

2025

ANALÝZA VĚKOVÉ, VZDĚLANOSTNÍ A PLATOVÉ STRUKTURY PRACOVNÍKŮ KNIHOVEN V ČESKÉ REPUBLICE



Vladana Pillerová, Vít Richter
Národní knihovna ČR, Knihovnický institut

Obsah

1. Shrnutí výsledků průzkumu a hlavní trendy	3
2. Základní údaje a metodika průzkumu	5
2.1. Cíle průzkumu	6
2.2. Rozsah průzkumu a návratnost dotazníků	6
2.3. Účast knihoven v průzkumu	7
3. Zaměstnanci knihoven a jejich struktura	8
3.1. Vývoj skladby zaměstnanců knihoven od roku 1990.....	9
4. Věková struktura pracovníků knihoven	10
4.1. Trendy ve věkové struktuře pracovníků knihovny.....	11
5. Genderové složení pracovníků knihoven.....	13
6. Vzdělání odborných pracovníků na pozici knihovník.....	15
6.1. Vývoj v čase.....	16
6.2. Rozdíly podle typu knihoven	16
6.3. Odborné knihovnické vs. jiné vzdělání	17
6.4. Shrnutí	18
7. Rozdělení odborných pracovníků knihovníků do jednotlivých knihovnických pozic.....	19
7.1. Potřeba rekvalifikace knihovníků.....	23
8. Neknihovnické pozice v knihovně.....	25
9. Věrnost instituci – zaměstnanci v pracovním poměru delším než 10 let	27
10. Vedoucí pracovníci knihoven.....	29
10.1. Vzdělání vedoucích a ředitelů knihoven	30
11. Platy a mzdy v knihovnách.....	31
11.1. Zařazení do platových tříd	32
11.2. Průměrné platy v platových třídách	35
11.3. Dorovnání platu do úrovně zaručeného platu.....	41
11.4. Kompenzace navýšení platových tarifů	43
12. Přijetí a odchod zaměstnanci za posledních 5 let	45
12.1. Důvody odchodu pracovníků z knihoven.....	46
13. Znalost jazyků	48
14. Využití umělé inteligence v knihovnách	51
14.1. Příklady využívání nástrojů AI	52
14.2. Využívání chatbotů s umělou inteligencí	54
14.3. Důvody nevyužívání chatbotů s umělou inteligencí	55
14.4. Dopady AI na činnosti knihoven	56
14.5. Témata dalšího vzdělávání odborných zaměstnanců knihoven	57
15. Dokumenty pro personální práci a další normativní dokumenty	65
15.1. Nejčastější problémy v personální práci v knihovnách.....	68
Příloha: dotazník z roku 2025	70

1. Shrnutí výsledků průzkumu a hlavní trendy

Na základě dlouhodobých průzkumů Národní knihovny ČR (1998, 2003, 2011, 2016, 2020, 2024) lze identifikovat klíčové trendy ve vývoji knihovnické profese a personálního zajištění knihoven v České republice. Níže jsou shrnuty hlavní tendence, které odrážejí proměny oboru, pracovních rolí a personálních podmínek.

Průzkumu se v roce 2025 zúčastnilo **312 knihoven** (221 veřejných, 91 specializovaných), s celkovým počtem 4848 úvazků.

1. Rostoucí profesní rozmanitost

- Podíl tradičních knihovnických pozic klesá (z 80 % v roce 2004 na 69 % v roce 2025) ve prospěch jiných odborných profesí (např. IT specialisté, projektoví manažeři, PR pracovníci, lektori).
- Knihovny se transformují na komunitní, kulturní a digitální centra, což zvyšuje potřebu specializovaných rolí (např. správci digitálních knihoven, koordinátoři komunitních služeb).
- Tento trend je výraznější ve větších městských, krajských a specializovaných knihovnách, zatímco menší obecní knihovny setrvávají na tradičních činnostech.

2. Stárnutí pracovní síly

- Klesá podíl pracovníků do 30 let (z 17 % v roce 2004 na 8 % v roce 2025). Podíl zaměstnanců nad 51 let roste (z 30 % v roce 1998 na 46 % v roce 2025), zatímco podíl pracovníků do 40 let klesá (z 37 % na 27 %).
- Veřejné knihovny mají starší věkový profil (46 % nad 51 let) než specializované (42 % nad 51 let, 31 % do 40 let).
- Pomalá generační obměna je důsledkem nízké fluktuace, odchodu do důchodu (44 % odchodů) a omezeného zájmu mladých o profesi kvůli nízké atraktivitě oboru.

3. Mírný růst podílu mužů

- Knihovnictví zůstává feminizované (83 % žen v roce 2025), ale podíl mužů se zvyšuje (z 7 % v roce 1998 na 17 % v roce 2025).
- Vyšší zastoupení mužů je v krajských (23 %) a ústředních specializovaných knihovnách (33 %), kde převažují technické a analytické role.
- Tento posun souvisí s rostoucím důrazem na digitální a technologické kompetence.

4. Diverzifikace vzdělání

- Podíl vysokoškolsky vzdělaných knihovníků roste (z 22 % v roce 1998 na 50 % v roce 2025), zatímco středoškolsky vzdělaných klesá (z 74 % na 47 %).
- Pouze 40 % odborných pracovníků má knihovnické vzdělání (pokles z 50 % v roce 2020), což odráží příliv odborníků z jiných oborů (např. IT, management, pedagogika).
- Specializované knihovny mají vyšší podíl vysokoškoláků (64 %) než veřejné (50 % středoškoláků), což odpovídá jejich odbornějšímu zaměření.

5. Změny v pracovních rolích

- Struktura úvazků v jednotlivých typech pozic (služby, knihovní fond, IT, metodici) zůstává od posledního průzkumu neměnná. Nejčastější je pozice ve službách (54 %), jedna třetina pracovníků se zabývá knihovním fondem (akvizice, katalogizace, správa), okolo 5 % tvoří pracovníci v digitalizaci a další IT specializace a okolo 10 % jsou metodici a ostatní pozice.
- Ve veřejných knihovnách ve službách pracuje téměř 60 % pracovníků, 28 % pracuje s fondem. Oproti tomu ve specializovaných knihovnách pracuje s fondem 44 % pracovníků a ve službách 39 % pracovníků.

- Potřeba rekvalifikace (15 % úvazků) se týká zejména referenčních a knihovníků v odděleních pro děti, což ukazuje na nové požadavky (např. digitální dovednosti, lektorské schopnosti).

6. Nízká mzdová konkurenceschopnost

- Průměrné platy knihovníků (31 446–36 350 Kč ve třídách 8–10 v roce 2025) zůstávají pod celostátním mediánem – 41 739 Kč, a průměrem – 46 165 Kč v roce 2024.
- Pouze třídy 12 a vyšší se blíží mediánu, ale většina knihovníků je zařazena do nižších tříd (8–9, 60 % úvazků), často podhodnocených vzhledem k vzdělání.
- Dorovnání platů k zaručené mzdě je nejvyšší v třídách 6–9 (978 796 Kč měsíčně), což ukazuje na systémové podhodnocení.

7. Rostoucí potřeba digitálních kompetencí

- Od roku 2016 průzkumy sledují rostoucí důraz na digitální dovednosti, zejména v oblasti digitalizace, správy dat a využívání umělé inteligence (AI).
- V roce 2025 přes 40 % pracovníků postrádá kompetence pro využití AI, přesto roste zájem o její implementaci, zejména ve veřejných knihovnách.
- Potřeba školení v IT a AI je klíčovým požadavkem, zejména pro automatizaci procesů a zlepšení služeb.

8. Personální stabilita vs. výzvy

- Více než polovina zaměstnanců působí v knihovnách déle než 10 let, což svědčí o vysoké stabilitě, ale na straně druhé ztěžuje generační obměnu.
- Přírozená obměna probíhá pozvolna – hlavním důvodem odchodů zůstává odchod do důchodu (44 %), ale roste i podíl přechodu na jinou práci. Nízký plat je uváděn v 8 % případů, což naznačuje, že i když se jedná o systémový problém, není vždy přímým důvodem k odchodu.
- Nedostatek kvalifikovaných pracovníků, nízká společenská prestiž profese a přetížení zaměstnanců jsou dlouhodobými problémy.
- Absence systematické personální politiky a nedostatečná podpora zřizovatelů zhoršují nábor a udržení talentů.

9. Vedení knihoven

- Vedoucí pracovníci jsou převážně ženy (85 %) s dlouholetou praxí (průměrně 20 let).
- Knihovnické vzdělání převažuje ve specializovaných knihovnách, zatímco ve veřejných knihovnách mají vedoucí často jiné vysokoškolské vzdělání.
- Generační obměna vedoucích pozic je výzvou kvůli dlouhé praxi a omezené přípravě nástupců.

10. Systematizace personální práce

- Podíl knihoven, které mají zpracovány dokumenty pro personální řízení, zůstává ve srovnání s rokem 2020 obdobný.
- Strategie dalšího vzdělávání (41 % knihoven) a zaškolení nových pracovníků (40 %) se objevují častěji, ale stále nejsou standardem.
- Nedostatek personalistů a školení zaměřených na HR ztěžuje profesionalizaci personálního managementu.

Knihovnická profese se od roku 1998 proměňuje z tradičního zaměření na výpůjční služby a správu fondů k multifunkčním rolím zahrnujícím digitální technologie, komunitní služby a projektové řízení.

Stárnutí pracovní síly, nízké platy a nedostatek kvalifikovaných pracovníků však zůstávají přetrvávajícími výzvami. Pro zajištění udržitelnosti oboru je nezbytné posílit vzdělávání, zlepšit finanční ohodnocení a systémově podporovat nábor mladých talentů a generační obměnu.

2. Základní údaje a metodika průzkumu

Národní knihovna České republiky dlouhodobě sleduje vývoj personální situace v knihovnách v České republice, a to zejména z hlediska kvalifikační struktury pracovníků, věkového složení, finančního ohodnocení a dalších důležitých charakteristik. V pravidelných intervalech proto realizuje tematicky zaměřené průzkumy, které přinášejí podrobná data o stavu lidských zdrojů v českých knihovnách.

První rozsáhlý průzkum se uskutečnil v roce 1999 (se sběrem dat za rok 1998). Jeho výsledky významně přispěly k formulování principů mimoškolního vzdělávání pracovníků knihoven v oblasti informačních technologií (IT). Ty byly následně rozvíjeny zejména prostřednictvím programu **Ministerstva kultury ČR VISK 2 – Mimoškolní vzdělávání knihovníků a Programu podpory výkonu regionálních funkcí knihoven**. Výsledky tehdejšího šetření byly rovněž využity při přípravě katalogu prací pro knihovnické profese.

Opakování průzkumu v roce 2004 (s daty za rok 2003) umožnilo sledovat trendy vývoje profesí i dopady nového katalogu prací, zejména zařazování pracovníků rozpočtových a příspěvkových organizací do platových tříd podle novelizovaných předpisů. Reálný obraz personální situace v českém knihovnictví se stal výchozím bodem pro koncepční práce, nastavení systému celoživotního vzdělávání (např. projekt Unie zaměstnavatelských svazů **Zvýšení adaptability zaměstnanců podniků**) a další kroky vedoucí ke stabilizaci pracovních podmínek v oboru.

Třetí průzkum realizovaný v roce 2012 (s daty za rok 2011) navázal na předchozí šetření a zároveň reagoval na potřebu dílčí aktualizace sledovaných témat. Vedle srovnání údajů s předchozími obdobími se průzkum zaměřil na hodnocení věkové a kvalifikační struktury pracovníků knihoven, situaci v oblasti platů a vyhodnocení trendů vývoje. Zjištěná data byla podkladem pro formulaci koncepce dalšího vzdělávání knihovníků a také pro plnění priorit **Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2011–2015**¹, zejména v oblasti lidských zdrojů.

Čtvrtý průzkum se uskutečnil v průběhu května 2017 (s daty za rok 2016). Jeho cílem bylo zohlednit nové podmínky i aktuální trendy v knihovnické profesi. Kromě základních ukazatelů (věk, vzdělání, gender, průměrné mzdy, zařazení do platových tříd) průzkum zahrnul detailní otázky týkající se počtu úvazků na odborných pozicích, potřeby rekvalifikace a problematiky vedoucích pracovníků (jejich vzdělání, délka praxe, gender). Nově byl také zjišťován přehled používaných vnitřních dokumentů a směrnic, které knihovny využívají pro personální a organizační řízení.

V pořadí pátý průzkum proběhl v dubnu a květnu 2021 (s daty za rok 2020). Do dotazníku byly opět zařazeny otázky na věkovou, vzdělanostní a platovou strukturu pracovníků, jejich jazykovou vybavenost, praxi a vzdělání vedoucích pracovníků i potřebu rekvalifikace. Současně se poprvé objevila témata zaměřená na vzdělávací potřeby knihovníků, jejich profesní rozvoj a preferované oblasti dalšího vzdělávání. Tyto výsledky byly využity při přípravě aktualizace **Koncepce celoživotního vzdělávání knihovníků**². V souvislosti s připravovaným projektem na podporu knihoven jako center občanského vzdělávání průzkum zjišťoval rovněž personální a prostorové kapacity knihoven.

¹ Dostupné z: <https://ipk.nkp.cz/docs/koncepce-rozvoje-knihoven-2021-2027>

² Dostupné z: https://ipk.nkp.cz/docs/Koncepce_CZV_20212027.pdf/

Nejnovější průzkum, realizovaný v roce 2025 (s daty za rok 2024), navazuje na tuto tradici, ale přináší řadu nových témat, která reflektují aktuální proměny knihovnické profese. Kromě standardních okruhů – základní statistické údaje, počty pracovníků, jejich věk, vzdělání, gender, pracovní zařazení, délka praxe či jazyková vybavenost, průměrné platy v jednotlivých třídách – byl dotazník rozšířen o podrobnější otázky týkající se zákonného dorovnávání platů, aktuálního navýšení platových tarifů, počtu nově přijatých a odchozích pracovníků a dalších aspektů personální stability. Významnou novinkou je samostatná část věnovaná využívání umělé inteligence v knihovnách, která sleduje, jak knihovny reagují na rychlý nástup nových technologií a jakým způsobem je začleňují do své činnosti.

V roce 2025 byla shromažďována data z těchto oblastí (viz Dotazník v příloze):

- Základní statistické údaje o knihovním fondu, počtu výpůjček, registrovaných čtenářů a návštěvníků za rok 2024.
- Počet pracovníků k 31. 12. 2024 a jejich strukturální rozložení.
- Věková a vzdělanostní skladba pracovníků knihoven, jejich stabilita v instituci (setrvání déle než 10 let), genderové složení.
- Rozložení úvazků na jednotlivých odborných knihovnických pozicích a počty úvazků nutné k rekvalifikaci.
- Neknihovnické profese v knihovnách, jejich struktura, složení.
- Počty odchozích a nově přijatých pracovníků, včetně důvodů odchodu.
- Platové podmínky pracovníků knihoven za první čtvrtletí roku 2025 (k 1. 1. 2025 došlo k navýšení tarifů).
- Úvazky a finanční objemy týkající se dorovnávání platů do zaručeného platu podle zákona.
- Navýšení platových tarifů.
- Využívání nástrojů umělé inteligence (AI) v knihovnách.
- Témata dalšího vzdělávání pracovníků knihoven v oblasti knihovnických činností, managementu a informačních technologií.
- Dokumenty pro personální práci v knihovnách a jiné normativní dokumenty.
- Vzdělání a praxe vedoucích a ředitelů/ředitelky knihoven.

Dotazník byl tradičně dostupný online prostřednictvím platformy LimeSurvey a jeho vyplnění probíhalo na základě metodického pokynu, který byl určen vedoucím pracovníkům knihoven. Vzhledem k metodice průzkumu – kombinaci uzavřených a otevřených otázek – se výsledky staly nejen souhrnem kvantitativních dat, ale také zdrojem konkrétních podnětů a námětů z praxe. Je třeba dodat, že oproti předchozím šetřením se do letošního průzkumu zapojilo méně knihoven, což může částečně ovlivnit míru reprezentativnosti některých údajů.

2.1. Cíle průzkumu

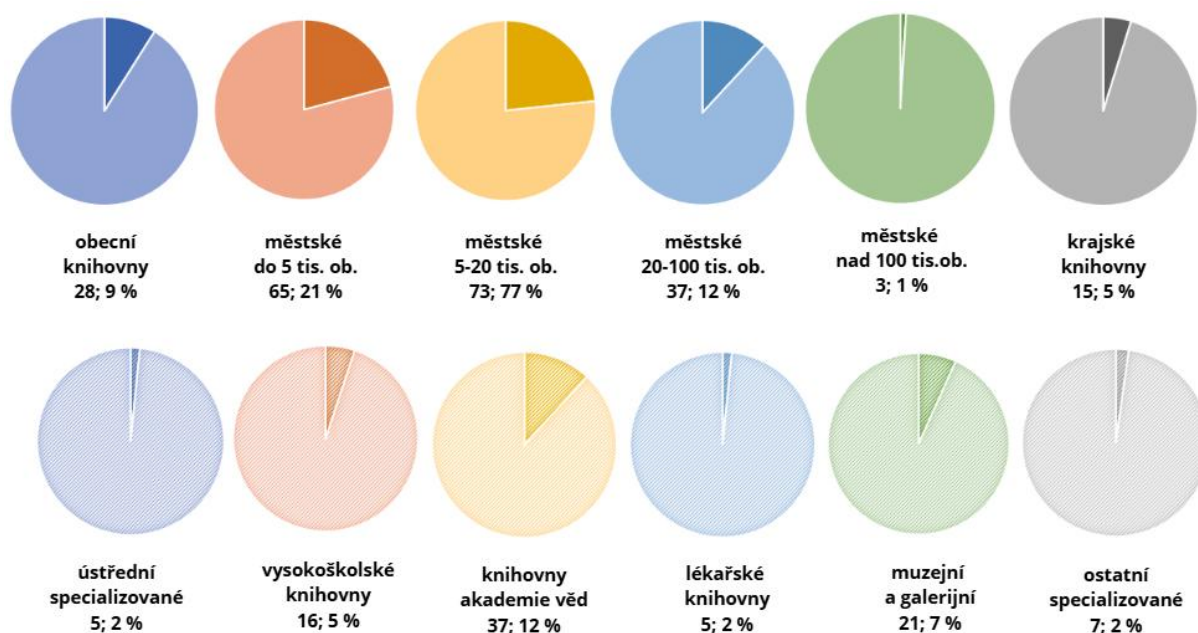
Průzkum vzdělanostní, věkové a mzdové struktury pracovníků knihoven zůstává i nadále obsáhlým a cenným zdrojem informací o personálním zajištění českých knihoven. Jeho cílem je nejen sledovat hlavní trendy, ale také poskytnout podklady pro strategické rozhodování – ať už při plánování vzdělávání, přípravě koncepčních dokumentů, nebo v rámci opatření zaměřených na stabilizaci pracovních podmínek a podporu profesního rozvoje knihovníků.

Výsledky průzkumu se uplatní při úpravě nabídky vzdělávacích aktivit, při přípravě aktualizované Koncepce celoživotního vzdělávání knihovníků a dalších strategických materiálů.

2.2. Rozsah průzkumu a návratnost dotazníků

Do šetření se v roce 2025 zapojilo celkem 312 knihoven, které dohromady zaměstnávají 4 848 pracovníků, z toho 221 veřejných (71 %) a 91 specializovaných (29 %). Největší podíl na tomto

souhrnném čísle mají veřejné knihovny, které představují 221 odpovědí a celkem 3 997 pracovníků, tedy více než 80 % všech zaměstnanců zahrnutých v průzkumu.



Graf 1 - Zastoupení knihoven v průzkumu, 2025. N=312

Oproti předchozímu průzkumu z roku 2020 sledujeme pokles v počtu zúčastněných knihoven – v roce 2020 se průzkumu zúčastnilo 552 knihoven, z toho 420 veřejných. Největší pokles sledujeme u menších knihoven do 5 pracovních míst (z 316 na 143).

2.3. Účast knihoven v průzkumu

typ knihovny	odpovědělo	počet pracovníků
obecní	28	105
městské do 5 tis. obyv.	65	109
městské 5-20 tis. obyv.	73	435
městské 20-100 tis. ob.	37	915
městské nad 100 000 obyv.	3	377
krajské + NK ČR	15	2 056
veřejné knihovny celkem	221	3 997
ústřední specializované	5	241
VŠ	16	322
AVČR	37	183
lékařské	5	10
muzejní	21	71
ostatní specializované knihovny	7	26
specializované knihovny celkem	91	852
celkem	312	4 848

Tabulka 1 - Účast knihoven podle velikosti a typu

Z veřejných knihoven jsou nejpočetněji zastoupeny městské knihovny s počtem obyvatel mezi 5 a 20 tisíci – těch odpovědělo 73 a zaměstnávají dohromady 435 osob. Nejméně se do šetření zapojily obecní knihovny, a to především kvůli jejich menšímu personálnímu zázemí – 28 knihoven uvedlo dohromady jen 105 pracovníků, což odpovídá především malým úvazkům, často jen jedné osobě na knihovnu.

Na druhém konci spektra jsou knihovny krajské a Národní knihovna ČR – ačkoliv tvoří jen 15 institucí, zaměstnávají dohromady 2 056 pracovníků, tedy více než polovinu všech zaměstnanců veřejných knihoven zapojených do průzkumu. Tento údaj potvrzuje jejich klíčové postavení nejen v rámci krajů, ale i celého knihovnického systému, a zároveň ukazuje na vysoký stupeň koncentrace pracovních kapacit v několika velkých institucích.

Specializované knihovny jsou v šetření zastoupeny v menší míře – zapojilo se 91 institucí, které zaměstnávají celkem 852 pracovníků. Mezi nimi převažují knihovny vysokých škol (16 knihoven, 322 pracovníků) a ústavů Akademie věd ČR (37 knihoven, 183 pracovníků). Výrazně méně zaměstnanců mají knihovny muzejní, lékařské či ostatní specializované, které tvoří menší instituce s úzkým odborným zaměřením.

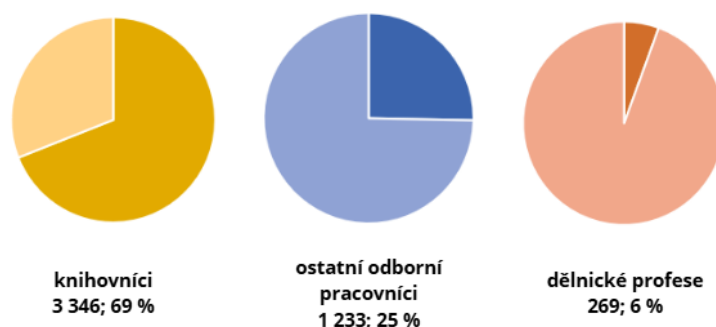
Celkově lze říci, že struktura respondentů odráží diverzitu knihovního sektoru – od malých obecních knihoven po velké specializované a krajské instituce. Data zároveň ukazují, že většina pracovních kapacit je soustředěna do několika typově silných skupin knihoven, přičemž důležitou roli v celkovém obrazu sehrávají především krajské knihovny, Národní knihovna ČR a knihovny vysokých škol.

3. Zaměstnanci knihoven a jejich struktura

OTÁZKA

Uveďte počet systematizovaných míst (úvazků) k 31. 12. 2024.

Zahrnou se i úvazky pro zajištění regionálních funkcí. Pokud knihovna působí v rámci jiné instituce, např. kulturní středisko, uvádějí se pouze údaje o zaměstnancích, kteří souvisí s provozem knihovny.



Graf 2 - Struktura zaměstnanců knihoven, 2025. N=312

Ve 312 knihovnách, které se účastnily průzkumu, pracovalo k 31. 12. 2020 celkem **4 848 zaměstnanců** (přepočtený stav), z toho 3 346 na odborných knihovnických místech, což tvoří 69 % z celkového počtu zaměstnanců. Ostatní odborní zaměstnanci (THP) tvoří 25 % a ostatní pracovníci (především manuální profese) 6 %.

Oproti průzkumu z roku 2020 se jedná o další posun v poměrném zastoupení knihovnických a ostatních odborných pracovníků ve prospěch ostatních odborných pracovníků. V předchozím průzkumu byl poměr knihovníci – ostatní odborní pracovníci 77 % / 16 %.

Podle posledních výsledků již čtvrtina pracovníků má jinou odbornost než knihovnickou. Zastoupení dělnických profesí je srovnatelné s minulým průzkumem.

Ve **veřejných knihovnách** tvoří knihovníci 68 % (v r. 2020 to bylo 75 %) a pracovníci THP 26 % (17 % v roce 2020), dělnické profese 6 %. Ve **specializovaných knihovnách** je poměr následující – knihovníci 73 % (85 % v r. 2020), pracovníci THP 25 % (13 % v r. 2020), dělnické profese 2 %.

typ knihovny	knihovníci	knihovníci v %	ostatní odborní	ostatní odborní v %	dělnické profese	dělnické profese v %	celkem
obecní	99	94%	6	6%	1	1%	105
městské do 5 tis. obyv.	93	85%	9	8%	7	6%	109
městské 5-20 tis. obyv.	354	81%	51	12%	31	7%	435
městské 20-100 tis. ob.	644	70%	195	21%	76	8%	915
městské nad 100 000 obyv.	295	78%	48	13%	34	9%	377
krajské knihovny, NK ČR	1244	60%	710	35%	102	5%	2056
veřejné knihovny celkem	2727	68%	1018	25%	251	6%	3997
ústřední specializovaná	162	67%	79	33%	0	0%	241
VŠ	249	77%	71	22%	2	1%	322
AVČR	133	73%	44	24%	6	3%	183
lékařské	9	97%	0	0%	0	0%	10
muzejní	41	58%	20	28%	10	14%	71
ostatní spec. knihovny	25	96%	1	4%	0	0%	26
spec. knihovny celkem	619	73%	215	25%	18	2%	852
celkem	3346	69%	1233	25%	269	6%	4848

Tabulka 2 - Struktura zaměstnanců knihoven, 2025

3.1. Vývoj skladby zaměstnanců knihoven od roku 1990

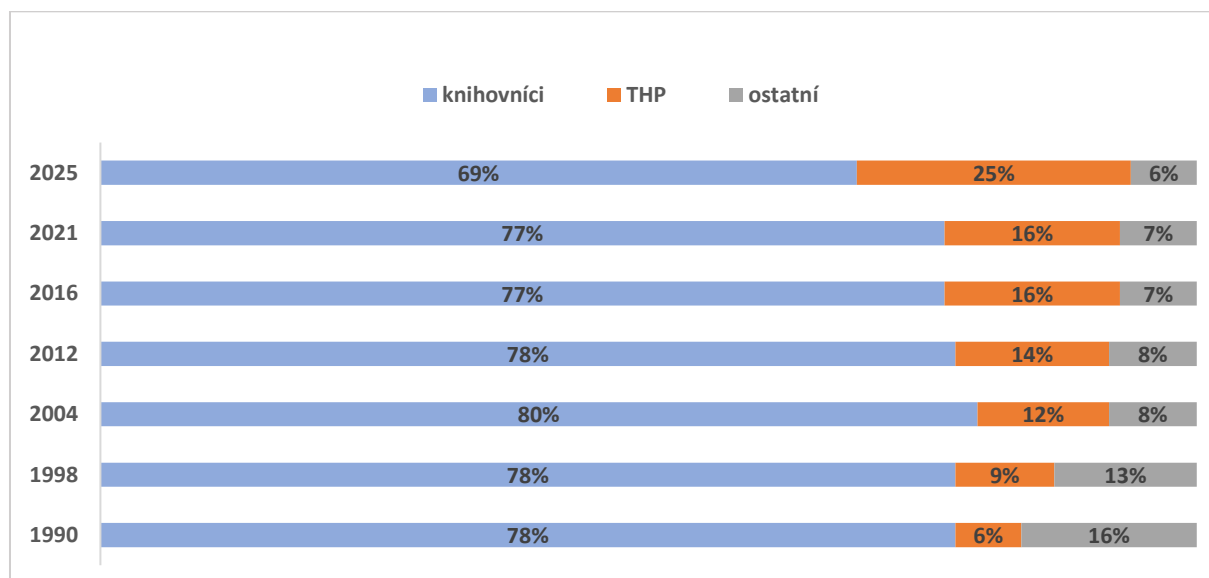
Podíl knihovníků se postupně snižuje (z 80 % v roce 2004 na 69 % v roce 2025), zatímco podíl ostatních odborných pracovníků roste (z 12 % na 25 %). Veřejné knihovny dominují počtem míst, ale specializované knihovny mají vyšší podíl kvalifikovaných knihovníků. Krajské knihovny vynikají vysokým zastoupením ostatních odborných pracovníků, což může odrážet jejich administrativní a technické potřeby.

Z odpovědí na otázky týkající se ostatních odborných profesí vyplývá, že se skladba pracovníků v knihovnách postupně diferencuje a profesionalizuje. Vedle knihovníků přibývá zaměstnanců s jiným než knihovnickým vzděláním, kteří zastávají specializované a kvalifikované pozice. Tato změna souvisí s proměnou rolí knihoven a jejich rozšiřující se funkcí ve společnosti.

Kromě ekonomických a administrativních pracovníků se v knihovnách čím dál častěji uplatňují profese jako jsou lektorky a lektori vzdělávacích aktivit, kulturní a programoví pracovníci, experti na komunikaci a PR, specialisté na IT a digitalizaci, ale i projektoví manažeři, koordinátoři komunitních služeb nebo pracovníci zaměření na práci s různými cílovými skupinami (např. dětmi, seniory nebo lidmi s hendikepem). Tato proměna ukazuje, že knihovny jsou aktivními vzdělávacími, komunitními a kulturními institucemi, které potřebují širší spektrum odborností. V důsledku toho se zvyšuje potřeba týmové spolupráce, mezioborové kompetence i schopnost řídit komplexní programy a projekty.

Nástup těchto nových profesí je patrný zejména ve větších městských, krajských a specializovaných knihovnách, ale pozvolna se promítá i do menších zařízení, zejména pokud se zapojují do rozvojových projektů nebo grantových programů.

Do budoucna lze očekávat, že diverzita pracovních pozic bude dále růst, a knihovny tak budou potřebovat nastavit jasnější profily pracovních rolí a odpovídající systém dalšího vzdělávání.



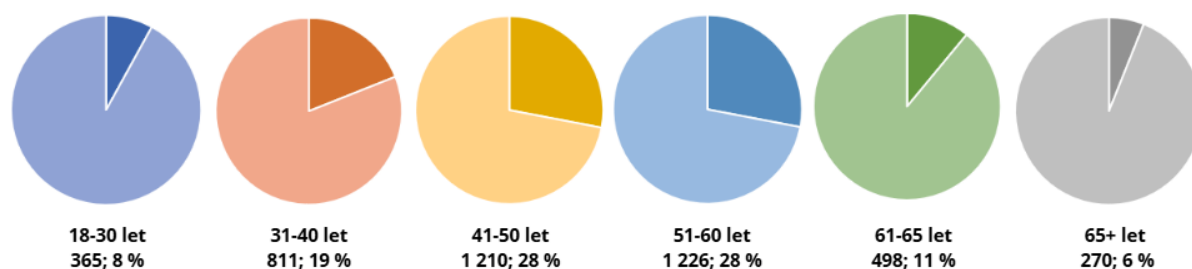
Graf 3 - Vývoj profesní struktury zaměstnanců knihoven, 1990-2025. N=312

4. Věková struktura pracovníků knihoven

OTÁZKA

Odborní zaměstnanci – knihovníci v pracovním poměru – podle věku s rozdělením na muže a ženy.

Uveďte skutečný stav fyzických osob ke dni vyplňování dotazníku, kteří mají pracovní poměr na dobu určitou i neurčitou.



Graf 4 - Věkové složení pracovníků knihoven, 2025. N=312

V roce 2025 byla poprvé zavedena podrobnější věková struktura, která rozlišuje nejen desetileté věkové intervaly, ale i kategorie 61–65 let a nad 65 let. Toto zpřesnění umožňuje lépe sledovat skutečný profil pracovníků s ohledem na prodlužující se věk odchodu do důchodu. Pro strategické plánování je tak možné lépe identifikovat potenciální nástupnické výzvy a potřebu mezigenerační spolupráce.

Z hlediska věku nadále převažují v knihovnách pracovníci středního a staršího věku. Nejvíce jich aktuálně spadá do skupin 41–50 let (28 %) a 51–60 let (28 %). Věková skupina 61–65 let tvoří dalších 11 % a nad 65 let pak 6 %. Celkově tak 17 % pracovníků knihoven přesáhlo 61 let. Naopak mladší generace je zastoupena méně – pracovníci ve věku 18–30 let tvoří pouze 8 % a ti ve věku 31–40 let 19 %. V souhrnu tak osoby do 40 let představují 27 % knihovnické pracovní síly.

Tento vývoj potvrzuje **dlouhodobý trend stárnutí pracovníků knihoven**. V roce 1998 tvořili pracovníci nad 51 let jen 30 %, zatímco v roce 2025 je to již 46 %. Zároveň se snížil podíl pracovníků ve věku 18–40 let ze 37 % v roce 1998 na současných 27 %. Také mezi lety 2016 a 2025 došlo ke změně: podíl nejmladší věkové skupiny (18–30 let) poklesl z 11 % na 8 % a podíl kategorie 31–40 let z 21 % na 19 %.

Veřejné knihovny mají výrazně starší věkový profil. Pracovníci ve věku nad 51 let zde tvoří 46 %, přičemž věková skupina 61–65 let představuje 11 % a nad 65 let dalších 6 %. Mladší pracovníci do 40 let jsou zastoupeni 26 %. Nejstarší kolektivy se soustředí v obecních knihovnách a v malých městských knihovnách do 5 000 obyvatel, kde je podíl pracovníků do 40 let jen 11 %. Výrazně převažují zaměstnanci ve věku 51–60 let (až 39 %) a i podíl pracovníků nad 61 let je zde nejvyšší ze všech typů knihoven.

Naopak **specializované knihovny** mají věkový profil vyrovnanější. Pracovníci nad 51 let zde tvoří 42 %, ale kategorie nad 61 let dosahuje 21 % – tedy vyšší než ve veřejných knihovnách. Zároveň je zde i vyšší zastoupení mladších pracovníků – do 40 let spadá 31 % zaměstnanců. Výrazně mladší kolektivy najdeme ve vysokoškolských knihovnách (34 % do 40 let) a v knihovnách Akademie věd a výzkumných institucí (30 %). Naproti tomu lékařské knihovny vykazují jednoznačně nejstarší personální složení – 69 % pracovníků je starších 51 let a desetina je ve věku nad 65 let.

typ knihovny	18-30 let		31-40 let		41-50 let		51-60 let		61-65 let		65 let a více	
obecní	1	3%	7,5	23%	10	31%	11	34%	2	6%	1	3%
městské do 5 tis. obyv.	3	3%	8,5	8%	32	30%	42	39%	18	17%	4	4%
městské 5-20 tis. obyv.	28	6%	75	17%	136	31%	131	30%	48	11%	21	5%
městské 20-100 tis. ob.	54	7%	142	18%	228	29%	255	32%	83	11%	27	3%
městské nad 100 000 obyv.	38	11%	65	19%	88	25%	105	30%	40	11%	14	4%
krajské knihovny, NK ČR	166	9%	348	19%	500	27%	510	27%	215	11%	136	7%
veřejné knihovny celkem	290	8%	646	18%	994	28%	1054	29%	406	11%	203	9%
ústřední specializovaná	21	10%	37	18%	40	20%	51	25%	25	12%	28	14%
VŠ	35	11%	74	23%	99	30%	66	20%	37	11%	14	4%
AVČR	14	8%	35	22%	41	25%	38	23%	18,8	12%	16	10%
lékařské	0	0%	1	10%	2	22%	5	49%	1	10%	1	10%
muzejní	4	7%	10	17%	27	45%	7	12%	4	7%	7	12%
ostatní spec. knihovny	2	7%	8	27%	7	23%	6	20%	6	20%	1	3%
spec. knihovny celkem	76	10%	165	21%	216	27%	173	22%	92	12%	67	9%
celkem	365	8%	811	19%	1210	28%	1226	28%	498	11%	270	6%

Tabulka 3 - Věková struktura v jednotlivých typech knihoven

4.1. Trendy ve věkové struktuře pracovníků knihovny

V průběhu více než dvaceti let sledujeme setrvalý pokles především v nejmladší věkové skupině knihovníků ve věku 18 až 30 let. Zatímco v roce 2004 tvořili mladí knihovníci 17 % všech pracovníků, v roce 2020 to bylo již jen 9 % a v roce 2025 poklesl tento podíl dále na 8 %. Postupně ubývá i pracovníků ve věku 31–40 let – jejich podíl klesl z 21 % v roce 2016 na 19 % v současnosti.

Na opačném konci věkového spektra pozorujeme výrazný nárůst podílu pracovníků starších 61 let. V roce 1998 tvořila tato skupina pouze 5 % pracovníků knihoven, v roce 2020 to bylo 13 % a v roce 2025 již 17 % (z toho 11 % ve věku 61–65 let a 6 % nad 65 let). Nejpočetnější jsou i nadále zastoupení pracovníci středního věku – mezi 41 a 60 lety. Tato skupina tvoří aktuálně 56 % všech zaměstnanců (28 % ve věku 41–50 let a 28 % ve věku 51–60 let). Jejich zastoupení se dlouhodobě drží okolo 55–60 % – v roce 2011 to bylo 55 %, v roce 2020 činil jejich podíl 59 %.

Největší slabinou věkové struktury knihoven je citelný nedostatek pracovníků ve věku 18 až 30 let. Tento trend potvrzuje i Projekce obyvatel České republiky do roku 2100 (2013)³. Zatímco v roce 2025 bude v ČR ve věkové skupině 18–29 let žít přibližně 16 % obyvatel, v knihovnách působí v obdobné kategorii pouze 8 % zaměstnanců. Naopak u starších věkových skupin (zejména 51–60 let) se podíl pracovníků pohybuje o 1 až 8 procentních bodů nad celorepublikovým průměrem. V kategorii nejstarších zaměstnanců (65 let a více) se navíc do budoucna rýsuje možnost ještě většího zastoupení.

věková struktura ČR			věková struktura knihovny		
věk	počet obyvatel	podíl	věk	podíl	rozdíl
18-29	1 209 632	16%	18-30	8%	-8%
30-39	1 348 867	18%	31-40	19%	1%
40-49	1 643 117	22%	41-50	28%	6%
50-59	1 475 719	20%	51-60	28%	8%
60-64	624 799	8%	61-65	11%	3%
65-74	1 237 617	16%	65 a více	6%	-10%
		100%		100%	

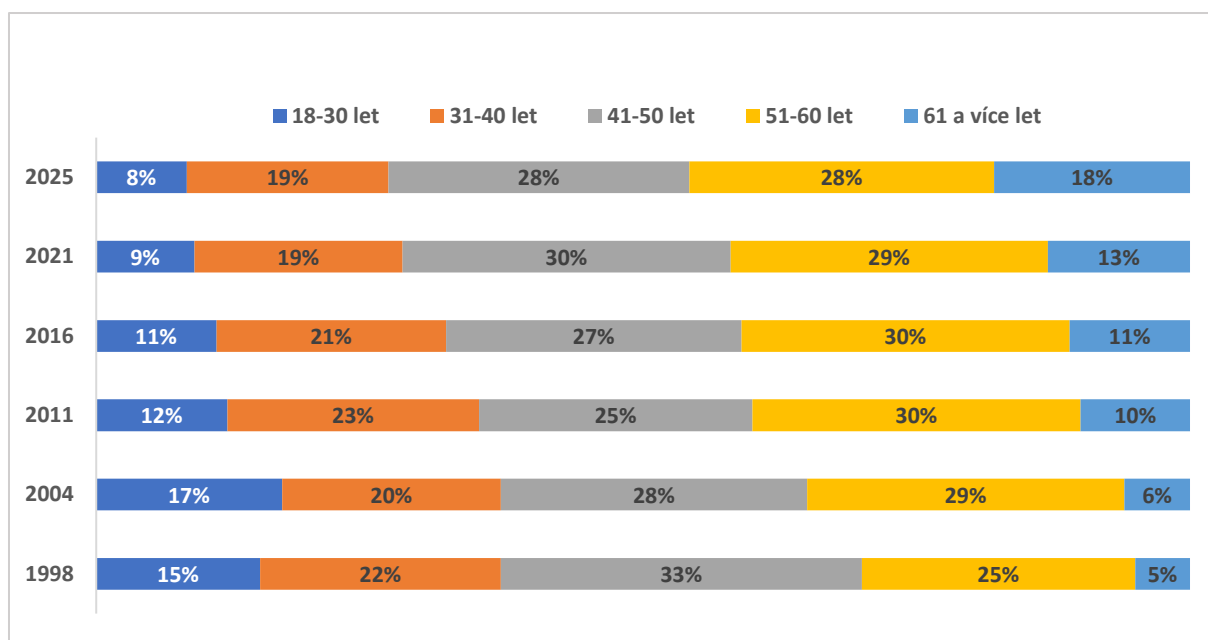
Tabulka 4 – Srovnání věkové struktura obyvatel ČR a pracovníků knihoven

Stárnutí pracovníků v knihovnách je důsledkem kombinace demografického vývoje, stabilního personálního zázemí a nízké fluktuace. Práce v knihovnách bývá v mnoha případech dlouhodobá, profesní dráha často trvá několik desetiletí, a odchody do důchodu se tak spíše pozvolna nahrazují.

Zároveň knihovnictví historicky nepatří mezi profese, které by systematicky oslovovaly mladé zájemce – chybí cílená propagace oboru i ucelené kariérní programy pro nové pracovníky. Mladší generace často vnímají obor jako málo atraktivní, technicky zastaralý nebo příliš administrativní.

Přestože dochází k modernizaci knihovnické práce a důraz na digitální kompetence i komunitní služby sílí, generační obměna zatím postupuje pomalu. Současná data tak zřetelně ukazují potřebu aktivní personální politiky – jak na úrovni jednotlivých knihoven, tak i celého oboru.

³ Projekce obyvatel České republiky do roku 2100. ČSÚ 2013. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/produkty/projekce-obyvatelstva-ceske-republiky-do-roku-2100-n-fu4s64b8h4>

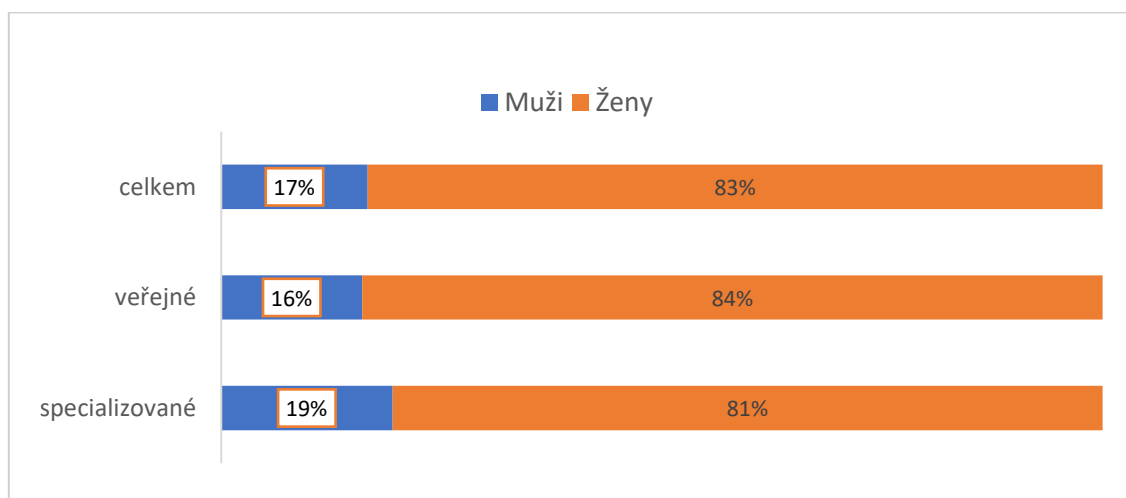


Graf 5 - Trendy věkového rozložení pracovníků knihoven. N=312.

5. Genderové složení pracovníků knihoven

Zastoupení žen a mužů na knihovnických pozicích se v roce 2025 oproti předchozím průzkumům mírně změnilo – podíl mužů se zvýšil na 17 %, ženy tvoří 83 % pracovníků knihoven. V předchozím šetření v roce 2020 byl podíl mužů 15 %, v roce 2016 13 % a v roce 1998 pouze 7 %.

Za posledních 27 let se tak podíl mužů více než zdvojnásobil, a to zejména díky pozvolnému nárůstu v posledních dvou dekádách.

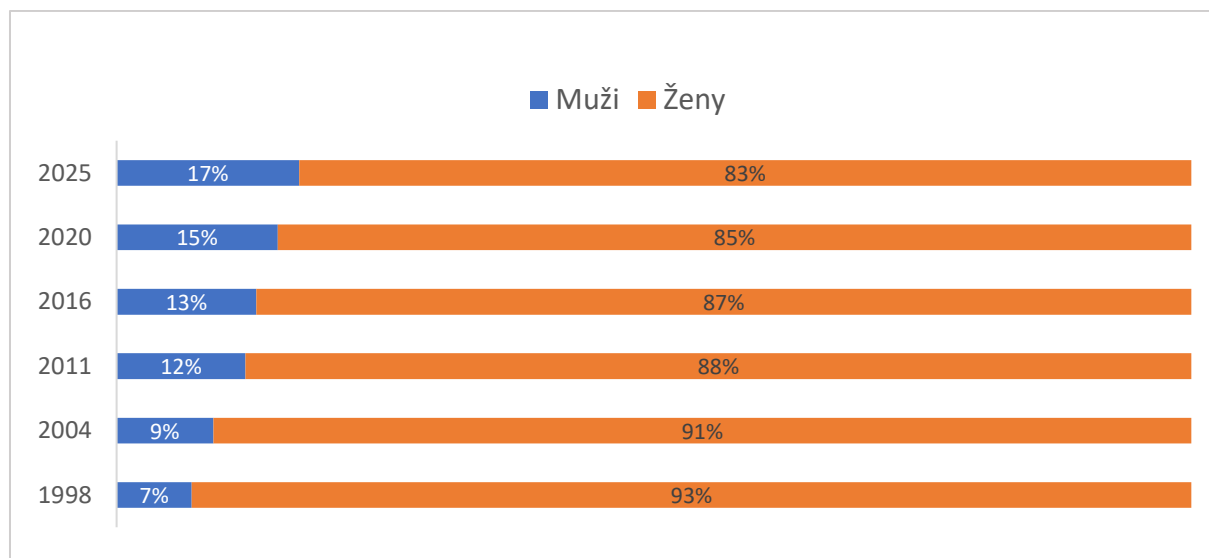


Graf 6 - Genderové složení pracovníků knihoven, 2025. N=312

Rozdíly přetrvávají mezi **veřejnými a specializovanými knihovnami**. V roce 2025 je podíl mužů ve veřejných knihovnách 16 % a ve specializovaných knihovnách 19 %. V roce 2020 to bylo 14 % mužů ve veřejných a 20 % ve specializovaných knihovnách. Veřejné knihovny tedy zaznamenaly lehký nárůst, zatímco specializované mírný pokles, celkový trend však zůstává stabilní. Některé typy knihoven vykazují dlouhodobě nadprůměrný podíl mužů. Nejvyšší zastoupení mužů opět najdeme v **ústředních**

specializovaných knihovnách, kde tvoří 33 % personálu. Výrazně vyšší podíl, než je celkový průměr mají i **krajské knihovny** s 23 % mužů.

Přestože ženy i nadále v oboru výrazně převažují, vývoj ukazuje na mírnou, ale trvalou **proměnu genderového složení**. Zvýšený podíl mužů se často pojí s většími a specializovanými knihovnami, kde jsou zastoupeny technické či analytické profese (např. správa IT, digitalizace).



Graf 7 - Trend genderového rozložení pracovníků knihoven, 1998-2025. N=312

Podrobné zastoupení mužů a žen v jednotlivých typech knihoven je zobrazeno následující tabulce.

typ knihovny	muži		ženy		celkem
obecní	1	3%	32	97%	33
městské do 5 tis. obyv.	3	3%	105	97%	108
městské 5-20 tis. obyv.	24	5%	414	95%	438
městské 20-100 tis. ob.	86	11%	703	89%	789
městské nad 100 000 obyv.	33	9%	317	91%	350
krajské knihovny, NK ČR	428	23%	1447	77%	1875
veřejné knihovny celkem	575	16%	3017	84%	3592
ústřední specializovaná	44	22%	158	78%	202
VŠ	63	19%	262	81%	325
AVČR	31	19%	131	81%	162
lékařské	1	10%	9	90%	10
muzejní	8	14%	51	86%	59
ostatní spec. knihovny	6	20%	24	80%	30
spec. knihovny celkem	153	19%	635	81%	788
celkem	728	17%	3652	83%	4380

Tabulka 5 - Genderové složení knihovníků, 2025

Knihovnictví v Česku zůstává dlouhodobě silně feminizovaným oborem. Přesto lze v dlouhodobém horizontu sledovat mírný, ale stabilní růst zastoupení mužů, zejména od začátku 21. století. Tento posun může souviset s proměnou náplně knihovnické práce, kde v posledních letech roste význam

technických, analytických a digitálních kompetencí, které mohou být atraktivnější pro širší spektrum uchazečů včetně mužů.

Vyšší podíl mužů je stabilně spojen s většími institucemi (krajské a ústřední knihovny) a zejména se specializovanými knihovnami. V nich bývá více pracovních míst technického nebo výzkumného charakteru, např. v oblasti správy systémů, digitalizace nebo datové analytiky. Tento rozdíl ukazuje, že diverzita v knihovnách nemusí být jen otázkou náboru, ale také nabídky různorodých pracovních rolí a kariérních cest.

Naopak v menších veřejných knihovnách, kde převládají administrativní, výpůjční a komunitní služby, je zastoupení mužů výrazně nižší a často setrvačně odpovídá tradičnímu ženskému profesnímu prostředí. Zároveň je potřeba dodat, že v těchto knihovnách působí velké množství knihovnic na částečné úvazky, což bývá v některých případech nevhodné pro standardní pracovní očekávání u mužských uchazečů.

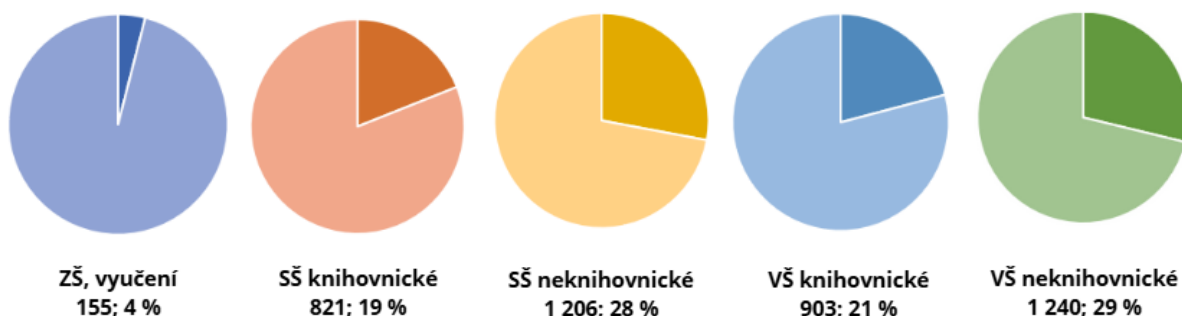
Genderová struktura se tak do určité míry zrcadlí s obsahem práce, ale také s regionálními, kulturními a ekonomickými faktory. Změny ve vzdělávání, profesní propagaci nebo zvýšený důraz na technologickou modernizaci knihoven mohou napomoci tomu, aby se profese stala atraktivnější pro obě pohlaví. Z mezinárodního hlediska se česká situace neliší zásadně od trendů ve většině evropských zemí, kde bývá podíl žen v knihovnách rovněž výrazně vyšší. V některých zemích, např. severovýchodních, se ale díky aktivnímu personálnímu plánování, větší flexibilitě a rovnosti příležitostí podařilo dosáhnout vyrovnanějšího zastoupení v některých segmentech knihovnické profese.

6. Vzdělání odborných pracovníků na pozici knihovník

OTÁZKA

Odborní zaměstnanci – knihovníci v pracovním poměru – podle nejvyššího dosaženého vzdělání.

Uveďte skutečný stav fyzických osob ke dni vyplňování dotazníku, kteří mají pracovní poměr na dobu určitou i neurčitou. Odborné knihovnické vzdělání mají všichni zaměstnanci, kteří získali odbornou přípravu z knihovnictví nebo oblasti informačních věd absolvováním vysokoškolského, vyššího odborného, středoškolského studia nebo absolvovali akreditovaný knihovnický rekvalifikační kurz nebo od roku 2016 složili příslušnou zkoušku v rámci Národní soustavy kvalifikací.



Graf 8 - Vzdělání knihovníků, 2025. N=312

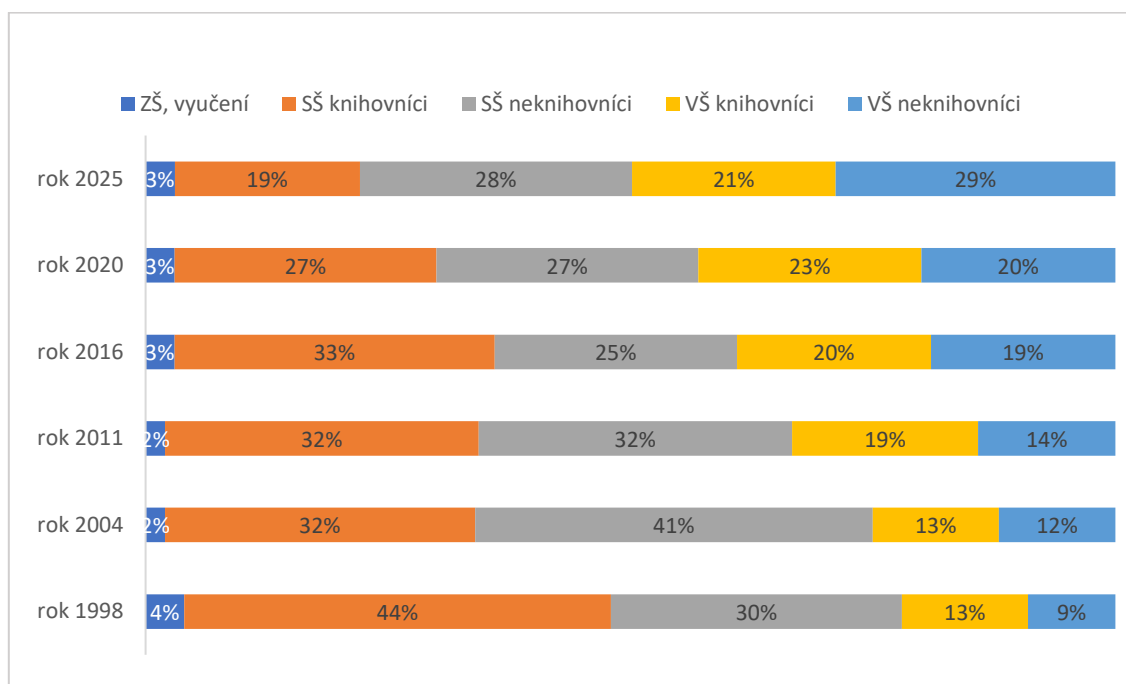
Otázka dosaženého vzdělání odborných pracovníků zůstává dlouhodobě jedním z klíčových ukazatelů vývoje knihovnické profese. Kvalifikace zaměstnanců zásadně ovlivňuje nejen kvalitu poskytovaných služeb, ale také možnosti dalšího profesního rozvoje, zapojení do specializovaných činností a schopnost reagovat na nové společenské i technologické výzvy.

Podle výsledků průzkumu z roku 2025 tvoří **vysokoškolsky vzdělaní** pracovníci (včetně bakalářského, magisterského i doktorandského stupně) **50 % všech odborných zaměstnanců knihoven**. Z toho 21 % tvoří pracovníci s knihovnickým vysokoškolským vzděláním a 29 % pracovníci s vysokoškolským vzděláním v jiném oboru. **Středoškolské a vyšší odborné vzdělání má 47 % zaměstnanců**, přičemž mezi nimi převažuje středoškolské neknižovnické vzdělání (28 %). Zbývající 3 % pracovníků disponují pouze základním vzděláním nebo výučním listem.

6.1. Vývoj v čase

Dlouhodobý trend ukazuje zřetelný posun směrem k vyšší odbornosti. V roce 1998 tvořili vysokoškoláci jen 22 % odborných pracovníků, zatímco středoškoláci představovali 74 %. Tento rozdíl se postupně snižoval. V roce 2020 bylo vysokoškolsky vzdělaných již 43 % a středoškolsky vzdělaných 54 %. Podle aktuálních výsledků z roku 2025 poprvé převážili knihovníci s vysokoškolským vzděláním (50 %) nad středoškoláky (47 %), což svědčí o pokračování tohoto vývoje. Dramaticky se snížil počet knihovníků se středoškolským knihovnickým vzděláním (z 27 % na 19 %) a naopak se zvýšil počet knihovníků s vysokoškolským neknižovnickým vzděláním (z 20 % na 29 %).

Navýšení počtu vysokoškoláků lze přičíst několika faktorům: rostoucím nárokům na výkon knihovnické profese a častějšímu uplatnění odborníků z jiných oborů v knihovnách. Snižující se podíl středoškolsky vzdělaných pracovníků pak odráží generační obměnu a měnící se charakter práce v knihovnách, který stále častěji vyžaduje komplexnější znalosti a dovednosti.



Graf 9 - Dosažené vzdělání pracovníků knihoven, 2025. N=312

6.2. Rozdíly podle typu knihoven

Rozdíly mezi typy knihoven zůstávají. **Veřejné knihovny** mají stále největší podíl pracovníků se středoškolským knihovnickým vzděláním, především v krajských a větších městských knihovnách. V obecních knihovnách převažují pracovníci se středoškolským neknižovnickým vzděláním. Ve větších institucích však podíl vysokoškoláků postupně narůstá, a to jak v knihovnických, tak i jiných oborech.

Specializované knihovny mají vzdělanostní profil různorodější. Často se zde setkáváme s vyrovnaným zastoupením středoškolsky a vysokoškolsky vzdělaných pracovníků. V některých typech těchto knihoven převažují zaměstnanci s vysokoškolským vzděláním – např. v knihovnách ústavů Akademie věd ČR. V knihovnách muzeí a galerií je častým typem vzdělání magisterský neknihovnický obor, přesnější odborné zaměření ale z průzkumu nelze odvodit.

typ vzdělání /knihovna	obecní		městské do 5 tis. obyvatel		městské 5-20 tis. obyvatel		městské 20-100 tis. obyvatel		městské nad 100 tis. obyvatel		krajská knihovna	
základní	0	0%	0	0%	1	0%	4	1%	7	2%	13	1%
Vyučení, SŠ bez maturity	0	0%	1	1%	10	2%	18	2%	8	2%	80	4%
SŠ všeobecné	6	17%	12	11%	59	14%	84	11%	36	10%	64	3%
SŠ knihovnické	3	9%	38	36%	99	23%	190	25%	79	22%	222	12%
SŠ neknihovnické	9	28%	22	21%	75	18%	113	15%	59	17%	457	24%
VOŠ knihovnické	1	3%	3	3%	12	3%	14	2%	7	2%	34	2%
VOŠ neknihovnické	1	3%	4	4%	13	3%	8	1%	5	1%	35	2%
VŠ Bc. knihovnické	4	12%	1	1%	14	3%	65	9%	44	13%	126	7%
VŠ Bc. neknihovnické	2	6%	13	12%	39	9%	66	9%	23	7%	194	10%
VŠ magisterské knihovnické	4	11%	1	1%	32	8%	93	12%	45	13%	225	12%
VŠ magisterské neknihovnické	3	9%	12	11%	70	16%	98	13%	36	10%	388	21%
VŠ doktorandské knihovnické	0	0%	0	0%	0	0%	3	0%	0	0%	10	1%
VŠ doktorandské neknihovnické	0	0%	0	0%	0	0%	2	0%	3	1%	33	2%
celkem	32	100 %	107	100 %	423	100 %	758	100 %	352	100 %	1881	100 %

Tabulka 6 – Veřejné knihovny – vzdělanostní struktura pracovníků na knihovnických pozicích, 2025

typ vzdělání /knihovna	ústřední specializované knihovny		VŠ knihovny		Knihovna ústavu AV ČR		lékařská knihovna		muzejní, galerijní knihovna		ostatní specializované knihovny	
základní	2	1%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
vyučení, SŠ bez maturity	2	1%	6	2%	1	1%	1	12%	0	0%	1	3%
SŠ všeobecné	12	6%	15	5%	11	7%	0	0%	4	7%	2	7%
SŠ knihovnické	30	15%	46	14%	13	8%	3	29%	3	5%	3	10%
SŠ neknihovnické	28	14%	36	11%	15	10%	2	20%	5,5	10%	0	0%
VOŠ knihovnické	1	1%	14	4%	3	2%	0	0%	2	4%	1	3%
VOŠ neknihovnické	6	3%	9	3%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
VŠ Bc. knihovnické	9	5%	23	7%	10	6%	1	10%	9	16%	3	10%
VŠ Bc. neknihovnické	5	3%	18	6%	11	7%	1	10%	3	5%	0	0%
VŠ magisterské knihovnické	36	18%	72	22%	39	25%	1	10%	13	23%	11	37%
VŠ magisterské neknihovnické	50	25%	73	23%	44	28%	1	10%	13	23%	8	27%
VŠ doktorandské knihovnické	3	2%	3	1%	2	1%	0	0%	2	4%	0	0%
VŠ doktorandské neknihovnické	16	8%	6	2%	8	5%	0	0%	1	2%	1	3%
celkem	200	100%	321	100%	156	100%	10	100%	56	100%	30	100%

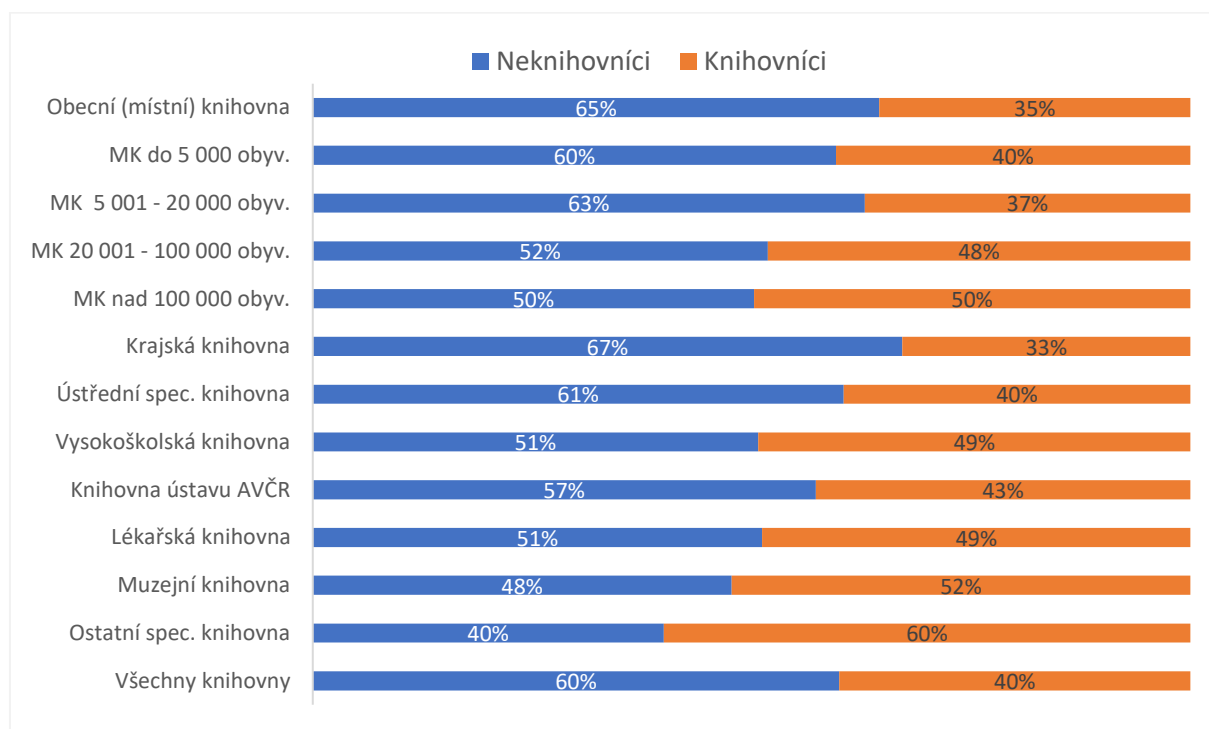
Tabulka 7 – Specializované knihovny – vzdělanostní struktura pracovníků na knihovnických pozicích, 2025

6.3. Odborné knihovnické vs. jiné vzdělání

Podle výsledků průzkumu z roku 2025 má pouze 40 % odborných pracovníků v knihovnách vzdělání přímo v oboru knihovnictví, zatímco 60 % vystudovalo jiný obor. Oproti roku 2020, kdy byl poměr vyrovnaný (50:50), došlo k výraznému posunu – knihovníků ubylo o 10procentních bodů během pěti let. Tento trend je součástí širšího vývoje diverzifikace knihovnické profese.

Z hlediska typu knihoven jsou rozdíly výrazné. Ve **veřejných knihovnách** tvoří knihovníci 39 % odborného personálu, zatímco 61 % jsou pracovníci s jiným než knihovnickým vzděláním. Výrazné zastoupení zde mají především pracovníci se středoškolským nebo vysokoškolským neknihovnickým vzděláním.

Ve **specializovaných knihovnách** je podíl knihovníků o něco vyšší, 46 %, přičemž výrazně zde převažuje vysokoškolské knihovnické vzdělání. Zbývajících 54 % tvoří především odborníci z jiných oborů.



Graf 10 – Neknihovníci a knihovníci, 2025. N=312

knihovny / vzdělání	ZŠ, vyučení		SŠ knihovnické		SŠ neknihovnické		VŠ knihovnické		VŠ neknihovnické	
veřejné knihovny	145	4%	1095	20%	1140	30%	782	19%	685	27%
specializované knihovny	8	2%	203	15%	166	19%	348	31%	287	33%
celkem knihovny	153	3%	1298	19%	1306	28%	1130	21%	972	29%

Tabulka 8 – Vzdělání knihovníků, 2025

Současná situace staví knihovny před výzvu: jak zajistit odbornou úroveň poskytovaných služeb i v situaci, kdy většinu personálu tvoří pracovníci bez knihovnické kvalifikace. To klade důraz na celoživotní vzdělávání, mentoring a kvalitní systémy profesní podpory, zejména v menších knihovnách s omezenými personálními a finančními možnostmi.

Zároveň je třeba poznamenat, že na interpretaci výsledků může mít vliv i **složení vzorku knihoven zapojených do průzkumu**. Při srovnávání výsledků s předchozími lety vždy důležité zohlednit **reprezentativnost vzorku a jeho strukturu podle velikosti a typu knihovny**.

6.4. Shrnutí

Průzkum z roku 2025 ukazuje, že v knihovnách na odborných knihovnických pozicích pracuje **40 % odborně vzdělaných knihovníků** a **60 % pracovníků s jiným než knihovnickým vzděláním**. Oproti roku 2020, kdy byl poměr vyrovnaný (50:50), tak došlo k významnému posunu ve prospěch pracovníků z jiných oborů.

Z hlediska celkové úrovně vzdělání má **50 % pracovníků vysokoškolské vzdělání**, přičemž 21 % vystudovalo knihovnictví a 29 % jiný obor. **Středoškolské nebo vyšší odborné vzdělání** má celkem

47 % pracovníků, z toho 19 % s knihovnickým zaměřením a 28 % s jiným oborem. Zbývající **3 % pracovníků mají pouze základní vzdělání nebo jsou vyučení.**

Mezi jednotlivými typy knihoven existují významné rozdíly – zatímco ve **specializovaných knihovnách** převažuje vysokoškolské vzdělání (64 %) a podíl knihovníků je vyšší (46 %), **ve veřejných knihovnách** má 50 % pracovníků středoškolské vzdělání a odborné knihovnické vzdělání má jen 39 % pracovníků. S rostoucí velikostí a odborností knihovny se podíl knihovníků obvykle zvyšuje.

Tento vývoj potvrzuje trend diverzifikace profesí v knihovnách, které čím dál častěji zaměstnávají odborníky z různých oblastí, ale zároveň vyžaduje systematickou podporu profesního vzdělávání a zaškolování pracovníků bez knihovnické kvalifikace.

7. Rozdělení odborných pracovníků knihovníků do jednotlivých knihovnických pozic

OTÁZKA

Proveďte analýzu rozdělení zaměstnanců do jednotlivých odborných knihovnických pozic ve vaší knihovně.

Nevyplňují obecní a městské knihovny s méně než 5 pracovníky.

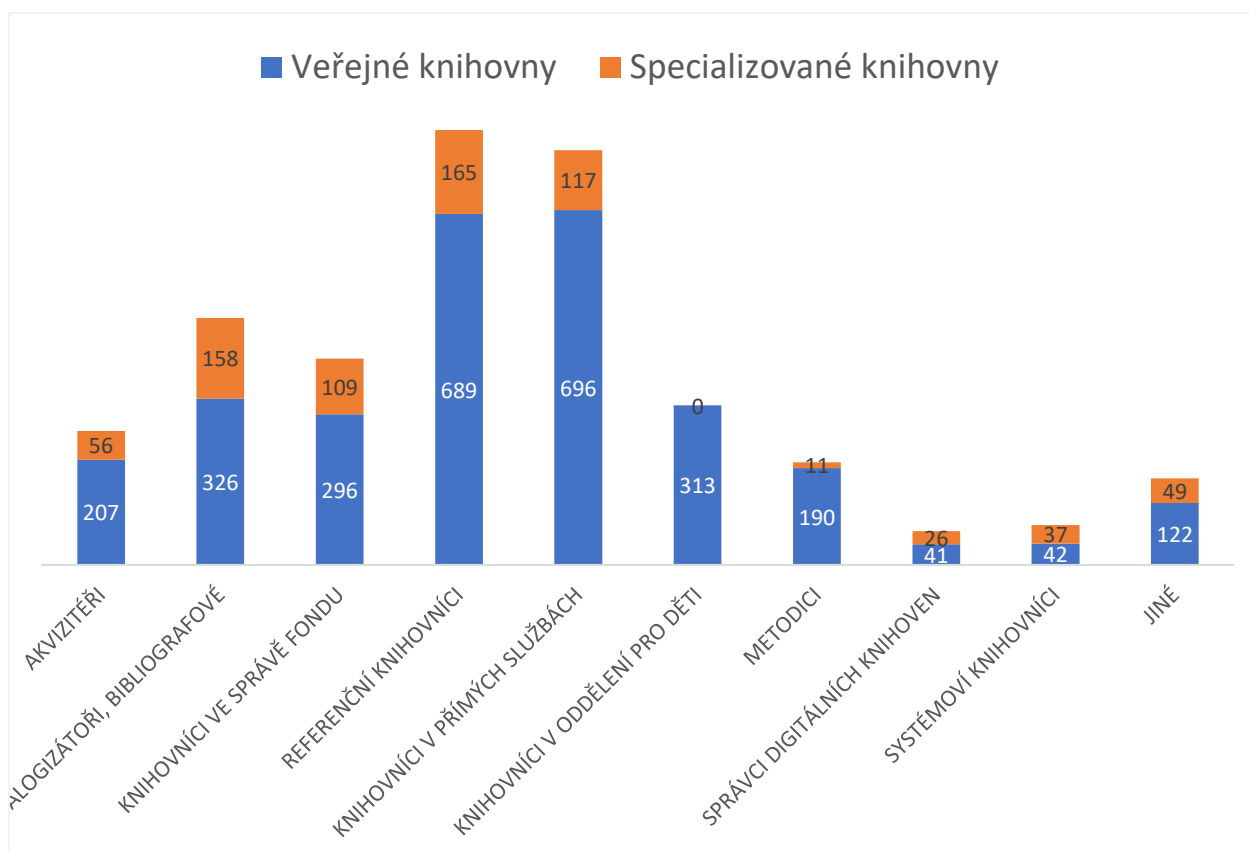
Stejně jako v předchozím průzkumu se tato otázka zaměřila na zjištění rozsahu pracovních úvazků na odborných knihovnických pozicích ve veřejných a specializovaných knihovnách. Cílem bylo zjistit nejen počet úvazků podle dosaženého stupně vzdělání (středoškolské, vyšší odborné a vysokoškolské), ale také identifikovat, u kolika pracovníků je potřeba rekvalifikace. Otázku vyplňovaly pouze knihovny s více než pěti zaměstnanci. Získaná data představují důležitý podklad pro plánování rekvalifikačních, inovačních i specializačních kurzů a mohou přispět k aktualizaci Koncepte celoživotního vzdělávání knihovníků.

Pozice, u kterých byl zjišťován objem úvazků, byly následující:

- akvizitér,
- katalogizátor,
- knihovník ve správě fondu,
- referenční knihovník,
- knihovník v přímých službách,
- knihovník v oddělení pro děti,
- metodik,
- správce digitálních knihoven,
- systémový knihovník,
- jiné.

Následně byly tyto pozice soustředěny do obecnějších skupin podle převládajícího typu práce a to následovně:

- **služby** (referenční knihovník, přímé služby, dětský knihovník),
- **knihovní fond** (akvizitér, katalogizátor, správa fondu),
- **metodika a ostatní** (metodici, ostatní),
- **digitalizace, AKS** (správce digitálních knihoven, systémový knihovník).



Graf 11 – Knihovnické pozice ve veřejných a specializovaných knihovněch, 2025. N=122

Z výsledků za rok 2025 vyplývá, že mezi odbornými knihovnickými pozicemi stále převažují knihovníci pracující ve službách, jako jsou referenční knihovníci, pracovníci přímých služeb a knihovníci pro děti. Na tyto pozice připadá 54 % všech vykázaných úvazků. Přibližně 32 % úvazků připadá na pozice spojené se zpracováním a správou knihovního fondu (např. katalogizátoři, akvizitěři, správci fondu). Asi 10 % tvoří metodici a ostatní pozice, okolo 4 % pracovníků se věnuje technickým činnostem jako je správa AKS, digitalizace a další.

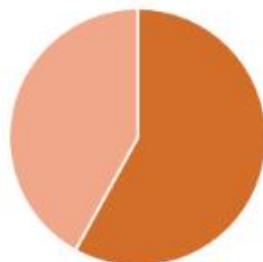
Struktura úvazků se ovšem liší podle typu knihovny. Ve veřejných knihovnách pracuje ve službách vyšší podíl knihovníků (58 %) než v knihovnách specializovaných (39 %). Naopak ve specializovaných knihovnách je znatelně vyšší zastoupení pracovníků zaměřených na fond (44 % oproti 28 % ve veřejných knihovnách). Rozdíly panují i ve skupině pracovníků v digitalizaci a AKS – ve specializovaných knihovnách jich najdeme 9 %, ve veřejných knihovnách 3 %.

Ve srovnání s předchozím průzkumem zůstává zastoupení pracovníků v jednotlivých pozicích přibližně stejný.

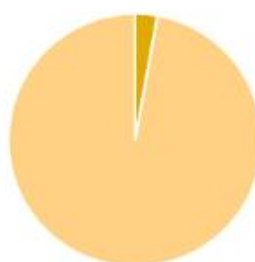
veřejné knihovny



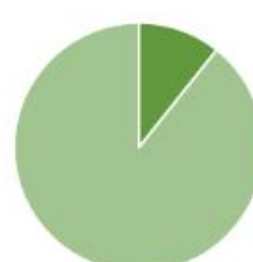
knihovní fond
829; 28 %



služby
1 699; 58 %



AKS, digitalizace
82; 3 %



metodici, ostatní
312; 11 %

specializované knihovny



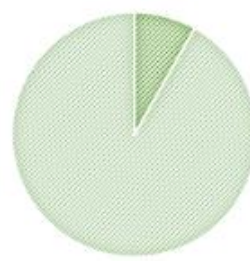
knihovní fond
324; 44 %



služby
282; 39 %



AKS, digitalizace
63; 9 %



metodici, ostatní
60; 8 %

Graf 12 – Celkové rozložení úvazků na pozicích ve veřejných a specializovaných knihovnách, 2025. N=122

	veřejné knihovny		specializované knihovny		celkem	
	počet úvazků	%	počet úvazků	%	počet úvazků	%
akvizitěři	207	7%	56	8%	263	7%
katalogizátoři, bibliografové	326	11%	158	22%	485	13%
knihovníci ve správě fondu	296	10%	109	15%	405	11%
referenční knihovníci	689	24%	165	23%	854	23%
knihovníci v přímých službách	696	24%	117	16%	814	22%
knihovníci v odd. pro děti	313	11%	0	0%	313	9%
metodici	190	7%	11	2%	202	6%
správci digitálních knihoven	41	1%	26	4%	67	2%
systémoví knihovníci	42	1%	37	5%	78	2%
jiné	122	4%	49	7%	170	5%
celkem	2 922	100%	728	100%	3 651	100%

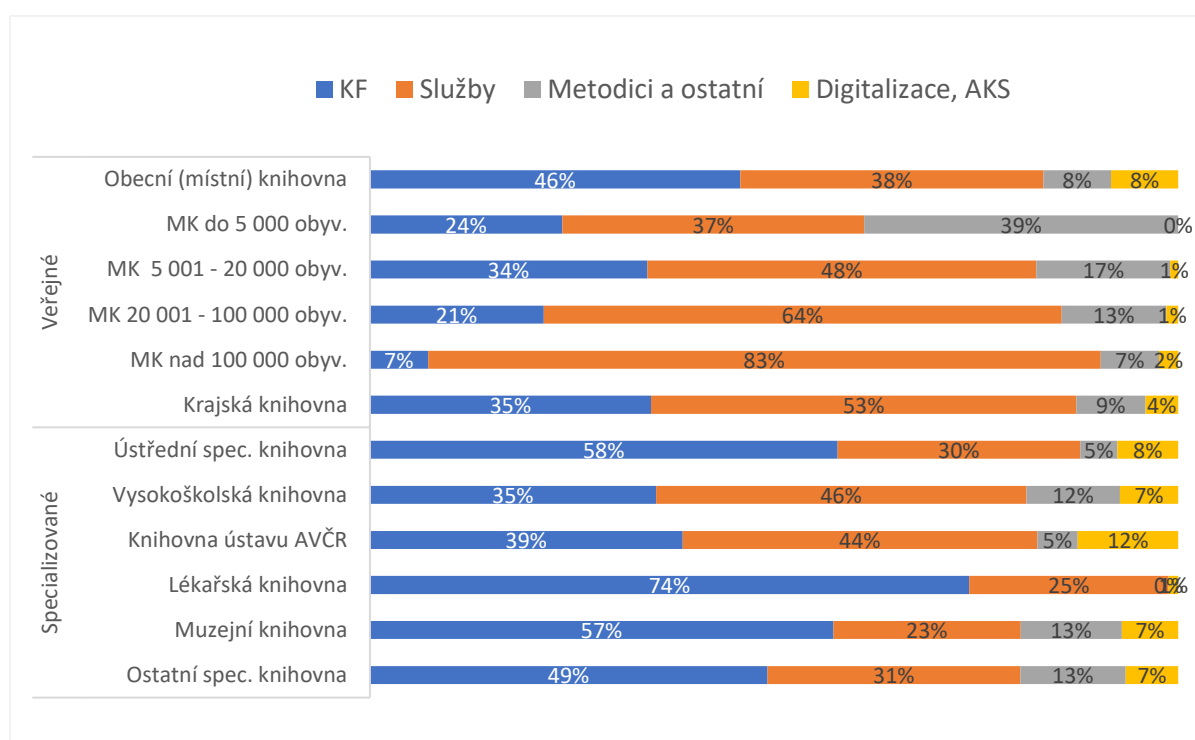
Tabulka 9 – Celkové rozložení úvazků na pozicích ve veřejných a specializovaných knihovnách, 2025

Rozložení odborných pozic se v jednotlivých typech knihoven liší v závislosti na jejich velikosti a funkčním zaměření. Největší podíl pracovníků ve službách nacházíme ve velkých městských knihovnách nad 100 tisíc obyvatel, kde činí 83 % všech odborných úvazků. Tyto knihovny mají rozsáhlý provoz a vysokou návštěvnost, což vyžaduje výraznější personální zajištění přímých

knihovnických služeb. Výrazné zastoupení pozic ve službách (64 %) sledujeme také ve městských knihovnách s počtem obyvatel mezi 20 a 100 tisíci.

Naopak největší podíl úvazků zaměřených na knihovní fond je patrný v menších knihovnách, například v obecních knihovnách (46 %), kde pracovníci často zajišťují zejména akvizici a základní správu fondu. Vyšší zastoupení pozic spojených s fondem (34 %) mají i středně velké městské knihovny (5–20 tisíc obyvatel), kde se větší rozsah fondu a evidence promítá do potřebné personální kapacity.

V případě **specializovaných knihoven**, které mají často méně návštěvníků, bývá podíl pracovníků ve službách zpravidla nižší. Výjimkou jsou ale vysokoškolské knihovny a knihovny ústavů AVČR, kde je práce se čtenářem zásadní součástí provozu – ve službách zde pracuje až 46 %, resp. 44 % odborných pracovníků. Naopak pozice zaměřené na práci s fondem dominují zejména v lékařských knihovnách (74 %) a muzejních knihovnách (57 %), kde je důraz kladen na ochranu, zpracování a zpřístupnění specifických sbírek. V některých typech knihoven (například muzejní/galerijní nebo vědecké knihovny) hraje významnou roli i digitalizace, která se promítá do vyššího počtu odborných úvazků v této oblasti.



Graf 13 – Celkové rozložení úvazků na pozicích ve veřejných a specializovaných knihovnách, 2025. N=122

Výsledky průzkumu z roku 2025 potvrzují, že struktura odborných pozic v knihovnách se i nadále odvíjí od typu a velikosti knihovny, jejího poslání a rozsahu poskytovaných služeb. Přesto lze sledovat některé obecné tendence a vývojové změny oproti předchozímu šetření z roku 2020.

Největší skupinu odborných pracovníků tvoří knihovníci zajišťující přímé služby uživatelům – v celkovém součtu tvoří 54 % všech odborných úvazků. Přibližně 32 % úvazků tvoří pozice zaměřené na práci s knihovním fondem – katalogizace, akvizice či správa fondu – a dalších 14 % pak připadá na tzv. ostatní odborné pozice, mezi které řadíme metodiky, systémové knihovníky, správce digitálních knihoven apod.

Téměř 40 % úvazků, které připadají na metodické pracovníky, pracují v krajských knihovnách, která jsou centry metodické pomoci knihovnám ve svém kraji.

Podrobnější analýza ukazuje, že podíl jednotlivých typů pozic se výrazně liší podle typu knihovny. Ve velkých městských knihovnách a krajských knihovnách dominuje podíl knihovníků ve službách, zatímco specializované knihovny – zejména muzejní, vědecké a ústřední odborné knihovny – mají silnější zastoupení pozic spojených se správou fondu, odborným zpracováním, evidencí a digitalizací. Specifikem krajských a větších městských knihoven je také vyšší koncentrace metodických pracovníků, kteří zajišťují podporu menším knihovnám v regionu.

Z pohledu dalšího vývoje bude důležité sledovat, jak se bude měnit rovnováha mezi tradičními a nově vznikajícími pozicemi a jak knihovny zareagují na změny v informačním chování uživatelů, technologickém prostředí a legislativních i koncepčních rámcích (např. aktualizovaná Koncepce celoživotního vzdělávání knihovníků). Tyto trendy by měly být také reflektovány v nabídce rekvalifikačních, specializačních a inovačních kurzů pro knihovníky.

7.1. Potřeba rekvalifikace knihovníků

Otázka potřeby rekvalifikace u pracovníků na odborných knihovnických pozicích přináší zajímavý pohled na strukturální složení pracovních týmů v knihovnách a zároveň ukazuje určitou disproporci mezi formální kvalifikací a reálnými kompetencemi zaměstnanců.

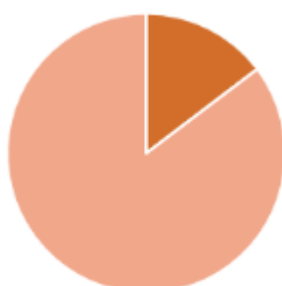
Přestože aktuální data potvrzují, že pouze 40 % odborných pracovníků na knihovnických pozicích má vzdělání přímo v knihovnictví, skutečná potřeba rekvalifikace je výrazně nižší. Podle výsledků šetření z roku 2025 bylo rekvalifikaci třeba u 535 úvazků z celkových 3 650, což představuje 15 % úvazků. Ve srovnání s rokem 2020, kdy rekvalifikaci vyžadovalo pouze 9 % odborných úvazků, se tedy jedná o výraznější nárůst. I přesto zůstává podíl úvazků označených k rekvalifikaci poměrně nízký vzhledem k tomu, že formálně knihovnické vzdělání má jen menšina zaměstnanců. Výsledky ukazují, že řada pracovníků bez knihovnické kvalifikace pravděpodobně disponuje potřebnými dovednostmi díky praxi, samostudiu, nebo jinému příbuznému oboru. Potřeba rekvalifikace se tak netýká automaticky všech, kdo formální kvalifikaci nemají.

Podrobnější pohled na data odhaluje výrazné rozdíly mezi veřejnými a specializovanými knihovnami. Ve veřejných knihovnách je potřeba rekvalifikace zjištěna u 18 % odborných úvazků, zatímco ve specializovaných knihovnách činí jen 2 %. Tento rozdíl může souviset s odlišným charakterem práce – ve veřejných knihovnách je větší důraz kladen na přímé služby, práci s uživateli nebo metodickou činnost, která vyžaduje specifické knihovnické znalosti. Naopak specializované knihovny zaměstnávají odborníky s vysokoškolským vzděláním v jiných oborech, kteří jsou často schopni kvalifikovaně vykonávat knihovnickou práci i bez nutnosti rekvalifikace.

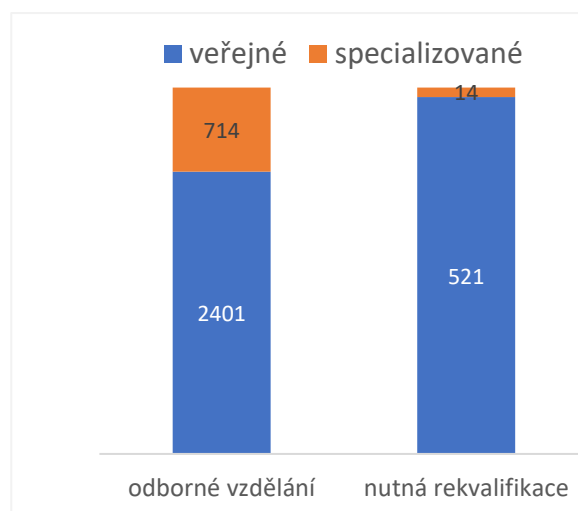
Data z tohoto šetření tedy nejen mapují aktuální vzdělanostní strukturu pracovníků knihoven, ale zároveň poukazují na oblasti, kde je vhodné posílit nabídku cílených rekvalifikačních a vzdělávacích programů. Význam této oblasti navíc poroste s vývojem digitálních knihovnických služeb a požadavků na nové kompetence zaměstnanců.



kvalifikovaní
3 115; 85 %



potřeba kvalifikace
535; 15 %



Graf 14 – Potřeba rekvalifikace ve veřejných a specializovaných knihovnách v roce 2025, počty úvazků. N=122

Detailnější rozbor dat potvrzuje, že potřeba rekvalifikace je nejvíce patrná ve **veřejných knihovnách**, které vykazují 92 % všech úvazků označených k rekvalifikaci. **Specializované knihovny** tvoří zbývajících 8 %, což odpovídá i celkovému nižšímu podílu potřeby rekvalifikace v tomto segmentu.

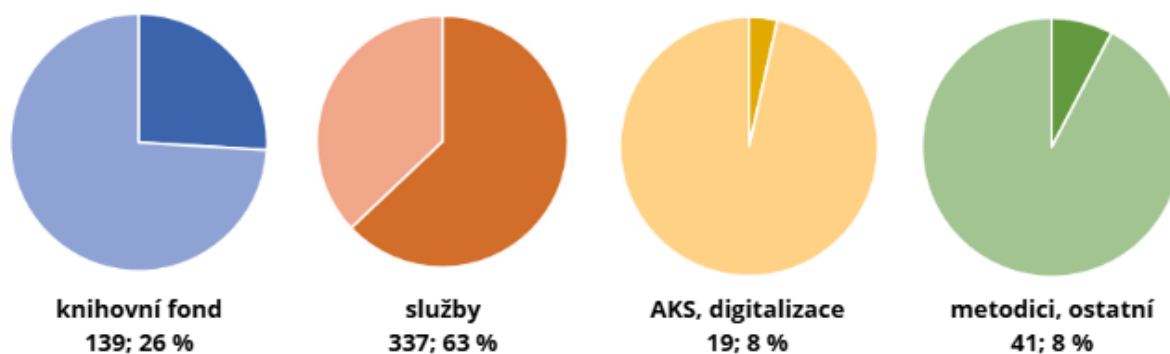
Největší počet úvazků určených k rekvalifikaci se nachází na pozicích, které zároveň představují největší podíl pracovních úvazků v knihovnách. To znamená, že potřeba doplnění odborné kvalifikace se nejčastěji týká referenčních knihovníků ve veřejných knihovnách, kde je k rekvalifikaci určeno 22 % úvazků na této pozici. Co do počtu úvazků k rekvalifikaci jsou druhou skupinou knihovníci v přímých službách (100), z celkového počtu pracovníků na této pozici pak část k rekvalifikaci tvoří 12 %.

Tato zjištění mohou posloužit jako základ pro efektivnější plánování cílených rekvalifikačních kurzů, které se zaměří na pozice s nejvyšší četností potřeby doplnění odbornosti. Zároveň se potvrzuje, že v oblasti digitálních služeb je třeba systematictější podpora a rozvoj kompetencí napříč knihovními typy.

	veřejné knihovny		specializované knihovny		celkem	
	počet úvazků	%	počet úvazků	%	počet úvazků	%
akvizitěři	33	6%	1	8%	34	13%
katalogizátoři, bibliografové	45	9%	2	14%	47	10%
knihovníci ve správě fondu	54	10%	4	28%	58	14%
referenční knihovníci	187	36%	3,3	23%	190	22%
knihovníci v přímých službách	97	19%	2,2	15%	100	12%
knihovníci v odd. pro děti	48	9%	0	0%	48	15%
metodici	20	4%	0	0%	20	10%
správci digitálních knihoven	9,5	2%	0	0%	10	14%
systémoví knihovníci	7,5	1%	1,5	10%	9	11%
jiné	21,4	4%	0,1	1%	21	13%
celkem	521	18%	14	2%	535	15%

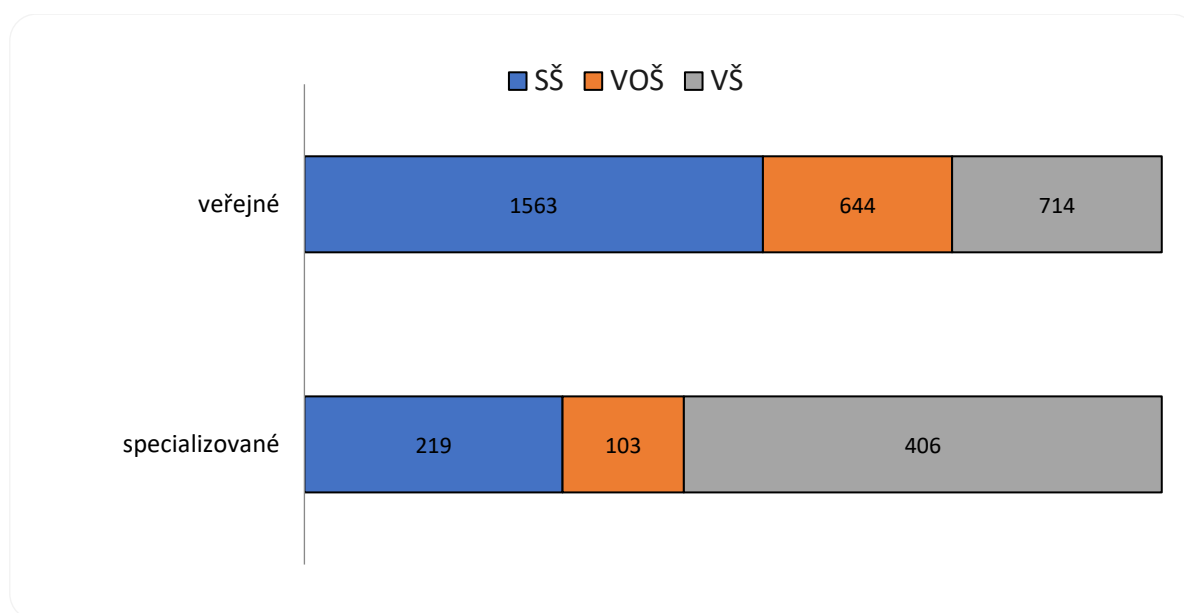
Tabulka 10 – Nutnost rekvalifikace na jednotlivých pozicích, 2025

Rozložení úvazků, které bude nutné rekvalifikovat, ukazuje graf č. 15. Pozice jsou sdruženy do skupin podle hlavní náplně práce.



Graf 15 – Rozložení úvazků, které bude nutné rekvalifikovat, 2025. N=122

Pokud jde o úroveň vzdělání, rozložení celkového počtu úvazků na odborných knihovnických pozicích ve veřejných a specializovaných knihovnách ukazuje graf č. 16.



Graf 16 – Rozložení úvazků podle stupně vzdělání. N=122

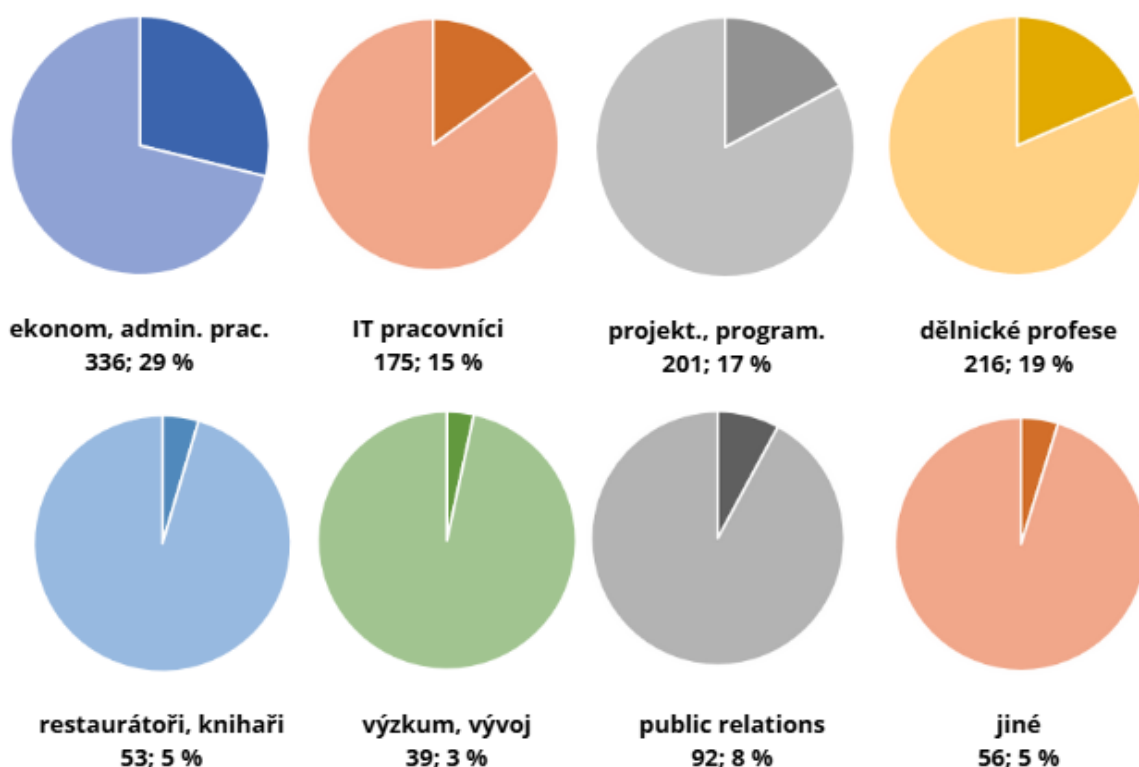
8. Neknihovnické pozice v knihovně

OTÁZKA

Jaké neknihovnické profese působí v knihovně? Uveďte počet úvazků.

Nejedná se o zaměstnance, kteří působí na knihovnických místech!

Knihovny by nemohly fungovat jen díky knihovníkům – jejich provoz zajišťují i další pracovníci v různých podpůrných a specializovaných rolích. Zajímalo nás, jaké konkrétní pozice mimo knihovnictví jsou v knihovnách běžně zastoupeny.



Graf 17 – Podíl profesí působících v knihovnách, 2025. N=125

Celkový počet úvazků na neknihovnických pozicích v knihovnách v roce 2025 činil **1 169**, což představuje **pokles oproti roku 2020**, kdy bylo evidováno 1 601 těchto úvazků. Přesto se jedná o významnou skupinu pracovních míst, která se vyskytuje zejména **ve větších knihovnách**, jako jsou krajské knihovny, městské knihovny ve městech nad 20 000 obyvatel a ústřední specializované knihovny.

Největší část těchto úvazků zauímají **ekonomické a administrativní profese** – celkem 336 úvazků (29 %). Mezi nejčastější pozice v této skupině patří účetní, mzdoví účetní, personalisté a administrativní pracovníci. Druhou nejpočetnější skupinou jsou **dělnické profese** (216 úvazků, 18 %), kde dominují pozice jako uklízečka, vrátný nebo skladník.

Rovněž významnou složkou jsou **programoví a projektoví pracovníci** (201 úvazků, 17 %), jejichž náplní je zejména příprava a realizace vzdělávacích, kulturních a komunitních akcí. Do této skupiny patří např. produkční, lektor či koordinátor projektů. Dále následují **IT pracovníci** (175 úvazků, 15 %), kteří zajišťují správu informačních systémů, databází a digitálních služeb.

Pozice v oblasti public relations, marketingu a komunikace tvoří 92 úvazků (8 %) a ukazují na rostoucí potřebu knihoven komunikovat s veřejností a aktivně se prezentovat jako moderní a otevřené instituce. Menší, ale důležitou skupinou jsou **odborní pracovníci v oblasti péče o fondy** – restaurátoři, konzervátoři nebo pracovníci výzkumu a vývoje, zejména ve specializovaných knihovnách (např. muzejních nebo vědeckých).

Celkově se ukazuje, že i přes snížení počtu těchto úvazků knihovny nadále zaměstnávají široké spektrum profesí mimo tradiční knihovnické obory. To svědčí o pokračující diverzifikaci jejich činností a o rostoucí potřebě odborníků z různých oblastí – od technické správy přes ekonomiku až po kulturní produkci a PR.

veřejné knihovny	úvazky	specializované knihovny	úvazky
Úklízeč(ka)	107	Jiné	19
Účetní	70	Správce inf. a kom. systémů a systémový inženýr	15
Technický pracovník	61	Koordinační, projektový a programový pracovník	12
Koordinační, projektový a programový pracovník	56	Analytik informačních a komunikačních systémů	12
Správce inf. a kom. systémů a systémový inženýr	55	Projektový manažer informačních a komunikačních systémů	9
Lektor-instruktor	51	Administrativní pracovník	8
Pracovník vztahů k veřejnosti	44	Referent majetkové správy	8
Finanční referent	43	Lektor-instruktor	7,5
Administrativní pracovník	42	Vývojový pracovník systému výpočetní techniky	7
Produkční, programový a kulturně výchovný pracovník	38	Správce informačních a komunikačních technologií	5

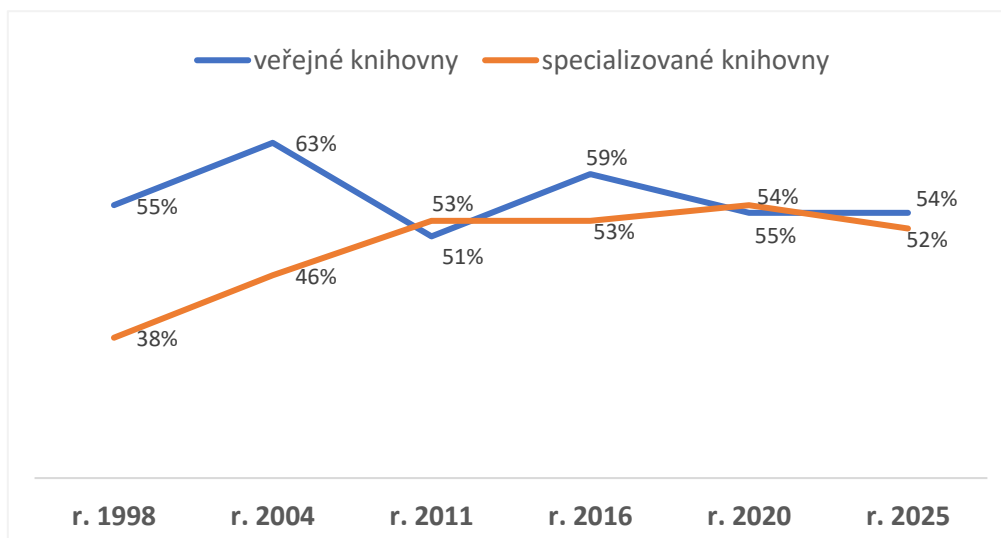
Tabulka 11 – Nejčastější neknihovnické pozice, počty úvazků ve veřejných a specializovaných knihovnách, 2025

9. Věrnost instituci – zaměstnanci v pracovním poměru delším než 10 let

OTÁZKA

Kolik odborných zaměstnanců – knihovníků je v knihovně zaměstnáno více než 10 let?

(tj. od 1.1.2015 a dříve, v případě přerušení pracovního poměru možno stanovit součtem)



Graf 18 – Vývoj počtu pracovníků zaměstnaných v knihovnách více než 10 let. N=312

Průzkum z roku 2025 opět potvrdil, že pracovníci knihoven tvoří stabilní segment veřejného sektoru. Více než polovina odborných pracovníků (53 %) setrvává u svého zaměstnavatele déle než 10 let. I když jde o mírný pokles oproti roku 2020 (54 %), dlouhodobý trend svědčí o vysoké míře profesní stability – podobná hodnota byla zjištěna již v roce 1998 (53 %) a nejvyšší v roce 2004 (63 %).

Veřejné knihovny vykazují mírně vyšší loajalitu zaměstnanců než specializované – v roce 2025 zde pracovalo déle než 10 let 54 % pracovníků, ve specializovaných knihovnách pak 52 %. Oproti roku 1998, kdy podíl loajálních pracovníků v specializovaných knihovnách činil jen 38 %, je to výrazné zlepšení. Tento posun může odrážet profesionalizaci, lepší podmínky i stabilizaci pracovních týmů.

Z jednotlivých typů knihoven mají nejvyšší podíl zaměstnanců s více než desetiletou praxí nejmenší veřejné knihovny v obcích do 5 000 obyvatel (65 %) a lékařské knihovny (68 %). Na opačném konci stojí knihovny ústavů AV ČR (51 %) a krajské knihovny (52 %), kde může hrát roli vyšší fluktuace spojená s odbornými pozicemi nebo větší pracovní mobilita.

typ knihovny	ženy nad 10 let		muži nad 10 let		zaměstnanci celkem	% nad 10 let
obecní	16	51 %	0	0 %	32,5	49 %
městské do 5 tis. obyv.	69	66 %	1	33 %	107,5	65 %
městské 5-20 tis. obyv.	212,5	51 %	10	42 %	438,3	51 %
městské 20-100 tis. ob.	422,5	60 %	37	43 %	789	58 %
městské nad 100 000 obyv.	182	57 %	12	36 %	350	55 %
krajské knihovny	813	56 %	164	38 %	1875	52 %
ústřední specializovaná	85	54 %	20	45 %	202	52 %
VŠ	150	57 %	19	30 %	325	52 %
AVČR	74,3	57 %	9	29 %	161,8	51 %
lékařské	6	65 %	1	100 %	10,25	68 %
muzejní	26	51 %	3	38 %	58,5	50 %
ostatní spec. knihovny	16	67 %	2	33 %	30	60 %
celkem	2072,3	57 %	278	38 %	4379,8	54 %
veřejné knihovny celkem	1715	57 %	224	39 %	3592,3	54 %
spec. knihovny celkem	357,3	56 %	54	35 %	787,6	52 %

Tabulka 12 – Zastoupení zaměstnanců v pracovním poměru delším než 10 let podle genderu v jednotlivých typech knihoven, 2025

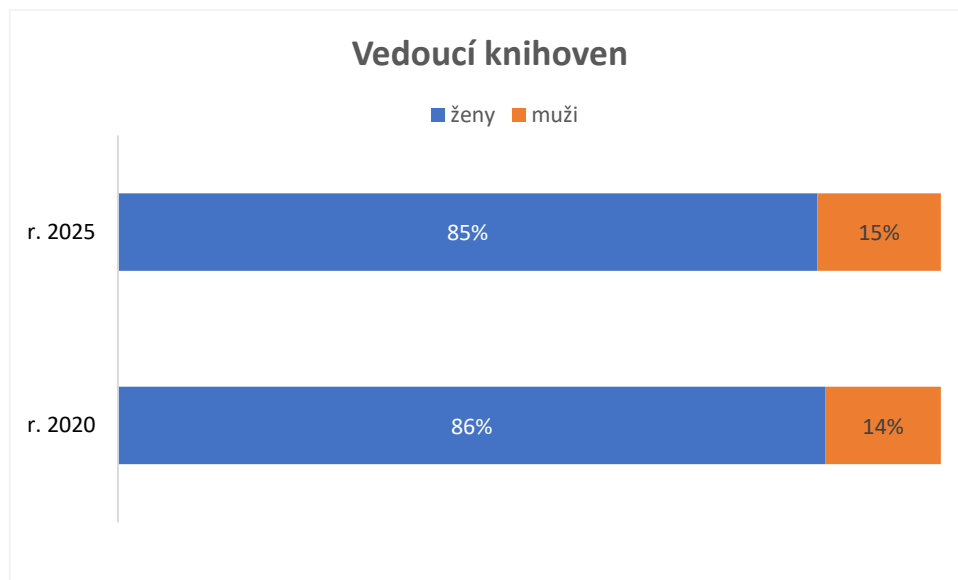
V oblasti genderu přetrvává výrazný rozdíl – 57 % žen pracuje v knihovnách déle než 10 let, zatímco u mužů je to 38 %. Tento podíl se od roku 2020 prakticky nezměnil, což potvrzuje, že stabilita zaměstnání zůstává spíše doménou žen.

Výsledky opakovaně ukazují, že knihovny představují stabilní pracovní prostředí s nízkou mírou fluktuace. Tato loajalita je patrně ovlivněna několika faktory – převažujícím zastoupením žen ve středním a vyšším věku, hodnotovým zakotvením knihovnické profese, komunitní rolí knihoven i charakterem práce, který umožňuje dlouhodobý vztah k instituci. Do budoucna bude ale důležité zohlednit změny v pracovních očekáváních mladších generací, přizpůsobit nabídku profesního rozvoje a podpořit motivaci nových pracovníků, aby si knihovny udržely svou stabilní personální základnu.

10. Vedoucí pracovníci knihoven

OTÁZKA

Uveďte nejvyšší dosažené vzdělání ředitele (vedoucího) knihovny a délku jeho praxe v knihovně/knihovnictví.



Graf 19 – Genderové složení ředitelů/vedoucích knihoven, 2020 a 2025. N=243

Veřejné knihovny v České republice mají jednoznačně **feminizované vedení**. Ve všech typech veřejných knihoven převažují ženy jako vedoucí pracovníce. Například v obecních knihovnách činí podíl žen 93 %, u městských knihoven do 5 000 obyvatel 95 % a u městských knihoven nad 20 000 obyvatel je zastoupení žen také velmi vysoké – mezi 84 až 100 %. Významnou výjimku však představují **krajské knihovny**, kde naopak **převažují muži** – ti tvoří 60 % vedoucích pracovníků. To naznačuje odlišné personální složení na vrcholových pozicích největších knihoven, které jsou zřizovány kraji a kde může být jiný způsob výběrového řízení i vyšší míra konkurence o vedoucí pozici.

Také ve vedení **specializovaných knihoven** převažují ženy. Genderová vyváženost je o něco vyšší než ve veřejných knihovnách, stále jde o značnou převahu žen – průměrně 75 % vedoucích jsou ženy. Tento stav souvisí s různorodostí specializovaných knihoven (např. knihovny muzeí, vysokých škol, výzkumných ústavů, lékařské knihovny), které se liší zřizovateli, organizační kulturou i personálním zázemím. V některých z nich (např. ústřední specializované knihovny nebo vysokých škol) je častější nástup mužů do vedoucích funkcí, v jiných (např. knihovny ústavů AVČR či muzejní knihovny) přetrvává převaha žen.

typ knihovny	žena	muž	celkem	ženy v %	muži v %	délka praxe (ø roky)
obecní	13	1	14	93%	7%	13
městské do 5 tis. obyv.	36	2	38	95%	5%	17
městské 5-20 tis. obyv.	68	1	69	99%	1%	21
městské 20-100 tis. ob.	31	6	37	84%	16%	23
městské nad 100 000 obyv.	3	0	3	100%	0%	26
krajské knihovny	6	9	15	40%	60%	19
veřejné knihovny celkem	157	19	176	89%	11%	21
ústřední specializovaná	2	2	4	50%	50%	16
VŠ	10	5	15	67%	33%	24
AV ČR	24	4	28	86%	14%	18
lékařské	2	1	3	67%	33%	33
muzejní	8	3	11	73%	27%	19
ostatní spec. knihovny	4	2	6	67%	33%	28
specializované knihovny	50	17	67	75%	25%	21
celkový součet	207	36	243	85%	15%	20

Tabulka 13 – Genderové rozdělení ředitelů/vedoucích knihoven, 2025

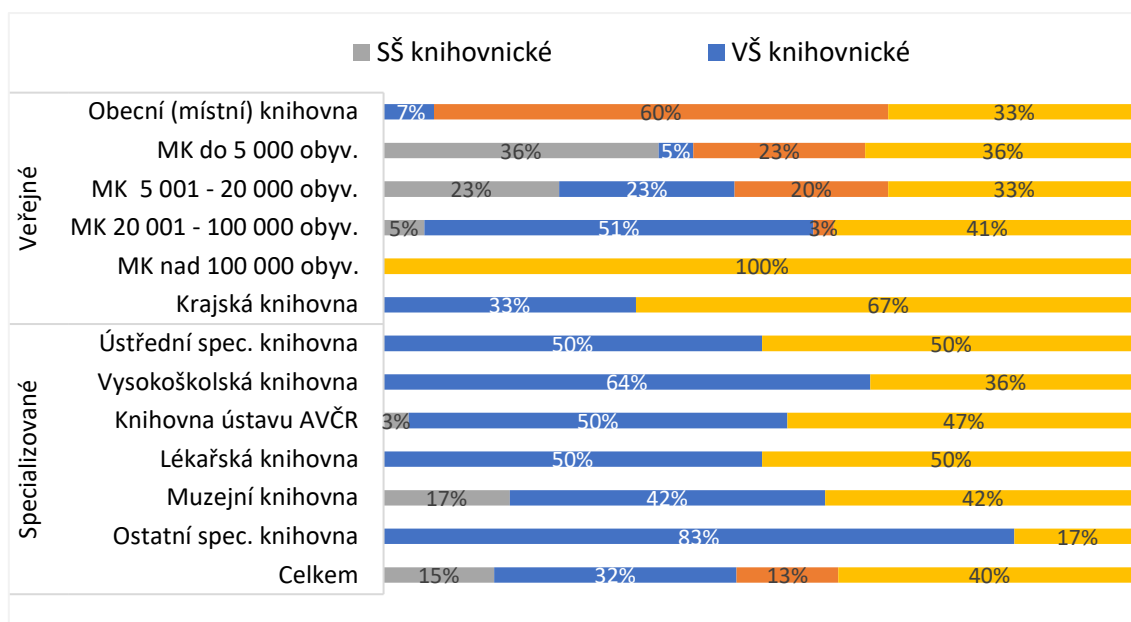
Vedoucí knihoven mají obecně velmi dlouhou praxi v knihovnictví, což svědčí o vysoké profesní stabilitě a zkušenosti. Průměrná délka praxe vedoucích se pohybuje od 13 let (obecní knihovny) do 33 let (lékařské knihovny). Průměrná délka vedoucích v oboru knihovnictví je **20 let**, což je o rok méně než v předchozím průzkumu z roku 2020.

Tato data naznačují, že **většina vedoucích knihoven působí v oboru dlouhodobě**, a často jde o osoby, které svou profesní dráhu v knihovnách budují po celá desetiletí. To může být silnou stránkou z hlediska stability a odbornosti, ale zároveň to ukazuje na výzvu v oblasti **generační obměny**, přenosu zkušeností a přípravy nástupců.

Vedoucí pozice v knihovnách jsou dlouhodobě obsazeny ženami s mnohaletou praxí. Přestože v některých typech knihoven se objevují i muži, celkový podíl mužů zůstává velmi nízký. Délka praxe ve vedení svědčí o stabilitě, ale zároveň poukazuje na potřebu připravit knihovny na změny, které mohou přijít s odchodem zkušených vedoucích do důchodu. Strategické řízení lidských zdrojů a podpora leadershipu tak budou pro knihovny v následujících letech důležitým tématem.

10.1. Vzdělání vedoucích a ředitelů knihoven

Vedoucí knihoven jsou převážně ženy s dlouhou praxí v oboru, které často získaly profesní kvalifikaci často díky zkušenostem v oboru než formálním knihovnickým vzděláním. Tento profil přináší stabilitu a znalost místního prostředí, ale může být výzvou při přenosu nových kompetencí, zejména v oblasti strategického řízení, inovací a digitální transformace.



Graf 20 – Vzdělání ředitelů/vedoucích knihoven. N=259

11. Platy a mzdy v knihovnách

OTÁZKA

Zařízení zaměstnanců knihovny do tříd a průměrné hrubé platy v třídách za 1. čtvrtletí roku 2025.

Vyplňují knihovny, které pro odměňování používají Katalog prací. Nevypĺňujú vysokoškolské knihovny a knihovny ústavů Akademie věd ČR. Uvádí se hrubý měsíční plat včetně osobních a jiných příplatků.

Analýza v oblasti platových podmínek přinesla řadu důležitých poznatků, které se týkají nejen samotných knihovníků, ale i dalších profesí zaměstnaných v knihovnách. Výsledky průzkumu umožňují lépe porozumět tomu, jak jsou pracovníci zařazováni do jednotlivých platových tříd, a jaké jsou s tím spojené průměrné mzdy. Kromě rozboru konkrétní výše platů v jednotlivých třídách poskytuje analýza i širší pohled na strukturu odměňování a její návaznost na typ pozice, dosažené vzdělání a institucionální kontext.

Zvláště přínosné je srovnání těchto údajů s celostátními průměrnými platy v České republice, které umožňuje posoudit, jak si knihovníci a další zaměstnanci knihoven stojí v rámci širšího trhu práce ve veřejném sektoru. Toto srovnání může sloužit nejen jako nástroj pro argumentaci vůči zřizovatelům, ale i jako podklad pro další plánování personální politiky v knihovnách.

Specifickou skupinu představují vysokoškolské knihovny a knihovny Akademie věd ČR, které na rozdíl od ostatních knihoven nevyužívají katalog prací pro zařazování zaměstnanců. Jejich odměňování se řídí odlišnými pravidly, často vázanými na interní mzdové předpisy nebo kolektivní smlouvy dané instituce. Z tohoto důvodu jsou tyto typy knihoven analyzovány v samostatné kapitole, aby bylo možné zachovat srovnatelnost údajů a reflektovat specifika jejich provozu.

11.1. Zařazení do platových tříd

A) KNIHOVNÍCI

platové třídy	veřejné knihovny		specializované knihovny		knihovny celkem	
	počet úvazků	%	počet úvazků	%	počet úvazků	%
třída 6	35,1	1%	2,7	1%	37,8	1%
třída 7	42,6	1%	0	0%	42,6	1%
třída 8	689,3	23%	13,7	6%	703	22%
třída 9	1204,2	40%	18,85	8%	1223,1	38%
třída 10	489,5	16%	44,23	19%	533,8	17%
třída 11	331,7	11%	50	22%	381,7	12%
třída 12	147,5	5%	78,35	34%	225,8	7%
třída 13	43,5	1%	20,8	9%	64,3	2%
třída 14	5	0%	0	0%	5	0,20%
třída 15	1	0%	0	0%	1	0%
třída 16	1	0%	0	0%	1	0%

Tabulka 14 – Zařazení knihovníků do platových tříd, 2025

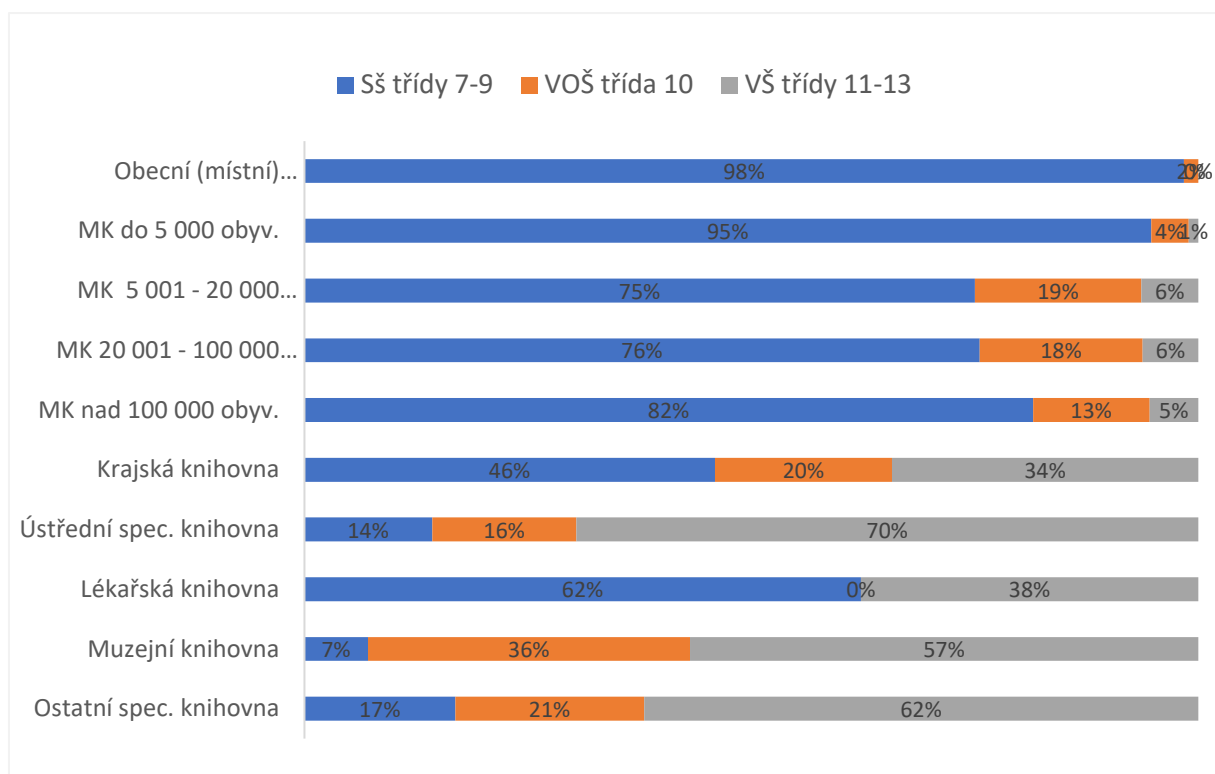
Celkem bylo analyzováno 3 219 úvazků na knihovnických pozicích (ve veřejných i specializovaných knihovnách). Nejčastěji byli knihovníci v roce 2025 zařazeni do platové třídy 9 (38 %) a třídy 8 (22 %). Ve veřejných knihovnách je tento trend ještě výraznější – do tříd 8 a 9 je zařazeno dohromady 63 % knihovníků (konkrétně 23 % v 8. třídě a 40 % v 9. třídě).

Ve třídě 10 je celkově zařazeno 17 % pracovníků (16 % ve veřejných knihovnách, 19 % ve specializovaných), do třídy 11 pak 12 % knihovníků (11 % ve veřejných, 22 % ve specializovaných knihovnách). Třídy 12 a 13 jsou obsazeny dohromady 9 % pracovníků (7 % ve třídě 12 a 2 % ve třídě 13). Nižší třídy (6 a 7) jsou zastoupeny jen minimálně.

Celkově převažuje zařazení do tříd 8 a 9, které odpovídají pracovníkům se středoškolským a vyšším odborným vzděláním. Třída 10 je určena pracovníkům s vyšším odborným nebo bakalářským vysokoškolským vzděláním. Do třídy 11 a výše by měli být standardně zařazováni pracovníci s úplným vysokoškolským vzděláním (magisterské studium).

Podle výsledků průzkumu tvoří knihovníci s vysokoškolským vzděláním přibližně 50 % všech odborných pracovníků. Avšak do třídy 10 a vyšších, tedy do tříd, které by tomuto vzdělání odpovídaly, je zařazeno jen 38 % pracovníků. Přesto se jedná o nárůst oproti předchozímu průzkumu, kdy bylo v těchto třídách 36 % knihovníků.

Výrazné rozdíly sledujeme mezi veřejnými a specializovanými knihovnami. Veřejné knihovny mají většinu pracovníků soustředěnu ve středních třídách (8 a 9), což odráží nižší kvalifikační požadavky u části pracovních míst. Specializované knihovny mají rozložení platových tříd pestřejší, výrazněji jsou zastoupeny vyšší třídy – 10. třída (19 %), 11. třída (22 %) a 12. třída (34 %). Celkově se však jedná v případě specializovaných knihoven o menší objemy úvazků než v případě veřejných knihoven.



Graf 21 – Rozložení platových tříd v různých typech knihoven, 2025. N=219

V tabulce je znázorněno rozdělení knihovníků do platových tříd souhrnně podle úrovně dosaženého vzdělání (SŠ, VOŠ, VŠ) a podle velikostní či institucionální kategorie knihoven. Toto rozdělení zároveň dobře ukazuje, jak se liší požadavky na kvalifikaci pracovníků podle typu knihovny a jaký je dopad těchto rozdílů na platové zařazení.

V případě **veřejných knihoven** platí, že čím větší knihovna, tím více zaměstnanců a diferencovanější nabídka služeb – a také vyšší podíl pracovníků v třídách odpovídajících VOŠ a VŠ vzdělání. V obecních knihovnách tvoří úvazky ve skupině SŠ třídy 7–9 celkem 92 z 93,5 úvazku (98 %), zbytek spadá do VOŠ, žádný úvazek není ve třídách 11–13. V městských knihovnách do 5 000 obyvatel je 95 % úvazků v třídách 7-9 a jen malý zlomek (cca 5 %) ve vyšších třídách. Ve středních městských knihovnách (5 001–20 000 obyv.) už je do tříd 10 a výše zařazeno cca 25 % pracovníků. Ve větších městech (nad 20 000 obyv.) pak podíl pracovníků ve třídách 10 a výše stoupá na téměř 25–30 % (např. městské knihovny 20-100 tis. obyv.: 123,2 + 42,1 = 165,3 z 675,8 úvazků, tj. 24,5 %). Nejvýraznější změna nastává v **krajských knihovnách**, kde pracuje ve třídách 10 a vyšších 695,5 z celkem 1 286,1 úvazku, tedy 54 %.

U **specializovaných knihoven** je podíl pracovníků ve vyšších platových třídách výrazně vyšší. V ústředních specializovaných knihovnách tvoří úvazky ve třídách 10 a výše 139,7 z 163 úvazků (86 %). V lékařských knihovnách je tento podíl 2 z 5,3 úvazku (38 %), i když zde je celkový počet malý. V muzejních knihovnách pracuje ve třídách 10 a výše 35,9 z 38,7 úvazků (93 %). V ostatních specializovaných knihovnách je podíl 15,75 z 18,95 úvazků (83 %). Tato čísla potvrzují, že specializované knihovny zaměstnávají převážně pracovníky s vyšším odborným a vysokoškolským vzděláním, a tomu odpovídá i jejich zařazení do vyšších platových tříd.

B) OSTATNÍ PRACOVNÍCI

platové třídy	veřejné knihovny		specializované knihovny		knihovny celkem	
	počet úvazků	%	počet úvazků	%	počet úvazků	%
třída 1	1	0%	0	0%	1	0%
třída 2	93,2	10%	0	0%	93,2	9%
třída 3	31,3	3%	2	2%	33,3	3%
třída 4	39	4%	0,8	1%	39,8	4%
třída 5	25	3%	1,2	1%	26,4	2%
třída 6	29,7	3%	1	1%	30,7	3%
třída 7	34,5	4%	1	1%	35,5	3%
třída 8	55,2	6%	5,5	5%	60,7	6%
třída 9	150,6	15%	3,6	3%	154,2	14%
třída 10	208,2	21%	3,5	3%	211,7	20%
třída 11	145,9	15%	1	1%	146,9	14%
třída 12	99,7	10%	63,4	61%	163	15%
třída 13	48,4	5%	20,7	20%	69,1	6%
třída 14	8	1%	0	0%	8	1%
třída 15	6	1%	0	0%	6	1%
třída 16	1	0%	0	0%	1	0%

Tabulka 15 – Zařazení ostatních pracovníků do platových tříd, 2025

Ostatní pracovníci knihoven jsou zařazováni v rozmezí tříd 1 až 16. Mluvíme zde o objemu **1 080 úvazků**, z toho většina pracuje ve veřejných knihovnách (977). Vzdělání těchto pracovníků, stejně jako spektrum vykonávaných pozic, se pohybuje na širší škále než v případě knihovníků, a to od základního až po doktorandské vysokoškolské. Také rozložení do tříd je zákonitě pestřejší než v případě knihovníků. Nejčastěji ostatní pracovníky najdeme ve třídách 8 až 12 (nejvíce třída 10–20 % a třída 9 a 11 – obě 14 %), ale poměrně silně jsou zastoupeni také ve třídě 2, kde je těchto pracovníků 9 %. V tomto případě se jedná o dělnické profese, které najdeme většinou ve větších veřejných knihovnách.

C) KNIHOVNÍCI JAKO PRACOVNÍCI VEŘEJNÉ SPRÁVY

Poslední sledovanou skupinou byli pracovníci zařazení jako úředníci správního úřadu nebo úředníci územně samosprávného celku.

platové třídy	počet úvazků	%
třída 1	0	0%
třída 2	0	0%
třída 3	0	0%
třída 4	0	0%
třída 5	0	0%
třída 6	1,3	3%
třída 7	2	4%
třída 8	8	17%
třída 9	11,5	24%
třída 10	9,7	20%
třída 11	6,3	13%
třída 12	7,5	16%
třída 13	1	2%
třída 14	0	0%
třída 15	0	0%
třída 16	0	0%
celkem	47	100%

Tabulka 16 – Počty pracovníků odměňovaných jako pracovníci veřejné správy, 2025

Objem úvazků zde uvedených činil 47, vyskytuje se jak u veřejných, tak specializovaných knihoven. Ve veřejných knihovnách se nejčastěji jedná o zařazení v nižších třídách (6–10 třída), ve specializovaných knihovnách jsou to nejčastěji třídy 9–12. Celkově je nejvíce úvazků zařazeno do tříd 9 (24 %) a 10 (20 %).

11.2. Průměrné platy v platových třídách

A) KNIHOVNÍCI

Součástí šetření bylo i zjišťování průměrných platů knihovníků podle platových tříd. Pro porovnání je důležité uvést, že **průměrná mzda v České republice** v roce 2024 dosáhla částky **46 165 Kč** a **medián činil 41 739 Kč**. Medián je přitom vhodnějším ukazatelem reálné mzdové situace. Na rozdíl od průměru, který se spočítá jako součet všech platů dělený jejich počtem, není medián ovlivněn extrémně vysokými nebo nízkými hodnotami. Proto se medián často považuje za realističtější ukazatel, pokud chceme vědět, jaké mzdy pobírá většina lidí. Zejména při porovnávání platů v odvětvích, kde jsou velké rozdíly mezi běžnými a vedoucími pozicemi, dává medián lepší představu o tom, co je obvyklé.

Česká republika	průměrná mzda 2024	46 165
Česká republika	medián 2024	41 739
knihovníci	8. třída	31 446
knihovníci	9. třída	32 748
knihovníci	10. třída	36 350
knihovníci	11. třída	37 897
knihovníci	12. třída	40 296
knihovníci	13. třída	42 288
knihovníci	14. třída	68 394

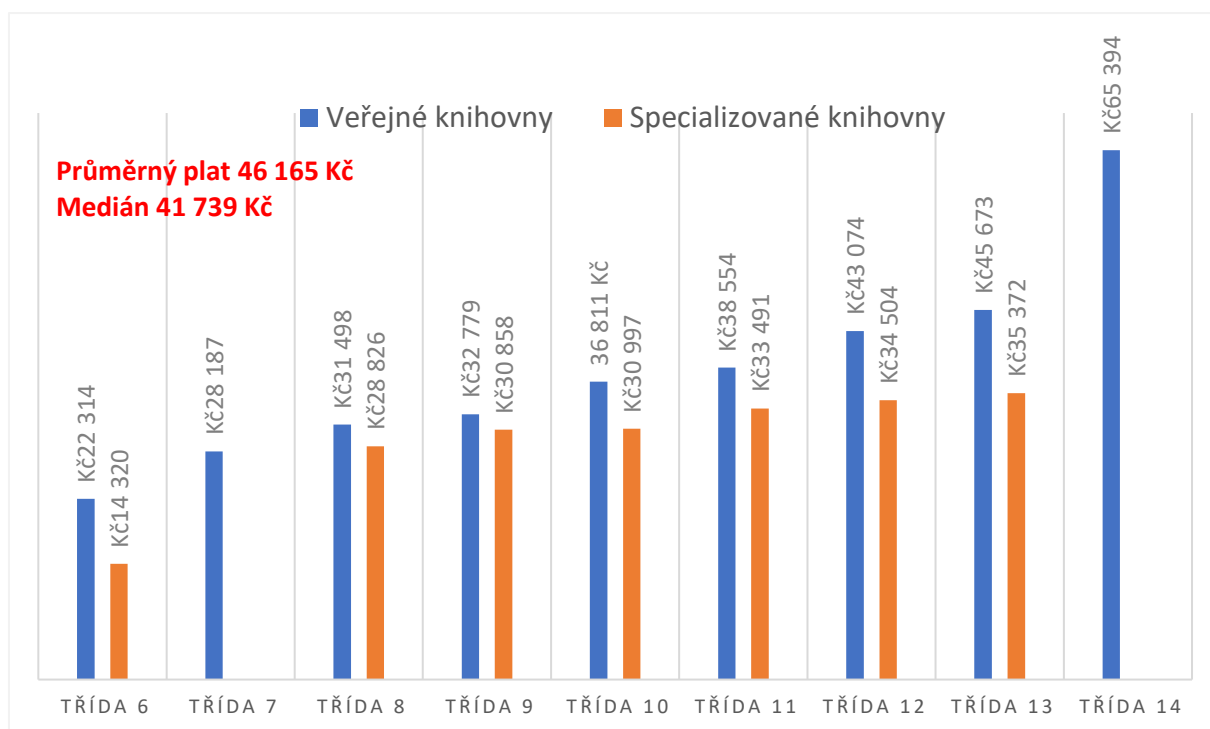
Tabulka 17 – Porovnání platů knihovníků s platy v ČR, 2025

Průměrné platy knihovníků zůstávají i v roce 2025 výrazně pod těmito celostátními hodnotami. Až pracovníci zařazení do tříd 12 a vyšších se svými platy přibližují k celostátnímu mediánu, zatímco průměr ČR překračují až třídy nejvyšší (13 a 14). Většina knihovníků však pracuje ve třídách 8 až 10, kde se průměrné platy pohybují následovně: třída 8: 31 446 Kč, třída 9: 32 748 Kč a třída 10: 36 350 Kč.

Ve třídě 11 je pak průměrný plat 37 897 Kč a ve třídě 12 již 40 296 Kč. Tyto částky se tedy dostávají blíže k mediánu v ČR, ale stále za ním zaostávají. Do tříd 13 a 14 (42 288 Kč a 65 394 Kč) bývají zařazováni převážně vedoucí pracovníci knihoven, jejichž mzda je často navýšena o různé nadtarifní složky, jako jsou příplatky za vedení, osobní ohodnocení nebo odměny. V těchto třídách také evidujeme nízký počet úvazků.

Rozdíly jsou patrné také mezi veřejnými a specializovanými knihovnami. Zatímco ve veřejných knihovnách bývají v třídách 11 a výše častěji zařazení řídicí pracovníci, jejichž plat je tvořen i nadtarifními složkami, ve specializovaných knihovnách se v těchto třídách nachází spíše odborní specialisté bez vedoucí funkce, a jejich platy tak bývají nižší. To je jeden z důvodů, proč jsou ve vyšších třídách průměrné platy ve veřejných knihovnách vyšší než v knihovnách specializovaných, ačkoli v nižších třídách mohou být rozdíly minimální nebo opačné.

Z výše uvedeného je patrné, že platy většiny knihovníků v České republice jsou i v roce 2025 stále hluboko pod republikovým průměrem a často i pod hodnotou mediánu.



Graf 22 – Průměrné platy knihovníků, 2025. N=219

Při srovnání průměrných platů knihovníků v jednotlivých platových třídách mezi roky **2020 a 2025** je patrné, že **v nižších a středních třídách došlo k nárůstu platů**, zatímco **ve vyšších třídách (zejména 13 a 14) pozorujeme překvapivý pokles**.

Například:

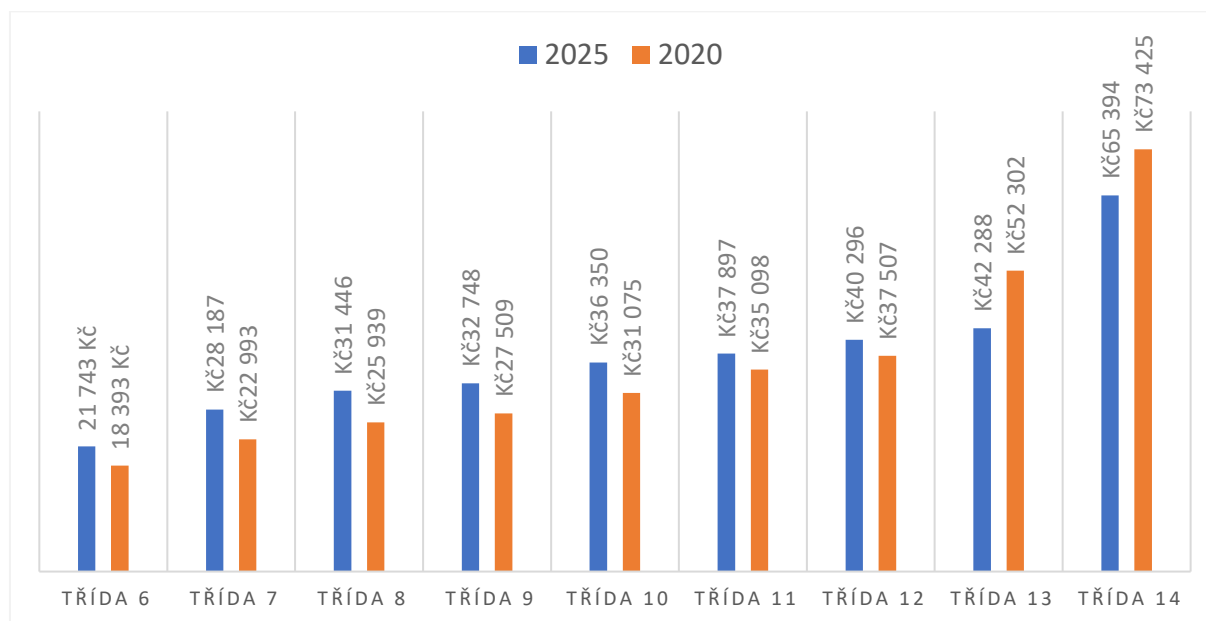
- třída 8: nárůst z 25 939 Kč (2020) na 31 446 Kč (2025)
- třída 10: nárůst z 31 075 Kč na 36 350 Kč
- třída 12: mírný nárůst z 37 507 Kč na 40 296 Kč
- Oproti tomu ve vyšších třídách došlo k poklesu:
- třída 13: pokles z 52 302 Kč (2020) na 42 288 Kč (2025)
- třída 14: pokles ze 73 425 Kč na 65 394 Kč

Tento vývoj může mít několik příčin:

- Změna složení pracovníků v těchto třídách – v roce 2020 mohla být v těchto třídách větší skupina zkušených vedoucích pracovníků s dlouhou praxí a vysokými osobními příplatky. V roce 2025 se mohli naopak objevit noví zaměstnanci nebo vedoucí s kratší praxí, nižším tarifem nebo menšími nadtarifními složkami (např. bez odměn, bez příplatku za vedení).
- Omezení finančních prostředků – v některých knihovnách může docházet ke snížení objemu peněz na odměny, osobní ohodnocení či příplatky pro vedoucí pracovníky, např. z důvodu rozpočtových škrťů, změny zřizovatele nebo šetření v oblasti kultury.
- Malý počet osob v těchto třídách – platové třídy 13 a 14 zahrnují jen malé množství zaměstnanců, takže výsledné průměry mohou být výrazně ovlivněny i malými změnami. Například pokud odejde pracovník s vysokým platem a nahradí ho někdo s nižší mzdou, průměr se rychle sníží.
- Přesun pracovníků do nižších tříd – může také nastat situace, kdy je část vedoucích pozic rušena nebo slučována, což vede k přesunu pracovníků do nižších tarifních tříd.

Z výše uvedeného vyplývá, že i když celkový trend v nižších třídách je pozitivní a odpovídá růstu platů v rozpočtové sféře, u vyšších tříd je třeba být při interpretaci opatrný – průměrné hodnoty zde

mohou být ovlivněny organizačními změnami, počtem osob i individuálními příplatky, a tedy nemusejí nutně znamenat reálný pokles platových podmínek pro celou skupinu řídicích pracovníků.



Graf 23 – Průměrné platy knihovníků srovnání let 2020 a 2025. N=219

B) OSTATNÍ PRACOVNÍCI

V případě ostatních pracovníků knihoven (tedy těch, kteří nespádají do knihovnické tabulky) je platová situace obecně o něco příznivější než u knihovníků. Průměrné mzdy těchto pracovníků jsou v platových třídách 6 až 14 zhruba o 5–10 % vyšší než u srovnatelných knihovníků. Tento rozdíl lze částečně vysvětlit různorodostí profesí – kromě dělnických pozic, kde převažuje základní vzdělání nebo výuční list, jde také o administrativní, ekonomické, technické a IT pozice, které mohou být lépe ohodnoceny.

Významný vliv na výši platů má také skutečnost, že mnoho vedoucích pracovníků a ředitelů knihoven není zařazeno v knihovnické tabulce, ale právě mezi ostatní pracovníky. To je pravděpodobně i důvodem, proč jsou v některých vyšších platových třídách (např. 13 a 14) platy vyšší než u knihovníků.

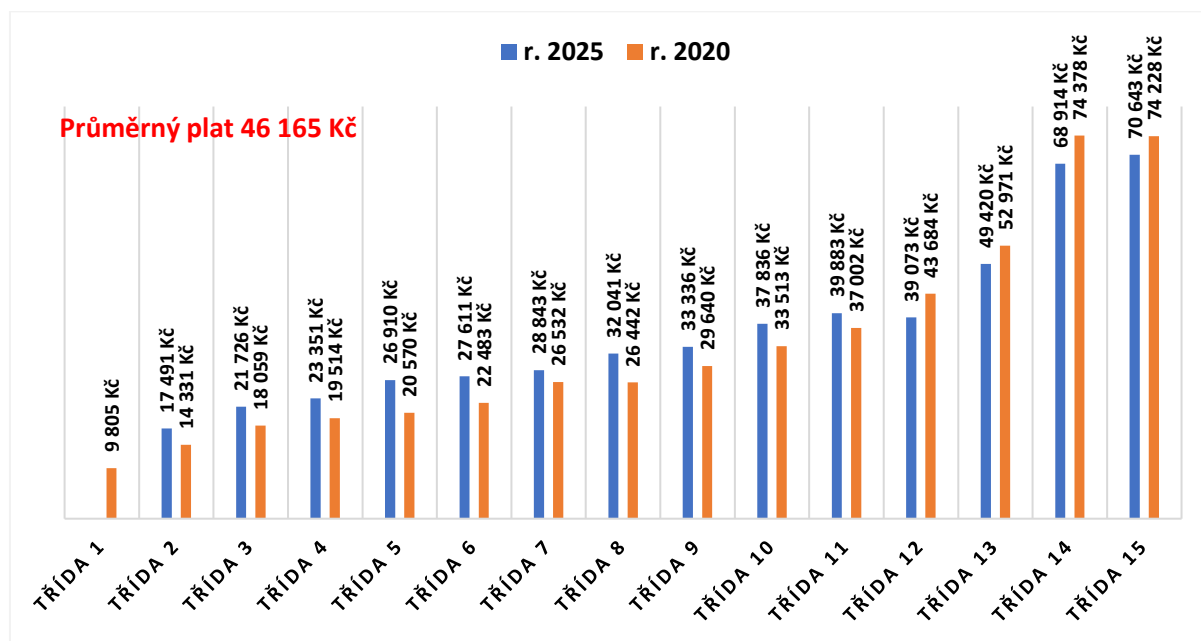
Ve srovnání s rokem 2016 došlo u ostatních pracovníků, podobně jako u knihovníků, k nárůstu platů. Největší zvýšení je patrné v nižších a středních třídách, což odpovídá obecnému vývoji v odměňování pracovníků ve veřejné sféře. Ve vyšších třídách (zejména 12 až 14) však v některých případech došlo oproti roku 2020 k mírnému poklesu. Důvodem poklesu ve vyšších třídách může být, stejně jako u knihovníků:

- malý počet pracovníků v těchto třídách (průměr pak snadno kolísá),
- odchod zaměstnanců s vysokými platy a nástup nových s nižším tarifem,
- případně snížení nadtarifních složek mzdy (např. odměn nebo osobního ohodnocení).

Je zřejmé, že největší zlepšení za posledních 10 let zaznamenali zaměstnanci v nižších a středních platových třídách – tedy často pomocné a provozní profese. Přesto průměrné platy většiny ostatních pracovníků knihoven zůstávají pod průměrnou mzdou v ČR, která v roce 2024 činila 46 165 Kč.

Vzhledem k tomu, že tito pracovníci tvoří nezbytnou součást fungování knihoven (zajišťují např. ekonomické, provozní nebo technické zázemí), je vhodné jejich platové podmínky dále zohledňovat při jednáních o financování knihoven.

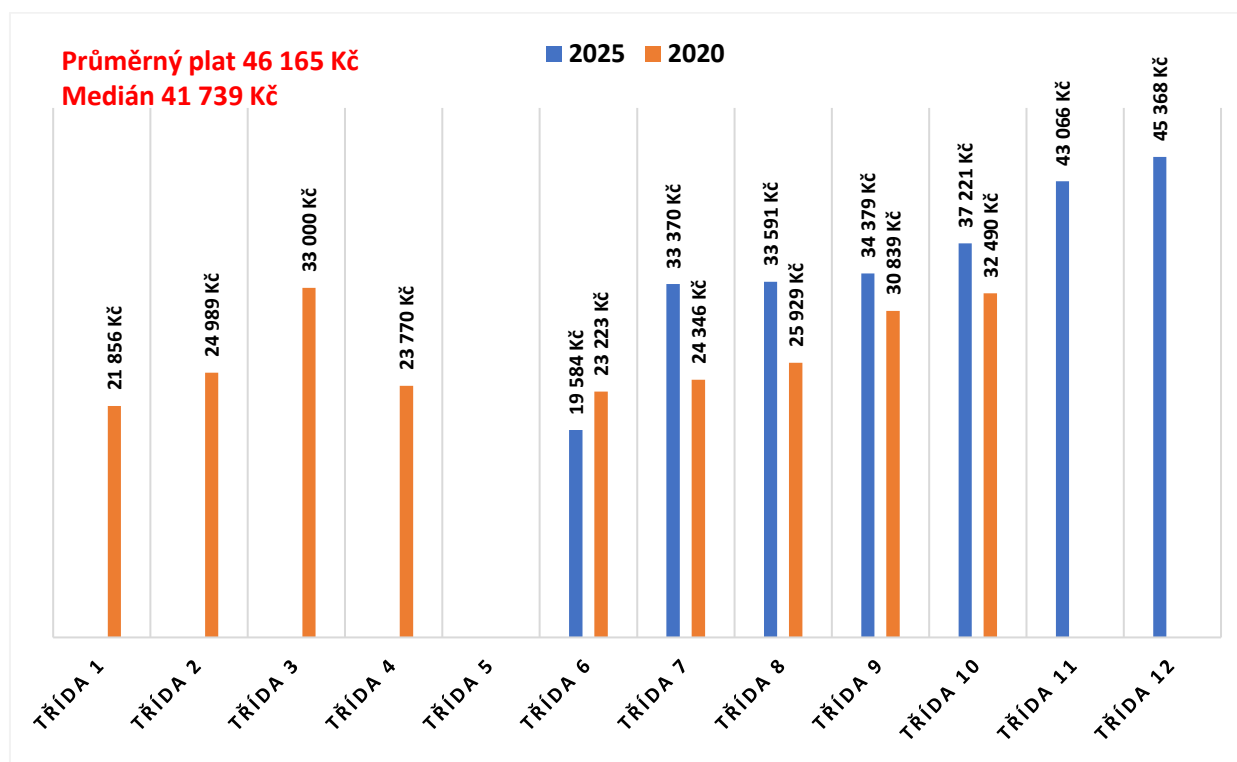
Celkově tak platí, že ostatní pracovníci knihoven mají průměrně o něco vyšší mzdy než knihovníci, ale i jejich ohodnocení často zůstává pod celorepublikovým průměrem.



Graf 24 – Průměrný plat ostatních pracovníků – srovnání let 2020 a 2025. N=227

C) PRACOVNÍCI KNIHOVEN ZAŘAZENÍ JAKO PRACOVNÍCI VEŘEJNÉ SPRÁVY

Průměrné platy pracovníků knihovny zařazených do tabulek pro pracovníky veřejné správy jsou srovnatelné s průměrnými platy ostatních pracovníků knihoven, dokonce je v některých případech převyšují. To znamená, že průměrné platy podle těchto tabulek jsou také vyšší než průměrné platy knihovníků. Nejčastější třídou v těchto tabulkách je třída 8, kde je průměrný plat 25 929 Kč.



Graf 25 – Průměrný plat pracovníků zařazených jako pracovníci veřejné správy – srovnání let 2020 a 2025. N=18

Průměrné platy pracovníků knihovny zařazených do tabulek pro pracovníky veřejné správy jsou srovnatelné s průměrnými platy ostatních pracovníků knihoven, dokonce je v některých případech převyšují. To znamená, že průměrné platy podle těchto tabulek jsou také vyšší než průměrné platy knihovníků. Nejčastější třídou v těchto tabulkách je třída 9, kde je průměrný plat 34 379 Kč.

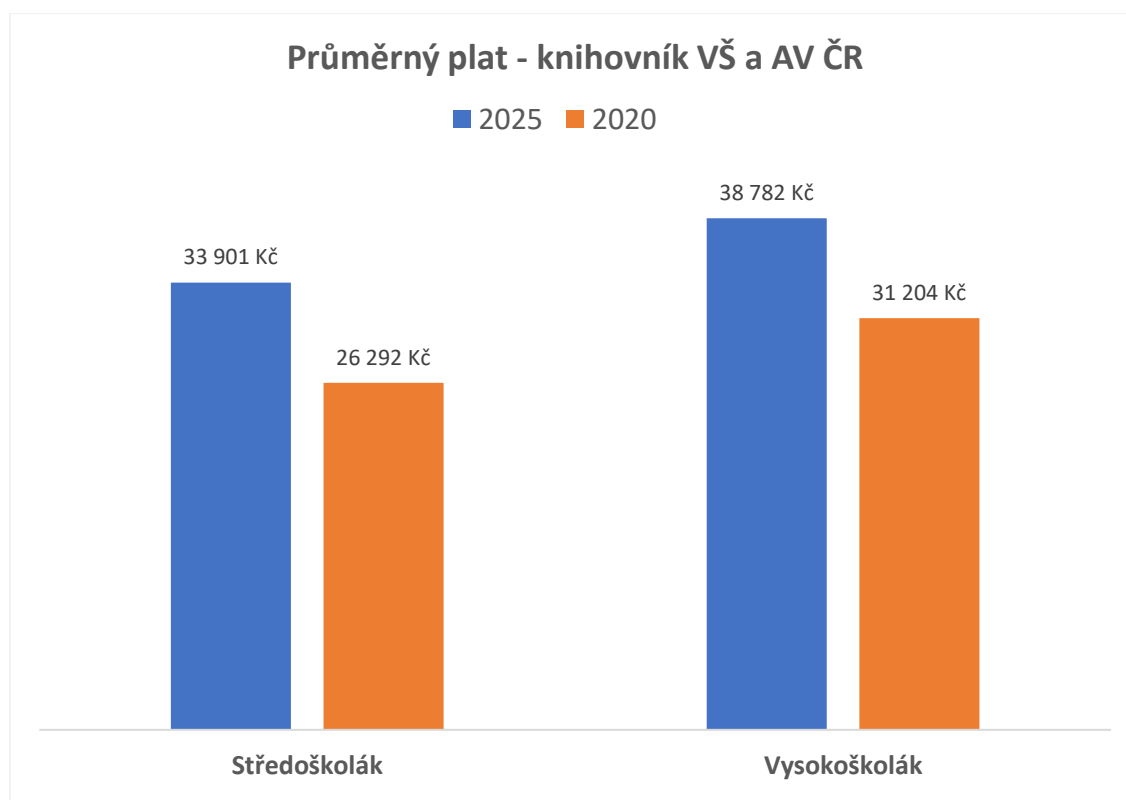
D) VYSOKOŠKOLSKÉ KNIHOVNY A KNIHOVNY ÚSTAVŮ AVČR

Vysokoškolské knihovny a knihovny ústavů AVČR nepoužívají Katalog prací, pro odměňování svých zaměstnanců používají zvláštní tabulky. Pro účely průzkumu uváděly počty úvazků na knihovnických a ostatních pozicích podle typu vzdělání (SŠ nebo VŠ) a průměrné platy u těchto pozic na středoškolské i vysokoškolské úrovni.

knihovníci	počet úvazků	průměrný plat
středoškolák	276,746	33 901 Kč
vysokoškolák	195,343	38 782 Kč
celkem	472,1	

Tabulka 18 – Knihovníci, počty úvazků a průměrný plat, 2020

Hovoříme celkem o 472 úvazcích na knihovnických pozicích. Převažují knihovníci se středoškolským vzděláním (téměř 60 %). V roce 2020 převažovali naopak knihovníci s vysokoškolským vzděláním. Průměrný plat na středoškolské pozici činil 33 901 Kč a na vysokoškolské pozici 38 782 Kč.



Graf 26 – Průměrný plat – knihovníci VŠ a AV ČR, srovnání let 2020 a 2025. N=67

ostatní pracovníci	počet úvazků	průměrný plat
středoškolák	36,66	34 670 Kč
vysokoškolák	54,12	46 930 Kč
celkem	90,78	

Tabulka 19 – Ostatní pracovníci, počty úvazků a průměrné platy, 2020

Objem úvazků ostatních pracovníků činil 90 úvazků. Převažovali pracovníci s vysokoškolským vzděláním (60 %).

Průměrné platy v porovnání s rokem 2020 také vzrostly u vysokoškolsky vzdělaných ostatních odborných pracovníků poměrně výrazně o 37 % na 46 930 Kč.



Graf 27 – Průměrný plat — ostatní pracovníci VŠ a AV ČR, srovnání let 2020 a 2025. N=67

11.3. Dorovnání platu do úrovně zaručeného platu

OTÁZKA

Kolika zaměstnanců se u Vás v knihovně dotýká od 1. 1. 2025 dorovnání platu do zaručeného platu v souladu s § 112 ZP a s NV č.341/2017 Sb., § 7, rozděleno podle skupin:

- 1.skupina: 1. – 2. platová třída,
- 2. skupina: 3. – 5. platová třída,
- 3.skupina: 6. – 9. platová třída,
- 4.skupina: 10. -16. platová třída.

typ knihovny / počet úvazků	1. skupina	2. skupina	3. skupina	4. skupina
obecní	0	0	1	1,5
městské do 5 tis. obyv.	1	0	14,5	3
městské 5-20 tis. obyv.	8	6	36	11
městské 20-100 tis. ob.	19	11	103	30
městské nad 100 000 obyv.	0	5	89	14
krajské	5	26	222	160
ústřední specializovaná	0	4	6	11
VŠ	0	8	22	0
AV ČR	0	1	1	2
lékařské	0	0	0	0
muzejní/galerijní	0	0	0	0
ostatní specializované knihovny	0	0	0	1
celkem	33	61	494,5	233,5

Tabulka 20 – Počet zaměstnanců, kterých se týká dorovnání platu do zaručeného platu, 2025

Z údajů vyplývá, že největší počet úvazků s nutností dorovnání spadá do 3. a 4. skupiny, tedy platových tříd 6-16, kam typicky patří knihovníci, odborní pracovníci a vedoucí pracovníci.

- Ve 3. skupině (třídy 6–9) je evidováno nejvíce postižených úvazků – nejčastěji jde o řadové knihovníky, u nichž základní tarifní plat nedosahuje zákonem stanovené zaručené mzdy, a proto musí být doplňován.
- Ve 4. skupině (třídy 10–16) je také vysoký počet úvazků – to může souviset s tím, že i vedoucí pracovníci a odborníci mají mnohdy nízký tarifní základ, a bez osobních příplatků nebo odměn by jejich mzda nedosáhla zákonného minima.
- 1 a 2. skupina představují menší počet úvazků, většinou v dělnických a pomocných pozicích (např. úklid, provozní zaměstnanci).

OTÁZKA

Jaký objem prostředků v Kč je nutné měsíčně vynaložit k dorovnání platů do úrovně zaručeného platu u výše uvedených zaměstnanců ve skupinách?

- 1.skupina: 1. – 2. platová třída,
- 2. skupina: 3. – 5. platová třída,
- 3.skupina: 6. – 9. platová třída,
- 4.skupina: 10. -16. platová třída.

objem finančních prostředků	1.skupina	2. skupina	3. skupina	4. skupina
obecní	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
městské do 5 tis. obyv.	310 Kč	0 Kč	4 750 Kč	0 Kč
městské 5-20 tis. obyv.	6 740 Kč	12 285 Kč	59 483 Kč	16 061 Kč
městské 20-100 tis. ob.	22 178 Kč	16 255 Kč	233 938 Kč	58 773 Kč
městské nad 100 000 obyv.	0 Kč	2 166 Kč	251 208 Kč	20 332 Kč
krajské	2 376 Kč	47 460 Kč	422 569 Kč	365 935 Kč
ústřední specializovaná	0 Kč	3 962 Kč	6 208 Kč	24 303 Kč
vš	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
AV ČR	0 Kč	390 Kč	640 Kč	6 300 Kč
lékařské	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
muzejní/galerijní	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
ostatní specializované knihovny	0 Kč	0 Kč	0 Kč	5 490 Kč
celkem	31 604 Kč	82 518 Kč	978 796 Kč	497 195 Kč
průměr	1 003 Kč	1 557 Kč	2 166 Kč	2 190 Kč

Tabulka 21 – Objem finančních prostředků, které je nutné měsíčně vynaložit na dorovnání zaručeného platu, 2025

Z výsledků vyplývá:

- Nejvyšší objem dorovnání připadá na 3. skupinu (třídy 6–9), kde je potřeba měsíčně dorovnat mzdy v celkové výši 978 796 Kč.
- Následuje 4. skupina (třídy 10–16) s objemem dorovnání 497 195 Kč.
- Výrazně nižší částky jsou u 2. skupiny (třídy 3–5) – 82 518 Kč, a u 1. skupiny (třídy 1–2) – 31 604 Kč.

Tato čísla ukazují, že významná část zaměstnanců knihoven má tarifní plat pod úrovní zaručené mzdy, a jejich příjem tak musí být doplněn mimořádnými prostředky. Největší dopad má tato situace u pracovníků zařazených do platových tříd 6 až 9, tedy typicky řadových knihovníků a odborných pracovníků, kteří tvoří jádro knihovnické profese.

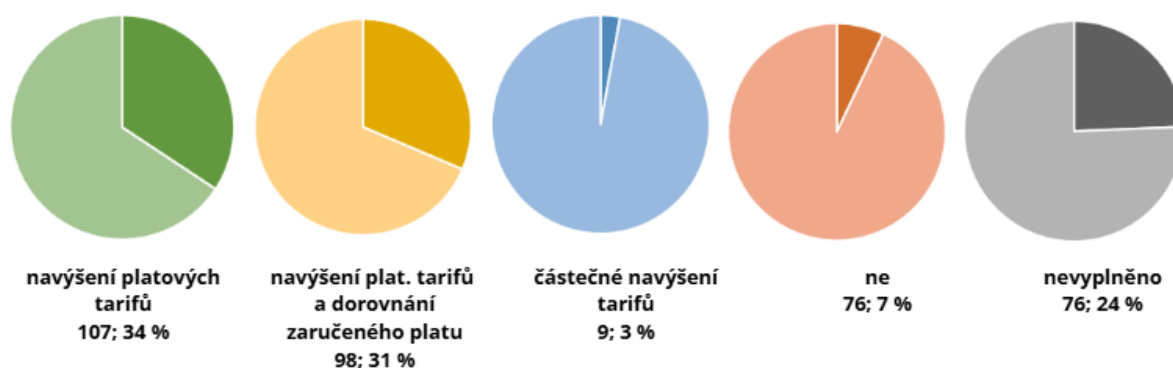
Nutnost pravidelného dorovnávání mezd svědčí o tom, že systém odměňování ve veřejných knihovnách není dostatečně nastavený a že mnohé pozice jsou podhodnocené i ve vztahu k zákonnému minimu. Tato praxe zatěžuje rozpočty knihoven a může mít negativní dopad na motivaci zaměstnanců i stabilitu profesí v tomto sektoru.

Zároveň to ukazuje na systémový problém, který nelze řešit pouze krátkodobým dorovnáváním, ale vyžaduje revizi platových tabulek a přehodnocení zařazování pracovních pozic, zejména v kultuře a knihovnictví.

11.4. Kompenzace navýšení platových tarifů

OTÁZKA

Od 1. 1. 2025 došlo k navýšení platových tarifů o 1 400 Kč. Navýšil Vám provozovatel v odpovídající výši mzdový fond, tj. na tarify a na dorovnání zaručeného platu?



Graf 28 – Kompenzace mzdových prostředků ze strany zřizovatele, 2025. N=216

Přestože navýšení tarifů o 1 400 Kč od 1. 1. 2025 je zákonnou povinností, **pouze 66 % knihoven uvedlo, že obdrželo odpovídající finance** – u 34 % knihoven došlo k navýšení platových tarifů a 32 % knihoven uvedlo, že jim byl navýšen mzdový fond včetně dorovnání zaručeného platu, tedy v plném rozsahu podle legislativní změny. Částečné navýšení uvedlo jen 9 knihoven a 22 knihoven (7 %) žádné navýšení od svého provozovatele neobdrželo.

76 knihoven (24 %) otázku nevyplnilo, což může naznačovat nejistotu ohledně situace nebo nedostatek informací.

Z odpovědí je zřejmé, že navýšení mzdových prostředků ze strany zřizovatelů není systematické a jednotné. Přestože ke zvýšení tarifů došlo legislativně (o 1 400 Kč), ne všechny knihovny obdržely odpovídající prostředky na jejich pokrytí – a už vůbec ne vždy i na povinné dorovnání zaručené mzdy.

To vytváří tlak na provozní rozpočty knihoven, které musí tyto rozdíly kompenzovat z jiných zdrojů, nebo omezit odměňování a osobní složky mezd. Nerovnoměrné financování také vytváří rozdíly mezi knihovnami stejného typu, podle přístupu jejich zřizovatelů.

typ knihovny	ano, navýšení tarifů	ano, navýšení tarifů a dorovnání zaručeného platu	ano, částečné navýšení tarifů	ne, nedostali	nevyplnili
obecní	9	11	0	1	7
městské do 5 tis. obyv.	35	16	0	3	11
městské 5-20 tis. obyv.	31	31	0	3	8
městské 20-100 tis. ob.	11	20	2	2	2
městské nad 100 000 obyv.	1	2	0	0	0
krajské	3	9	2	1	0
veřejné knihovny celkem	90	89	4	10	28
ústřední specializovaná	5	0	0	0	0
VŠ	2	0	1	2	11
AVČR	5	5	2	2	7
lékařské	2	1	2	6	26
muzejní	1	2	0	1	1
ostatní specializované knihovny	2	1	0	1	3
specializované knihovny celkem	17	9	5	12	48
celkem	107	98	9	22	76

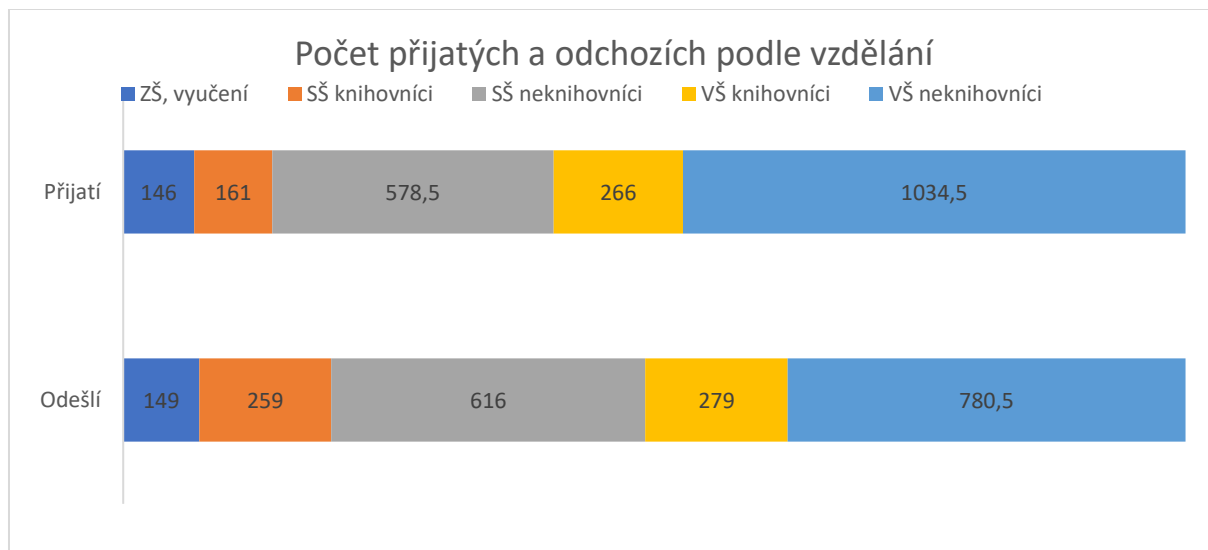
Tabulka 22 – Odpovědi na otázku k navýšení platových tarifů, 2025

12. Přijatí a odchozí zaměstnanci za posledních 5 let

OTÁZKA

Přijatí a odchozí zaměstnanci za posledních 5 let

Uveďte počet osob, které k vám nastoupily nebo od vás odešly za posledních 5 let. Vyplňte údaje pro knihovnické a neknihovnické pozice.



Graf 29 – Počty přijatých a odchozích pracovníků knihoven podle vzdělání. N=216

Z výsledků průzkumu vyplývá, že v českých knihovnách probíhá poměrně stabilní, ale nikoli zanedbatelný personální pohyb. V roce 2024 nastoupilo do knihoven celkem 2 186 zaměstnanců (v přepočtu na úvazky), zatímco odešlo 2 083,5 úvazků. Přestože jsou tato čísla téměř vyrovnaná, celková bilance zůstává mírně pozitivní. Může to naznačovat určité oživení personální politiky nebo snahu doplnit chybějící kapacity po předchozích odchodech.

Nejvýraznější přírůstek je patrný u vysokoškolsky vzdělaných pracovníků bez knihovnického vzdělání – bylo přijato více než 1 000 úvazků a odešlo zhruba 780. Tento vývoj potvrzuje **trend profesní diverzifikace**, kdy knihovny stále častěji zaměstnávají odborníky z jiných oblastí, jako je IT, komunikace nebo projektový management. Naopak tradiční knihovnické profese, zejména na středoškolské úrovni, zaznamenaly úbytek: odešlo více než 250 středoškolsky vzdělaných knihovníků, zatímco přijato jich bylo jen 161. I u vysokoškolských knihovníků mírně převažuje počet odchodů. Tyto údaje naznačují, že knihovnám se nedaří plnohodnotně nahrazovat zkušené pracovníky odborně kvalifikovanými nováčky, což může ohrozit kontinuitu a kvalitu knihovnické práce.

Většina přichodících pracovníků měla magisterské (654 osob), bakalářské (380,5 osob) nebo úplné středoškolské (508,5 osob) vzdělání mimo knihovnický obor. Knihovnickou kvalifikaci na různé úrovni mělo celkem 366 přijatých osob. Na straně odcházejících dominují obdobné skupiny: nejvíce pracovníků odešlo se středoškolským neknihovnickým vzděláním (548 osob) a magisterským neknihovnickým vzděláním (521 osob), ale významný je i počet odchodů pracovníků s knihovnickým vzděláním – zejména na středoškolské (232 osob) a vysokoškolské (201 osob) úrovni. Tento trend je znepokojující, pokud není kompenzován příchodem nových kvalifikovaných sil.

Vyrovnaný pohyb zaznamenáváme u pracovníků se základním vzděláním nebo vyučením, což obvykle zahrnuje provozní a pomocné pozice. Vysoká dynamika je patrná u středoškoláků bez knihovnického vzdělání – tato skupina vykazuje zvýšenou fluktuaci, což může být spojeno s kratším setrváním v profesi nebo s nižší vazbou na obor.

vzdělání	ZŠ, vyučení		SŠ knihovníci		SŠ neknihovníci		VŠ knihovníci		VŠ neknihovníci	
typ knihovny	přijatí	odchozí	přijatí	odchozí	přijatí	odchozí	přijatí	odchozí	přijatí	odchozí
obecní	0	1	0	1	8	4	2	2	3,5	1,5
městské do 5 tis. obyv.	3	3	10	6	15	18	0	4	9	6
městské 5-20 tis. obyv.	11	13	12	26	61,5	60	19	18	61	37
městské 20-100 tis. ob.	28	31	27	67	121	126	34	36	111	60
městské nad 100 000 oby	23	15	23	42	38	37	33	38	56	27
krajské	78	78	62	65	238	253	122	114	525	426
ústřední specializovaná	1	2	5	5	47	66	16	26	141	133
VŠ	1	0	16	34	16	11	15	18	44	24
muzejní/galerijní	0	1	1	4	3,5	4,5	9	4	9	7
AV ČR	0	5	5	8	28,5	34,5	12	14	68	55
lékařské	1	0	0	0	1	1	0	1	1	1
ostatní special. knihovny	0	0	0	1	1	1	4	4	6	3
celkem	146	149	161	259	579	616	266	279	1035	781

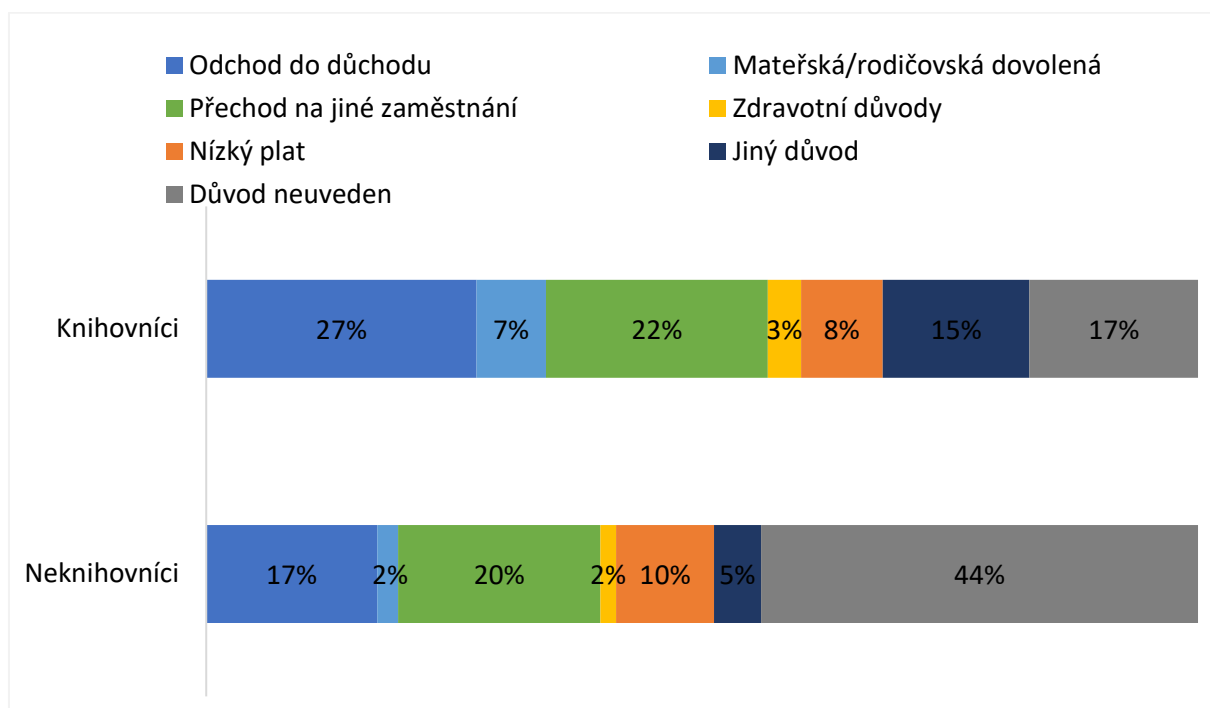
Tabulka 23 Počty přijatých a odchozích zaměstnanců v jednotlivých typech knihoven za posledních 5 let

Celkově lze říci, že knihovny si v posledních letech dokázaly udržet personální stabilitu, avšak za cenu proměny vzdělanostní struktury. Posilují především v oblastech mimo tradiční knihovnický rámec, zatímco kvalifikovaných knihovníků na všech úrovních spíše ubývá. Tento vývoj podtrhuje potřebu systematického plánování generační výměny, cíleného vzdělávání a podpory odborného růstu knihovnických pracovníků.

12.1. Důvody odchodu pracovníků z knihoven

OTÁZKA

U odchozích zaměstnanců uveďte hlavní důvody jejich odchodu.



Graf 30 – Důvody odchodu zaměstnanců z knihovny, 2025. N=203

Z celkového počtu 1130 odcházejících pracovníků na **knihovnických pozicích** bylo nejčastějším důvodem **odchod do důchodu**, který představoval 27 % případů. Druhým nejčastějším důvodem byl **přechod na jiné zaměstnání** (22 %), což může souviset s hledáním lepších platových nebo profesních podmínek. Zhruba 15 % zaměstnanců uvedlo jiný důvod, což signalizuje, že část pracovníků odchází z knihoven z důvodů, které nebyly předem definovány – tyto důvody by stálo za to dále zkoumat. Nízký plat byl uveden v 8 % případů, což je stále relativně významný faktor.

Mateřská nebo rodičovská dovolená byla důvodem u téměř 7 % zaměstnanců a zdravotní důvody tvořily přibližně 3 %. U 17 % případů nebyl důvod uveden.

Z celkových 951 úvazků na **neknihovnických pozicích** tvořil odchod do důchodu přibližně 17 %. Poměrně významný je přechod na jiné zaměstnání (20 %), což naznačuje možnou fluktuaci v administrativních, technických nebo podpůrných profesích. Stejně jako u knihovníků je i zde zjevná velká míra neuvedených důvodů – v případě neknihovnických pozic je to až 44 % případů. Jako jiný důvod byl nejčastěji uváděn přestup na jinou pozici v rámci instituce, reorganizace, zrušení místa, ukončení projektu nebo stěhování a také úmrtí zaměstnance. Nízký plat (10 %) a jiné důvody (5 %) se objevují častěji než u knihovníků. Mateřská/rodičovská dovolená (2 %) a zdravotní důvody (1,6 %) hrají v této skupině menší roli než u knihovníků.

Z údajů vyplývá, že hlavní příčinou odchodu pracovníků z knihoven je odchod do důchodu, který tvoří celkově 23 % všech zaznamenaných případů. Tento údaj potvrzuje dlouhodobý trend stárnutí knihovnické profesní skupiny a nutnost generační obměny v příštích letech. Vysoký podíl této kategorie svědčí o tom, že značná část pracovníků odchází z knihovny přirozeným způsobem po dovršení pracovního života, což zároveň klade důraz na systematickou přípravu nástupnictví.

I když se **nízké platové ohodnocení** obecně považuje za hlavní problém knihovnické profese, aktuální data ukazují, že odchody kvůli platu tvoří jen malý podíl. To naznačuje, že plat sice představuje dlouhodobý strukturální problém, ale zaměstnanci odcházejí často z jiných, komplexnějších důvodů. Finanční ohodnocení může být spíše skrytým faktorem, který ovlivňuje celkovou spokojenost, ale není vždy uváděn jako přímý důvod odchodu.

Důvody odchodu zaměstnanců knihoven v roce 2025 potvrzují, že personální stabilita knihoven je nadále relativně vysoká, ale současně vyžaduje zvýšenou pozornost kvůli strukturálním změnám – stárnutí populace, potřeba generační výměny a rostoucí konkurence na trhu práce. Zvláštní pozornost by měla být věnována skupině dobrovolně odcházejících pracovníků, u nichž je důležité identifikovat faktory, které by mohly přispět k jejich delšímu setrvání – například zlepšení pracovního prostředí, benefitů nebo možností profesního rozvoje.

typ knihovny	odchod do důchodu	mateřská dovolená	jiné zaměstnání	zdravotní důvody	plat	jiný důvod	neuvedeno
obecní	5	1	4	0	1	1	0
městské do 5 tis. obyv.	15	5	11	1	1	4	1
městské 5-20 tis. obyv.	45	18	32	9	23	20	4
městské 20-100 tis. ob.	116	24	84	7	29	43	21
městské nad 100 000 obyv.	27	9	46	11	46	11	11
krajské	187	18	125	15	28	61	512
ústřední specializovaná	29	10	79	8	46	29	53
VŠ	19	6	39	1	8	11	0
AV ČR	5,5	2	6	0	1	5	0
lékařské	20	5	16,5	1	4	24	8
muzejní/galerijní	0	0	1	0	0	1	1
ostatní specializované knihovny	3	1	3	0	0	2	0
celkem	471,5	99	446,5	53	187	212	611
% vyjádření	23%	5%	21%	3%	9%	10%	29%

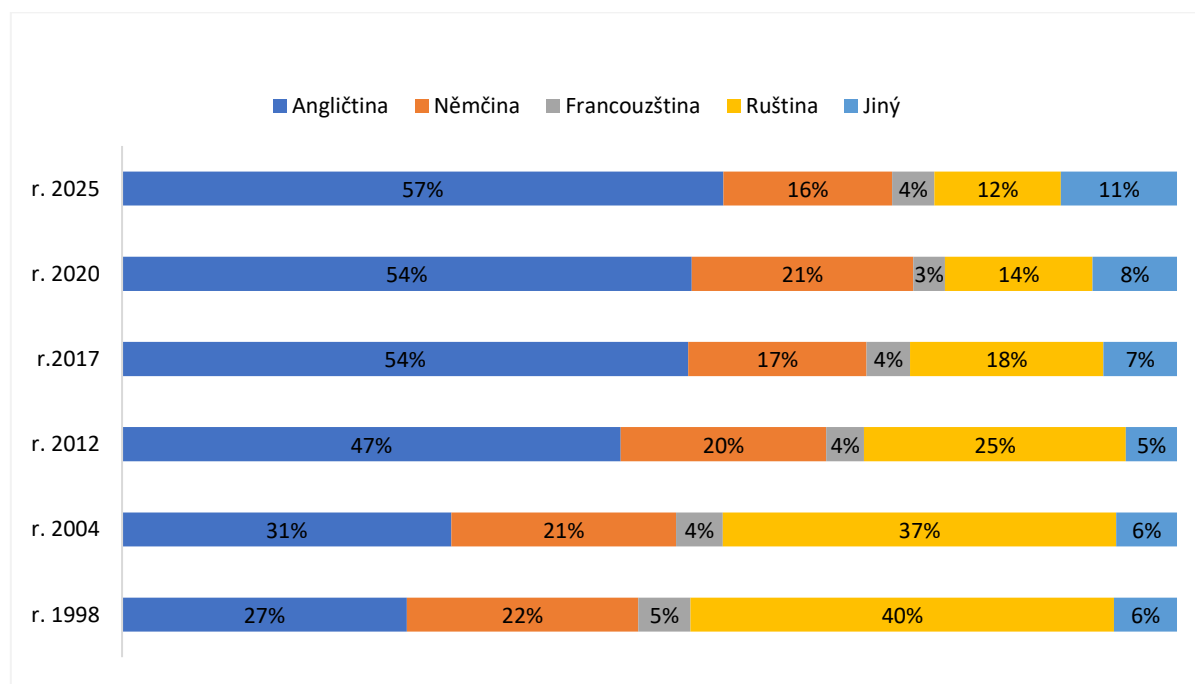
Tabulka 24 – Důvody zaměstnanců pro odchod z knihovny, 2025

13. Znalost jazyků

OTÁZKA

Kolik zaměstnanců knihovny ovládá aktivně cizí jazyky?

Schopnost porozumět informacím, plynule komunikovat s uživateli a informovat je o službách a činnosti knihovny – úroveň znalostí B1 až B2.



Graf 31 – Srovnání jazykového vybavení knihovníků. N=312

Na základě údajů z roku 2025 o jazykových znalostech odborných pracovníků knihoven (celkem 3129 osob) lze vyvodit několik důležitých závěrů o vývoji jazykové vybavenosti v oboru.

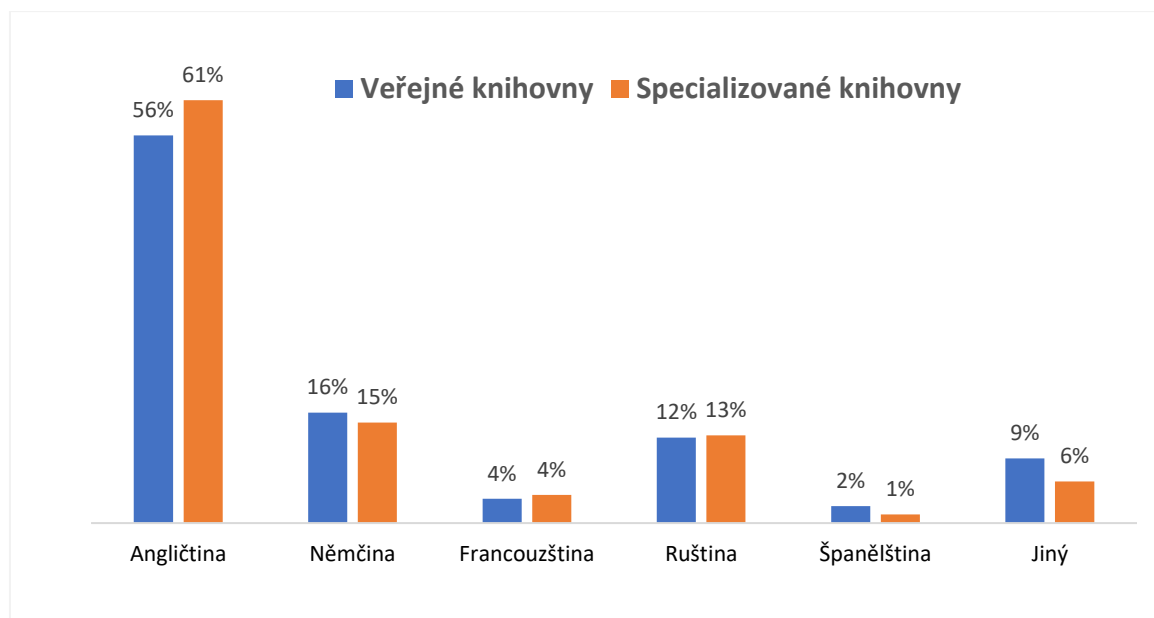
Angličtina zůstává jednoznačně nejčastějším cizím jazykem, který knihovníci ovládají. V roce 2025 uvedlo znalost angličtiny 57 % odborných pracovníků, což je mírný nárůst oproti roku 2020 (54 %) a pokračování dlouhodobého trendu růstu od roku 1998, kdy tento jazyk ovládalo pouze 27 %. Vzhledem k rostoucímu významu angličtiny v odborné komunikaci, evropské spolupráci a přístupu k informačním zdrojům lze tento vývoj považovat za pozitivní.

Němčina naproti tomu zaznamenává mírný pokles – v roce 2025 ji ovládá 16 % knihovníků, zatímco v roce 2020 to bylo 21 %. Dlouhodobě jde o sestupný trend od hodnot kolem 22 % na konci 90. let. Tento vývoj pravděpodobně souvisí s měnícími se jazykovými prioritami a klesajícím významem němčiny v mezinárodním knihovnickém prostředí.

Ruština, která byla v roce 1998 druhým nejčastěji uváděným jazykem (40 %), nadále ztrácí na významu. V roce 2025 ji ovládá pouze 12 % odborných pracovníků. Tento pokles je velmi výrazný a svědčí o generační výměně a měnících se jazykových potřebách a preferencích. **Francouzština** se drží na stabilní, ale velmi nízké úrovni – aktuálně ji ovládá 4 % knihovníků. Podobně jako ruština, i francouzština zaznamenala mírný pokles oproti přelomu tisíciletí.

Zajímavým trendem je mírné zvyšování podílu odpovědí v kategorii „jiný jazyk“ – v roce 2025 je to 11 % (oproti 8 % v roce 2020). To může naznačovat větší jazykovou diverzitu a schopnost reagovat na specifické komunikační potřeby, například v oblastech s vyšším počtem cizojazyčných uživatelů nebo při spolupráci se zahraničními partnery mimo hlavní jazykové oblasti.

Úroveň jazykových znalostí odborných knihovníků v České republice se od 90. let výrazně posunula směrem k většímu zastoupení angličtiny. To odpovídá rostoucí potřebě zapojovat se do mezinárodních aktivit, sledovat odbornou literaturu a komunikovat napříč hranicemi. Význam ostatních jazyků, zejména němčiny a ruštiny, klesá, ačkoli zůstávají v některých typech knihoven či regionech stále důležité. Z výsledků je zřejmé, že jazyková vybavenost knihovníků je stále slabším místem oboru. Pokud mají knihovny obstát v prostředí rostoucích nároků na otevřenost, přístup k mezinárodním zdrojům, aktivní účast na mezinárodních projektech a schopnost orientace v odborné zahraniční literatuře, je rozvoj jazykových kompetencí jednou z priorit, kterou je třeba systematicky podporovat – zejména u mladší generace pracovníků, u které jsou jazykové dovednosti přirozeně lepší a je větší ochota se dále rozvíjet.



Graf 32 – Srovnání jazykového vybavení knihovníků ve veřejných a specializovaných knihovněch, 2025. N=312

Srovnání jazykové vybavenosti knihovníků z veřejných a specializovaných knihoven ukazuje zmenšování rozdílů mezi těmito knihovnami, viz graf 31. Tento vývoj může být způsoben složením specializovaných knihoven v průzkumu nebo jinými faktory.

typ knihovny	angličtina		němčina		francouzština		ruština		španělština		jiný	
	počet zam.	%	počet zam.	%	Počet zam.	%	počet zam.	%	počet zam.	%	počet zam.	%
obecní	9	8%	4	19%	2	1%	3	3%	0	0%	6	6%
městské do 5 tis. obyv.	32	29%	10	14%	7	2%	19	17%	1	1%	7	6%
městské 5-20 tis. obyv.	138	32%	27	11%	2	3%	45	10%	8	2%	11	3%
městské 20-100 tis. ob.	220	24%	64	17%	16	9%	26	3%	8	1%	59	6%
městské nad 100 000 obyv.	119	32%	39	17%	0	0%	26	7%	8	2%	30	8%
krajské knihovny	841	41%	243	17%	2	8%	180	9%	34	2%	114	6%
veřejné knihovny celkem	1359	34%	387	10%	85	2%	299	7%	59	1%	227	6%
ústřední specializovaná	62	26%	17	16%	7	2%	19	8%	2	1%	5	2%
VŠ	170	53%	23	10%	2	3%	23	7%	1	0%	6	2%
AV ČR	41	58%	16	22%	16	9%	6	9%	1	1%	6	9%
lékařské	139	76%	38	15%	0	0%	35	19%	5	3%	25	14%
muzejní	4	42%	1	17%	2	8%	1	10%	0	0%	0	0%
ostatní spec. knihovny	22	86%	9	22%	2	1%	7	27%	0	0%	1	4%
spec. knihovny celkem	438	51%	104	12%	29	3%	91	11%	9	1%	43	5%
celkem	1796	37%	491	16%	114	2%	390	8%	68	1%	270	6%

Tabulka 25 – Znalost jazyků v jednotlivých typech knihoven, 2025

Pokud však vztáhneme počet pracovníků ovládající cizí jazyk k celkovému počtu pracovníků v těchto knihovnách, naskytne se nám poněkud neradostný obrázek, viz tabulka 23. Angličtina je jednoznačně nejčastěji uváděným jazykem napříč všemi typy knihoven. Přesto nejvyšší podíl anglicky mluvících pracovníků vykazují krajské knihovny s 41 %, v ostatních typech veřejných knihoven nenajdeme ani jednu třetinu takto vybavených pracovníků. Lepší situace panuje ve specializovaných knihovnách, kde se setkáváme s vyšším zastoupením anglicky mluvících pracovníků, např. v lékařských knihovnách je to až 76 %.

Němčina, dříve tradičně zastoupený jazyk, má dnes poměrně nízký podíl – většinou mezi 10–20 % podle typu knihovny. Nejvyšší zastoupení němčiny najdeme opět ve specializovaných knihovnách.

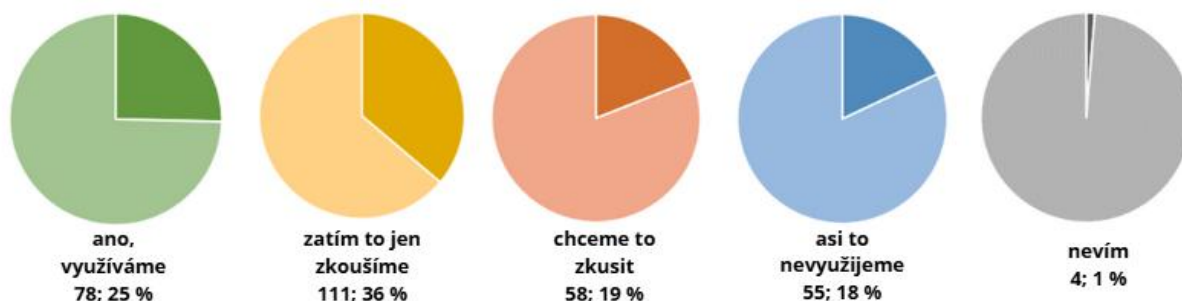
Pracovníci vybaveni znalostí jiného jazyka tvoří v pracovních kolektivech marginální skupiny. Výjimku, díky starší generaci pracovníků knihoven, představuje ruština, která je v některých typech knihoven stále výrazněji zastoupena.

Ačkoli jazyková vybavenost knihovníků, zejména v angličtině, postupně roste, stále není možné říci, že by většina zaměstnanců byla schopna aktivní komunikace v cizím jazyce. Veřejné knihovny obecně se potýkají s určitou jazykovou bariérou, která může komplikovat jejich zapojení do mezinárodních aktivit, čerpání inspirace ze zahraničí či přístup k aktuálním odborným informacím. Z pohledu strategického rozvoje sektoru je proto vhodné tuto oblast systematicky podporovat – ať už formou jazykových kurzů, zahraničních stáží, nebo větší dostupnosti metodických materiálů v češtině.

14. Využití umělé inteligence v knihovnách

OTÁZKA

Využíváte již umělou inteligenci (práci s chatboty) při práci v knihovně?



Graf 33 – Využívání AI v knihovnách, 2025. N=312

Z odpovědí knihoven na otázku ohledně využívání umělé inteligence (AI), konkrétně práce s chatboty, vyplývá, že se jedná o téma, které je pro knihovny zatím spíše novinkou, nicméně zájem o něj roste.

Pouze menší část respondentů (26 %) uvedla, že již AI aktivně využívají při práci. Většina knihoven se však nachází ve fázi zkoušení (36 %) nebo plánování – 58 knihoven (19 %) uvedlo, že AI zatím nevyužívají, ale mají v úmyslu s ní začít pracovat. Pouze 18 % knihoven odpovědělo, že AI pravděpodobně využít nebudou.

Z těchto údajů vyplývá, že knihovny si začínají uvědomovat potenciál, který nástroje umělé inteligence nabízejí – ať už jde o automatizaci komunikace, podporu služeb pro uživatele nebo interní efektivitu. Většina knihoven buď již AI testuje, nebo plánuje její zavedení, což naznačuje rostoucí otevřenost vůči inovacím. Skutečné rozšíření však zatím zůstává omezené a ukazuje se, že knihovny potřebují více podpory, příkladů dobré praxe a možná i školení, aby mohly potenciál AI naplno využít.

typ knihovny	ano	zatím to jen zkoušíme	ne, ale chceme to zkusit	asi to nevyužijeme	nevím
obecní	11%	36%	25%	25%	4%
městské do 5 tis. obyv.	22%	27%	19%	31%	2%
městské 5-20 tis. obyv.	24%	46%	25%	3%	1%
městské 20-100 tis. ob.	46%	41%	11%	3%	0%
městské nad 100 000 obyv.	67%	33%	0%	0%	0%
krajské	71%	21%	7%	0%	0%
ústřední specializovaná	40%	40%	0%	20%	0%
VŠ	33%	33%	13%	20%	0%
AV ČR	5%	33%	24%	38%	0%
lékařské	14%	35%	19%	32%	0%
muzejní/galerijní	25%	25%	25%	25%	0%
ostatní specializované knihovny	14%	57%	14%	0%	14%
celkem	25%	36%	19%	18%	1%

Tabulka 26 – Využívání AI v různých typech knihoven, 2025

14.1. Příklady využívání nástrojů AI

OTÁZKA

Pokud jste na předchozí otázku odpověděli Ano nebo Zatím to pouze zkoušíme, uveďte příklady činností s použitím umělé inteligence.

Celkem 180 knihoven odpovědělo na další otázku, ve které měli uvést příklady činností s použitím umělé inteligence. Výsledky průzkumu ukazují, že využívání umělé inteligence (AI) v knihovnách je velmi různorodé a nachází své místo napříč mnoha oblastmi knihovnické praxe. Z celkového počtu 180 odpovědí je patrné, že pracovníci knihoven experimentují s AI v různých činnostech – od každodenní administrativy až po kreativní a vzdělávací aktivity.

AI je nejčastěji využívána jako podpůrný nástroj pro vyhledávání informací, tvorbu rešerší, psaní zpráv a souhrnů, ale také pro grafické a vizuální výstupy, jako jsou plakáty nebo propagační materiály. To naznačuje, že se technologie stává užitečným pomocníkem při tvorbě obsahu i při komunikaci s veřejností. Mnoho knihovníků si rovněž pochvaluje schopnosti AI při tvorbě obrázků a vizualizací, což může zefektivnit práci především v menších knihovnách s omezenými kapacitami.

Další způsob využití nástrojů našly knihovny při přípravě vzdělávacích programů pro různé cílové skupiny uživatelů, psaní příspěvků na sociální sítě, při analýze dat, nebo i v oblasti podpory v oblasti autorského práva a citací. To ukazuje, že někteří pracovníci dokáží potenciál AI využít i velmi kreativním a inovativním způsobem.

Z odpovědí je však také zřejmé, že využívání AI zatím není systematické, ale spíše závislé na individuální iniciativě a digitálních kompetencích jednotlivých pracovníků. V mnoha případech se jedná o první pokusy a testování, často bez hlubší integrace do knihovnických procesů. Tato různorodost použití i míra využívání naznačuje, že AI má v knihovnách potenciál stát se běžnou součástí profesní praxe – za předpokladu, že bude existovat dostatečná metodická podpora, sdílení příkladů dobré praxe a cílené vzdělávání. Knihovny mohou díky AI posílit svou efektivitu, zvýšit kvalitu služeb a zároveň podpořit rozvoj digitálních kompetencí svých pracovníků.

činnost	četnost použití
Tvorba a úprava textů (zahrnuje psaní článků, zpráv, korespondence, anotací, sloganů, směrnic, medailonků, argumentů pro vedení, přípravu rozhovorů se zaměstnanci a kontrolu pravopisu/stylistiky)	70
Příprava a realizace vzdělávacích a kulturních programů (zahrnuje knihovnické lekce, edukace, besedy, akce, tvorbu pracovních listů, kvízů, testů, studijních materiálů, her pro děti a školení)	38
Práce s informacemi a daty (zahrnuje vyhledávání, analýzu a zpracování dat, práci s tabulkami, zjišťování cen knih, podmínek časopisů a licencí, inspiraci pro doplňování fondu)	36
Tvorba multimediálního a grafického obsahu (zahrnuje generování obrázků, grafiky, videí, hudby a prezentací)	25
Propagace a marketing (zahrnuje PR, tvorbu propagačních materiálů a obsahu pro sociální sítě)	12
Kreativní tvorba a generování nápadů (zahrnuje brainstorming a hledání kreativních řešení/nápadů pro různé oblasti)	8
Jazykové služby (zahrnuje překlady textů a korespondence)	8
Administrativní činnosti (zahrnuje obecné kancelářské a administrativní úkony, ulehčení administrace)	7
Příprava grantů a projektů (zahrnuje psaní grantových a projektových žádostí a podkladů pro dotace)	6
Komunikace s uživateli (zahrnuje chatboty, zodpovídání dotazů a faktografických dotazů)	5
Katalogizace a správa fondu (zahrnuje katalogizační činnost a testování katalogizace)	4
Digitalizace a práce s fondy (zahrnuje digitalizaci tisků a práci s OCR/skripty)	3
Odborné poradenství (zahrnuje právní a digitální poradenství)	2
IT podpora a správa systémů (zahrnuje kódování a správu centrálního knihovního systému)	2
Strategické plánování a rozvoj (zahrnuje návrhy na realizaci nových studoven)	1

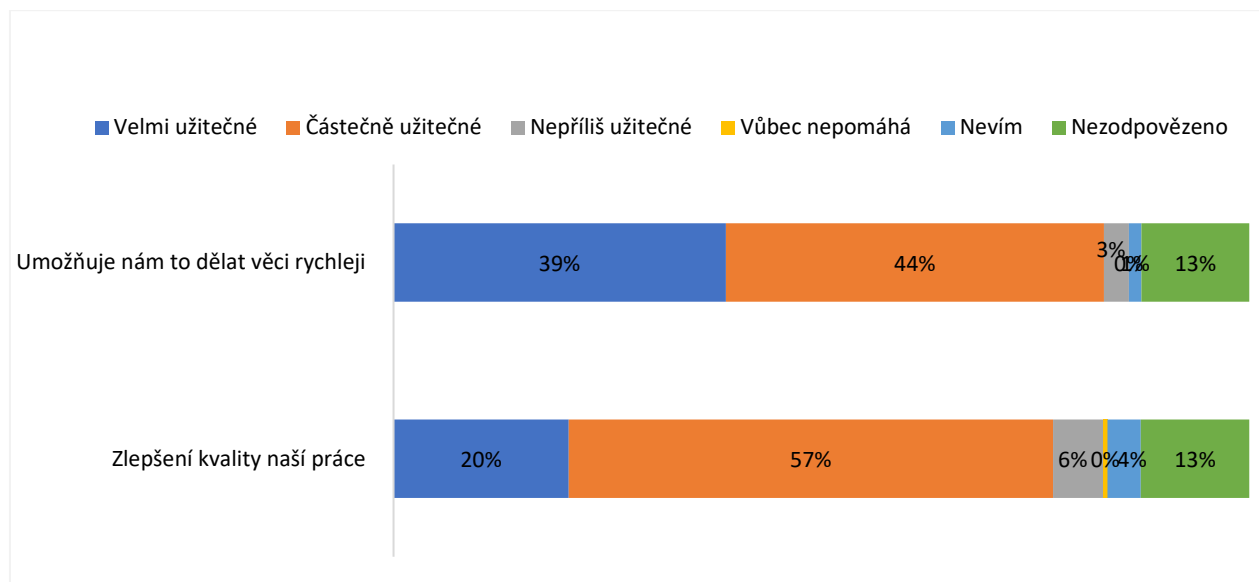
Tabulka 27 – Příklady využití AI v knihovnách, 2025

14.2. Využívání chatbotů s umělou inteligencí

OTÁZKA

Když jste používali v práci chatboty s umělou inteligencí, jak moc vám pomohly?

Ohodnoťte na škále.



Graf 34 – Jak vám pomáhají chatboti v knihovně?, 2025. N=203

Nejčastější odpovědí na otázku „jak vám pomáhají chatboti“ bylo, že **umožňují dělat věci rychleji** – 39 % respondentů označilo tuto pomoc jako „velmi užitečnou“, dalších 44 % jako „částečně užitečnou“. Celkově tak téměř tři čtvrtiny odpovědí v této kategorii hodnotí chatboty pozitivně, jen minimum respondentů (3 %) uvedlo, že jsou „nepříliš užitečné“, a žádný respondent nezvolil variantu „vůbec nepomáhá“.

Ve srovnání s tím je pohled na **zlepšení kvality práce** o něco zdrženlivější. Přesto je i zde většina odpovědí pozitivní – 20 % respondentů uvedlo, že chatboti jsou v tomto směru „velmi užiteční“, 57 % je považuje za „částečně užitečné“. Určitá skepse je patrná v 6 % odpovědích označených jako „nepříliš užitečné“, a v 1 případě dokonce jako „vůbec nepomáhají“.

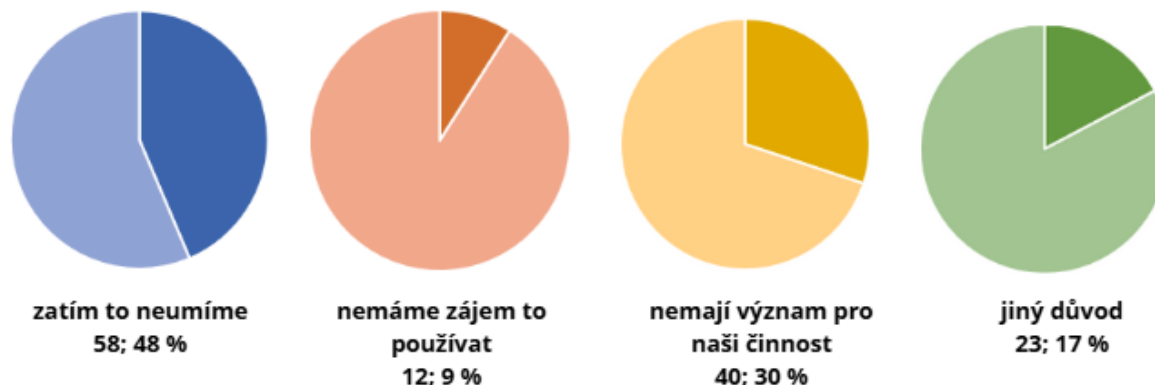
Z uvedených výsledků vyplývá, že knihovníci vnímají chatboty jako nástroj především pro úsporu času a rutinních činností. Méně často jsou zatím spojováni se zásadním zvyšováním kvality poskytovaných služeb – v tomto směru může jít spíše o doplněk nebo pomocný nástroj.

Relativně časté odpovědi „nevím“ a „nezodpovězeno“ (zejména v kategorii kvality) naznačuje, že respondenti nemají zatím s využitím chatbotů mnoho zkušeností a nejsou si jistí, zda dokáží jejich přínos zhodnotit.

14.3. Důvody nevyužívání chatbotů s umělou inteligencí

OTÁZKA

Jaký je důvod k tomu, že jste doposud nepoužili chatboty s umělou inteligencí pro činnosti v knihovně:



Graf 35 – Proč v knihovně nepoužíváte chatboty?, 2025. N=133

Analýza odpovědí na otázku týkající se důvodů, proč knihovny doposud nevyužívají chatboty s umělou inteligencí, ukazuje, že hlavní překážkou je především nedostatek znalostí a dovedností. 44 % respondentů uvedlo, že nevědí, jak chatboty používat. Tato odpověď dominuje celému souboru a naznačuje, že i když se o AI v knihovnách v posledních letech mluví stále častěji, řada pracovníků dosud neměla možnost se s ní prakticky seznámit nebo získat potřebné školení. Je zřejmé, že pro širší využití těchto technologií bude nutné systematicky posilovat digitální kompetence knihovníků, zaměřit se na jednoduché a praktické ukázky použití a poskytnout srozumitelnou metodickou podporu.

Druhým nejčastějším důvodem, který uvedlo 30 % respondentů, je přesvědčení, že chatboty nemají v práci jejich typu knihovny využití. Tento postoj může pramenit jak z nedostatku inspirace a konkrétních příkladů, tak z reálného vnímání omezených potřeb nebo možností. Lze předpokládat, že například menší knihovny s malým počtem návštěvníků nebo specifickým zaměřením nemají potřebu automatizovat komunikaci pomocí chatbotů. Přesto by bylo vhodné i těmto knihovnám představit alespoň základní možnosti využití – např. při zodpovídání rutinních dotazů nebo zpřístupňování informací mimo provozní dobu.

Další skupina respondentů (9 %) uvedla, že o použití chatbotů jednoduše nemá zájem. Vzhledem k nízkému podílu této odpovědi lze konstatovat, že odpor vůči novým technologiím jako takovým není ve sféře knihoven nijak dramatický, spíše jde o individuální preference nebo o to, že knihovníci aktuálně řeší jiné, pro ně důležitější úkoly.

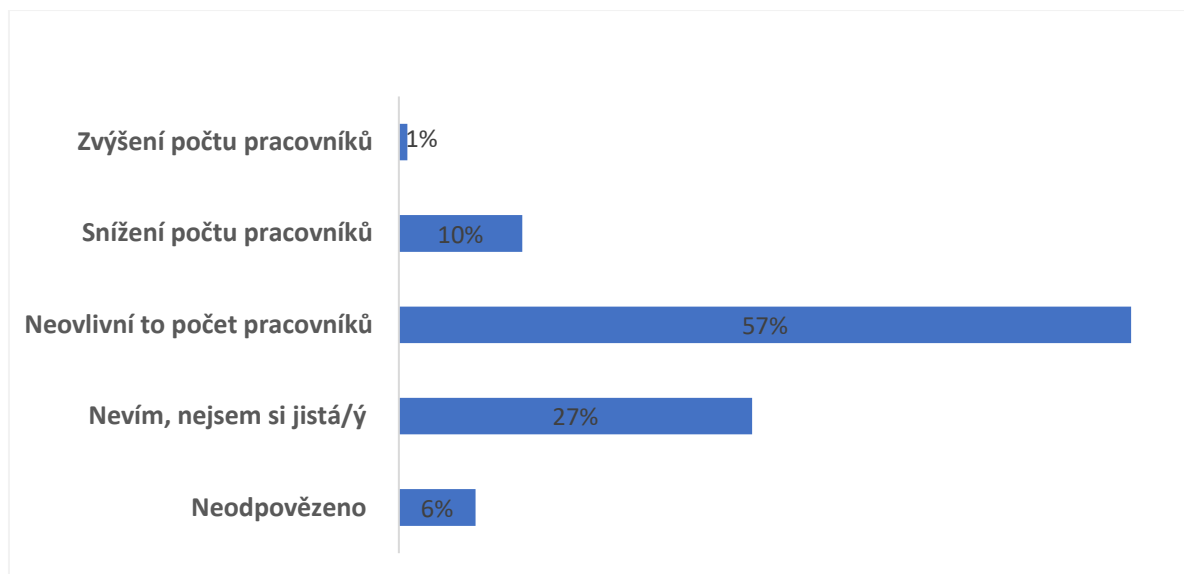
Zbývající odpovědi spadají do kategorie „jiné důvody“ (17 %) a pravděpodobně zahrnují různorodé individuální bariéry – od technického a personálního zajištění přes obavy z právních aspektů až po nejistotu ohledně přínosu takového řešení. I tyto odpovědi ale potvrzují, že pro širší uplatnění AI v knihovnách bude klíčové nejen technologické vybavení, ale také lepší informovanost, inspirace příklady z praxe a možnost konzultace při implementaci.

Celkově lze shrnout, že hlavní výzvou pro zavádění AI chatbotů v knihovnách není odpor ke změně, ale spíše nejistota, jak tyto nástroje prakticky využít. Z toho vyplývá i směr další podpory – nabídnout knihovnám přehledné, jednoduché návody, ukázky konkrétních scénářů a cílené vzdělávání podle typu knihovny.

14.4. Dopady AI na činnosti knihoven

OTÁZKA

Myslíte si, že z dlouhodobého hlediska povede využívání umělé inteligence v knihovně:



Graf 36 – K čemu povede využívání AI?, 2025. N=312

Z odpovědí vyplývá, že **většina respondentů (57 %)** neočekává, že by využívání umělé inteligence (AI) mělo v blízké budoucnosti zásadní vliv na počet pracovníků v knihovnách. Tato pozice může odrážet přesvědčení, že AI v knihovnách bude především **nástrojem pro podporu práce**, nikoli jejím nahrazením. Knihovníci tak vnímají technologie spíše jako **pomocníka**, který může zefektivnit rutinní procesy (např. vyhledávání informací, přepisy, překlady), ale nikoli plnohodnotně nahradit lidský kontakt, odborný úsudek nebo osobní asistenci uživatelům.

Poměrně vysoký podíl odpovědí „nevím“ (**27 %**) ukazuje na určitou **nejistotu nebo nedostatek informací** o možnostech a dopadech AI v knihovnách. Tato skupina odpovídajících může vnímat AI jako dynamicky se rozvíjející oblast, jejíž konkrétní dopady nelze v tuto chvíli spolehlivě odhadnout. Někteří pracovníci mohou také postrádat zkušenost s reálným využitím těchto nástrojů ve své praxi a nedokážou si představit jejich praktický dopad.

Přibližně **10 % respondentů** vyjádřilo obavy, že rozšíření AI by mohlo vést ke **snížení počtu pracovních míst** v knihovnách. Tyto odpovědi mohou být motivovány představou, že určité činnosti (např. základní rešerše, rutinní administrativa, odpovídání na jednoduché dotazy) budou automatizovány, čímž se sníží potřeba lidské pracovní síly, především na některých pomocných nebo administrativních pozicích.

Z výsledků je patrné, že knihovní sektor zatím nevnímá AI jako bezprostřední hrozbu pro pracovní místa. Převládá spíše opatrný optimismus nebo abstinence zkušeností a informací. Tento stav může být dočasný – s rostoucí dostupností nástrojů AI a jejich širší adopcí v knihovnách se mohou názory proměňovat.

Proto může být užitečné:

- Zvyšovat informovanost o možnostech i omezeních AI v knihovnách.
- Podporovat sdílení zkušeností mezi knihovnami, které již AI nástroje testují.
- Sledovat vývoj pracovních rolí a identifikovat nové kompetence, které knihovníci budou potřebovat.

14.5. Témata dalšího vzdělávání odborných zaměstnanců knihoven

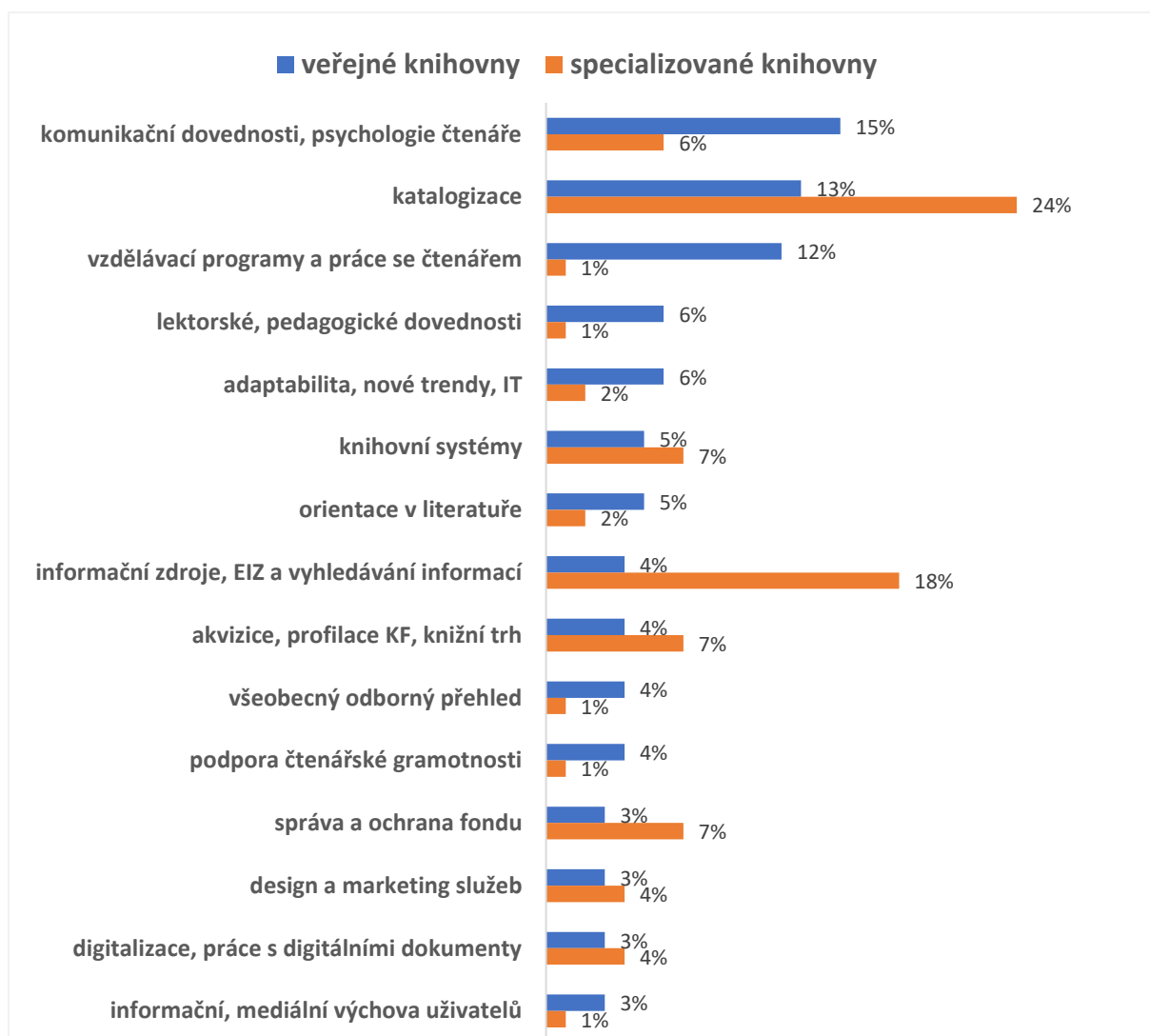
OTÁZKA

Jaké konkrétní dovednosti a znalosti by měli zaměstnanci vaší knihovny rozvíjet, aby byli připraveni na budoucí výzvy a změny v oboru?

Za každou níže uvedenou oblast uveďte dvě témata vhodná pro další vzdělávání pracovníků knihoven.

Respondenti měli za úkol navrhnout vždy dvě témata dalšího vzdělávání v oblastech – základní knihovnické činnosti, management a informační technologie. Bylo tedy nejprve nutné všechny návrhy projít, utřídit a začlenit do obecnějších kategorií, aby bylo možné s výsledky dále pracovat.

A) ZÁKLADNÍ KNIHOVNICKÉ ČINNOSTI



Graf 37 – Témata vzdělávání pro oblast základních knihovnických činností, 2025. N=312

Veřejné knihovny projevují výrazný zájem o témata spojená s přímou prací s uživateli, rozvojem měkkých dovedností a vzdělávací funkcí knihoven. Nejčastěji uváděly potřebu vzdělávání v oblasti **komunikačních dovedností a psychologie čtenáře**, což souvisí s každodenním kontaktem s širokou veřejností, včetně dětí, seniorů a dalších specifických skupin. Výrazný zájem je rovněž o **vzdělávací programy a práci se čtenářem** a o **lektorské a pedagogické dovednosti**, které knihovníci využívají při realizaci besed, lekcí a komunitních aktivit. Veřejné knihovny také častěji reflektují potřebu přizpůsobovat se novým trendům, technologickým změnám a digitalizaci společnosti, což se promítá

v poptávce po školeních zaměřených na **adaptabilitu, nové trendy a IT**. Významným tématem je rovněž **orientace v literatuře**, která pomáhá knihovníkům při akvizici a doporučování knih čtenářům.

Naopak **specializované knihovny** se výrazněji zaměřují na odborná a informačně orientovaná témata. Nejčastěji uváděly potřebu školení v oblasti **informačních zdrojů, elektronických informačních zdrojů (EIZ) a vyhledávání informací**, což odráží jejich úlohu při podpoře odborné a vědecké práce.

Specifickým tématem pro specializované knihovny je také **otevřený přístup a vědecká komunikace**, kam spadá znalost principů open access, správa repozitářů a podpora výzkumných pracovníků. Tato témata se ve veřejných knihovnách téměř nevyskytla. Specializované knihovny také kladou větší důraz na **digitální knihovnické procesy**, správu digitálních dokumentů, repozitářů a národních platforem.

Z uvedeného vyplývá, že veřejné a specializované knihovny mají v oblasti dalšího vzdělávání rozdílné potřeby, které odpovídají jejich specifickým rolím ve společnosti. Veřejné knihovny se orientují především na práci s lidmi, pedagogickou činnost a komunitní roli knihovny, zatímco specializované knihovny se více soustředí na informační, technické a vědecké aspekty knihovnické profese. Obě skupiny ale spojuje zájem o technologický rozvoj a digitalizaci, i když z různých perspektiv.

Letošní průzkum měl odlišnou metodiku – knihovny musely samy **aktivně navrhnout oblasti, ve kterých by se chtěly dále vzdělávat**. To vedlo k větší tematické rozmanitosti, konkrétnějším návrhům a také k odhalení skutečných potřeb jednotlivých typů knihoven. Na druhou stranu tento přístup klade vyšší nároky na **interpretaci otevřených odpovědí** a výsledky mohly být ovlivněny způsobem kategorizace. Například téma **podpory čtenářské gramotnosti**, které se v minulě vlně objevovalo samostatně, bylo letos pravděpodobně **rozptýleno do širších oblastí**, jako jsou *vzdělávací funkce knihoven* nebo *vzdělávací programy a práce se čtenářem*.

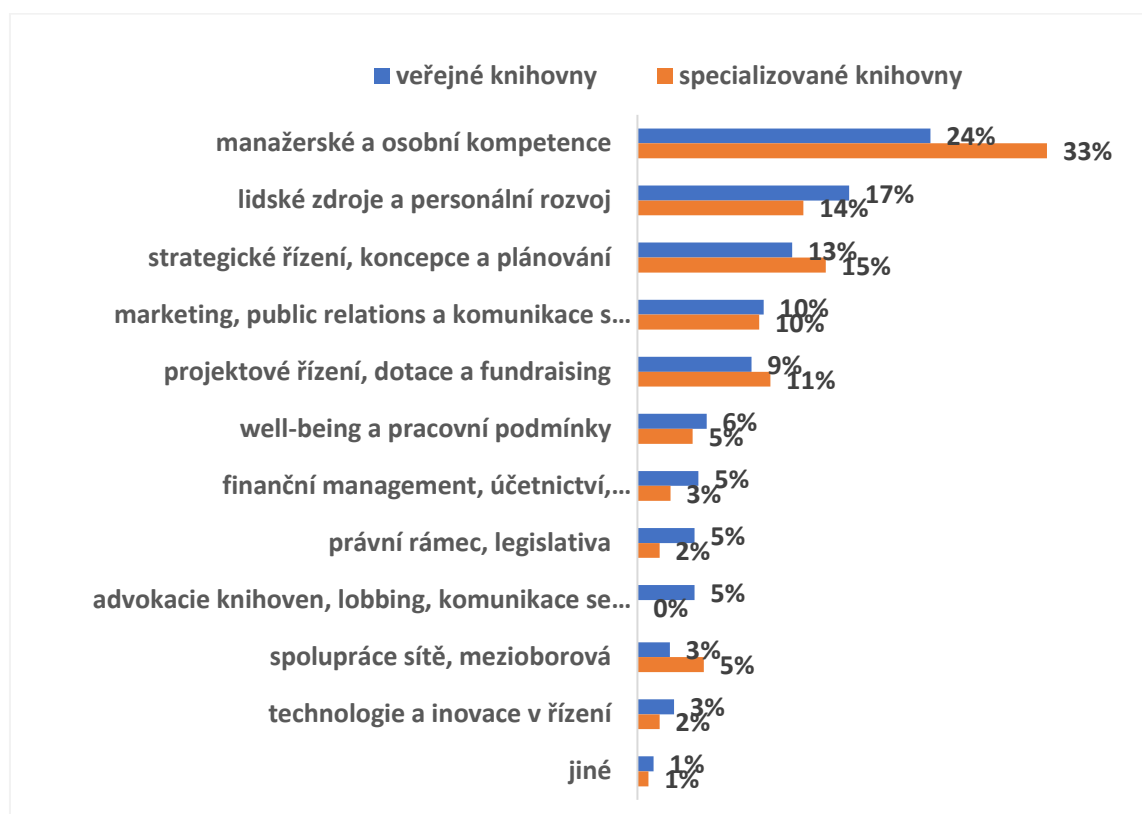
Dalším faktorem, který mohl ovlivnit výsledek, je **nižší počet respondentů** oproti předchozímu průzkumu. To může vést k tomu, že některá témata nejsou zastoupena tak výrazně, i když v praxi mohou být nadále aktuální. Přesto se ukazuje, že tematické rozdíly mezi veřejnými a specializovanými knihovnami zůstávají poměrně stabilní – veřejné knihovny se soustředí na komunikaci a práci s komunitou, zatímco specializované knihovny kladou důraz na odbornou a technickou stránku knihovnické činnosti.

Celkově lze říci, že letošní podoba průzkumu umožnila lépe nahlédnout do konkrétních zájmů a potřeb knihoven, což může být cenná zkušenost při plánování budoucích průzkumů a nastavování školících programů.

veřejné knihovny	%	počet knihoven	specializované knihovny	%	počet knihoven
komunikační dovednosti, psychologie čtenáře	51	15%	katalogizace	33	24%
katalogizace	46	13%	informační zdroje, EIZ a vyhledávání informací	24	18%
vzdělávací programy a práce se čtenářem	41	12%	knihovní systémy	10	7%
lektorské, pedagogické dovednosti	22	6%	akvizice, profilace KF, knižní trh	10	7%
adaptabilita, nové trendy, IT	19	6%	správa a ochrana fondu	10	7%
knihovní systémy	18	5%	komunikační dovednosti, psychologie čtenáře	8	6%
orientace v literatuře	17	5%	otevřený přístup a vědecká komunikace	8	6%
informační zdroje, EIZ a vyhledávání informací	14	4%	digitalizace, práce s digitálními dokumenty	6	4%
všeobecný odborný přehled	14	4%	design a marketing služeb	5	4%
akvizice, profilace KF, knižní trh	13	4%	jiné	5	4%
podpora čtenářské gramotnosti	13	4%	adaptabilita, nové trendy, IT	3	2%
správa a ochrana fondu	10	3%	orientace v literatuře	3	2%
design a marketing služeb	10	3%	online služby, automatizace služeb	3	2%
digitalizace, práce s digitálními dokumenty	9	3%	všeobecný odborný přehled	2	1%
informační, mediální výchova uživatelů	9	3%	informační, mediální výchova uživatelů	2	1%
komunitní role knihoven	9	3%	evaluace, statistiky, zpracování dat	2	1%
jiné	9	3%	vzdělávací programy a práce se čtenářem	1	1%
národní digitální platformy	8	2%	lektorské, pedagogické dovednosti	1	1%
online služby, automatizace služeb	7	2%	podpora čtenářské gramotnosti	1	1%
evaluace, statistiky, zpracování dat	4	1%	komunitní role knihoven	3	0%
otevřený přístup a vědecká komunikace	0	0%	národní digitální platformy	0	0%

Tabulka 28 – Souhrn témat v oblasti knihovnictví – veřejné a specializované knihovny, 2025

B) MANAGEMENT



Graf 38 – Témata vzdělávání pro oblast managementu, 2025. N=312

Bylo shromážděno celkem 413 návrhů na další vzdělávání v oblasti managementu knihoven, které by se daly shrnout následovně:

- **Důraz na měkké dovednosti**

Nejvíce návrhů směřuje k rozvoji manažerských a osobních kompetencí, včetně komunikace, leadershipu, empatie, rozhodování a time managementu. Knihovny vnímají, že vedení lidí a týmová spolupráce potřebují systematický rozvoj.

- **Personální řízení je výrazným tématem**

Témata jako motivace, hodnocení, nábor, adaptace a flexibilní formy práce potvrzují potřebu posilovat personální kapacity a odpovídají na současné výzvy (např. změny ve složení týmů, náhrady generací).

- **Strategie a plánování nejsou opomíjeny**

Přibližně 13 % návrhů se týká dlouhodobého směřování knihoven, tvorby koncepcí nebo schopnosti reagovat na změny. To ukazuje, že knihovny se chtějí aktivně rozvíjet, nejen udržovat provoz.

- **Zajímavý důraz na well-being a klima**

22 návrhů explicitně mluví na duševní zdraví, pracovní pohodu, prevence vyhoření, vztahy na pracovišti. To je jasný signál, že knihovny reflektují proměny pracovního prostředí a chtějí ho kultivovat.

- **Silná přítomnost právní orientace a advokacie**

Objevují se návrhy na orientaci v právu, práci se zákonem, ale také na obhajobu a prezentaci hodnoty knihoven směrem ke zřizovatelům a veřejnosti. To svědčí o potřebě být přesvědčivější v komunikaci s okolím.

Specializovaná témata (např. AI, trendy) jsou méně četná, ale přítomná

Mezi návrhy se objevují i moderní témata jako využití AI, digitalizace procesů, sledování trendů. Nejde o množstevně silné skupiny, ale o signál směrem k budoucnosti.

veřejné knihovny	počet	%
manažerské a osobní kompetence	72	24%
lidské zdroje a personální rozvoj	52	17%
strategické řízení, koncepce a plánování	38	13%
marketing, public relations a komunikace s veřejností	31	10%
projektové řízení, dotace a fundraising	28	9%
well-being a pracovní podmínky	17	6%
finanční management, účetnictví, administrativa	15	5%
právní rámec, legislativa	14	5%
advokacie knihoven, lobbying, komunikace se zřizovatelem	14	5%
spolupráce sítě, mezioborová	8	3%
technologie a inovace v řízení	9	3%
jiné	4	1%
specializované knihovny	počet	%
manažerské a osobní kompetence	37	33%
strategické řízení, koncepce a plánování	17	15%
lidské zdroje a personální rozvoj	15	14%
projektové řízení, dotace a fundraising	12	11%
marketing, public relations a komunikace s veřejností	11	10%
spolupráce sítě, mezioborová	6	5%
well-being a pracovní podmínky	5	5%
finanční management, účetnictví, administrativa	3	3%
právní rámec, legislativa	2	2%
technologie a inovace v řízení	2	2%
jiné	1	1%
advokacie knihoven, lobbying, komunikace se zřizovatelem	0	0%

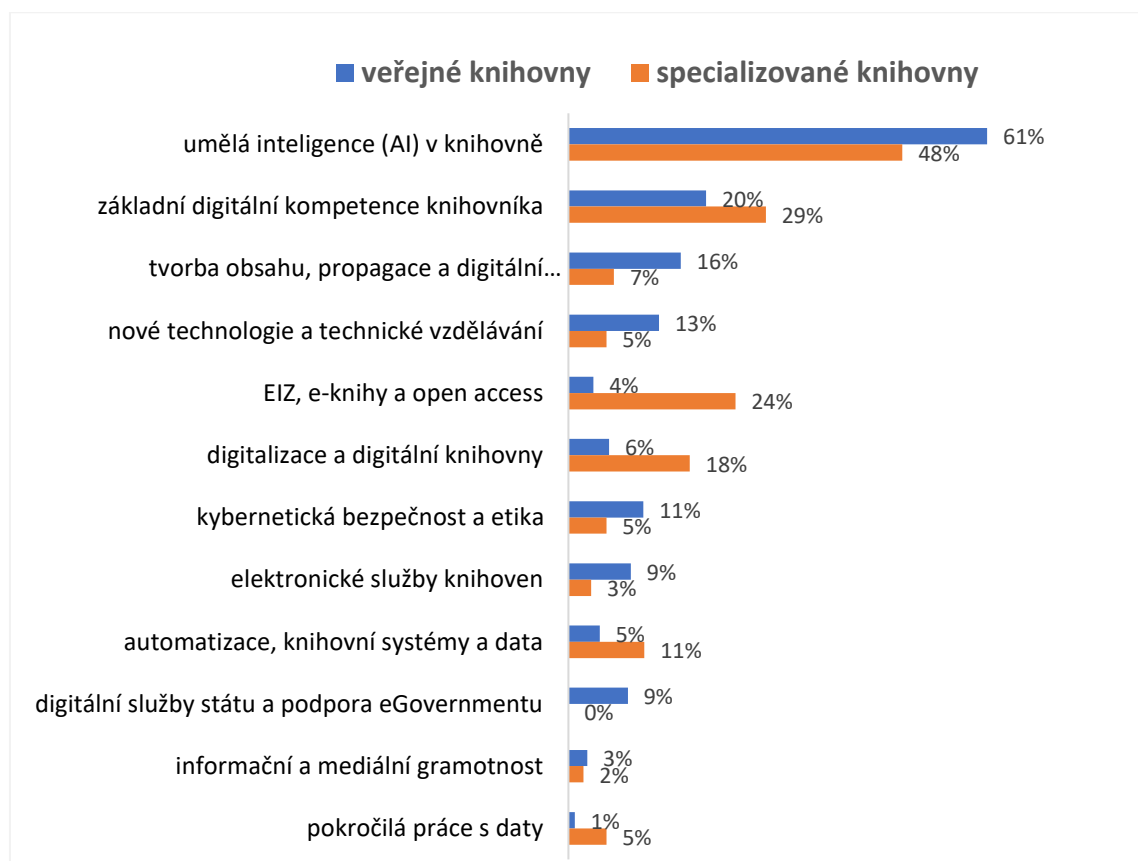
Tabulka 29 – Témata vzdělávání pro oblast managementu, 2025

Analýza návrhů na další vzdělávání v oblasti managementu a personální práce ukazuje, že **veřejné knihovny** mají výrazně širší a rozmanitější škálu vzdělávacích potřeb než knihovny specializované. Nejčastěji se objevují témata spojená s manažerskými a osobními kompetencemi, vedením lidí, komunikací a organizací práce. Významný důraz je kladen i na oblast lidských zdrojů – zejména na motivaci, hodnocení, zákoník práce a flexibilitu práce. Veřejné knihovny často navrhují témata spojená s komunikací se zřizovatelem, advokací knihoven a marketingem směrem k veřejnosti. Tato témata se u specializovaných knihoven prakticky nevyskytují, což odráží rozdílné institucionální postavení.

Specializované knihovny se soustředí spíše na posílení vnitřního vedení týmu, profesní růst a strategické uvažování v rámci mateřských organizací. Zajímavým společným prvkem je rostoucí důraz na **well-being zaměstnanců**, pracovní podmínky a kvalitu vztahů na pracovišti. Objevují se také moderní témata jako digitalizace, práce s daty či využití umělé inteligence.

Celkově návrhy ukazují, že knihovny vnímají potřebu systematického rozvoje manažerských a měkkých dovedností, lepší orientace v legislativě a schopnosti vést tým v proměnlivém pracovním prostředí.

C) INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE



Graf 39 – Témata dalšího vzdělávání v oblasti informačních technologií, 2025. N=312

Respondenti uvedli **celkově 489 příkladů témat dalšího vzdělávání** v oblasti informačních technologií. Nejvíce zastoupeným tématem bylo jednoznačně **využití umělé inteligence v knihovnách** (178 knihoven). Další výrazněji zastoupené oblasti zahrnují **základní digitální kompetence** (70 knihoven), **tvorba obsahu, propagace a digitální komunikace** (42 knihoven), obecnější témata byla shrnuta do kategorie nové technologie a technické vzdělávání (34 knihoven). Témata související s činnostmi knihoven – elektronické informační zdroje, e-knihy a open access; digitalizace a digitální knihovny; kybernetická bezpečnost a etika zvolilo kolem 10 % knihoven.

Umělá inteligence

Kromě obecných návrhů (využití AI apod.) zaznívají i konkrétnější návrhy jako práce s AI nástroji a jejich vhodné využití v kulturní instituci, používání AI a chatbotů v knihovnické práci, automatizace rutinních úkolů nebo etické využívání AI. Zájem je jak o praktické využití (jak s AI ušetřit čas), tak o obecnější seznámení (seznámení s možnostmi AI). Veřejné knihovny zdůrazňují praktické aplikace

a edukaci veřejnosti, zatímco specializované knihovny zmiňují AI v kontextu akademických činností (např. práce s AI, možnosti jejího využití pro akademické knihovny humanitního směru).

Základní digitální kompetence

Druhá nejčastější kategorie, zahrnující témata jako digitální gramotnost, práce s počítačem, MS Office nebo práce v cloudovém prostředí. Časté jsou zmínky o běžných nástrojích (Word, Excel, Canva) a potřebě základních IT dovedností pro zaměstnance i uživatele. Veřejné knihovny zdůrazňují podporu pro veřejnost (např. nabytí lektorských dovedností pro práci s IT pro uživatele z řad seniorů), specializované knihovny se zaměřují na interní zefektivnění procesů.

Digitalizace a digitální knihovny

Většinou se jedná o stručně znějící návrhy jako digitalizace, DNNT, digitalizace fondu nebo práce s portály: Kramerius, Manuscriptorium, NDK. Specializované knihovny častěji zmiňují odborné aspekty, například strojově čitelné formáty metadat nebo správa digitálních repozitářů.

Elektronické informační zdroje, e-knihy a open access

Kromě obecných návrhů jako je práce s databázemi a licencovanými zdroji, je zde zahrnuta i problematika e-knih a volného přístupu k vědeckým a odborným informacím. Specializované knihovny mají větší zájem o odborné databáze a správu výzkumných dat, např. podpora otevřené vědy (Open Access, Open Data, ORCID, DOI).

Tvorba obsahu, propagace a digitální komunikace

O tuto oblast projevují větší zájem veřejné knihovny. Jedná se souhrnnou problematiku, která zahrnuje správu sociálních sítí, tvorbu a správu webových stránek, práci s konkrétními programy jako je Canva a dalšími grafickými programy. Všechny tyto činnosti souvisí s propagací knihovny a jejích služeb. Veřejné knihovny kladou důraz na komunikaci s uživateli (např. zlepšení propagace knihovny na sociálních sítích).

Kybernetická bezpečnost a ochrana dat

Zájem o toto téma je rovnoměrně rozložen mezi oba typy knihoven. Kromě obecných formulací, můžeme mezi komentáři najít i konkrétnější témata – digitální bezpečnost a ochrana osobních údajů (GDPR), phishing a bezpečnost hesel a další.

Elektronické služby knihoven

Do této kategorie byly sdruženy návrhy témat jako jsou např. využití moderních technologií ve službách, rozšiřování služeb, přístup do katalogů, e-výpůjčky a další.

veřejné knihovny	počet	%	specializované knihovny	počet	%
umělá inteligence (AI) v knihovně	134	61%	umělá inteligence (AI) v knihovně	44	48%
základní digitální kompetence	44	20%	základní digitální kompetence	26	29%
tvorba obsahu, propagace a digitální komunikace	36	16%	EIZ, e-knihy a open access	22	24%
nové technologie a technické vzdělávání	29	13%	digitalizace a digitální knihovny	16	18%
kybernetická bezpečnost a etika	24	11%	automatizace, knihovní systémy a data	10	11%
elektronické služby knihoven	20	9%	tvorba obsahu, propagace a digitální komunikace	6	7%
digitální služby státu a podpora eGovernmentu	19	9%	nové technologie a technické vzdělávání	5	5%
digitalizace a digitální knihovny	13	6%	kybernetická bezpečnost a etika	5	5%
automatizace, knihovní systémy a data	10	5%	pokročilá práce s daty	5	5%
EIZ, e-knihy a open access	8	4%	elektronické služby knihoven	3	3%
informační a mediální gramotnost	6	3%	informační a mediální gramotnost	2	2%
pokročilá práce s daty	2	1%	digitální služby státu a podpora eGovernmentu	0	0%

Tabulka 30 – Souhrnná tabulka témat dalšího vzdělávání v oblasti IT, 2025

Veřejné knihovny mají širší zájem o témata spojená s obecnou digitální gramotností, AI a digitálními službami státu, což odráží jejich roli v podpoře široké veřejnosti, včetně seniorů a méně technicky zdatných uživatelů. Například témata jako digitální gramotnost, práce s počítačem nebo eGovernment (např. Pomoc občanům s přístupem k datovým schránkám, e-identitě) jsou častá.

Specializované knihovny se zaměřují více na odbornější témata, jako je správa dat, elektronické informační zdroje a open access (např. správa výzkumných dat, Open Access, databáze, sdílení) a pokročilé využití knihovních systémů. To odpovídá jejich potřebě podporovat výzkumnou komunitu a akademické prostředí.

Dominance AI

Téměř třetina návrhů se týká AI, což naznačuje, že knihovny (zejména veřejné) vnímají AI jako klíčovou oblast pro rozvoj služeb a automatizaci procesů. Specifické návrhy jako „využití AI pro rešerše, sumarizace, anotace“ ukazují zájem o praktické aplikace.

Rozdílné priority

Veřejné knihovny se více zaměřují na obecnou digitální gramotnost a služby pro veřejnost (např. eGovernment, sociální sítě), zatímco specializované knihovny kladou důraz na odborné aspekty, jako je správa dat, open access a knihovní systémy.

Potřeba školení

Časté jsou obecné požadavky na školení IT“, „vzdělávání v oblasti AI“ nebo „stále se dovzdělávat v daném oboru“, což naznačuje potřebu průběžného vzdělávání zaměstnanců.

Sociální síť a propagace

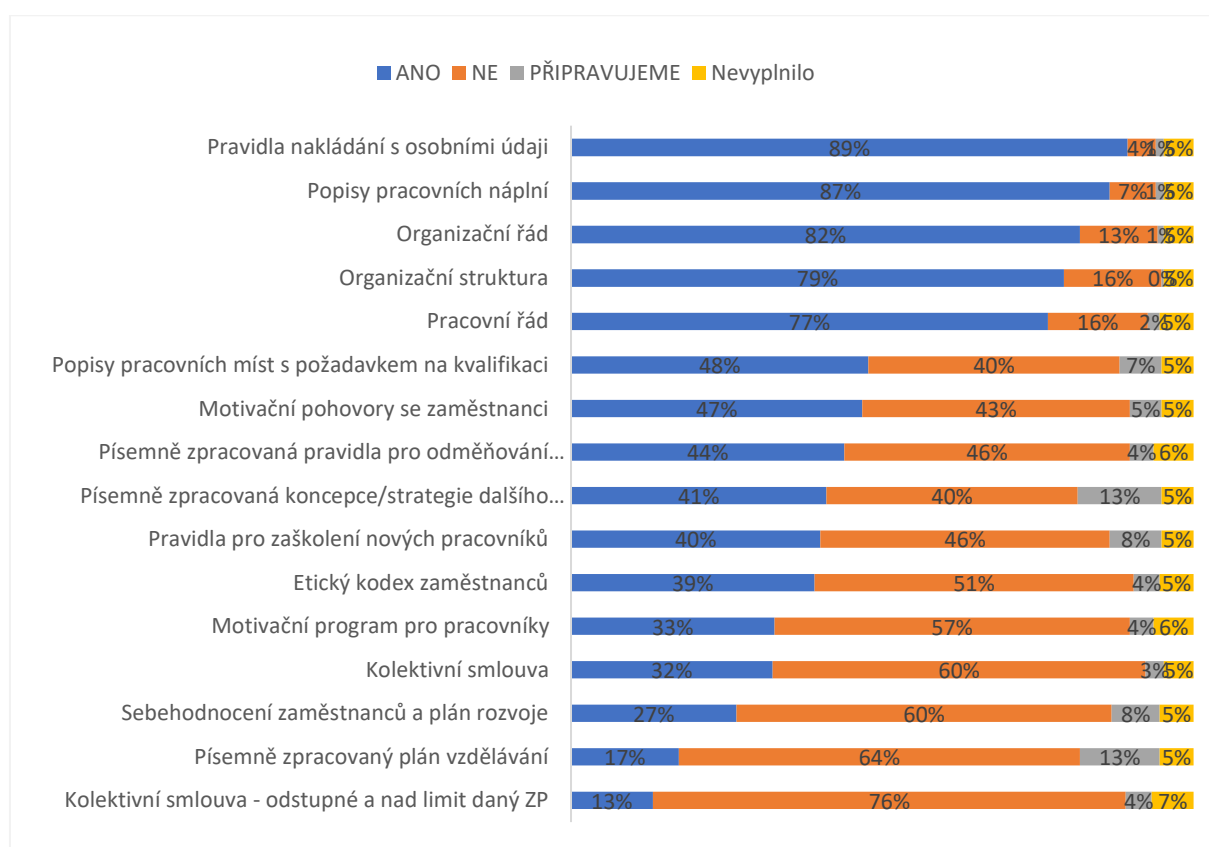
Zájem o sociální síť a propagaci (např. „tvorba videí, Canva či jiné aplikace“) je výrazný u veřejných knihoven, které chtějí zlepšit komunikaci s uživateli.

15. Dokumenty pro personální práci a další normativní dokumenty

OTÁZKA

Má knihovna/instituce zpracovány dokumenty pro personální práci a další normativní dokumenty?

Pokud je knihovna organizační složkou nějaké instituce, uveďte se dokumenty, pokud jsou platné také pro knihovnu.



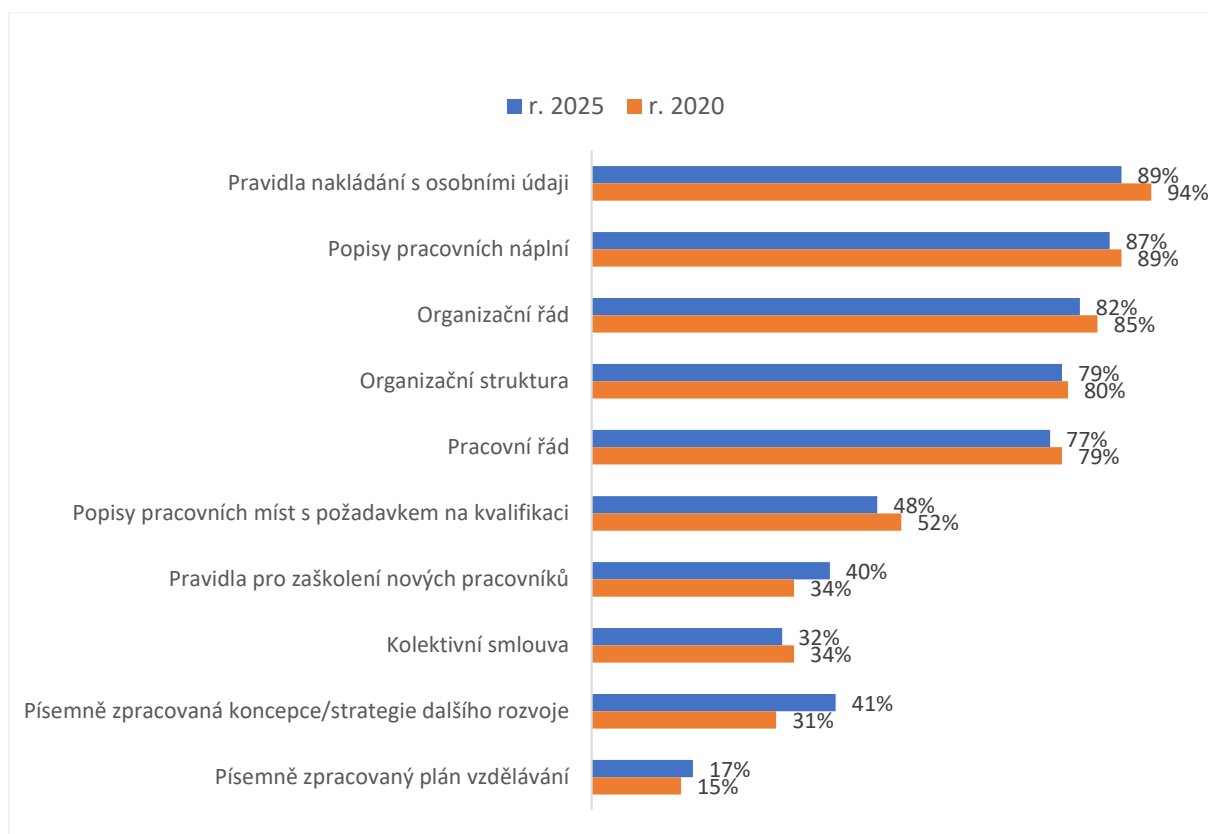
Graf 40 – Úroveň zpracování dokumentů pro personální práci, 2025. N=312

Data ukazují, že **nejčastěji zpracovaným dokumentem** jsou **pravidla pro nakládání s osobními údaji** – má je 279 knihoven (89 %), tedy v souladu s legislativními požadavky. Podobně rozšířeným dokumentem jsou **popisy pracovních náplní**, které má zpracováno 270 knihoven (87 %). Tento dokument je klíčový z hlediska provozního řízení a očekávání od konkrétních zaměstnanců, a vysoký podíl knihoven jej také potvrzuje jako běžnou praxi. Další často zpracovávané dokumenty zahrnují **organizační strukturu** (82 %) a **organizační řád** (79 %) a **pracovní řád** (77 %), které určují základní rámec fungování knihoven a vztahů mezi jednotlivými úrovněmi řízení.

Méně často mají knihovny např. zpracovanou písemnou koncepci nebo strategii dalšího rozvoje knihovny – tento dokument má 128 knihoven (41 %) a další strategické a rozvojové dokumenty. Zde

je stále potenciál ke zlepšení, například plán dalšího vzdělávání má zpracovaný jen 12 % knihoven, viz graf 40.

Celkově lze říci, že základní provozní a organizační dokumenty (např. organizační řád, struktura, pracovní náplně) jsou zpracovány ve většině knihoven. Naopak **strategické dokumenty**, které se týkají rozvoje lidských zdrojů (např. kvalifikační požadavky nebo strategie vzdělávání), nejsou ještě běžným standardem ve všech knihovnách – i když jejich počet roste. Tyto dokumenty by přitom mohly knihovnám pomoci při plánování rekvalifikací, nastavování odborných školení nebo při obhajobě kvality a specializace knihovnické práce u zřizovatelů.



Graf 41 – Srovnání úrovně zpracování dokumentů v letech 2020 a 2025. N=312

Výsledky průzkumu z roku 2025 ukazují, že knihovny i nadále věnují velkou pozornost základním provozním a organizačním dokumentům. Nejrozšířenějším dokumentem zůstávají pravidla nakládání s osobními údaji, která má zpracováno 89 % knihoven. Oproti roku 2020 (94 %) došlo k mírnému poklesu, přesto jde o dokument, který knihovny vnímají jako nezbytný vzhledem k legislativním požadavkům (zejména GDPR).

Naopak u většiny ostatních dokumentů sledujeme mírný pokles: například popisy pracovních náplní má nyní 87 % knihoven (oproti 89 % v roce 2020), organizační řád 82 % (dříve 85 %) a organizační strukturu 79 % (oproti 80 %). Tento trend může souviset s proměnou vzorku respondentů, nebo se zaměřením knihoven na jiné aktuální priority.

Zároveň však průzkum odhalil i pozitivní posuny. Zvýšilo se například procento knihoven, které mají zpracována **pravidla pro zaškolení nových pracovníků** – z 34 % v roce 2020 na 40 % v roce 2025. Tento vývoj je pozitivní známkou toho, že knihovny více reflektují potřebu systematického předávání znalostí novým zaměstnancům, což je zvláště důležité v kontextu generační obměny.

Ještě výraznější nárůst sledujeme u písemně zpracované koncepce/strategie dalšího rozvoje – z 31 % na 41 %. Nárůst o 10 procentních bodů ukazuje, že knihovny stále více přemýšlejí o svém směřování strategicky. Tento dokument může zahrnovat dlouhodobé cíle knihovny, rozvoj služeb, práce s komunitou, digitální transformaci nebo personální rozvoj. Nárůst je pozitivním signálem profesionalizace řízení, plánování a schopnosti knihoven definovat své priority vůči zřizovatelům i veřejnosti.

Celkově lze říci, že provozní dokumenty jako organizační řády, pracovní náplně či interní směrnice jsou i nadále běžnou součástí dokumentace knihoven. Pozitivním signálem je nárůst v oblasti zaškolování nových pracovníků a plánování dalšího rozvoje, což ukazuje na posilující důraz na adaptaci, kompetence a kvalitu práce zaměstnanců. I přes mírné poklesy u některých dokumentů je tak patrná tendence knihoven směřovat k větší promyšlenosti v oblasti řízení lidí a rozvoje týmu.

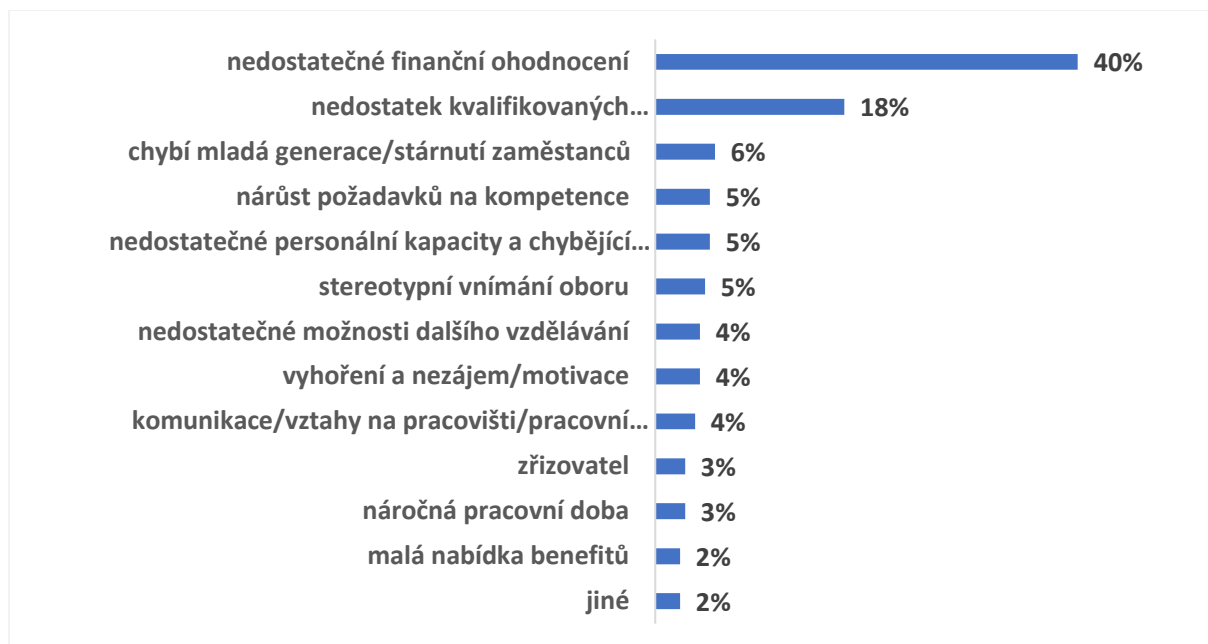
typ dokumentu	veřejné knihovny		specializované knihovny	
Popisy pracovních míst s požadavkem na kvalifikaci	92	42%	57	63%
Popisy pracovních náplní	190	86%	80	88%
Organizační struktura	169	76%	78	86%
Organizační řád	177	80%	78	86%
Písemně zpracovaná koncepce/strategie dalšího rozvoje	75	34%	53	58%
Písemně zpracovaný plán vzdělávání	30	14%	24	26%
Pracovní řád	174	79%	65	71%
Pravidla nakládání s osobními údaji	199	90%	80	88%
Pravidla pro zaškolení nových pracovníků	78	35%	47	52%
Kolektivní smlouva	48	22%	53	58%
Kolektivní smlouva – odstupné nad limit daný ZP	17	8%	24	26%
Etický kodex zaměstnanců	60	27%	62	68%
Písemně zpracovaná pravidla pro odměňování zaměstnanců	94	43%	43	47%
Motivační program pro pracovníky	56	25%	46	51%
Motivační pohovory se zaměstnanci	98	44%	48	53%
Sebehodnocení zaměstnanců a plán rozvoje	55	25%	28	31%

Tabulka 31 – Úroveň zpracování dokumentů ve veřejných a specializovaných knihovnách, 2025

15.1. Nejčastější problémy v personální práci v knihovnách

OTÁZKA

Jaké jsou podle vás hlavní problémy v oblasti personální práce v knihovnách?



Graf 42 – Nejčastěji uváděné problémy personální práce, 2025. N=166

Na základě 215 komentářů je patrné, že personální problematika je jedním z nejzávažnějších a dlouhodobě neřešených témat v českém knihovnictví. Komentáře respondentů ukazují na **souběh několika typů obtíží**, které se vzájemně posilují a vytvářejí náročné pracovní prostředí pro stávající zaměstnance.

Nejčastěji zmiňovaným problémem je **nedostatečné finanční ohodnocení**. To se netýká pouze nízkých platových tarifů, ale i nedostatku možností motivace prostřednictvím benefitů, odměn či profesního růstu. Knihovny se tak často ocitají v konkurenčně nevýhodném postavení vůči jiným institucím a oborům, ať už jde o nábor nových zaměstnanců, nebo udržení stávajících pracovníků.

Na finanční podmínky přímo navazuje další silně zastoupené téma – **nedostatek kvalifikovaných pracovníků**, případně obecně **nedostatek personálu**. Problémem není jen samotné obsazení pozic, ale i skutečnost, že kvalifikovaní odborníci nemají o práci v knihovnách zájem kvůli špatné image profese a neodpovídajícím mzdovým podmínkám. Mnoho respondentů uvádí, že **nemají možnost vytvořit nové úvazky**, a tak jsou zaměstnanci přetíženi a musí vykonávat různé odborné i provozní činnosti zároveň.

V posledních letech se knihovnická profese významně proměňuje. Klasické činnosti jako práce s fondem, výpůjční služby či katalogizace zůstávají základem profese, ale zároveň se výrazně rozšiřuje spektrum očekávaných dovedností. Knihovníci dnes čelí tlaku na zvládnutí nových, často velmi různorodých kompetencí, bez toho, aby jim k tomu byly poskytnuty odpovídající podmínky – čas, vzdělávání nebo personální posily. Tento stav vede k **dlouhodobému přetěžování pracovníků**, a jak uvádějí někteří respondenti, i k pocitům **vyčerpání a vyhoření**. Práce v knihovně se tak pro mnohé stává neudržitelnou, a to přesto, že ji vnímají jako smysluplnou.

Další často opakované téma se týká **absence systematické personální práce v knihovnách**. Mnoho knihoven nemá vlastního personalistu, a personální agenda je buď zajišťována externě (např. přes

účetní firmy), nebo rozdělována mezi různé pracovníky. S tím souvisí také **nedostatek školení zaměřených na HR problematiku specifickou pro knihovny** – ředitelé často uvádějí, že nemají potřebné znalosti ani podporu, aby mohli personální oblast rozvíjet.

Respondenti také upozorňují na **nedostatečné uznání knihovnické profese ze strany zřizovatelů a veřejnosti**. Knihovní práce bývá zjednodušeně vnímána jako pouhé půjčování knih, což se promítá do nízké společenské prestiže, omezené důvěry a slabé vyjednávací pozice knihoven při obhajobě svých personálních potřeb. Tento problém je přítomný zejména v malých obcích, kde knihovna často funguje v rámci minimálních provozních podmínek a bez reálné podpory.

Z komentářů je rovněž patrné, že **zvyšující se nároky na kompetence knihovníků** (digitální dovednosti, lektorské schopnosti, orientace v legislativě, projektové řízení aj.) nejsou provázeny odpovídajícím navýšením kapacit či cíleným vzděláváním.

Shrnutí

Personální situace v knihovnách je charakterizována kombinací nedostatečného finančního ohodnocení, nízké společenské prestiže, nedostatku kvalifikovaných pracovníků a přetížení stávajícího personálu. Výrazným problémem je rovněž absence systematického řízení lidských zdrojů a nezájem zřizovatelů o skutečné potřeby knihoven. Ředitelé knihoven často čelí těmto problémům osamoceně, bez institucionální podpory a bez možností skutečně ovlivnit pracovní podmínky svých týmů.

Příloha: dotazník z roku 2025

Analýza mzdové, věkové a vzdělanostní struktury zaměstnanců knihoven v České republice 2025

Vážené dámy a pánové,

V letech 1998, 2004, 2012, 2017, 2020 provedla Národní knihovna ČR analýzu mzdové, věkové a vzdělanostní struktury zaměstnanců knihoven v ČR. Výsledky viz <https://ipk.nkp.cz/statistika-pruzkumy-dokumenty/pruzkumy/analyzy-mzdove-vekove-a-vzdelanostni-struktury-pracovniku-knihoven-CR>

Vládou přijatá Koncepce rozvoje knihoven v ČR na léta 2021–2027 stanoví jako jednu z priorit podporu vzdělávání pracovníků knihoven. Z tohoto důvodu byla Národní knihovna ČR v letošním roce pověřena Ministerstvem kultury ČR zpracováním nové analýzy.

Připravili jsme webový dotazník týkající se personální problematiky v českých knihovnách, a to z hlediska věkové struktury, kvalifikace, potřeb rekvalifikace a mzdové situace.

Výsledky průzkumu budou využity pro nové koncipování systému celoživotního vzdělávání zaměstnanců knihoven.

Průzkum není určen pro neprofesionální veřejné knihovny.

Jsme si vědomi toho, že vyplnění dotazníku nebude jednoduché. Přesto Vás prosíme, abyste jeho vyplnění věnovali co možná největší pozornost a péči. Včasné a přesné vyplnění dotazníku bude mít opět význam pro řadu dalších připravovaných kroků v personální oblasti, které můžete pozitivně ovlivnit. Pokud v některých případech nemáte přesné údaje, uveďte kvalifikovaný odhad.

Důvěrnost všech uvedených údajů je garantována a bez souhlasu knihovny nebudou nikde zveřejněny individuální údaje.

Zde si údaje nejprve připravte a poté vložte do webového formuláře na adrese:

<https://nkr.limequery.com/655777?lang=cs>

S dotazy se obraťte na, e-mail: vladana.pillerova@nkp.cz nebo lucie.machackova@nkp.cz.

Děkujeme Vám za spolupráci v zájmu všech českých knihoven a prosíme Vás o dodržení termínu vrácení vyplněných dotazníků: 22. 4. 2025.

S pozdravem

PhDr. Vít Richter v. r.

ředitel Knihovnické institutu NK ČR
Ministerstva kultury ČR

Mgr. Michal Fojtík v. r.

vedoucí oddělení literatury a knihoven

Pomůcka pro přepočet hodin na úvazky	Počet hodin týdně	Rozsah úvazku v %
Celý úvazek	40 hodin	100 %
Tři čtvrtiny úvazku	30 hodin	75 %
Polovina úvazku	20 hodin	50 %
Čtvrtina úvazku	10 hodin	25 %
5 hodin týdně	5 hodin	12,5 %
2 hodiny týdně	2 hodin	5 %

1. Vstupní a identifikační údaje

(Evidenční číslo knihovny můžete zjistit v bázi Ministerstva kultury <https://mk.gov.cz/evidence-knihoven-adresar-knihoven-evidovanych-ministerstvem-kultury-a-souvisejici-informace-cs-341>)

Název knihovny	
Evidenční číslo knihovny na MK ČR	
Obec	
Kraj	
Počet knihovních jednotek celkem rok 2024:	
Počet výpůjček rok 2024:	
Počet registrovaných čtenářů rok 2024:	
Počet fyzických návštěvníků rok 2024:	
Obsluhovaná populace rok 2024	

“Počet obyvatel obce nebo počet studentů a pedagogů dle typu knihovny. Dle možností využijte statistické údaje z formuláře Kult (MK) 12-01, počet obyvatel, viz <https://www.mvcr.cz/clanek/informativni-pocty-obyvatel-v-obcich.aspx>

2. Typ knihovny

		Označte
1.	veřejná knihovna zřizovaná/provozovaná obcí nebo městem – profesionální, do 5 systemizovaných pracovních míst k datu vyplňování dotazníku	

2.	veřejná knihovna provozovaná obcí nebo městem – více než 5 systemizovaných pracovních míst k datu vyplňování dotazníku	
3.	krajská knihovna (+ MZK a NK ČR)	
4.	ústřední specializovaná knihovna (NTK, NLK, ÚZEI, KNM, NPMK)	
5.	vysokoškolská knihovna	
6.	knihovna ústavu AVČR (včetně KNAV) či jiného výzkumného ústavu	
7.	lékařská knihovna (nemocnice, poliklinika, ústav a jiná zdravotnická zařízení)	
8.	knihovna muzea či galerie	
9.	jiná specializovaná knihovna, případně neevidovaná	

3. Počet systemizovaných míst (úvazků) k 31. 12. 2024

Zahrnou se i úvazky pro zajištění regionálních funkcí. Pokud knihovna působí v rámci jiné instituce, např. kulturní středisko, uvádějí se pouze údaje o zaměstnancích, kteří souvisí s provozem knihovny.

Počet zaměstnanců – systemizovaných míst celkem		
Z toho		
a	Odborných knihovnických	
b	Ostatních odborných (dříve THP), např. pracovníci ekonomických útvarů, pracovníci IT, právník apod.	
c	Ostatních pracovníků (dělnické profese)	

Poznámka, komentář:

Vysvětlivka: Odborní zaměstnanci se dělí podle odborného vzdělání do dvou skupin:

a) **knihovníci**, tj. pracovníci působící na knihovnických pozicích – zpracování a správa fondů, služby, dětské oddělení, metodika, systémový knihovník, digitalizace a další: Definice: zaměstnanec pracující podle katalogu prací na pozici knihovník a vzdělaný v oboru knihovnictví a/nebo informační vědy. Vzdělání může být získáno formálním vzděláním (VŠ, VOŠ, SŠ), úspěšným složením zkoušky v rámci Národní soustavy kvalifikací nebo nejméně desetiletou praxí na konkrétní pracovní pozici v knihovně, viz též otázka 6.

b) **ostatní odborní pracovníci** – kvalifikovaní specialisté s vysokoškolským, vyšším odborným nebo středoškolským vzděláním v ostatních oborech. Definice: zaměstnanec pracující na odborné pozici podle katalogu prací s vysokoškolským, vyšším odborným nebo středním vzděláním ukončeným maturitou v ostatních oborech. Například:

zaměstnanec, který pracuje na pozici knihovníka, ale nesplňuje podmínky uvedené v bodu a), ekonom, personalista, IT specialista, specialista na PR, aj., viz též otázka 7.

Dle možností využijte statistické údaje z formuláře Kult (MK) 12-01.

c) **zaměstnanec**, který nesplňuje podmínky pro zařazení mezi odborné zaměstnance, například vyučený knihař, uklízečka, zaměstnanec pracující na pozici knihovník dle katalogu prací v 6. platové třídě, který nemá maturitu aj.

VĚKOVÁ STRUKTURA

4. Odborní zaměstnanci – knihovníci v pracovním poměru – podle věku

Uveďte skutečný stav fyzických osob ke dni vyplňování dotazníku, kteří mají pracovní poměr na dobu určitou i neurčitou.

Věk	Počet žen	Počet mužů
18-30 let		
31-40 let		
41-50 let		
51-60 let		
60-65 let		
Nad 65 let		
Celkem		

Poznámka, komentář:

VZDĚLANOSTNÍ STRUKTURA

5. Odborní zaměstnanci – knihovníci v pracovním poměru – podle vzdělání

Uveďte skutečný stav fyzických osob ke dni vyplňování dotazníku, kteří mají pracovní poměr na dobu určitou i neurčitou.

Odborné knihovnické vzdělání mají všichni zaměstnanci, kteří získali odbornou přípravu z knihovnictví nebo oblasti informačních věd absolvováním vysokoškolského, vyššího odborného, středoškolského studia nebo absolvovali akreditovaný knihovnický rekvalifikační kurz nebo od roku 2016 složili příslušnou zkoušku v rámci Národní soustavy kvalifikací

Nejvyšší dosažené vzdělání	Počet
základní škola:	
střední odborné bez maturity, vyučení	
úplné střední všeobecné:	

úplné střední odborné knihovnické:	
úplné střední odborné neknihovnické:	
vyšší odborné knihovnické:	
vyšší odborné neknihovnické:	
vysokoškolské bakalářské knihovnické:	
vysokoškolské bakalářské neknihovnické:	
vysokoškolské magisterské knihovnické: včetně PhDr.	
vysokoškolské magisterské neknihovnické: včetně PhDr., RNDr. aj.	
vysokoškolské doktorandské knihovnické Ph.D., případně CSc., DrSc.	
vysokoškolské doktorandské neknihovnické Ph.D., případně CSc., DrSc.	
Celkem	

Poznámka, komentář:

6. Provedte analýzu rozdělení zaměstnanců do jednotlivých odborných knihovnických pozic ve vaší knihovně. *Nevyplňují obecní a městské knihovny s méně než 5 pracovníky*

Do políček uveďte počet úvazků osob, které působí na jednotlivých pozicích podle dosaženého vzdělání zaměstnanců. Vycházejte z reálného počtu fyzických zaměstnanců včetně neobsazených míst. V případě, že zaměstnanec zastává více pozic, rozdělte pozici (úvazek) kvalifikovaným odhadem.

Uveďte stav ke dni vyplňování dotazníku.

Ve druhém sloupci „Potřeba rekvalifikace“ uveďte počet osob (nezávisle na rozsahu jejich úvazku), které by se měly rekvalifikovat, tj. nemají odbornou kvalifikaci v oboru a nemají praxi na této pozici deset a více let.

Jestliže je nižší knihovnická pozice obsazena pracovníkem s neknihovnickým vzděláním, byť vyššího stupně (např. středoškolské knihovnické místo obsazené vysokoškolačkou jiného oboru), uveďte ho na adekvátní (tedy např. středoškolské) pozici, s potřebou adekvátního, tedy nižšího (např. středoškolského) vzdělání, resp. rekvalifikace.

	SŠ		VOŠ, Bc.		VŠ (Mgr. a vyšší)	
	Počet zaměstnanců	Potřeba rekvalifikace	Počet zaměstnanců	Potřeba rekvalifikace	Počet zaměstnanců	Potřeba rekvalifikace
Akvizitéři						
Katalogizátoři, bibliografové						

Knihovníci ve správě fondů (revize, ochrana, organizace knihovního fondu)						
Referenční knihovníci (poskytování knihovnických a informačních služeb, vyhledávání ve zdrojích, rešerše)						
Knihovníci v přímých službách, tj. pracovníci, jejichž jedinou činností je práce u výpůjčního pultu						
Knihovníci v oddělení pro děti						
Metodici						
Správci digitálních knihoven (databází)						
Systémoví knihovníci						
Jiné pozice, uveďte jaké						

Povolání Lektor-instruktor, pedagog volného času, pracovník vztahu k veřejnosti apod. najdete v otázce č. 7.

Poznámka, komentář:

7. Jaké neknihovnické profese působí v knihovně? *Uveďte počet úvazků*

Nejedná se o zaměstnance, kteří působí na knihovnických místech!

Povolání	Počet úvazků
1.01.01 Administrativní pracovník	
1.01.03 Asistent	
1.01.04 Referent majetkové správy	
1.01.05 Referent zahraničních vztahů	
1.01.06 Pracovník vztahů k veřejnosti	
1.01.09 Interní auditor	

1.01.10 Pracovník technickoekonomického rozvoje	
1.01.11 Bezpečnostní referent	
1.01.12 Koordinační, projektový a programový pracovník	
1.02.01 Personalista	
1.02.02 Mzdový účetní	
1.02.03 Účetní	
1.02.04 Rozpočtář	
1.02.05 Finanční referent	
1.02.07 Obchodní referent	
1.03.04 Správce inf. a kom. systémů a systémový inženýr	
1.03.01 Projektový manažer informačních a komunikačních systémů	
1.03.02 Analytik informačních a komunikačních systémů	
1.03.03 Architekt informačních a komunikačních systémů	
1.03.04 Správce inf. a kom. systémů a systémový inženýr	
1.03.05 Vývojář informačních a komunikačních systémů	
1.03.06 Testovací specialista informačních a komunikačních systémů	
1.04.02 Investiční referent	
1.04.08 Technický pracovník	
1.06.04 Skladník	
1.06.06 Uklízečka)	
1.06.09 Řidič silničních motorových vozidel	
2.04.08 Restaurátor	
2.04.10 Konzervátor	
2.04.11 Výstavář	
2.04.32 Edukátor v kultuře	

2.06.02 Knihař	
2.06.07 Grafik	
2.07.01 Technický redaktor	
2.07.02 Redaktor, novinář	
2.07.03 Tlumočník – překladatel	
2.10.01 Referent společné státní správy a samosprávy	
2.12.08 Zámečník	
2.14.21 Produkční, programový a kulturně výchovný pracovník	
2.15.01 Výzkumný a vývojový pracovník	
2.16.04 Pedagog volného času	
2.16.07 Metodik pro vzdělávání	
2.16.08 Lektor-instruktor	
2.21.Fotograf	
Jiné	

Poznámka, komentář:

8. Kolik odborných zaměstnanců – knihovníků je v knihovně zaměstnáno více než 10 let?

(tj. od 1.1.2015 a dříve, v případě přerušení pracovního poměru možno stanovit součtem)

	Počet
Ženy	
Muži	

9. Přijetí a odešli zaměstnanci za posledních 5 let

Uveďte počet osob, které k vám nastoupily nebo od vás odešly za posledních 5 let. Vyplňte údaje pro knihovnické a neknihovnické pozice.

Vzdělání	Počet osob přijatých	Počet osob odchozích
základní škola		
střední odborné bez maturity, vyučení		

úplné střední odborné knihovnické		
úplné střední všeobecné nebo odborné neknihovnické:		
vyšší odborné knihovnické Diss		
vyšší odborné neknihovnické Diss		
vysokoškolské bakalářské knihovnické:		
vysokoškolské bakalářské neknihovnické:		
vysokoškolské magisterské knihovnické včetně PhDr. a Ph.D., případně CSc., DrSc.		
vysokoškolské magisterské neknihovnické: včetně PhDr, RNDr., Ph.D., případně CSc., DrSc.		

10. U odchozích zaměstnanců uveďte hlavní důvody jejich odchodu.

Pozice	Důvody odchodu	Počet osob
Knihovnické	Odchod do důchodu	
	Mateřská/rodičovská dovolená	
	Přechod na jiné zaměstnání	
	Zdravotní důvody	
	Nízký plat	
	Jiné, uveďte	
Neknihovnické	Odchod do důchodu	
	Mateřská/rodičovská dovolená	
	Přechod na jiné zaměstnání	
	Zdravotní důvody	
	Nízký plat	
	Jiné, uveďte	

ZAŘAZENÍ DO PLATOVÝCH TŘÍD

11. Zařazení zaměstnanců knihovny do tříd a průměrné hrubé platy v třídách za 1. čtvrtletí roku 2025

Vyplňují knihovny, které pro odměňování používají Katalog prací. Nevypĺňují vysokoškolské knihovny a knihovny ústavů Akademie věd ČR.

Uvádí se hrubý měsíční plat včetně osobních a jiných příplatků.

A – KNIHOVNÍCI

Třída	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Přepočtený počet zaměstnanců											
Průměrný měsíční hrubý plat											

Poznámka, komentář:

B – OSTATNÍ ZAMĚSTNANCI

Třída	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Přepočtený počet zaměstnanců																
Průměrný měsíční hrubý plat																

Poznámka, komentář:

C – ZAMĚSTNANCI KNIHOVNY,

kteří byli zařazeni jako úředníci správního úřadu nebo úředníci územně samosprávného celku, kterým přísluší platový tarif podle stupnice platových tarifů uvedené v příloze č. 4 k nařízení vlády č. 330/2003 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě.

Třída	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Přepočtený počet zaměstnanců																

Průměrný měsíční hrubý plat																	
-----------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Poznámka, komentář:

12. Uvedte průměrnou hrubou mzdu za 1. čtvrtletí roku 2025

Vyplňují pouze vysokoškolské knihovny, knihovny ústavů Akademie věd ČR nebo knihovny, které **nepoužívají** Katalog prací

KNIHOVNÍCI	Středoškoláci	Vysokoškoláci
Přepočtený počet zaměstnanců		
Průměrnou měsíční hrubou mzdu		

OSTATNÍ ZAMĚSTNANCI	Středoškoláci	Vysokoškoláci
Přepočtený počet zaměstnanců		
Průměrnou měsíční hrubou mzdu		

13. Kolika zaměstnanců se u Vás v knihovně dotýká dorovnání platu do zaručeného platu v souladu s § 112 ZP a s NV č.341/2017 Sb., § 7, rozděleno podle skupin:

Příklad:

V 1. skupině - 0

Ve 2. skupině – 2

Ve 3. skupině – 0

Ve 4. skupině – 0

	Počet zaměstnanců
1.skupina – 1. – 2. platová třída	
2. skupina - 3. – 5. platová třída	
3.skupina - 6. – 9 platová třída	
4.skupina - 10. -16. platová třída	

14. Jaký objem prostředků v Kč je nutné vynaložit k dorovnání platů do úrovně zaručeného platu u výše uvedených zaměstnanců ve skupinách?

	Finanční částka pro dorovnání za celkový počet zaměstnanců, uveďte holé číslo
1.skupina – 1. – 2. platová třída, tj. 1násobek minimální mzdy = 20 800,- Kč	
2. skupina - 3. – 5. platová třída, tj. 1,2násobku minimální mzdy = 24 960,- Kč	
3.skupina - 6. – 9 platová třída, tj. 1,4násobku minimální mzdy = 29 120,- Kč	
4.skupina - 10. -16. platová třída, 1,6násobku minimální mzdy = 33 280,- Kč	

Příklad

Ve skupině 3. doplatek u dvou pracovníků do částky 29 120 Kč: 2 000 Kč a 1 500 Kč, celkem 3 500 Kč, uvede se 3 500.

15. Od 1. 1. 2025 došlo k navýšení platových tarifů o 1 400 Kč. Navýšil Vám provozovatel v odpovídající výši mzdový fond, tj. na tarify a na dorovnání zaručeného platu?

- Ano – dostali jsme navýšení o tarify i na dorovnání zaručeného platu
- Ano – dostali jsem navýšení jen na tarify
- Ano, dostali jsme navýšení, ale je částečné, uveďte procento:
- Ne – nedostali jsme navýšení mzdového fondu
- Ne – mzdový fond nám byl snížen, uveďte procento:

UMĚLÁ INTELIGENCE

Umělou inteligenci (AI) lze obecně využít například ke shromažďování dat, analýze dat, pro rozhodování, vyhledávání informací, psaní zpráv, úpravu psaného obsahu, zpracování anotací, předmětových hesel, katalogizaci, vytváření nebo úpravě obrázků, zpracování souhrnů informací, hledání kreativních řešení apod.

16. Využíváte již umělou inteligenci (práci s chatboty) při práci v knihovně?

- Ano
- Zatím to pouze zkoušíme
- Ne, ale chceme to zkusit
- V naší knihovně to nejspíše nevyužijeme
- Nevím

17. Pokud jste na předchozí otázku odpověděli Ano nebo Zatím to pouze zkoušíme, uveďte příklady činností s použitím umělé inteligence.

18. Když jste používali v práci chatboty s umělou inteligencí, jak moc vám pomohly?

- Umožňuje nám to dělat věci rychleji
- Zlepšení kvality vaší práce

Hodnocení

- Velmi užitečné
- Částečně užitečné
- Nepříliš užitečné
- Vůbec nepomáhá
- Nevím
- Neodpovězeno

19. Jaký je důvod k tomu, že jste doposud nepoužili chatboty s umělou inteligencí pro činnosti v knihovně:

- Nevíme, jak používat chatboty s umělou inteligencí, rádi bych se zapojili do nějakých kurzů
- Nemáme zájem je používat
- Chatboti s umělou inteligencí nemají v práci naší knihovny význam
- Jiný důvod, uveďte:

20. Myslíte si, že z dlouhodobého hlediska povede využívání umělé inteligence v knihovně

- K požadavku na zvýšení počtu pracovníků
- Ke snížení počtu pracovníků
- Nebude to mít velký význam z hlediska pracovní kapacity
- Nevím, nejsem si jistá/ý
- Neodpovězeno

ODBORNÉ VZDĚLÁVÁNÍ

21. Kolik zaměstnanců knihovny ovládá aktivně cizí jazyky?

(Schopnost porozumět informacím, plynule komunikovat s uživateli a informovat je o službách a činnosti knihovny – úroveň znalostí B1 až B2, definice, viz

https://cs.wikipedia.org/wiki/Spole%C4%8Dn%C3%BD_evropsk%C3%BD_referen%C4%8Dn%C3%AD_r%C3%A1mce)

Angličtina	
Němčina	
Francouzština	
Ruština	
Španělština	
Jiný	

Uveďte počet

22. Jaké konkrétní dovednosti a znalosti by měli zaměstnanci vaší knihovny rozvíjet, aby byli připraveni na budoucí výzvy a změny v oboru?

Za každou níže uvedenou oblast uveďte 2 témata vhodná pro další vzdělávání pracovníků knihoven. Navíc lze vložit pouze 3 témata

SKUPINA A – základní knihovnické činnosti

Vyberte maximálně 15 témat.

Vývoj a řízení sbírek, akvizice
Jmenná katalogizace včetně RDA, FRBR, MARC 21, propojených otevřených dat, autorit
Katalogizace speciálních dokumentů včetně elektronických
Věcná katalogizace, Konspekt
Aktuální akviziční zdroje
Současná česká a zahraniční literatura, překlady zahraničních literatur
Knižní kultura (ilustrace, vazba, nakladatelé)
Organizace knihovního fondu
Ochrana knihovního fondu
Využití sociálních sítí ve službách knihoven
Informační zdroje (volné a licencované EIZ, digitální knihovny, portál Knihovny.cz)
Trendy ve vyhledávání informací
Práce s databázemi – vyhledávání, rešerše
Elektronické zdroje a služby
Meziknihovní služby a dodávání dokumentů
Analýza uživatelských potřeb
Design a marketing služeb
Automatizovaný knihovnický systém
Rovný přístup – služby speciálním skupinám uživatelů (národnostní skupiny, osoby se zdravotním postižením, nezaměstnaní aj.)
Psychologie uživatele
Informační výchova uživatelů včetně práce s IT
Vzdělávací funkce knihoven

Lektorské a prezentační dovednosti
Podpora čtenářské gramotnosti a čtenářství
Tréninky paměti pro knihovníky
Statistika, benchmarking a jejich využití v praxi
Pedagogika (učící knihovník)
Informační vzdělávání (mediální gramotnost, čtenářská gramotnost)
Kritické myšlení
Technické vzdělávání v knihovnách (programování, CoderDojo, makerspace apod.)
Technologie ve vzdělávání
Komunitní role knihoven (postavení knihovny v obci)
Komunikační dovednosti
Organizace akcí
Advokacie knihoven
Využití nástrojů umělé inteligence pro práci v knihovně

SKUPINA B – Management

Vyberte maximálně 5 témat.

Legislativa
Dobrovolnictví v knihovnách
Projekty, granty
Fundraising
Plánování, řízení
Finanční řízení
Personalistika, řízení lidských zdrojů, motivace pracovníků
Tvorba koncepce knihovny

Komunikace v organizaci
Public relations
Hodnocení výkonu a činnosti knihoven, benchmarking, ROI
Využití nástrojů umělé inteligence při řízení a provozu knihovny
Jiné, uveďte:

SKUPINA C – Informační technologie

Vyberte maximálně 5 témat.

Základy hardware a software
Programovací jazyky a programování
Statistické nástroje (Google Analytics), měření návštěvnosti webových stránek
Nástroje pro tvorbu dotazníků
Tvorba a správa webových stránek knihoven
Práce systémového knihovníka – administrace systémů
Kybernetická bezpečnost
Open source programy, Google nástroje
Technické dovednosti (grafika, videa, prezentace na sociálních sítích)
Tablety, čtečky, smartphone, 3D tiskárny
Digitalizace

23. Jakou má knihovna kapacitu pro vzdělávání veřejnosti?

Jakou průměrnou kapacitou disponuje knihovna během týdne pro vzdělávací akce pro děti a mládež ?	
Jakou průměrnou kapacitou disponuje během běžného týdne vaše knihovna pro vzdělávací akce pro dospělou veřejnost ?	

Udejte souhrnný počet dětí a mládeže a dospělých, kteří se během týdne mohou ve vašich prostorách vzdělávat. Příklad: knihovna má prostor pro akce s kapacitou 25 míst, je schopna v průběhu týdne realizovat 3 akce pro děti a dvě akce pro dospělé. Týdenní kapacita = 75 dětí a 25 dospělí

DOKUMENTY KNIHOVNY

24. Má knihovna/instituce zpracovány dokumenty pro personální práci a další normativní dokumenty? Zaškrtněte

Pokud je knihovna organizační složkou nějaké instituce, uvedou se dokumenty, pokud jsou platné také pro knihovnu.

Popisy pracovních míst s požadavkem na kvalifikaci	ANO	NE	Připravujeme
Popisy pracovních náplní	ANO	NE	Připravujeme
Organizační struktura	ANO	NE	Připravujeme
Organizační řád	ANO	NE	Připravujeme
Písemně zpracovánu koncepci/strategii dalšího rozvoje	ANO	NE	Připravujeme
Písemně zpracovaný plán vzdělávání (koncepte vzdělávání) nebo rozvoje lidských zdrojů	ANO	NE	Připravujeme
Pracovní řád	ANO	NE	Připravujeme
Pravidla nakládání s osobními údaji	ANO	NE	Připravujeme
Pravidla pro zaškolení nových pracovníků	ANO	NE	Připravujeme
Je v organizaci uzavřena kolektivní smlouva?	ANO	NE	Připravujeme
Pokud ano, je v ní ošetřeno odstupné nad limit daný ZP?	ANO	NE	Připravujeme
Etický kodex zaměstnanců	ANO	NE	Připravujeme
Písemně zpracována pravidla pro odměňování zaměstnanců (přiznání osobního příplatku apod.)	ANO	NE	Připravujeme
Motivační program pro pracovníky, včetně benefitů	ANO	NE	Připravujeme
Provádí vedoucí pracovník pravidelně motivační pohovory se zaměstnanci? Hodnocení pracovního výkonu?	ANO	NE	Připravujeme
Uplatňujete sebehodnocení zaměstnanců a plán jejich pracovního rozvoje?	ANO	NE	Připravujeme

Poznámka, komentář:

25. Uveďte nejvyšší dosažené vzdělání ředitele (vedoucího) knihovny a délku jeho praxe v knihovně/knihovnictví

Nevyplňují knihovny s jedním zaměstnancem nebo tam, kde vedoucí není stanoven

	Žena	Muž	Dle potřeby specifikujte
Délka praxe v knihovně (počet let)			
Nejvyšší dosažené vzdělání			
základní			
střední odborné bez maturity, vyučení			
úplné střední odborné knihovnické			
úplné střední odborné neknihovnické			
vyšší odborné knihovnické			
vyšší odborné neknihovnické			
vysokoškolské bakalářské knihovnické			
vysokoškolské bakalářské neknihovnické			
vysokoškolské magisterské knihovnické			
vysokoškolské magisterské neknihovnické			
vysokoškolské doktorandské knihovnické Ph.D.			
vysokoškolské doktorandské neknihovnické Ph.D.			

Poznámka, komentář:

26. Poznámka, názory, upozornění k průzkumu jako celku, co by pomohlo ke zlepšení personální práce:

Dotazník vyplnil:

Telefon:

E-mail:

Datum:

Prosím, zkontrolujte, případně opravte a vytiskněte formulář před jeho konečným odesláním.

Analýza věkové, vzdělanostní a platové struktury pracovníků knihoven v České republice 2025

Vladana Pillerová, Vít Richter
Národní knihovna ČR, Knihovnický institut
Praha 2025

e-mail:
vladana.pillerova@nkp.cz
vit.richter@nkp.cz