému chování a integritě. **Etický kodex FZU** definuje etický rámec naší činnosti v oblasti vědy a výzkumu a je platný pro všechny zaměstnance FZU. Zvyšování povědomí o etických aspektech je jedním z cílů následujícího období. Zaměřit se chceme zejména na posílení komunikace vůči vedoucím pracovníkům a jejich motivaci k další propagaci etických principů ve svých týmech. Současně vnímáme potřebu aktualizovat Etický kodex, abychom zohlednili vývoj a měnící se podmínky v prostředí vědeckého vývoje a výzkumu.

Téma **rovných podmínek a diversity** je další oblastí, které věnujeme zvýšenou pozornost. Vzhledem ke komplexnosti našeho prostředí, kdy u nás pracují vědci a vědkyně z celého světa, je důležité podporovat interní komunikaci o tématech rovného přístupu, diversity a genderu. Chceme více propagovat práci Panelu rovnosti a diversity a podporovat zaměstnance v zapojování se do jeho aktivit.

Definice **strategických cílů a priorit FZU** je dalším z bodů tohoto pilíře. Chceme se zaměřit na cílenou komunikaci napříč ústavem, a to zejména vůči vedoucím pracovníkům.

Nábor a výběr zaměstnanců v souladu s OTM-R principy

Cílem v oblasti **náboru a výběru** zaměstnanců je dlouhodobě získávat kvalifikované, talentované a motivované zaměstnance. Výběrová řízení vedeme s maximální možnou transparentností, otevřeností vůči kandidátům, na základě odpovídajících výběrových kritérií a s respektem ke všem uchazečům o zaměstnání.

V nadcházejícím období se zaměříme na ukotvení již nastavených interních postupů a na zvýšení dovedností hiring manažerů v technikách vedení pohovorů. Důležitým cílem je zvýšení transparentnosti evidence uchazečů prostřednictvím pořízení aplikačního portálu. Jeho implementace významně zpřehlední interní workflow v průběhu výběrových řízení a pomůže snížit administrativní zátěž vedoucích pracovníků a HR partnerek.

Součástí strategie náboru je **budování značky zaměstnavatele**. S ohledem na konkurenci v oblasti vědeckovýzkumných institucí musíme zatraktivnit značku FZU a profilovat se jako stabilní a špičková vědecká instituce, která zajišťuje svým zaměstnancům co nejvhodnější podmínky pro jejich profesní uplatnění a rozvoj. Vzhledem k měnícím se podmínkám na trhu práce je nutné více se zaměřit na propagaci značky FZU a volných míst na sociálních sítích.



V předchozím období jsme zavedli **adaptační proces pro nové zaměstnance**. Plánujeme posílit tyto interní postupy tak, aby se staly běžnou součástí práce vedoucích pracovníků a zajistit tak kvalitní podporu pro nové zaměstnance, jejich zapracování a orientaci v novém prostředí.

Pracovní podmínky a prostředí

FZU svým zaměstnancům nabízí **vysokou flexibilitu práce**, zejména pružnou pracovní dobu, zkrácené úvazky nebo možnost práce z domu. V zaměstnaneckých průzkumech jsou tyto možnosti hodnoceny velmi pozitivně. V nadcházejícím období se chceme zaměřit na další zkvalitnění v oblasti zaměstnaneckých benefitů a přizpůsobení nabídky benefitů tak, aby co nejlépe vyhovovaly potřebám jednotlivých zaměstnaneckých skupin.

Zaměstnanecké průzkumy ukázaly, že významná část našich zaměstnanců nemá dostatečné povědomí o **systemu odměňování**. Strategie v této oblasti se zaměří na cílené zlepšení informovanosti a komunikace. Jedním z kroků je zvýšení povědomí o interních předpisech a jejich srozumitelnost, vysvětlení, jak funguje systém odměňování, včetně konkrétních pravidel a postupů. Zaměstnanci by měli rozumět, jak se odměny financují, jaké jsou rozdíly mezi jednotlivými finančními zdroji a jak jsou tím ovlivněny jejich mzdy a odměny. Tato opatření nám umožní vytvořit a komunikovat transparentní a srozumitelný systém odměňování.

V předchozím období byly definované postupy pro **řešení konfliktů a stížností** na pracovišti. Cílem pro další období je udržovat informovanost o tématu a poskytovat podporu dle individuálních potřeb zaměstnanců.

Vzdělávání a kariérní rozvoj

Dlouhodobým cílem v oblasti **vzdělávání a rozvoje zaměstnanců** je zajištění systematického a cíleného přístupu. V předchozích letech jsme zaměstnancům nabízeli širokou škálu školení a workshopů. V následujícím období chceme tyto možnosti i nadále nabízet. Zároveň se chceme zaměřit na cílený rozvoj **manažerských dovedností** vedoucích pracovníků, které jsou klíčové pro rozvoj našich pracovních týmů.

Další prioritou je individuální **rozvoj talentů**, zaměřený na konkrétní rozvojové potřeby, posilování leadership dovedností a podporu jejich vzájemného networkingu. I nadále budeme podporovat **mentoringový program FZU**, zaměříme se na zvýšení přístupnosti a flexibility zapojení do programu v průběhu celého roku.

Stěžejní součástí kariérního rozvoje vědeckých pracovníků je předávání a získávání zkušeností, dlouhodobé vzdělávání, osobnostní růst, zdokonalování a rozšiřování profesní kvalifikace a možnost budoucího kariérního růstu. Aktuálně neexistuje shoda na nutnosti či podobě uceleného konceptu kariérního plánování. Tyto aktivity probíhají zejména na individuální úrovni a plánování



kariéry zůstávají osobní záležitostí těch zaměstnanců, kteří se o toto téma zajímají. Cílem pro následující období je otevřít širší diskusi k tématu a nalézt shodu na podobě a rozsahu konceptu rozvoje kariéry vědeckých pracovníků.

ZÁVĚR

Zavedení a dodržování postupů popsaných v tomto dokumentu nám umožní vytvořit efektivní a udržitelný systém personálního řízení ve FZU. Implementace těchto procesů povede k vytváření pracovního prostředí, které podporuje inovace, respekt a spolupráci. To je nezbytné pro dlouhodobý úspěch a růst naší instituce.

Ocenění HR Excellence in Research, které FZU získal v roce 2019, odráží náš závazek poskytovat našim zaměstnancům kvalitní pracovní podmínky a podporu v jejich profesním rozvoji. Abychom si toto ocenění udrželi, podstupujeme pravidelné hodnocení Evropskou komisí. Tato hodnocení nám poskytují zpětnou vazbu a pomáhají nám identifikovat oblasti, ve kterých se můžeme dále zlepšovat.

Doplňující dokumenty:

[Evropská charta pro výzkumné pracovníky. Kodex chování pro přijímání výzkumných pracovníků](#)

Klíčové personální činnosti jsou upřesněny ve schématu níže:

