
Pavla Kluzáková: Studium na FHS mi dalo základ, ke kterému se celý život vracím



Pavla Kluzáková vystudovala Management na Univerzitě Hradec Králové a potom navazující magisterský program Studia občanské společnosti na Fakultě humanitních studií Univerzity Karlovy. Momentálně pracuje jako vedoucí HR v Člověku v tísní, předtím ale působila i v komerční sféře. Příležitostně se věnuje koučingu.

Na Fakultu humanitních studií jste přišla z jiné univerzity, kde jste studovala Management...

Já jsem původně studovala současně jak v Hradci, tak humanitní studia na FHS (*tehdy ještě na Institutu základů vzdělanosti – pozn. red.*), ale to jsem vydržela jenom rok. Potom jsem se rozhodla zůstat jen na univerzitě v Hradci (s přítelem jsme neměli kde bydlet – a v Hradci nám jako Pražákům dali koleje) a na FHS se vrátila na magistra.

Vy tedy máte zkušenost i s bakalářským studiem?

Mám, i když je to už strašně dávno, já jsem fakultu zažila ještě v úplných začátcích.

A jaké ty začátky byly?

To jsme bývali v takovém starém domě v Legerovce a v prváku nás bylo hrozně moc. Taky nikdo z nás přesně nevěděl, co chceme studovat, a proto jsme se vrhli na obrovské množství předmětů. Ne vždycky ty předměty souvisely s tím, z čeho byly zkoušky, takže jsme si to užívali, ale měli jsme ve studiu chaos. Já jsem třeba chodila na medicínu na

psychologii, vybírala jsem si cokoliv, co mě zaujalo. A učitelé byli takové legendy svého oboru, takže to studium bylo celkově zajímavé.

A co Vás na studiu, už na tom magisterském, bavilo nejvíc?

Určitě sepětí s praxí, učili nás lidé, kteří pracovali v neziskovkách nebo pracovali v médiích a učili nás psát tiskové zprávy. A i většina mých tehdejších spolužáků už někde pracovala, v různých oblastech, často to byli manažeři ve státní správě nebo v nezisku, takže jsme se navzájem obohacovali. Samozřejmě, tím že jsem byla na kombinovaném studiu, to bývalo i náročné. Každý víkend jsem byla ve škole, mezi tím bylo potřeba napsat spoustu referátů, ale se spolužáky jsme drželi při sobě, navzájem jsme se podporovali a vůbec to bylo moc milé prostředí. Velmi ráda na studium vzpomínám, s kamarádkami, se kterými jsem se při studiu seznámila, se vídám dodnes. Obecně bylo na tom oboru vidět, že všichni máme podobné hodnoty a nastavení.

Ty hodnoty jsou zajímavá věc. Spousta absolventů FHS, i z jiných oborů, pracuje v nezisku. Myslíte si, že to s prostředím fakulty nějak souvisí?

Nemůžu popřít, že ten „pravdoláskyřský étos“ tam byl. U nás to ale bylo dost dáno tím, že spousta studentů byla, jak jsem říkala, ze státní správy nebo z nezisku, takže už s tím mindsetem přišli. I já jsem v té době dělala v Nadaci Roberta Bosche v Německu. Ale potom jsem strávila patnáct let v byznysu. Obloukem jsem se ale zase k nezisku vrátila. Nemyslím si, že to dělá tolik prostředí fakulty, jako spíš zaměření. Zvláště u Studií občanského sektoru, tam chodí lidé, kterým není lhostejné, co se kolem nich děje, chtějí něco budovat a mají pocit, že by měli přispívat k nějakému lepšímu světu.

Na Vaši specifickou profesní dráhu bych se taky chtěla zeptat. Už jste zmínila, že jste při studiu pracovala v Nadaci Roberta Bosche, potom jste prošla hned několika komerčními firmami, ale nakonec jste zase v nezisku, v Člověku v tísní. Co Vás k tomu návratu vedlo?

Co se týká té Nadace Roberta Bosche, tak ta mi strašně moc dala. Do byznysu jsem šla po návratu do Česka, protože nezisk tu byl na úplně jiné úrovni než tehdy v Německu, kde už byl etablovaný sto let. Nadace Roberta Bosche navíc patří přímo firmě Bosch, takže tam se operuje s neuvěřitelnými částkami. Měli prostředky věcmi opravdu výrazně pohnout. A já jsem tady po návratu nenašla nic podobného. Do byznysu jsem šla s tím, že se něco nového naučím. A i to mi hodně dalo. Kolem čtyřicítky mě ale napadlo, že přispívat k tomu, aby měla nějaká firma zisk, pro mě není to pravé. Celý život jsem dělala dobrovolnici, a nakonec jsem si řekla, proč ještě k práci dobrovolnicím a nemám to jako hlavní zaměstnání. Rozhodovala jsem se pak, jestli vyjet někam na misi, nebo zůstat v tom, co umím, v HR. Rozhodla jsem se pro HR. Člověk v tísní, díky tomu, že je to největší nezisková organizace u nás, byl jasná volba.

Práce personalisty v neziskovce a v komerční firmě se příliš neliší, akorát mi to tady dává dvojnásobný smysl. Jednou proto, že dosazujeme správné lidi na správná místa, doprovázíme je v jejich rozvoji, staráme se o firemní kulturu atp., a zároveň je tu smysluplnost organizace jako celku, toho, co děláme pro naše benefičenty. Navíc, každá práce na člověka nějak působí, protože v ní trávíme obrovské množství času. A myslím si, že Člověk v tísní mění člověka k lepšímu. I proto, že jsou tu pořád, i po třiceti letech, zakladatelé, kteří působí jako takový morální kompas.

A co přesně obnáší pozice vedoucí HR ve veliké neziskovce jako je Člověk v tísní?

Já to musím upřesnit – my máme tři HR. Člověk v tísní je sice jeden brand, ale děláme spoustu rozličných věcí, od sociální práce přes filmový festival až po humanitární mise v cizině. Náš HR tým má na starost české sekce (Festival Jeden svět, JSNS, Lidskoprávníky) a tzv. centrální podpůrné týmy (IT, mediální, právní, účetní, fundraising, provoz). A obnáší to všechno, co běžné HR dělá, staráme se o organizační kulturu, její hodnoty, děláme nábor, employer branding, nástupy, vzdělávání, hodnocení, odměňování a benefity, výstupy, věnujeme se průzkumům spokojenosti zaměstnanců, píšeme směrnice, staráme se o HR informační systémy a data. Zkrátka děláme všechno od administrativy až po strategické záležitosti, a protože je nás málo, všichni děláme všechno.

Zmínila jste ty nábor, já se nemůžu nezeptat – potkáváte u nich hodně FHSáků?

Vlastně ano. Ale musím přiznat, že ještě pořád nemáme databázi toho, odkud, z jakých VŠ, k nám zaměstnanci chodí. Takže spíš je to tak, že se to dozvíme náhodou, ale rozhodně tady FHSáci jsou. Zároveň, budeme rádi, když se studenti i absolventi podívají na volné pozice u nás (<https://www.clovekvitсни.cz/kariera>). Kdykoli se totiž stane nějaká katastrofa či válka, tak nabíráme hodně. V současné době máme otevřených 50–70 pozic, v Česku i v zahraničí. Pozice jsou velmi rozdílné a každý si může vybrat, co mu vyhovuje. Nabízíme taky velké množství zkrácených úvazků, protože si uvědomujeme, že jsou různé životní situace, a proto se snažíme vycházet vstříc. Bez zkrácených úvazků bychom to tu mohli zavřít. A pro rodiče může být zajímavé, že máme dětský klub – školku přímo v budově.

Někteří naši studující budou brzy absolvovat, možná se rozhlížet po zaměstnání. Zeptám se trochu neobvykle – pro koho se práce v nezisku nehodí?

Asi pro lidi, kteří kvůli své momentální situaci potřebují peníze, protože například mají malé děti, hypotéku apod. Nezisk je prostředí, kde smysluplnost práce vyvažuje to finanční ohodnocení, které je, to je třeba si přiznat, zkrátka jinde než v byznysu. A je pochopitelné, že jsou případy, kdy si člověk takovou práci „nemůže dovolit“.

Taky je důležité hodnotové směřování. Někdo, kdo s hodnotami organizace nesouhlasí, tu samozřejmě nemůže vydržet. Pracuje u nás i spousta lidí, kteří o práci v neziskovce vůbec neuvažovali, přišli z byznysu, někteří i z Velké čtyřky (*označení pro čtveřici světově největších firem v oblasti poradenských a auditorských služeb – pozn. red*). Nenapadlo je na první dobrou hledat práci v neziskovce, často mají představu, že je to parta srdcařů, kteří něco neprofesionálně matlají. Potom do prostředí nahlédnou, práci si vyzkouší a zjistí, že je přesně pro ně. Ono není možné tak obrovskou organizaci, s takovými obraty jako má Člověk v tísni, vést neprofesionálně.

S tím mě napadá další typ člověka, co by se sem nehodil. Někdo, kdo nemá správně nastavené hranice. Potom totiž může přijít velmi rychle vyhoření, protože se může stát, že daný člověk kromě práce nic jiného nemá. Je důležité mít nějakou rovnováhu, mít kromě práce rodinu, koníčky... Stává se, že někteří do té práce zahučí s tím, že přece ještě tamhle a onde něco potřebují, ale tenhle přístup není udržitelný. Dá se to zvládnout krátkodobě, například když začala válka na Ukrajině, hodně lidí pustilo svou práci a jeli doprovázet humanitární pomoc. Nebo ke své normální práci zvedali telefony od těch, co potřebovali podporu. Ale práci na 150 nebo 200 % nejde vydržet pořád, po půl roce takového fungování by všichni odpadli. Proto je potřeba dobře sám sebe znát, nastavit si hranice a vědět, kde jinde můžu nabrat energii.

Ted' se ještě vrátím k Vaší práci a ke studiu. Připravilo Vás studium na to, co ted' děláte?

Na práci personalisty mě nepřipravilo, k tomu jsem získala zkušenosti jinde. Ale určitě jsem díky studiu získala obecný přehled, schopnost rychle číst, psát, analyzovat a zorientovat se v nové situaci. A doteď taky těžím z toho, co jsem při studiu přečetla. Takže mi studium na FHS dalo základ, ke kterému se celý život vracím.

Krom personalistiky, které se věnujete ted', jste dělala i koučku? To je zajímavá profese, jak jste k tomu přišla?

Někdy před deseti lety začala chodit na psychoterapeutický výcvik. Ten byl hodně zaměřený na psychické nemoci a vůbec těžká témata. A já jsem si při tom říkala, že lidé, které znám, řeší spíš lehčí záležitosti, u kterých není potřeba probírat dětství a hrabat se v traumatech. Chtěla jsem proto dělat něco, kde můžu daného člověka pomocí otázek navést k ujasnění jeho situace. Každý ví nejlépe, co je pro něj dobré, takže pomocí otázek, které mu kladu, si sám situaci ujasní a zvolí si cestu, kterou se vydá. Připadalo mi, že koučink je pro běžné problémy, které lidé řeší, vhodnější. Je směřovaný do budoucnosti, takže mi přišel i optimističtější a víc mi vyhovoval.

Ted' už se tomu kvůli nedostatku času moc nevěnuju. Sotva stihnu dva klienty měsíčně. Ale díky tomu, že jsem výcvikem prošla, tak jsem prosadila psychologickou podporu pro všechny pracovníky v Tísni. Pracovníci na misích, kde jsou běžné zátěžové situace, měli vždycky k dispozici psychologickou pomoc, ale u supportních pozic a v české sekci se na to tolik nemyslelo. Já jsem proto rozhodla sítě mezi therapy a kouče, co znám, a protože většina Člověku v tísni fandí, nabídli nám poměrně přátelské ceny. Ted' má každý tísníák od organizace nárok na šest sezení. Myslím si, že to hodně pomohlo, zvláště v covidu. Terapeutickou či koučovací pomoc čas od času potřebuje každý a ve výsledku to zaměstnavateli ušetří náklady. Když někdo totiž řeší něco těžkého, tak pracovní produktivita pochopitelně klesá.

A poslední otázka, znovu o fakultě. Můžete jmenovat tři věci, vyučujícího, knihu nebo přednášku, historku, které Vám ze studia utkvěly?

Z knih to bude určitě Simone de Beauvoir a její Druhé pohlaví, to byla první kniha, kterou jsem na dané téma četla. Najednou mi pak začaly docházet souvislosti a to, že postavení žen ve společnosti je obří „systémový fail“. Z vyučujících nelze nejmenovat docenta Zdeňka Pince a profesora Jana Sokola, to byly takové ikony. A ještě si vzpomínám na paní Marinu Vančatovou, ta měla přednášky o etologii zvířat. A z historek.... pamatuju si studijní srazy na chatě u jedné spolužačky, které byla asi o dvacet let starší než my ostatní, ale dřív, za komunistů nemohla studovat. Ona působila navenek jako velmi seriózní paní, přitom byla tahounem různých studentských akcí. A oslava státnic s ní potom byla velmi zábavná.

Děkujeme za rozhovor!

Martina Plass
5. 1. 2023