

Úvod



Komplexní návrh opatření pro řízení lidských zdrojů a vnitřní organizaci VVI

- Výstup z rozsáhlé analýzy současného stavu institutu
- Identifikace klíčových slabých stránek
- Cíl: sjednotit návrhy do koherentního systému opatření



**ÚSTAV
JADERNÉ
FYZIKY**

Akademie věd
České republiky

Strategie a směřování výzkumu – Identifikované slabé stránky

- Zaměstnanci neznají dlouhodobé priority ústavu
- Chybí jednotná diskuze o strategii a revize výzkumných směrů
- Nejasná podpora některých oborů
- Oslabené vazby mezi teorií a experimentem
- Oddělení a skupiny fungují izolovaně

Dopady: nízká motivace, neschopnost plánovat, fragmentace práce, slabá synergie

Strategie a směřování výzkumu – v procesu

- Nová organizační struktura – prioritizace vědeckých směrů
Strategický workshop vědeckých směrů - definice hlavních priorit a nových témat květen 2026
- Vznik projektového oddělení
- Transparentní proces podávání projektů
- Zavedené interní informační kanály

Strategie a směřování výzkumu – Opatření

- Strategický workshop a tvorba výzkumné strategie
- Pravidelná koordinace vědeckých směrů, vedení vědeckých skupin vstoupí do organizační struktury a bude aktivováno
- Vertikální komunikace
- Open access – 20 tokenů na rok od 2026



**ÚSTAV
JADERNÉ
FYZIKY**

Akademie věd
České republiky

Leadership, řízení lidí a komunikace – Identifikované slabé stránky

- Netransparentnost rozhodování
- Vedoucí nejsou školeni
- Slabá interní komunikace
- Napětí mezi vědeckými a administrativními útvary

Dopady: frustrace, ztráta důvěry, pocit chaosu

Leadership – Co je v procesu

- Revize komunikačních kanálů – nastavení komunikace na odděleních a s administrativou
 - Restrukturalizace administrativy
 - **Zaveden proces podávání projektů**
 - Změny na pozicích vedoucích oddělení
 - **Zveřejněn seznam administrativních kontaktů**
- Vznikne komunikační platforma virtuální pro všechny**

Leadership – Opatření

Profesionalizace vedoucích
Strukturované porady
Zlepšení komunikace vedení

Důraz na **kompetentnost** a odpovědnost

- Každý zaměstnanec musí znát svou roli, agendu a odpovědnost.
- Očekává se **profesionalita, samostatnost a schopnost řešit úkoly**.
- Posílení kultury odpovědnosti – úkol je vyřešen, ne pouze předán dál.
- Podpora odborného růstu a rozvoje kompetencí.
- **Pověřená osoba** má odpovědnost požadavek vyřešit, případně koordinovat řešení s ostatními.
- Cílem je zrychlení procesů a snížení zbytečné eskalace.



**ÚSTAV
JADERNÉ
FYZIKY**

Akademie věd
České republiky

Zpětná vazba, hodnocení a kariérní rozvoj – Identifikované slabé stránky

- Hodnocení probíhá jen v rámci atestací
- Neexistují kariérní plány ani mentoring
- Slabý onboarding
- Profesní růst je náhodný

Dopady: stagnace, nízká motivace, odchod talentů

Zpětná vazba – Opatření

Roční hodnotící rozhovory

Kariérní rámec – příprava kariérního řádu,
možnost permanent position i pro vědce

Mentoringový program

Onboarding

Plán vzdělávání

Sick days – specifická varianta



**ÚSTAV
JADERNÉ
FYZIKY**

Akademie věd
České republiky

Zpětná vazba, hodnocení a kariérní rozvoj – Identifikované slabé stránky

- Hodnocení probíhá jen v rámci atestací
- Neexistují kariérní plány ani mentoring
- Slabý onboarding
- Profesní růst je náhodný

Dopady: stagnace, nízká motivace, odchod talentů

Zpětná vazba – Opatření

Roční hodnotící rozhovory

Kariérní rámec – příprava kariérního řádu,
možnost permanent position i pro vědce

Mentoringový program

Onboarding

Plán vzdělávání

Sick days – specifická varianta



**ÚSTAV
JADERNÉ
FYZIKY**

Akademie věd
České republiky

Administrativa a její funkčnost – Identifikované slabé stránky

- Pomalé procesy, nepřehledné kompetence
- Vědci suplují administrativu
- Napětí mezi vědou a administrativou

Dopady: zahlcení lidí, zpoždění, frustrace

Administrativa – v procesu

- Zřízeno projektové oddělení
- Probíhá restrukturalizace administrativních úseků
- Posílení IT referátu
- Posílení ROBP
- Reorganizace nákupu a směrnice VZ, nákupů
- Digitalizace účetních procesů (v přípravě)
- Úprava limitů pro průzkum trhu (v přípravě)

Administrativa – Opatření

Dokončení reorganizace

- Revize interních povinností
- Digitalizace evidence
- Reálné rozdělení úkolů



**ÚSTAV
JADERNÉ
FYZIKY**

Akademie věd
České republiky

Posílení role **vedoucích referátů**

- Vedoucí skupiny/referátu mají odpovědnost za:
 - Rámcový přehled o činnosti podřízených,
 - organizaci práce v případě přímé spolupráce, platí v některých vědeckých skupinách a ve všech administrativních referátech
 - kontrolu plnění úkolů,
 - řešení problémů v rámci skupiny/referátu.
- **Eskalace problémů:**
 1. Nejprve vedoucí referátu/skupiny
 2. Teprve poté vedoucí oddělení.
- Cílem je funkční, profesionální a odpovědná hierarchie.



**ÚSTAV
JADERNÉ
FYZIKY**

Akademie věd
České republiky

Komunikace směrem k vědeckým oddělením

- Administrativa má odpovědnost **zajistit podklady**, ale zároveň:
 - musí být kompetentní,
 - musí vědět, co potřebuje,
 - musí umět vysvětlit požadavky,
 - musí poskytovat podporu vědcům.
- Cílem je partnerská spolupráce, ne jednostranné očekávání.



**ÚSTAV
JADERNÉ
FYZIKY**

Akademie věd
České republiky

Nábor, FTE a rovný přístup – Identifikované slabé stránky

- Netransparentní nábor
- Nejasné FTE
- Nerovnost mezi rolemi
- Bariéry pro cizince

Dopady: nedůvěra, ztráta dobrých lidí

Nábor – Opatření

Systemizace pozic

**Transparentní nábor – definovaný způsob náboru,
vnitřní jasně daná pravidla**

Podpora pro cizince

Na základě rozpočtového reportu definovat

možnosti otevření pozic admin nebo vědeckých

**Probíhá revize informačních kanálů – newsletter,
porady na všech odděleních**



**ÚSTAV
JADERNÉ
FYZIKY**

Akademie věd
České republiky

Finanční řízení a kontroling – Identifikované slabé stránky

- Zpožděné informace o rozpočtech
- Pomalu aktualizované VERSO
- Vědci nesou zbytečně velkou část

finanční odpovědnosti

Dopady: stres, rizika, neefektivní
plánování

Finanční řízení – v procesu

- Modernizace systému VERSO
- Příprava projektového řízení

Finanční řízení – Opatření

Čtvrtletní finanční reporting

Strategická příprava na rok 2028

Projektové řízení – přehled alokovaných FTE a týmů a financí na projektech, možnost výhledů do budoucna na základě podaných projektů



**ÚSTAV
JADERNÉ
FYZIKY**

Akademie věd
České republiky

Kultura pracoviště – Opatření existují, nejsou využívána

- Kodex chování – Etický kodex
- Mechanismus hlášení závadného chování
- Leadership školení – obměna vedoucích oddělení – probíhá a proběhla, mění se postupně přístup komunikace
- Zlepšení interní komunikace

Dokud nebudou zaměstnanci číst a dívat se na informace, které dostávají, těžko se něco dozvědí. V současné době je přímá komunikace se všemi pracovníky v rámci 300 zaměstnanci nemožná – musí si zvyknout na moderní způsoby komunikace.

- **Newsletter**
- **Virtuální platforma pro vzájemnou komunikaci – „interní chat“**
- **Pravidelné setkávání vedoucích skupin a zaměstnanců na oddělení, strukturované porady**

Napětí mezi vědeckými a administrativními i technickými pozicemi – společná setkávání, plánováno na podzim 2026, zvýšení kompetencí administrativy a současně zvýšit jejich povědomí sounáležitosti s vědci a ústavem.

Administrátorky na oddělení – zvýšení kompetencí (daří se jen částečně), proběhl audit, proběhlo školení v Microsoft Office



**ÚSTAV
JADERNÉ
FYZIKY**

Akademie věd
České republiky

Mobilita a mezinárodní spolupráce – Slabé stránky

- Nízká finanční podpora mobility
- Slabá administrativní pomoc
- Jazykové bariéry

Mobilita – Opatření

- Interní mini-fond mobility
- Podpora administrativy mobility
- **Jazykové vzdělávání**
- **Probíhá kompletní překlad všech interních dokumentů do AJ**



**ÚSTAV
JADERNÉ
FYZIKY**

Akademie věd
České republiky

Závěrečný rámec: TOP 5 nejkritičtějších oblastí

1. Absence jasné strategie a řízení výzkumu
2. Nekonkurenceschopné mzdy
3. Nefunkční komunikace a netransparentnost
4. Přetěžování vědců administrativou
5. Chybějící systém zpětné vazby a kariérního růstu



**ÚSTAV
JADERNÉ
FYZIKY**

Akademie věd
České republiky