

# JSOU NAŠE VÝBĚROVÁ ŘÍZENÍ DISKRIMINAČNÍ?

*Lenka Prucková, Knihovna města Olomouce*

Česká televize vysílala v průběhu letošního června spoty, které jsou součástí kampaně proti diskriminaci na trhu práce. Tři půlminutové spoty mají podobu fiktivních pracovních pohovorů, z nichž každý končí nevybíravým ponížením podřízených. Ve spotech, které jsou variací na běžný pracovní rozhovor, se před dvojicí personalistů postupně vystřídá mladá uchazečka o práci, muž žádající mateřskou dovolenou a starší žena. Rozhovor se stočí k nevybíravému ponižování dotyčného pracovníka či uchazeče o zaměstnání, které zvyrazňuje použití triku, pomocí kterého se dotyčný pod palbou otázek personalistů stále více zmenšuje. Spoty jsou k vidění na adrese <http://www.youtube.com/watch?v=POnyoeWilGM&NR=1>

Jsme my, ředitelé českých knihoven, při výběru zaměstnanců stejní?

Pojem diskriminace se odvíjí od latinského slova *discriminare*, které v českém překladu znamená rozlišovat. Podle definice prof. Rudolfa Kohoutka se jedná o rozdílný, jiný přístup k jedné skupině než k jiné, nebo k celku. Nejčastěji se používá v negativním rozlišování lidí na základě příslušnosti k nějaké obecné skupině bez ohledu na schopnosti konkrétního jedince. Podle kritéria pak hovoříme o diskriminaci na základě rasy, věku, pohlaví, náboženského přesvědčení a politické příslušnosti, zdravotního postavení apod.

Takže ještě jednou, diskriminujeme nebo ne? Ale, ano, diskriminujeme – vždyť hledáme knihovnici do dětského oddělení, správce sítě, paní uklízečku nebo řidiče. A myslíme to smrtelně vážně. Co nás k tomu vede? Přece snaha mít co nejlepší, nejmodernější a dobře fungující knihovnu.

Jak se s výběrovými řízeními vypořádává Knihovna města Olomouce tak, aby se nedostala do rozporu s žádným paragrafem?

## 1. Vyhlášení výběrového řízení

Na každé pracovní místo v knihovně vyhlášíme výběrové řízení (i na necelé úvazky). Pokud máme někoho z vlastních zdrojů – i on musí projít výběrovým řízením. Již koncipování přihlášky jej donutí zamyslet se nad tím, proč to místo chce a zda na něj opravdu má. Stejně tak se to týká i lidí, které nám někdo doporučí či které jsme si již dříve vybrali.

#### a) text

Abychom se vyhnuli napadení z diskriminace, volíme při názvu pozice oba rody, ale nenápadně tam určitou preferenci zdůrazníme. Např. knihovnice/knihovnik; správce/správkyňe sítě; pracovnice/pracovník na úklid, řidič/řidička.

Podobně se do textu snažíme uvést vlastnosti, které jsou více přiřítány ženám nebo naopak mužům – např. pečlivost, přesnost, důkladnost, komunikativnost, vstřícnost, schopnost rozdělit pozornost x schopnost logického, strategického či technického myšlení, samostatnost, podíl fyzické práce.

Délka pracovní doby zmíněná již v inzerátu (např. 3x v týdnu až do 18 hodin) určitě od daného místa odradí matky s malými dětmi, na druhou stranu všichni uchazeči vědí dopředu, do čeho jdou, a tím zamezíme odchodům pracovníků po třech měsících z důvodu, že doma nestíhají. Uvedení předpokládaného platového rozmezí nám zase pomůže od zděšených pohledů při samotném výběrovém řízení.

Jako kontakt, kam se mají zájemci obracet, udáváme u míst knihovnických a ekonomických pouze emailovou adresu – tím zjistíme, jak dobře člověk ovládá internetové medium; u míst pomocných ponecháváme i telefonní číslo.

#### b) kam s ním?

Nutnou podmínkou je nahlášení volného místa na úřad práce. Další označovací místa pečlivě zvažujeme – požadavek na správce sítě či pracovníka Internetového centra umístíme na web svůj či weby spřátelených institucí, resp. na internetové pracovní servery; pomocné síly hledáme i přes vývěskovou službu. U tisku volíme především regionální mutace či dokonce jen místní tiskoviny – byty či ubytování k místu nenabízíme.

#### c) požadavky

Požadujeme především strukturovaný životopis. Dále nespecifikujeme, právě invence při jeho sestavování a zdůrazněná fakta nás upozorní na to, zda uchazeč má opravdový zájem o naše místo či jen rozesílá namnožené materiály. Ukázkou písma, reference či další doklady (např. výpis z rejstříku trestů, ...) v této fázi nepoptáváme.

## 2. Příprava na výběrové řízení

#### a) vytvoření komise

Komisi tvoří vždy ředitelka, její zástupkyně a vedoucí útvaru či oddělení, kam se pracovník hlásí. Pokud hledáme pracovníky na místa vedoucích útvarů (jmenované funkce), již několikrát se nám vyplatilo přizvat si i někoho z příslušného odboru statutárního města či krajského úřadu. Pokud je součástí výběrového řízení písemný test, je vhodné zajistit si pomocníka na organizační práci s testem, seznámení s časovým plánem nebo hlídání.

#### b) práce s přihláškami

Akceptujeme přihlášky došlé do půlnoci posledního dne uvedeného v inzertátu – přesnost musí být vlastností králů i královen. Každému zájemci je odeslán mail s informací, že mu děkujeme, že jeho materiály byly přijaty, a že, pokud bude vybrán do dalšího kola výběrového řízení – k ústnímu pohovoru, bude o tom informován. Přihlášky si tiskneme s průvodním dopisem – i ten má pro nás vypovídající hodnotu. Personalista v nich také barevně označí uchazeče, kteří danou práci již vykonávali nebo mají přesně požadované vzdělání.

#### c) třídění materiálů

Při třídění materiálů již musí mít komise ujasněno, koho vlastně hledá. Společně vytvoří ideálního uchazeče, sepiše jeho fyzické i psychické vlastnosti, vzdělání, schopnosti, ale na straně druhé stanoví také znaky, které jsme schopni ještě akceptovat.

Každý člen komise musí všechny materiály zhlédnout, prostudovat si je, vybrat 12 až 15 lidí, které by rád viděl u výběrového řízení, a označit je svou iniciálou. Dále zvýrazní v materiálech věci, které jej zaujali jak v kladném, tak v záporném smyslu či přidá poznámku se svým názorem. Je třeba mít na zřeteli, že „papír snese všechno“! Ředitelka rozdělí přihlášky do několika hromádek – dle „diskriminačních“ kritérií – např. u knihovnického místa do půjčovny jsou to hromádky: 1) knihovnice/ici, 2) ženy do 30 let, 3) ženy do 45 let, 4) ženy nad 45 let, 5) muži. Z každé hromádky musí jít k pohovoru minimálně dva uchazeči. Pokud mají uchazeči praxi v hledaném oboru, vždy využíváme reference od minulých zaměstnavatelů. Ředitelka stanoví konečný seznam vybraných uchazečů.

#### d) pozvání

Před samotným pozváním je všem vybraným zaslán emailem další dopis, kde je dané místo detailně specifikováno včetně veškeré pracovní náplně, pracovní doby, dalších pracovních povinností a samozřejmě je i jim mnohem podrobněji (dle jejich zaslaných materiálů) určen plat. Uchazeči musí potvrdit, zda po přečtení emailu mají o danou pozici stále zájem. Dobu pohovoru stanovujeme na 20 minut, vybraní uchazeči jsou zváni telefonicky a snažíme se jim vyjít s ohledem na hodinu setkání vstříc.

### 3. Průběh výběrového řízení

Pokud je součástí test (hlavně u pozic pracujících s počítačem), děláme jej jako první v jiné místnosti. Vždy bývá připraven tak, aby k němu nebylo třeba doplňujících otázek nebo více výkladů. Při samotném řízení se k testu nevracíme, neopravujeme ho společně, ani o něm nemluvíme.

Základem řízení je nestrukturovaný rozhovor – komise při něm musí poznat, zda nám uchazeč propadne našimi požadavky či je splní. Prvních pět minut necháváme uchazeče volně hovořit o tom, které zkušenosti ze svého dosavadního života by mohl využít na dané pozici. V podstatě může

i přehánět... Pak už následuje smršť otázek z naší strany, které vycházejí z toho, co řekl, co napsal, co o něm víme... Otázky, které by mohly zavánět diskriminací, záměrně neklademe, vyčkáváme však, zda se sám kandidát o něčem zvláštním nezmíní, a to se pak pokusíme rozvinout.

Vše směřuje k tomu, abychom si potom, co se s ním rozloučíme, mohli rozdělit stránku na dvě poloviny a vypsát jeho silné a slabé stránky. Samozřejmě, že se ve sloupci slabých stránek objevují věci diskriminační (vzdálené bydliště, příliš malé děti, blízkost důchodu, studium...) ale často je přebijí stránky silné. Uchazečům vždy řekneme, kdy budou o výsledku řízení informováni (maximálně do dvou až tří dnů). Používáme telefonické zavolání, na požádání zasíláme i písemnou odpověď.

Někdy dokonce uspořádáme další kolo, kdy 2–3 potenciální vítěze jednotlivě seznámíme přímo s pracovištěm, necháme je tam s jejich budoucím nadřízeným resp. kolegou nějakou dobu a pak s nimi znovu mluvíme, zjišťujeme, zda místo odpovídá jejich představám; bereme v úvahu i názory budoucího vedoucího. Nikdy o vítězi nehlasujeme, ale snažíme se v komisi dojít ke společnému řešení i za cenu určitých kompromisů.

#### **4. Vytvoření pracovněprávního vztahu**

Knihovna města Olomouce plně využívá možností zákoníku práce. Vítězný uchazeč získává smlouvu na 1 rok (zkušební doba 3 měsíce), pak následuje smlouva na další rok a teprve poté se stává naším kolegou „na celý život“. Dva roky je přesně ta doba, kdy již poznáme, zda si budeme společně rozumět. Získání pracovní smlouvy na dobu neurčitou dříve než po dvou letech považujeme za odměnu pro pracovníka a ti si toho také velmi váží.

O výběrovém řízení vyhotovíme zápis, který archivujeme. Materiály uchazečů skartujeme, abychom se nedostali do sporu s Úřadem na ochranu osobních údajů.

Život je změna, noví lidé budou přicházet a staří odcházet a je třeba, aby knihovni loď jela dál. Nové kolegy si budeme vybírat stále... Ani anti-diskriminační zákon, který by měl být přijat brzy i v naší republice, by nám neměl zabránit vybrat si ty, kteří dají knihovně svůj mozek i své srdce.