

Univerzita Pardubice  
Dopravní fakulta Jana Pernera

Personální činnosti ve vybraném podniku

Bc. Alena Janečková

Diplomová práce

2014

Univerzita Pardubice  
Dopravní fakulta Jana Pernera  
Akademický rok: 2013/2014

**ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**  
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Alena Janečková**  
Osobní číslo: **D12681**  
Studijní program: **N3708 Dopravní inženýrství a spoje**  
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**  
Název tématu: **Personální činnosti ve vybraném podniku**  
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Úvod

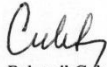
1. Význam personální práce a charakteristika personálních činností
2. Analýza současného stavu personálních činností v podniku
3. Návrh na zlepšení personálních činností v podniku
4. Zhodnocení doporučených návrhů

Závěr


Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucí**  
Rozsah pracovní zprávy: **50 - 60 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**  
Seznam odborné literatury:  
**dle pokynů vedoucí práce**

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Kateřina Pojkarová, Ph.D.**  
Katedra dopravního managementu, marketingu  
a logistiky

Datum zadání diplomové práce: **29. listopadu 2013**  
Termín odevzdání diplomové práce: **23. května 2014**

  
prof. Ing. Bohumil Culek, CSc.  
děkan

L.S.

  
doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 29. listopadu 2013

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 22. 5. 2014

Alena Janečková

Ráda bych poděkovala vedoucí mé diplomové práce Ing. Bc. Kateřině Pojkarové Ph.D. za cenné rady a připomínky, které mi při vypracování práce poskytla.

Touto cestou chci také poděkovat panu Pavlu Pospíšilovi a Pavlu Hrabčíkovi za poskytnuté informace a materiály pro mou diplomovou práci a děkuji také zaměstnancům firmy Pavel Pospíšil za vyplněné dotazníky.

## **ANOTACE**

Diplomová práce je zaměřena na personální činnosti ve firmě Pavel Pospíšil, konkrétně pak na získávání, výběr a příjem pracovníků. První kapitola práce obsahuje teoretická východiska jako podklad pro další části práce, které jsou zaměřené na firmu Pavel Pospíšil. Další kapitoly se zabývají analýzou současného stavu personálních činností firmy, návrhy na jejich zlepšení a jejich zhodnocením.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

personální činnosti, získávání, výběr a příjem pracovníků, inzerce, personální počítačový systém

## **TITLE**

Human resource activities in a company

## **ANNOTATION**

Diploma thesis focuses on human resource activities in Pavel Pospíšil Company, specifically on acquisition, selection and adoption of employees. First chapter introduces theoretical background that forms the basis for further parts of the study which are aimed at Pavel Pospíšil Company. The practical chapters include analysis of the company, proposals for their improvement and their evaluation.

## **KEYWORDS**

human resource activities, acquisition, selection and adoption of employees, human resource computer system

# OBSAH

ÚVOD.....	9
<b>1 VÝZNAM PERSONÁLNÍ PRÁCE A CHARAKTERISTIKA PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ.....</b>	<b>11</b>
1.1 Personální řízení.....	11
1.2 Personální činnosti (služby, funkce).....	14
1.2.1 Získávání pracovníků.....	15
1.2.2 Výběr pracovníků.....	24
1.2.3 Přijímání pracovníků.....	26
<b>2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ V PODNIKU .....</b>	<b>28</b>
2.1 Charakteristika firmy Pavel Pospíšil.....	28
2.1.1 Historie firmy.....	29
2.1.2 Vozový park.....	30
2.1.3 Nejčastější trasy a zákazníci.....	31
2.1.4 Příjem a organizování zakázek.....	32
2.1.5 Zaměstnanci.....	32
2.2 Personální činnosti ve firmě Pavel Pospíšil.....	34
2.2.1 Získávání pracovníků.....	37
2.2.2 Výběr pracovníků.....	40
2.2.3 Příjem pracovníků.....	40
2.3 Dotazníkové šetření.....	42
2.3.1 Předpoklady pro dotazníkové šetření.....	43
2.3.2 Struktura a sestavení dotazníku.....	43
2.3.3 Realizace dotazníkového šetření.....	43
2.3.4 Zpracování dat získaných dotazníkových šetřeními.....	43
2.3.5 Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	44
2.3.6 Závěry z dotazníkového šetření.....	51
<b>3 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ V PODNIKU .....</b>	<b>52</b>
3.1 Zřízení nové pracovní pozice a zakoupení k tomu potřebných počítačových programů.....	52
3.1.1 Ekonomický systém Pohoda Komplet Net 5.....	53
3.1.2 Počítačový personální informační systém.....	53
3.2 Získávání pracovníků.....	56
3.2.1 Inzerce v médiích - tisk a rádio.....	56
3.2.2 Internetové stránky.....	67

3.3	Výběr pracovníků.....	69
3.4	Příjem pracovníků .....	69
<b>4</b>	<b>ZHODNOCENÍ DOPORUČENÝCH NÁVRHŮ .....</b>	<b>72</b>
4.1	Zhodnocení zřízení nové pracovní pozice a zakoupení potřebných počítačových programů	72
4.2	Zhodnocení návrhu pro oblast získávání pracovníků.....	73
4.2.1	Inzerce v rádiích .....	74
4.2.2	Řádková inzerce v tisku .....	76
4.2.3	Inzerce na webových stránkách.....	78
4.2.4	Závěrečné zhodnocení pro oblast získávání zaměstnanců .....	79
4.3	Zhodnocení návrhů pro oblast výběr pracovníků.....	80
4.4	Zhodnocení návrhů pro oblast příjmu pracovníků .....	81
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>82</b>
	<b>POUŽITÁ LITERATURA.....</b>	<b>84</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>88</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>89</b>
	<b>SEZNAM ZKRATEK.....</b>	<b>90</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>91</b>



# ÚVOD

Výkonnost, úspěšnost a konkurenceschopnost každé firmy je podmíněna mnoha faktory. Mimo faktory vnější, které firma nemůže ovlivnit, je prosperita firmy závislá i na faktorech vnitřních. Mezi ty patří strategie, kultura a v neposlední řadě zdroje. Hlavním úkolem každé organizace je shromažďovat a využívat tyto zdroje způsobem, který povede k naplnění jejich cílů. Tyto zdroje je možné rozdělit na materiálové, finanční, informační a lidské. Právě lidské zdroje jsou tím, co uvádí ostatní zdroje do pohybu a mnohdy jsou také ze zdrojů těmi nejdražšími. Na základě toho by si každá organizace měla uvědomit, že to nejcennější co má, nejsou peníze nebo technologie, ale jsou to lidé. Měla by klást důraz na co nejefektivnější využívání lidského potenciálu a provádění personální práce, která je základem celé organizace a měla by jí být věnována mimořádná pozornost.

Snahou personální práce je optimální využívání pracovníků, hledání vhodného spojení pracovníka s pracovními úkoly, efektivní vedení lidí, formování pracovních skupin nebo týmů, přispívat k rozvoji pracovníků, a to vše za dodržování příslušné legislativy. K zajištění personální práce slouží personální činnosti (služby, funkce). Jejich rozsah a realizace je závislý na konkrétní organizaci. Ve velkých organizacích bývá spektrum prováděných personálních činností široké a jednotlivé činnosti jsou prováděny každodenně. Naopak v malých organizacích bývají některé personální činnosti prováděny pouze příležitostně. Základní personální činnosti jsou následující: vytváření a analýza pracovních míst, personální plánování, získávání, výběr a přijímání pracovníků, hodnocení pracovníků, rozmisťování pracovníků, odměňování pracovníků, vzdělávání pracovníků, spravování pracovních vztahů, péče o pracovníky a personální informační systém.

Tato práce je zaměřena na personální práci a personální činnosti, konkrétně na získávání, výběr a přijímání pracovníků, ve firmě Pavel Pospíšil. Tyto činnosti byly vybrány na základě vzájemné dohody s majitelem firmy. Firma Pavel Pospíšil vznikla v roce 1995, kdy ji založil Pavel Pospíšil, který je až do současnosti její jediný majitel. Firma se už od jejího vzniku specializuje na mezinárodní dopravu a v současnosti má 55 vozových jednotek. K 1. březnu tohoto roku ve firmě bylo zaměstnáno 61 zaměstnanců.

Práce bude rozdělena do čtyř na sebe navazujících kapitol. V rámci první kapitoly bude definována personální práce, personální řízení a také jednotlivé personální činnosti. Více zde budou rozebrány personální činnosti - získávání, výběr a přijímání pracovníků. Druhá kapitola bude zaměřena na představení firmy Pavel Pospíšil a na analýzu současného stavu

personálních činností firmy. Třetí kapitola přinese návrhy na zlepšení získávání, výběru a přijímání pracovníků ve firmě. A poslední čtvrtá kapitola se bude věnovat zhodnocení jednotlivých návrhů a konečnému shrnutí nákladů a přínosů navrhovaných řešení.

Cílem práce je na základě analýzy současného stavu personálních činností ve firmě Pavel Pospíšil navrhnout jejich zlepšení, která by vedla k zefektivnění těchto personálních činností a také celé personální práce ve firmě Pavel Pospíšil.

# 1 VÝZNAM PERSONÁLNÍ PRÁCE A CHARAKTERISTIKA PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ

Základním úkolem řízení každé organizace je shromažďování, propojování a využívání materiálových, finančních, lidských a informačních zdrojů. Materiálové a finanční zdroje jsou neživé a člověk je tím, kdo je rozpohybuje. Motor lidského zdroje představují informační zdroje, a to prostřednictvím znalostí a dovedností. Základním předpokladem prosperující organizace je vědomí, že lidé představují její největší bohatství a že jejich řízení je klíčové pro budoucí úspěch. Právě tomu se věnuje personální práce. [9]

*„Personální práce (personalistika) tvoří řízení organizace, které se zaměřuje na vše, co se týká člověka v souvislosti s pracovním procesem, tj. jeho získávání, formování, fungování, využívání, jeho organizování a propojování jeho činností, výsledků jeho práce, jeho pracovních schopností a pracovního chování, vztahu k vykonávané práci, organizaci, spolupracovníkům a dalším osobám, s nimiž se v souvislosti se svou prací stýká, a rovněž jeho osobního uspokojení z vykonávané práce, jeho personálního a sociálního rozvoje.“* [9, s. 13]

## 1.1 Personální řízení

Personální řízení je možné definovat jako oblast řízení zabývající se pracovníky. Hlavním cílem personálního řízení je *„optimální využívání potenciálu lidí a investic do nich vložených k dosahování cílů organizace a současně vytváření předpokladů ke spokojenosti pracovníků s vykonávanou prací, jejich motivace k rozvoji a napomáhání jejich identifikaci s cíli organizace.“* [7, s. 9]

V literatuře je možné se setkat s různými vývojovými fázemi personálního řízení. Kociánová uvádí tři následující fáze:

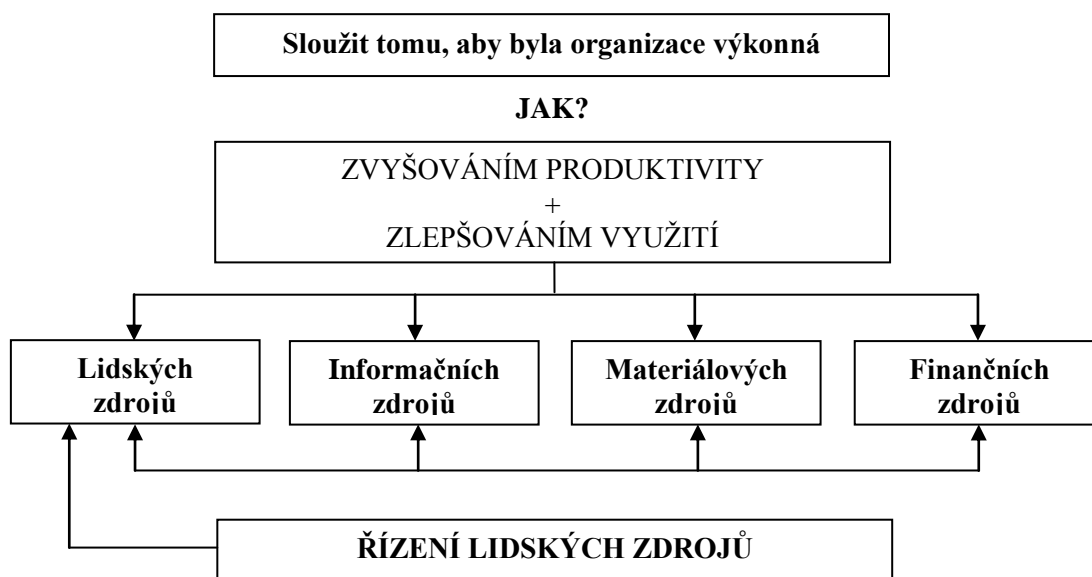
**Personální administrativa (správa)** představuje nejstarší pojetí personální práce. Poprvé se objevuje ve 30. letech 20. století a je charakteristická svou pasivní rolí. Toto pojetí je reprezentováno činnostmi, jako jsou administrativní práce a procedury, které vyplývají z pracovněprávní legislativy, činnostmi související se zaměstnáváním lidí a s obstaráváním, uchováváním, doplňováním a poskytováním informací o zaměstnancích. [5]

**Personální řízení** se začalo objevovat okolo 40. let 20. století a mělo charakter operativního řízení. Začala se uplatňovat aktivní role personální práce v podobě skutečného personálního řízení. Toto pojetí je charakteristické rozsahem činností nad rámec administrativy, vznikem personální a sociální práce, větší specializací personálních pracovníků nebo vznikem nových personálních útvarů. Vedení podniku si začalo

uvědomovat, že lidská pracovní síla je zdrojem prosperity a konkurenceschopnosti. Na důležitosti nabývá sociální klima, systematické vzdělávání pracovníků, modernější techniky výběru, hodnocení a odměňování. [7]

**Řízení lidských zdrojů** ztělesňuje nejnovější koncepci, která se začala rozvíjet v 80. letech minulého století. Řízení lidských zdrojů představuje strategický přístup k řízení lidských zdrojů a stává se základem řízení organizace. Lidská pracovní síla je považována za klíčový výrobní vstup a motor činnosti organizace. Řízení lidských zdrojů usiluje o konkurenční výhodu pomocí strategického rozmístování pracovní síly. Pracovníci začínají být vnímáni jako intelektuální kapitál<sup>1</sup> a zdroj budoucí hodnoty. Obecným úkolem řízení lidských zdrojů je zajistit, aby byla organizace výkonná. K tomu přispívají všechny zdroje, kterými organizace disponuje. Kromě lidských zdrojů jsou to i zdroje materiálové, informační a finanční. Následující obrázek zobrazuje obecný úkol řízení lidských zdrojů. [9]

Obrázek č. 1: Obecný úkol řízení lidských zdrojů



Zdroj: Koubek, J.: *Řízení lidských zdrojů*. 2007.

Konkrétní úkoly řízení lidských zdrojů, které se následně promítají do faktických personálních činností, jsou:

- obstarávání kvalifikovaných, talentovaných a motivovaných zaměstnanců, jejich udržení v organizaci,
- zajištění personálního a sociálního rozvoje pracovníků,

<sup>1</sup> Armstrong definuje intelektuální kapitál jako „zásoby a toky znalostí, které jsou organizaci k dispozici. Ty mohou být považovány za nehmotné zdroje související s lidmi a společně s hmotnými zdroji (peníze a materiální jmění) tvoří tržní nebo celkovou hodnotu podniku.“ [1, s.51] Intelektuální kapitál se skládá z lidského kapitálu (znalosti, dovednosti, aj.), společenského kapitálu (toky znalostí plynoucí ze vztahů vnitř organizace), organizačního kapitálu (znalosti vlastněné organizací). [9]

- utváření týmů, volby vhodného stylu vedení a formování mezilidských vztahů v organizaci,
- snaha o zajištění souladu mezi počtem a strukturou pracovních úkolů a počtem pracovních míst v dané organizaci,
- snaha o co nejlepší využívání pracovních sil v organizaci;
- dodržování příslušných zákonů. [9]

Úkoly řízení lidských zdrojů jsou záležitostí personálního útvaru a všech vedoucích pracovníků v organizaci. Personální útvar je speciálním pracovištěm, které zajišťuje personální práci a poskytuje specializované služby vedoucím i jednotlivým pracovníkům. Ve středních a malých firmách<sup>2</sup> není personální útvar ani specialista na funkci personalisty, proto personální práci zajišťuje majitel či jiný vedoucí pracovník. Nezbytnou podmínkou personální práce jsou věrohodné, detailní a aktuální informace, které umožňují analýzu pracovní síly v organizaci, výsledků práce, efektivnosti personálních činností a dalších. Každá organizace by měla mít personální informační systém. Ten by měl obsahovat informace o pracovnících, pracovních místech, personálních činnostech a také vnějších podmínkách. Často takovýto systém bývá počítačový, který je propojen s dalšími systémy. V malých firmách se personální počítačový systém většinou nevyužívá. Za to ve středních podnicích tyto systémy používají a v některých případech je i mají vytvořené na míru. [9]

V posledních letech se často mluví o vedení pracovníků. Od řízení se v mnohých organizacích přechází právě k vedení. Rozdíl mezi nimi je možné vyjádřit pomocí následujícího tvrzení, které bývá připisováno W. Bennisovi: „*Manažer dělá věci správně, zatímco lídr dělá správné věci.*” Manažer je tím, kdo rozhoduje o práci svých podřízených a pomocí zadávání úkolů řídí jejich výkon. Základem je pro něj splnění stanovených cílů v požadovaném časovém horizontu a odpovídající kvalitě. Mezilidské vztahy ho nezajímají vůbec nebo pro něj nejsou na prvním místě. Na rozdíl od manažera je pro lídra (vůdce) typický zájem o lidi, kdy na základě vztahu k nim se snaží získat následovníky a příznivce. Pomocí jeho podpory pak tito pracovníci plní úkoly samostatněji, protože přesně vědí co po nich jejich lídr chce. Základem vedení je ukázat lidem směr, motivovat je a pomoci jim v společném překonávání překážek. [11]

---

<sup>2</sup> Malé podniky jsou charakterizovány jako podniky, které zaměstnávají méně než 50 osob a jejichž roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 10 milionů EUR. Do kategorie drobných, malých a středních podniků se pak řadí podniky, které zaměstnávají méně než 250 zaměstnanců a jejich roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR nebo jejich bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR. [18]

## 1.2 Personální činnosti (služby, funkce)

Veškeré úkoly řízení lidských zdrojů se provádějí pomocí tzv. personálních činností (službách, funkcích), které představují výkonnou část personální práce. „*Jde o administrativně-správní činnosti vyplývající z pracovně-právní legislativy i koncepční, metodické a analytické činnosti, na které navazuje poradenství manažerům a zaměstnancům.*” [5, s.17] V literatuře je uváděno různé množství personálních činností (služeb, funkcí), nečastější jsou to však tyto:

- 1) **Analýza práce a vytváření pracovního úkolu**, tzn. analýza obsahu práce, definování pracovních úkolů a s nimi souvisejících pravomocí a odpovědností, a jejich následné spojování do pracovních míst. Patří sem také popis pracovních míst a specifikace požadavků na jednotlivá pracovní místa.
- 2) **Personální plánování**, tzn. plánování potřeby pracovníků (počtu a struktury) a jejího pokrytí.
- 3) **Získávání, výběr, přijímání a adaptace pracovníků**, tzn. zveřejňování volných míst, příprava formulářů, shromažďování a zkoumání materiálů od uchazečů, předvýběr a jeho organizace, vyjednávání s vybraným uchazečem, zařazení nových pracovníků do personální evidence, orientace přijatých pracovníků a jejich uvedení na pracoviště.
- 4) **Rozmíst'ování (zařazování) pracovníků a ukončení pracovního poměru**, tzn. zařazení pracovníků na konkrétní pracovní místo či jejich přemíst'ování, řadí se sem také jejich propuštění.
- 5) **Řízení pracovního výkonu a hodnocení pracovníků**, tzn. zpracování obsahu a metod pro hodnocení pracovníků a s tím i všech činností, které s tím souvisí.
- 6) **Odměňování** a další formy ovlivňování pracovního výkonu jako jsou motivace či poskytování zaměstnaneckých výhod.
- 7) **Vzdělávání a rozvoj pracovníků**, tzn. identifikace potřeb a plánování vzdělávání, hodnocení výsledků vzdělávacích a rozvojových aktivit, patří sem také organizace a vznik vlastních vzdělávacích aktivit.
- 8) **Pracovní vztahy a kolektivní vyjednávání**, zejména pak organizování jednání mezi vedením organizace a reprezentanty zaměstnanců (odbory), zaměstnanecké a mezilidské vztahy.
- 9) **Péče o pracovníky**, tj. organizace sociálních služeb a aktivit ve volném čase, také bezpečnost a ochrana zdraví při práci.

**10) Personální informační systém**, tzn. práce s daty, které souvisejí s pracovními místy a pracovníky, poskytování informací oprávněným příjemcům, jak v dané organizaci, tak mimo ni apod. [5]

V současnosti se jako samostatné personální činnosti objevují také průzkumy trhu práce, zdravotní péče o pracovníky, činnosti zaměřené na metodiku průzkumu, zjišťování a zpracování informací. A také dodržování zákonů v oblasti práce a zaměstnávání pracovníků. [9]

Všechny výše uvedené personální činnosti je nezbytné provádět ve všech firmách nezávisle na jejich velikosti. Rozdíl představuje jen jejich rozsah a pravidelnost vykonávání. V menších firmách se některé činnosti mohou provádět jednou za několik let, zatímco u velkých podniků se veškeré personální činnosti provádějí systematicky a pravidelně. [8]

V následujících kapitolách jsou podrobněji rozebrány tři personální činnosti - získávání, výběr a přijímání pracovníků. Důvodem je zaměření dalších kapitol právě na tyto tři personální činnosti.

### **1.2.1 Získávání pracovníků**

Získávání a na něj navazující výběr pracovníků jsou stěžejními personálními činnostmi. Jejich úkolem je zajistit kvalitu lidí vstupujících do organizace. Obecným úkolem získávání pracovníků je přilákání takového množství kvalitních uchazečů o daná pracovní místa, aby byla splněna potřeba lidských zdrojů, a to vše s přiměřenými náklady a ve stanoveném termínu. [8]

Termín získávání pracovníků se v českém prostředí zaměřuje s náborem. Význam ale stejný není. Nábor vyjadřuje obstarávání pracovníků jenom z vnějších zdrojů, kdežto získávání uchazečů se zaměřuje nejen na vnější zdroje, ale také na zdroje vnitřní - na současné pracovníky organizace. [8]

Proces získávání pracovníků má následující metodologický postup, který se doporučuje dodržovat:

#### **1) Identifikace potřeby získávání pracovníků**

Potřeba pracovníků musí vycházet jak z podnikových plánů, tak z momentální operativní potřeby. Určení potřeby pracovníků musí probíhat s předstihem. Je nutné uvažovat o získávání pracovníků z množství hlediska (počet potřebných pracovníků), tak z hlediska časového (kdy budou pracovníci potřební) a taky z kvalitativního hlediska (nezbytné profese pracovníků). [4]

## **2) Popis a specifikace obsazovaného místa**

Popis a specifikace obsazovaného místa poskytuje informace o volném pracovním místě, o vykonávané práci a pracovních podmínkách souvisejících s daným místem a o požadavcích kladených na pracovníka tohoto místa. Podniky s velkým počtem pracovních míst většinou mají průběžně aktualizované sborníky popisu práce. [4]

## **3) Zvážení alternativ**

Protože je v moderním řízení lidských zdrojů kladen důraz na hospodaření a snižování nákladů, je na místě zvážit, není-li výhodnější zrušení pracovního místa, rozdělení práce mezi jiná pracovní místa, pokrytí dané práce pomocí přesčasů, částečného úvazku, dočasného pracovního poměru, dohodnou o provedení práce či dohodou o pracovní činnosti nebo využití služeb externího dodavatele. V případě, kdy je závěrem to, že práce vyžaduje plný úvazek, tak se pokračuje v dalších krocích procesu získávání pracovníků. [9]

## **4) Výběr důležitých charakteristik z popisu a specifikace pracovního místa, na kterých je založeno získávání a pozdější výběr pracovníků**

Popis a specifikace pracovního místa jsou ve většině případů příliš podrobné dokumenty. Proto je příhodné, vybrat ty charakteristiky pracovního místa, jež jsou klíčové pro informování o požadavcích na pracovníka a poskytují realistický obraz o volném pracovním místě. Jaké charakteristiky jsou vybrány, závisí na konkrétním pracovním místě. Mezi ty nejdůležitější patří:

- název pracovního místa, popř. pracovní funkce nebo zaměstnání,
- nejdůležitější pracovní úkoly a odpovědnost pracovníka,
- místo výkonu práce,
- požadavky na pracovníka,
- možnost vzdělávání a dalšího rozvoje při výkonu práce,
- pracovní podmínky, jako je prostředí výkonu práce či platební podmínky. [9]

## **5) Identifikace potencionálních zdrojů uchazečů**

Identifikace zdrojů je proces, při němž se zaměstnavatel rozhoduje, jestli se při získávání pracovníků zaměří na vnější nebo na vnitřní zdroje. Většina firem v první řadě uvažuje o vnitřních zdrojích uchazečů. To však neplatí pro ty organizace, které dodržují politiku stejné příležitosti, která spočívá v rovných podmínkách pro všechny uchazeče, ať už jsou z vnějších nebo vnitřních zdrojů. Využívání vlastních zdrojů může sloužit v pracovním prostředí firmy jako motivační složka. Navíc získávání informací o vnitřních zdrojích je podstatně snazší. Pokud však organizace nemá vhodné vlastní uchazeče, zaměří se na zájemce zvenku. [1]



## **Vnitřní zdroje**

Do vnitřních zdrojů se řadí:

- pracovníci, kteří jsou v podniku využíváni na svém současném místě, avšak mají zájem přejít na uvolněné či nové pracovní místo,
- pracovníci, kteří jsou využíváni na svém pracovním místě, avšak jsou připraveni na náročnější práci než doposud,
- pracovníci uvolnění ukončením určité činnosti nebo při reorganizaci podniku,
- pracovníci, kteří jsou uvolnění na základě technického rozvoje firmy. [4]

Mezi hlavní výhody získávání pracovních sil z vnitřních zdrojů patří lepší znalost silných a slabých stránek uchazečů, zkrácení času, nižší náklady a jednodušší administrativa při získání uchazeče, lepší znalost organizace a pracovníků samotným uchazečem, vyšší motivace a morálka s nadějí na nové místo současných pracovníků organizace nebo lepší návratnost investic vložených do pracovníků. Naopak nevýhody jsou představovány omezeným výběrem, povýšením pracovníků na místo, které je nad jejich síly, příliš velkým soutěžením mezi pracovníky, tzv. podniková slepota pracovníka (např. lpění na starých a nemoderních postupech) nebo také problémem s autoritou na nové pracovní pozici. [7]

## **Vnější zdroje**

Vnější zdroje pracovních sil tvoří:

- neobsazené pracovní síly na trhu práce,
- čerství absolventi škol a jiných vzdělávacích institucí,
- pracovníci, kteří jsou zaměstnaní v jiných organizacích a mají zájem na změně zaměstnavatele,
- ženy v domácnosti,
- důchodci,
- studenti,
- pracovníci pracující v zahraničí,
- pracovníci, kteří pracují v jiné organizaci a jsou najmutí na základě smlouvy nebo dohody. [4]

Mezi nejdůležitější výhody získávání pracovníků z vnějších zdrojů patří větší nabídka pracovníků s více schopnostmi, talenty a s lepší možností přesného pokrytí potřeb volného pracovního místa. Pracovníci z vnějšího prostředí mohou do organizace přinést nové znalosti, pohledy, impulzy, názory a zkušenosti. S novým pracovníkem se často pojí také velké pracovní nasazení. Nevýhody jsou pak představovány větší časovou náročností obsahování

pracovního místa, adaptace a orientace pracovníka je také delší. Noví pracovníci přicházejí s většími finančními požadavky, než by tomu tak bylo u vlastních pracovníků. Také se blokuje možnost postupu u vlastních pracovníků a případně mohou vzniknout nepříjemnosti s dosavadními zaměstnanci, kteří měli o dané pracovní místo zájem. [7]

#### **6) Volba metod získávání pracovníků**

Metod, které se používají k získávání pracovníků, je celá řada. Většinou se organizace neomezují na užití jen jedné z nich, ale navzájem je kombinují. Jejich volba je závislá na tom, zda se firma rozhodne získávat pracovníky z vnějších nebo vnitřních zdrojů, kolik je ochotna vynaložit finančních prostředků, jaké existují požadavky na pracovníka, jaká je aktuální situace na trhu práce nebo jak rychle je nutné pracovní místo obsadit. [4]

Mezi nejčastější metody patří:

- **Vlastní nabídky uchazečů** dostávají zejména ti zaměstnavatelé, kteří mají dobrou pověst s dobrými pracovními podmínkami. Uchazeči zasílají žádosti naslepo a ne jako reakci na aktuální nabídku volného místa. Ve většině případů přináší malý efekt, avšak v příhodných chvílích mohou být nabídky využity. [7]
- **Doporučení vlastních pracovníků** umožňuje, aby pracovník organizace doporučil vhodného jedince nebo ho informoval o volném pracovním místě. Tato metoda je hojně využívána a mezi hlavní výhody patří lepší informovanost o možných uchazečích. Zároveň se dá předpokládat, že stávající pracovník by nedoporučil nevhodného člověka, protože by tím poškodil i sám sebe. [4]
- **Přímé oslovení vyhlédnutého pracovníka** se týká těch, se kterými organizace spolupracuje na smluvní bázi, je s nimi v jakémkoli kontaktu, nebo dobrých pracovníků v oboru. S tím jsou spojené i určité nároky na vedoucí pracovníky, kteří musí mít přehled o vhodných kandidátech. Tato metoda se často využívá pro získávání pracovníků pro významnější a náročnější funkce. [9]
- **Vývěsky v podniku, i mimo něj** jsou poměrně nenáročnou metodou, jak z finančního, tak pracovního hlediska. Pro úspěšné využití této metody je nutné vývěsky umístit v podniku na takovém místě, které je pracovníkům každodenně na očích. Většinou je to na místě kudy prochází každý v podniku. Co se týče vnějšího získávání pracovníků, tak je vývěska umístěna taktéž na dobře viditelném místě, na které má přístup široká veřejnost. [4]

- **Letáky** se vkládají do schránek v určité oblasti a lidé je zaregistrují, ať už chtějí nebo ne. Tato metoda je finančně náročnější a je při ní možné využít poštovní doručovatele, specializované organizace či najaté jednotlivce. [8]
- **Inzerce v médiích** (v tisku a rozhlase) je nejrozšířenější metodou získávání pracovníků, protože se o volném pracovním místě dozví větší počet osob, než u jiných metod. Inzerce může být rozdílná, co se týče územního hlediska. Záleží na tom, jak kvalifikovaná síla je požadována. V případě požadavků na menší kvalifikaci pracovníků je vhodné se zaměřit na území, v němž má organizace sídlo, a využít tak místních a regionálních sdělovacích prostředků. V případě potřeby špičkového pracovníka se zase využívají celostátní či mezinárodní sdělovací prostředky. [7]
- **Inzerce na internetu, elektronické získávání pracovníků** (e-recruitment), která je v současné době často aplikovanou metodou, využívá při získávání pracovníků počítačových sítí, buď podobě veřejných internetových stránek, nebo intranetových stránek (uzavřená podniková síť). Výhodou e-recruitmentu je relativně nízká cena a poskytnutí mnohem podrobnějších informací, které není obtížné aktualizovat. Mezi hlavní typy on-line stránek, používaných k získávání pracovníků patří stránky pracovních míst, které jsou provozovány specializovanými firmami, a je pro ně typická velká kapacita. Dále pak stránky zprostředkovatelských agentur, kde se uchazeči zaregistrují a často musí projít pohovory v dané agentuře. Další alternativu představují stránky médií, kde jsou zveřejňovány kopie inzerátů, již dříve uveřejňovaných v tisku. [1]
- **Spolupráce se vzdělávacími institucemi** jako jsou univerzity, školy, učiliště aj. Mnohé podniky organizují pro studenty kontaktní dny, umožňují jim psát bakalářské a diplomkové práce nebo jim nabízejí krátkodobé zaměstnání či stáže. Značnou výhodou je to, že na základě této spolupráce si firma může vytipovat vhodného studenta či absolventa. [7]
- **Spolupráce s úřady práce**, která je považována za nejlevnější metodu získávání pracovníků díky bezplatnému zprostředkování zaměstnání za strany úřadů práce. Ve specifických případech úřady práce poskytují zaměstnavatelům příspěvky na zaměstnání pracovníka. Výhodou je, že úřady práce mohou zajistit jakýsi předvýběr a poskytnou informace o uchazeči. Nevýhodou je pak omezený výběr uchazečů a také jejich nižší kvalifikace. [9]

- **Spolupráce s odborníky, vědeckými společnostmi** nepatří mezi často aplikované metody. Smysl spočívá ve využívání informačních systémů odborných institucí, ve kterých je k dispozici mnoho detailních informací pro získání kvalifikovaného pracovníka. [9]
- **Spolupráce s odbory** se používá zejména v podnicích, kde mají odbory vlastní. Značnou výhodou je, že taková spolupráce přispívá k dobrým vztahům mezi odbory a organizací. [9]
- **Temporary help** je dočasná pomoc poskytována personálními agenturami, které poskytují dočasné zaměstnance na základě požadavků organizací. Děje se tomu tak například při dovolených, nemocech či vrcholu sezóny. Využívání těchto služeb je výhodnější, než přijímání nových pracovníků na dobu určitou zejména z toho důvodu, že personální agentura se postará o veškeré činnosti, které souvisejí s příjmem pracovníků. [4]
- **Využívání komerčních zprostředkovatelů práce** se při získávání pracovníků používá jak ve světě, tak u nás. Mezi jejich služby patří nejenom získání pracovníků, ale také jejich předvýběr. Výhodou je, že komerční zprostředkovatelny či agentury znají trh, mnohdy vlastní databáze vhodných uchazečů nebo také poskytují služby, které napomáhají při výběru pracovníků (vyhodnocování testů apod.) Nevýhodou je, že tento způsob získávání pracovníků je drahý. S jejich využitím se také vážou určitá rizika, jako jsou neserióznost nebo také to, že během krátké doby, kterou má zprostředkovatel, nemusí správně pochopit, jaká osoba je pro organizaci vhodná. Na základě toho může dojít k špatnému výběru. [4]

## 7) Volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů

Volba požadovaných dokumentů a informací je závislá na povaze pracovního místa. Jiné dokumenty jsou požadovány pro vedoucí pozice a jiné zase pro ty dělnické. Mezi nejčastěji požadované dokumenty patří dotazník, životopis, motivační dopis, doklady o vzdělání a praxi, reference. [8]

### Dotazník

Tato forma získávání informací o uchazečích na volné pracovní místo je velmi rozšířená u větších organizací, zato malé mnohdy i střední firmy dotazníky často nevyužívají. Existují dvě základní formy dotazníků:

- jednoduchý dotazník, ve kterém uchazeči uvádějí jen holá fakta,

- otevřený dotazník, prostřednictvím kterého uchazeči mohou vyjádřit své postoje či názory. [8]

*„První forma se používá spíše při obsazování manuálních či nenáročných manažerských míst, druhá forma spíše při obsazování manažerských míst či míst specialistů.“*  
[9, s.143]

Oba dotazníky se dělí na dvě části, tu první mají stejnou a u té druhé se podstatně liší. První část obsahuje především základní identifikační údaje o uchazeči, jako jsou jméno a příjmení, tituly, adresa trvalého nebo přechodného bydliště, datum a místo narození, rodné číslo, státní příslušnost, rodinný stav, popř. počet dětí, vzdělání, odborná příprava, absolvované kurzy a další. Jednoduché dotazníky v druhé části obsahují holá fakta o předchozím zaměstnání, jiných pracovních skutečnostech a konkrétnější informace o posledním zaměstnání (výše platu apod.). Naopak u otevřeného dotazníku uchazeči podrobněji informují o dosavadním a současném zaměstnání, zájmech, silných a slabých stránkách, cílech a představách v pracovním životě, důvodech zájmu o pracovní místo, o rozvoji svých pracovních schopností apod. V závěru obou dotazníků se ještě objevují reference, termín případného nástupu, podpis a datum uchazeče. [8]

### **Životopis**

Životopis je dokumentem, který informuje o osobním a profesním životě pracovníka. Rozlišují se tři základní typy životopisů:

- volný životopis, který nemá přesně danou formu a obsah, uchazeč podobu volí sám,
- polostrukturovaný životopis, kdy firma informuje uchazeče, co by měl životopis obsahovat,
- strukturovaný životopis, u kterého uchazeč dostane detailní pokyny pro jeho vypracování. [9]

Volba životopisu závisí také na tom, jestli firma používá dotazník. V případě jeho využívání je zbytečné, aby byl po uchazeči vyžadován strukturovaný životopis, protože se v nich informace překrývají.

### **Motivační dopis**

Cílem je popsat motivaci pracovat na dané pozici. Pokud je motivační dopis napsán dobře a zaujme personálního pracovníka, může to znamenat velké plus v dalším přijímacím řízení. Dopis by měl obsahovat informace o předchozí práci, o dovednostech, které souvisí

s prací, o kterou se uchazeč zajímá. Je dobré také vyjádřit své nadšení a důvody zájmu o danou nabídku. [13]

### **Doklady o vzdělání a praxi, reference**

Požadované doklady o vzdělání či praxi jsou závislé na konkrétním pracovním místě a jejich zásluhou zaměstnavatel získá informace o dovednostech, znalostech a zkušenostech pracovníka. Reference jsou dokladem o předchozí praxi uchazeče. Představují hodnocení uchazeče z předešlého pracoviště či pracovišť. U malých a středních firem nejsou tolik obvyklé. [3]

### **8) Formulace nabídky zaměstnání**

Formulace nabídky vyplývá zejména z popisu a specifikace pracovního místa, také se zohledňuje to, zda jsou pracovníci získáváni z vnějších či vnitřních zdrojů, volba metody při získávání pracovníků nebo také obtížnosti při získání pracovníků.

V tomto kroku se musí zvažovat obsah, forma, ale také umístění nabídky. Při nabízení zaměstnání by se měly dodržovat základní zásady:

- uvést název a adresu firmy, aby nezůstala v anonymitě,
- kromě požadavků na uchazeče uvést také to, co firma může nabídnout,
- firma by při nabízení měla uvádět realistické informace,
- v nabídce zaměstnání, tak jako v celém procesu získávání, výběru a příjmu pracovníků, by se neměla objevit diskriminace. [8]

Nejčastější chyby se nachází v inzerátech, a to kvůli úsporám nákladů. Pro zachování efektivnosti inzerátu se doporučuje dodržovat následující zásady:

Součástí inzerátu by měli být tyto skutečnosti:

- název a adresa firmy,
- název práce, popř. pracovního místa,
- stručný popis práce,
- místo výkonu,
- požadavky na vzdělání a praxi,
- pracovní podmínky (plat/mzda, odměny, pracovní doba apod.),
- možnosti dalšího rozvoje,
- požadované dokumenty,
- pokyny pro uchazeče, jak a do kdy je možné, se o místo ucházet. [9]

Při sestavování inzerátu je důležité se zaměřit na jeho vizuální stránku (na velikost a styl písma apod.). Na místě je také zvážení umístění inzerátu na stránce v novinách či volba

dne v týdnu, kdy bude inzerát uveřejněn. V případě manuálních nebo běžných administrativních míst se inzerát většinou umísťuje do regionálních sdělovacích prostředků, v případě vedoucích pracovníků pak do těch celostátních. Každá organizace by si měla vést záznamy o inzerátech a měla by analyzovat efektivitu inzerování, ať už typu a stylu inzerátů nebo různých sdělovacích prostředků. S inzerováním souvisí rovněž odmítání neúspěšných uchazečů. To by se mělo dít včas a samozřejmě slušným způsobem. [9]

### **9) Uveřejnění nabídky zaměstnání**

Uveřejnění nabídky je výsledkem všech předchozích kroků získávání pracovníků. Je vhodné využívat více způsobů a kombinovat všechny metody. Období, během něhož je možné se o zaměstnání ucházet, by nemělo být příliš dlouhé ani krátké. Obecně platí, že kratší doba se využívá u obsazení méně kvalifikovaného pracovního místa, naopak u vedoucí pozice a vysoce kvalifikovaného místa je důležité myslet na to, že kvalitní pracovníci jsou často zaměstnáni u jiné organizace. [9]

### **10) Shromáždování dokumentů a informací od uchazečů a jednání s nimi**

Shromáždování dokumentů a informací probíhá mezi uveřejněním nabídky volného pracovního místa a ukončením období stanoveného k tomu, aby uchazeči byli schopni zareagovat, přichystat a doručit příslušné dokumenty včas. Dokumenty, které dorazí, je nutné okamžitě kontrolovat a v případě potřeby požádat uchazeče o jejich doplnění. Při jednání by organizace měla postupovat tak, aby případné zájemce svým chováním neodradila. [9]

### **11) Předvýběr uchazečů na základě předložených dokumentů a informací**

Během předvýběru uchazečů, který je velmi důležitým krokem, dochází k volbě uchazečů, kteří jsou zařazeni do vlastního výběrového procesu. Na základě předložených dokumentů a sdělených informací se porovnává jejich způsobilost.

Výsledkem je rozdělení adeptů do tří skupin:

- velmi vhodní uchazeči jsou ti, kteří musí být pozváni k výběrovým procedurám, minimálně aspoň k pohovoru,
- vhodní uchazeči jsou pozváni k výběrovým procedurám v případě, že počet velmi vhodných uchazečů není dostatečný,
- nevhodným uchazečům je zaslán zdvořilý odmítavý dopis a zároveň by měl obsahovat poděkování za jejich zájem. [4]

### **12) Sestavení seznamu uchazečů pozvaných výběrovým procedurám**

Posledním krokem procesu získávání pracovníků je sestavení seznamu uchazečů, kteří mají být pozváni k výběrovým procedurám. Ideální počet uchazečů je pět až deset. Při jeho

dodržení není zatěžován jednak rozpočet organizace, tak i pracovníci, kteří se na výběru podílejí. Výjimku tvoří obsazování místa vedoucích pracovníků, kdy může být pozván vyšší počet uchazečů. Výsledný seznam uchazečů by měl být abecedně uspořádán. Mělo by se upustit od veškerého utváření pořadí, které by ovlivňovalo následný výběr. [9]

### **1.2.2 Výběr pracovníků**

Hlavním úkolem výběru pracovníků je posoudit, který z pozvaných uchazečů na základě předvýběru, bude vyhovovat požadavkům daného pracovního místa a také požadavkům organizace. Výběr pracovníků bývá mnohdy finančně a časově náročný, proto je důležité mu věnovat dostatek pozornosti. Jeden špatný pracovník může znamenat pohromu pro celou organizaci. Výběr pracovníků je proces, který je započat přihlášením uchazečů k výběrovému řízení a končí až rozhodnutím o výběru jednoho z nich. Proces výběru pracovníků může mít následující podobu:

- zkoumání dokumentů uchazečů,
- předběžný rozhovor,
- testování uchazečů (testy způsobilosti, assessment centre apod.),
- výběrový pohovor,
- zkoumání referencí,
- předvedení pracoviště uchazečům a představení potencionálním spolupracovníkům,
- rozhodnutí o výběru konkrétního uchazeče,
- informování uchazeče o přijetí. [7]

### **Metody výběru pracovníků**

Při výběru pracovníků, kdy se musí posoudit jednotliví uchazeči a vybrat z nich ten nejvhodnější pro danou pozici, se využívají různé metody, které se navzájem kombinují. Mezi ty nejčastější patří:

#### **a) Analýza dokumentů a informací od uchazeče**

Ke zkoumaným dokumentům patří firemní dotazníky, životopis, motivační dopis, reference nebo také výsledky lékařského vyšetření. Jak už bylo zmíněno výše, dotazníky jsou více využívány ve větších organizacích, pro malé a střední firmy už nejsou tak typické. Hojně využívanou metodou je zkoumání životopisů, u kterého lze sledovat, jak často měnil uchazeč zaměstnavatele, jestli je jeho vzdělání odpovídající, zda se jeho odpovědnost a pravomoci rozšiřovaly nebo naopak, jakým způsobem bylo předchozí zaměstnání ukončeno apod. Při motivačním dopisu je možné posoudit, jaký zájem má uchazeč o danou pracovní pozici



a jaká je jeho způsobilost pro ni. Často se využívají ústní či písemné reference z předchozích pracovišť, i když se liší názory na jejich spolehlivost. [7]

#### **b) Výběrový pohovor**

Výběrový pohovor je nejpoužívanější metodou při výběru pracovníků, a pokud je dobře připraven a prováděn, tak je také metodou nejlepší. Hlavní cíle pohovoru jsou:

- získání dostatečných a hlubších informací o uchazeči;
- poskytnutí informací uchazeči o firmě a také pracovním místě;
- posouzení osobnosti uchazeče. [9]

Rozhovor může mít různé podoby. Z hlediska obsahu a průběhu je rozlišován pohovor strukturovaný, polostrukturovaný a nestrukturovaný. Strukturovaný pohovor je předem připravený a umožňuje tak porovnávat uchazeče podle stejných kritérií. Je považovaný za přesnější a efektivnější, protože nedojde k opomenutí důležitých skutečností a omezuje subjektivní hodnocení uchazečů. Na druhou stranu je náročný na přípravu. Nestrukturovaný pohovor představuje improvizaci, protože nejsou předem připraveny otázky a témata. Umožňuje lépe posoudit osobnost uchazeče, na rozdíl od strukturovaného rozhovoru. Nevýhodou je naopak menší srovnatelnost mezi jednotlivými uchazeči a také subjektivní přístup rozhovoru. Polostrukturovaný pohovor kombinuje předešlé dva typy. Většinou probíhá tak, že první část je strukturovaná a na ni navazuje volně plynoucí pohovor. [5]

Dalším hlediskem je dělení pohovoru podle toho, jak velká je skupina posuzovatelů. Pohovor 1+1 se doporučuje při výběru na administrativní či manuální místa. Pohovor vede s uchazečem vybraný představitel organizace, většinou bezprostřední nařízený danému pracovnímu místu nebo personalista. U takového pohovoru je snadnější navození neformální atmosféry. Uchazeč se může cítit uvolněně a poté je snadnější odhalit jeho povahové rysy. Avšak u jediného posuzovatele mohou při výběru překážet osobní sympatie či antipatie.

Druhým typem je pohovor před komisí, kterou představují minimálně dva posuzovatelé. Jako optimální počet posuzovatelů se uvádí 3 - 4 osoby, jimiž mohou být přímý nadřízený, psycholog, spolupracovník nebo personalista. Jednotliví členové si předem dohodnou role. Tento typ pohovorů je spravedlivější, protože je u něj méně pravděpodobné, že ve výběru hrají roli sympatie a antipatie. Nevýhodou naopak může být nervozita uchazečů nebo problém s časem při organizaci pohovoru v důsledku většího počtu posuzovatelů.

Dalším typem je postupný rozhovor, který se skládá z několika pohovorů 1+1. Jeho cílem je odstranit nevýhody výše zmíněných pohovorů. Po uskutečnění dílčích pohovorů se posuzovatelé setkají a společně hodnotí jednotlivé uchazeče. Postupný pohovor je

pro uchazeče náročný a únavný. Poslední možností je skupinový rozhovor, kterého se účastní několik uchazečů a jeden nebo více posuzovatelů. Využívá se především pro posouzení chování kandidátů ve skupině. [5]

### c) Testy pracovní způsobilosti

Mezi testy pracovní způsobilosti se řadí testy schopností, dovedností, inteligence nebo osobnosti. Patří sem také skupinové metody výběru pracovníka, jejichž podstatou je simulace řešení problému či hraní rolí. Testy pracovní způsobilosti se nepoužívají samostatně, doplňují jiné metody výběru pracovníků. [5]

### d) Assessment centre

Assessment centre je výcvikový program, který se využívá k výběru pracovníků nebo jejich povýšení, dále pak k diagnostice dovedností nebo schopností, k rozvoji dovedností a také k hodnocení pracovního výkonu. [12]

Tato metoda se vyznačuje užitím několika hodnoticích metod, různých kritérií a přítomností více hodnotitelů a uchazečů. Cílem je simulovat konkrétní pracovní úkoly. Uchazeči, kteří vykonávají úkoly, jsou pozorováni a hodnoceni podle předem stanovených stupnic. Mohou pracovat v týmu nebo samostatně. U jednotlivých kandidátů se hodnotí například jejich schopnost plánovat, organizovat, rozhodovat, řešit konflikt, vytvářet a udržovat mezilidské vztahy. Tato metoda se používá spíše u větších organizací. Pro malé a střední firmy už není tolik typická, protože je finančně náročná. [10]

## 1.2.3 Přijímání pracovníků

*„Přijímání pracovníků je personální činnost zahrnující právní a administrativní náležitosti související s nástupem nového zaměstnance a také jeho uvedení na pracoviště.“* [7, s. 128]

Přijímání pracovníků je proces, který začíná akceptací nabídky zaměstnání vybraným uchazečem a končí nástupem pracovníka do zaměstnání. Nevýznamnějším aspektem přijímání pracovníků je vypracování a na to navazující podepsání pracovní smlouvy<sup>3</sup>, což je nejčastěji využívaný způsob vzniku pracovního poměru. Jedná se o dvoustranný akt, při jehož vzniku by měl mít pracovník právo seznámit se s návrhem a měl by mít možnost vyjádřit své připomínky. Pracovní smlouva musí být uzavřena nejpozději v den nástupu do práce a musí být písemná. Nezbytným krokem je ústní seznámení pracovníka s právy a povinnostmi, které vyplývají z pracovního poměru a také z povahy práce na daném pracovním místě. Po podpisu

---

<sup>3</sup> Kromě pracovní smlouvy může pracovní poměr vzniknout ještě jmenováním či volbou.

pracovní smlouvy se pracovník zařadí do personální evidence, kdy se mu vytvoří osobní karta, pořídí mzdový list, evidenční list důchodového zabezpečení aj. [5]

Rozsah údajů, které firmy o pracovních evidují, se u různých organizací a různých pracovních míst liší, avšak mezi nezbytné se řadí tyto:

- příjmení, titul, jméno,
- datum a místo narození,
- rodné číslo,
- rodinný stav a informace o závislých dětech,
- adresa trvalého bydliště či přechodného bydliště,
- kontaktní údaje,
- státní příslušnost/národnost,
- zdravotní stav,
- údaje o kvalifikaci,
- informace o pobíraném důchodu,
- datum vzniku pracovního poměru,
- pracovní zařazení ve firmě,
- místo pracoviště ve firmě. [8]

Součástí přijímání pracovníků je také jejich uvedení na pracoviště. Personální pracovník by měl doprovodit pracovníka na jeho pracovní místo a předat ho jeho přímému nadřízenému, který by ho měl seznámit s jeho právy a povinnostmi. Také by mu měl poskytnout informace potřebné k výkonu jeho povolání. Dále by ho měl seznámit s jeho nastávajícími spolupracovníky. Na závěr by mělo být pracovníkovi formálně předáno potřebné zařízení k výkonu jeho budoucí práce. [5]

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ V PODNIKU

Tato kapitola se zabývá analýzou současného stavu personálních činností v podniku Pavel Pospíšil. Podrobněji se věnuje třem personálním činnostem - získávání, výběru a přijímání zaměstnanců.

Firma Pavel Pospíšil se zabývá přepravou zboží a jeho spedici, zejména do Německa a Rakouska. Přepravuje zásilky v hmotnostním rozpětí 1 kg až 24 tun a zboží od minimálních rozměrů až do 120 cbm. Vozový park je tvořen 55 různorodými nákladními vozidly. [27]

### 2.1 Charakteristika firmy Pavel Pospíšil

**Obchodní firma:** Pavel Pospíšil

**Sídlo:** Hradčany 71, PSČ 798 07

**Právní forma:** Fyzická osoba podnikající

**Podnikatel:** Pavel Pospíšil

**Předmět podnikání:**

- silniční motorová nákladní vnitrostátní doprava provozovaná o největší povolené hmotnosti do 3,5 tuny včetně,
- silniční motorová nákladní vnitrostátní doprava provozovaná vozidly o největší povolené hmotnosti nad 3,5 tuny,
- silniční motorová nákladní mezinárodní doprava provozovaná o největší povolené hmotnosti do 3,5 tuny včetně,
- silniční motorová nákladní mezinárodní doprava provozovaná vozidly o největší povolené hmotnosti nad 3,5 tuny. [42]

Obrázek č. 2: Logo firmy Pavel Pospíšil

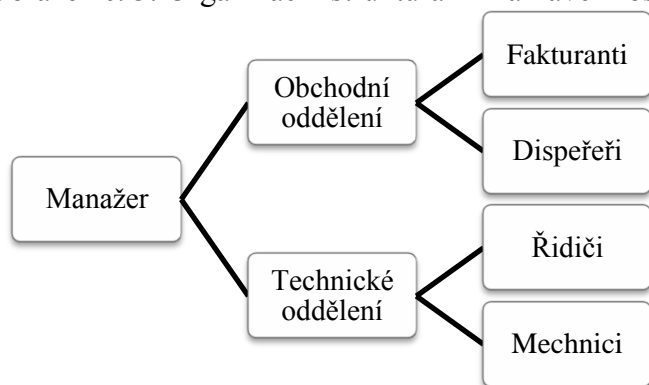


Zdroj: Firma Pavel Pospíšil

## Organizační struktura

Manažerem firmy je její majitel Pavel Pospíšil. Kromě samotného vedení firmy je náplní jeho činnosti rozhodování o finanční, strategické, marketingové, personální, investiční stránce podniku. Majitel se také částečně podílí na dispečinku dále má pod sebou ostatní zaměstnance firmy, které je možné rozdělit do dvou skupin. První skupinu představuje obchodní oddělení, které je tvořeno dvojicí fakturantů a dispečery. Druhou skupinou je technické oddělení, pod nějž spadá technik. Ten má pod sebou řidiče a mechaniky. Na Obrázku č. 3 je organizační struktura firmy znázorněna.

Obrázek č. 3: Organizační struktura firma Pavel Pospíšil



Zdroj: Firma Pavel Pospíšil

### 2.1.1 Historie firmy

Firma byla založena v roce 1995 Pavlem Pospíšilem, který je až do současnosti jejím jediným majitelem. Už od jejího vzniku byly hlavním předmětem podnikání mezinárodní autodoprava a zásílatelství s celkovou hmotností do 3,5 tuny. Vedlejší činnosti pak představovaly opravy a servis nákladních vozidel. Firma se zaměřila na expresní přepravu do Itálie a Rakouska. S postupem let byl rozšiřován jak vozový park, tak také destinace, do kterých byla přeprava realizována. Firma si díky tomu vypracovala dobrou pozici na trhu v oblasti přepravy nákladu do 3,5 tuny. V roce 2003 vlastnila celkem 29 nákladních vozidel, včetně dvou dodávkových vozidel. O rok později, kdy Česká republika vstoupila do Evropské unie, vzrostl firmě výrazně objem přeprav. Reakcí na to bylo rozšíření vozového parku o lehké, středně těžké a těžké soupravy. V roce 2005 byla pořízena speciální vozidla vybavená mrazírenskými agregáty pro přepravu zboží s možností chlazení, mražení nebo ohřevu vody. Také byla do provozu uvedena lehkotonážní souprava s nákladovou plochou pro přepravu kontejnerů. V následujících letech došlo k dalšímu rozšiřování vozového parku o nové tahače s různými druhy návěsů a o nové vozy s užitečnou hmotností do 3,5 tuny. Zároveň došlo ke koupi sledovacího zařízení od firmy Patriot, díky němuž bylo možné vozidlo lokalizovat a informovat o tom zákazníka. Sledovací zařízení bylo instalováno jak

do nových, tak také do stávajících vozidel. S navýšením počtu vozidel samozřejmě došlo také k navýšení počtu zaměstnanců. Společnost fungovala bez větších problémů až do roku 2008, kdy na ní dolehla ekonomická krize a ubyl jí počet zákazníků. Na to firma reagovala zmenšením vozového parku, kdy prodala starší vozidla s velkým množstvím ujetých kilometrů a velkou poruchovostí. Současně došlo k propuštění některých zaměstnanců. Přes tyto potíže se firmě povedlo krizi překonat. Přispěla k tomu spolupráce se stálými zahraničními partnery, a postupem času se začala zvyšovat poptávka po jejích službách. V následujících letech došlo k dalšímu obnovení vozového parku, kdy část vozů do 3,5 tuny byla vyměněna za vozy do 6 tuny a do 8,5 tuny včetně hydraulických čel, tak aby byla uspokojena poptávka zákazníků. V současném roce pak byly nakoupeny nové vozy s emisní normou EURO 6, což je významná událost v historii firmy. Firma doposud vozy této emisní třídy nevlastnila. [47]

### 2.1.2 Vozový park

Vozový park je v současné době tvořen 55 vozovými jednotkami, které jsou všechny značky DAF. Vozidla je možné rozdělit do tří skupin. První skupinu tvoří dodávková vozidla skříňová, jejichž specifikaci je možné vidět v Tabulce č. 1.

Tabulka č. 1: Specifikace dodávkových vozidel a k nim patřících návěsů

Specifikace vozidla	Užitečná hmotnost (t)	Počet vozidel (ks)	Ložný prostor
<b>Dodávkové skříňové + návěs</b>	1,9	1	Palety k naložení: 5 Objem: 3 cbm
<b>Dodávkové skříňové</b>	0,4	1	Palety k naložení: 4 Objem: 3 cbm

Zdroj: Firma Pavel Pospíšil

Druhá skupina je představována tzv. malými vozidly, která jsou valníková s plachtou. Tabulka č.2 zobrazuje přesnou specifikaci těchto vozidel.

Tabulka č. 2: Specifikace malých vozidel

Značka	Hmotnost (t)	Užitečná hmotnost (t)	Emisní třída	Počet vozidel (ks)	Pozn.
<b>DAF LF</b>	7,5	3,0	EURO 3	6	
<b>DAF LF</b>	9,3	3,5	EURO 3	5	
<b>DAF LF</b>	12,0	6,0	EURO 3	4	
<b>DAF LF</b>	12,0	6,0	EURO 4	1	
<b>DAF LF</b>	12,0	6,0	EURO 5	1	hydraulic. čelo
<b>DAF LF</b>	12,0	8,5	EURO 5	2	EEV, hydraulic. čelo
<b>DAF LF</b>	16,0	8,5	EURO 6	2	hydraulic. čelo

Zdroj: Firma Pavel Pospíšil

Třetí skupinu pal tvoří tzv. velká vozidla, který jsou blíže specifikovaná v následující Tabulce č. 3.

Tabulka č. 3: Specifikace velkých vozidel a k nim patřících návěsů

Specifikace vozidla	Užitečná hmotnost (t)	Emisní třída	Počet (ks)	Specifikace návěsu	Ložný prostor
<b>DAF XF 105.460</b>	25	EURO 5 FEV	3	Valníkový s 3strannými shrnovacími plachtami	výška: 2,8m, objem: 34 palet, 100cbm
<b>DAF XF 105.460 Lowdeck</b>	24	EURO 5	12	Valníkový s 3 strannými shrnovacími plachtami	výška: 3m, objem:34 palet, 100cbm
<b>DAF XF 105.460</b>	24	EURO 5	5	Valníkový s 3 strannými shrnovacími plachtami	výška: 3m, objem:38 palet, 120cbm
<b>DAF XF 105.460</b>	24	EURO 4	8	Chladírenský s možností mražení, chlazení a ohřevu	výška: 2.65m, objem:33 palet, 87cbm
<b>DAF XF 105.460</b>	24,5	EURO 5 FEV	4	Chladírenský s možností mražení, chlazení a ohřevu	výška: 2.65m, objem:33 palet, 87cbm

Zdroj: Firma Pavel Pospíšil

### 2.1.3 Nejčastější trasy a zákazníci

Mezi nejčastější relace v poslední době patří Rakousko a Německo. V minulosti firma jezdila často i do Beneluxu, Itálie, Švýcarska, Francie, Anglie, Španělska nebo Řecka. Firma Pavel Pospíšil dlouhodobě jezdí 6 základních tras. Tyto stálé trasy jsou pak doplněny dalšími trasami, které se dovíjí od aktuální poptávky po jednotlivých destinacích. Některé z těchto tras patří do repertoáru firmy už i 8 let. Stálé trasy a zákazníky zobrazuje Tabulka č. 4.

Tabulka č. 4: Nejčastější trasy v měsíci březnu

Zdroj		Cíl		Specifikace přepravy
Město	Organizace	Město	Organizace	
<b>Werndorf</b>	Transdanubia	<b>Olomouc</b>	Lidl	přeprava sběrného zboží
<b>Jičín</b>	Ronal CR s.r.o.	<b>Kalsdorf</b>	Profi Reifen	přeprava litých disků
<b>Pardubice</b>	Foxconn CZ	<b>Duisburg</b>	Kühen&Nagel AG / HP International	přepravy elektroniky
<b>Pustiměř</b>	D-Klima	<b>Klagenfurt</b>	J.Pichler GmbH	přeprava vzduchotechniky
<b>Gleisdorf</b>	Agrana Fruit Austria	<b>Olomouc</b>	OLMA	přeprava nerezových nádob s ovocnou složkou do jogurtů
<b>Olomouc</b>	OLMA	<b>Gleisdorf</b>	Agrana Fruit Austria	přeprava prázdných nádob

Zdroj: Firma Pavel Pospíšil

### **2.1.4 Příjem a organizování zakázek**

O příjem a organizování zakázek se starají dispečeri. Jejich prací je jednání se zákazníky, plánování tras, dodávek a v neposlední řadě také zajištění vytížení vozidel po většinu jejich jízdy. Firma při plánování tras vychází z aktuální poptávky po přepravě. Jak již bylo zmíněno dříve, firma má určité trasy stálé, ale pokud potřebuje obsadit vozidlo, využívá k tomu specializovaný program Raaltrans a v některých případech i program Timocom. Program **Raaltrans** spočívá ve vytvoření vlastní nabídky na počítači uživatele a následném zaslání této nabídky do centra. Tyto údaje jsou zobrazovány v databázi nabídek a nabízeny jiným uživatelům. Druhou možností je stahování nabídek ostatních uživatelů z databanky tohoto programu a hledání vyhovující nabídky požadavkům firmy. Program Raaltrans se nabízí ve čtyřech možných verzích. První je Vnitro CZ, které obsahuje nabídky na území České republiky (ČR). Druhou verzí je Československo zahrnující nabídky v rámci ČR a Slovenska, včetně přejezdů mezi těmito zeměmi. Třetí verzí je Euro, která se zaměřuje na mezinárodní nabídky, ovšem mimo nabídky z České republiky. A poslední verzí je Global, která obsahuje jak vnitrostátní, tak mezinárodní nabídky přepravy. Firma Pavel Pospíšil má právě poslední zmíněnou verzi i s kilometrovníkem, který vyobrazuje danou trasu včetně nákladů, času jízdy a výpočtu mýtného ve vybraných státech, dále zobrazuje itinerář trasy a výpočet případných přejezdů a dokládek. [32]

Program **Timocom** funguje na stejné bázi a v rámci něho si firma může vybrat burzu nákladu, volných vozů nebo skladu. V tomto programu je také možné využít inkasní službu, která je zpoplatněna. Inkasní službu je možné využít i v těch případech, kdy se někdo opozdil s placením. V tomto případě je dlužník v databázi označen právě jako dlužník a poté je z ní úplně vyřazen, což je velmi účinný nástroj. Firma Pavel Pospíšil tohoto prostředku v minulosti využila také. [37]

### **2.1.5 Zaměstnanci**

K 1. 3. 2014 měla firma 61 zaměstnanců. Podle tohoto údaje je možné firmu zařadit do kategorie středního podniku. Zaměstnanci ve firmě Pavel Pospíšil se dělí do dvou skupin:

- **technicko-hospodářští pracovníci (THP)** - manažer, dispečeri, technik a fakturanti,
- **dělníci** - mechanici a řidiči.

Manažerem firmy je její majitel Pavel Pospíšil. Jeho náplní práce je především firmu řídit. Jak bylo řečeno dříve rozhoduje o finanční, strategické, marketingové, personální, investiční stránce podniku. Zároveň se podílí na dispečinku, kdy se specializuje na malá



vozidla. Náplní práce ostatních dispečerů je jednat se zákazníky, plánovat trasy, zajistit vytěžování vozidel, plánovat dodávky či komunikovat s řidiči. Technik má na starosti správu tankovacích karet a správu dopravních prostředků (konkrétně pak jejich evidenci, zajištění servisu, státní technické kontroly, objednávání nákladních dílů aj.). Dále se pak zabývá likvidací pojistných událostí. Hlavní činností fakturantů je vystavování faktur a nákladních listů. Také se zabývají nesplacenými pohledávkami. Ve firmě pracují pouze samí muži. Fakturanti a dispečeri pracují v ekonomickém programu Pohoda Jazz. Tento program je speciálně pro ty firmy, které si samy nevedou účetnictví, což je i případ firmy Pavel Pospíšil.

Tabulka č. 5 vyobrazuje jednotlivé pracovní pozice a jejich procentuální podíl na celkovém počtu zaměstnanců k 1. 3. 2014. Je možné vidět, že řidiči tvoří největší podíl z celkového počtu zaměstnanců, konkrétně 84 %. Daleko za nimi jsou pak disponenti přibližně s 6,5 % z 61 zaměstnanců. Následuje dvojice fakturantů a dvojice mechaniků. Každá z těchto skupin na celkovém počtu zaměstnanců představuje 3,28 %. Posledními představiteli zaměstnanců jsou manažer, který je reprezentován majitelem podniku, a technik.

Tabulka č. 5: Složení zaměstnanců ve firmě

Pracovní pozice	Počet zaměstnanců	Procentuální vyjádření (%)
Manažer	1	1,64
Disponent (dispečer)	4	6,56
Technik	1	1,64
Fakturant	2	3,28
Mechanik	2	3,28
Řidič	51	83,61
<b>Celkem</b>	<b>61</b>	<b>100</b>

Zdroj: Firma Pavel Pospíšil

Tabulka č. 6 uvádí vývoj počtu vzniklých a ukončených pracovních poměrů v daném roce, počet zaměstnanců za celý rok a ke konci roku, a na základě toho vypočítanou míru fluktuace. Míru fluktuace je podle Armstronga<sup>4</sup> možné vypočítat podle vzorce:

$$\frac{\text{počet pracovníků, kteří během určitého období (obvykle roku) odešli}}{\text{průměrný počet pracovníků v tomtéž období}} * 100$$

Obecně doporučovanou hodnotou míry fluktuace je 5-10 %. V České republice se jako průměrná míra fluktuace udává výše 15 %. Z tabulky je možné vidět, že ve firmě je fluktuace vyšší než jsou celorepublikové průměry.

V roce 2011 bylo celkem zaměstnáno 91 pracovníků. 11 pracovníkům byl u firmy zahájen pracovní poměr. 4 z přijatých pracovníků ve stejném roce svůj pracovní poměr

<sup>4</sup> Armstrong míru fluktuace nazývá jako míra odchodů nebo intenzita odchodů.

ukončili. Celkem došlo v roce 2011 k ukončení 22 pracovních poměrů. Důvodem tohoto ukončení byla buď vlastní žádost zaměstnanců nebo také to, že firmě v důsledku celosvětové hospodářské krize ubyly zakázky a na základě toho došlo k propouštění řidičů. Míra fluktuace v tomto roce byla ve výši 32 %. V roce 2012 bylo celkem ve firmě zaměstnáno 72 pracovníků. Vznikly 3 nové pracovní poměry, z nichž jeden byl ukončen hned v daném roce. Celkem bylo ukončeno 12 pracovních poměrů. Firma tedy částečně pokračovala ve snižování počtu řidičů. Ke konci roku bylo zaměstnáno 60 pracovníků. Míra fluktuace dosáhla výše 20 %. V roce 2013 měla firma během roku celkem 73 zaměstnanců. Vzniklo 13 pracovních poměrů, z nichž 5 jich bylo ukončeno hned během daného roku. A celkem bylo ukončeno 12 pracovních poměrů. Ke konci roku měla firma celkem 61 zaměstnanců. Míra fluktuace v roce 2013 byla 20 %.

Tabulka č. 6: Vývoj počtu zaměstnanosti a míra fluktuace ve firmě Pavel Pospíšil

Rok	Počet vzniklých pracovních poměrů	Počet ukončených pracovních poměrů	Počet zaměstnaných za rok	Počet zaměstnaných ke konci roku	Míra fluktuace (%)
2011	11	22	91	69	32
2012	3	12	72	60	20
2013	13	12	73	61	20

Zdroj: Firma Pavel Pospíšil

## 2.2 Personální činnosti ve firmě Pavel Pospíšil

Personální práci a činnosti provádí ve firmě Pavel Pospíšil její majitel, kterému pomáhají ostatní technicko-hospodářští pracovníci tím, že připravují podklady pro další zpracování a také pro rozhodování. Firma si také najímá externí organizaci se sídlem ve Vyškově, která jí vede finanční, mzdovou a personální agendu. Za veškeré činnosti, které tato externí organizace provádí, platí firma průměrně 50 000 Kč za měsíc.

Velikosti firmy Pavel Pospíšil odpovídá i po počet a hlavně rozsah prováděných personálních činností. Následující část podává informace o jednotlivých personálních činnostech ve firmě Pavel Pospíšil.

### 1) Analýza práce a vytváření pracovního míst

Ve firmě Pavel Pospíšil analýza práce prováděna není. S toho vyplývá, že i popis pracovního místa, který je výsledkem této analýzy, ve firma neexistuje. Popis pracovního místa by měl být základním kamenem každé firmy, protože na něj navazují další personální činnosti, jako jsou například získávání a výběr zaměstnanců. Pracovní místa jsou ve firmě vytvářena na základě intuice a zkušenosti majitele, ne na základě podrobné analýzy.

## **2) Personální plánování**

Personální plánování, tedy odhad a plánování potřeby pracovníků a jejího pokrytí, se uskutečňuje v malé míře. Je to zejména v těch případech, kdy se pořizují nové automobily a je jasné, že tím vzniká potřeba po řidičích. K dalšímu plánování nedochází a vzniklá situace se řeší, až když nastane.

## **3) Získávání, výběr, přijímání a adaptace pracovníků**

Získávání, výběru a přijímání se firma věnuje a jsou více rozebírány v dalších částech diplomové práce. Firma se v částečně věnuje také adaptaci zaměstnanců.

## **4) Rozmíst'ování (zařazování) pracovníků a ukončení pracovního poměru**

Rozmíst'ování pracovníků má tři základní formy - povýšení, převedení na jinou práci nebo přeřazení na nižší funkce. Ani jedna z činností se ve firmě Pavel Pospíšil neuskutečňuje, protože neexistují možnosti realizace. Zaměstnanec není možné povýšit nebo přeřadit na jiné pracovní místo, protože prostě není kam. Co se týče ukončování pracovního poměru, pak nejčastějším důvodem je dohoda mezi firmou a zaměstnancem.

## **5) Řízení pracovního výkonu a hodnocení pracovníků**

Hodnocení pracovníků je založeno zejména na tom, jakým způsobem zaměstnanec vykonává svou práci a plní zadané úkoly. Při hodnocení řidičů je využívána také spotřeba paliva. Jiné formální postupy a metody se nevyužívají. Celkové hodnocení zaměstnanců, které je neformální, provádí majitel firmy. Výhodou takového hodnocení je jeho rychlost, kdy majitel denně spolupracuje se svými zaměstnanci a má přehled o tom, jak pracují. Nevýhodou představuje subjektivita hodnocení a také faktory ovlivňující hodnotitele - nálada hodnotitele, další zaměstnanci, zákazníci aj. Řízení pracovního výkonu se ve firmě neuskutečňuje.

## **6) Odměňování a další formy ovlivňování pracovního výkonu jako jsou motivace či poskytování zaměstnaneckých výhod**

O výpočet základní mzdy se stará specializovaná externí organizace. Podklady pro tento výpočet mzdy (počet odpracovaných hodin, hodin dovolené, hodin neschopnosti aj.) jim ale chystají fakturanti. Odměny a cestovní náhrady kalkuluje majitel firmy. Jedinou zaměstnaneckou výhodou, kterou firma poskytuje je služební telefon a měsíční paušál na něm. Firma se ani výrazně nevěnuje motivaci.

## **7) Vzdělávání a rozvoj pracovníků**

Vzdělávání a rozvoj pracovníků se firma věnuje jen okrajově. Řidiči jsou školeni jen v těch oblastech, které vyžaduje zákon. Jsou jimi školení bezpečnosti a požární ochrany nebo školení, které se vztahuje k řidičům z povolání či přepravě nebezpečných věcí (ADR). Evidence potřebných školení je náplní práce jednoho z fakturantů.

## 8) Podpora pracovních vztahů a kolektivní vyjednávání

Budováním příznivých pracovních vztahů mezi firmou a pracovníky, a mezi pracovníky navzájem, se firma nezabývá. Neexistuje zde žádné zaměstnanecké sdružení a samozřejmě ani odbory, které jsou spíše typické pro větší organizace.

## 9) Péče o pracovníky

Péči o pracovníky se firma věnuje v malém rozsahu. Jednou ze služeb, které firma poskytuje svým zaměstnancům, konkrétně řidičům, je jejich svoz a rozvoz firemními dodávkami z a do místa bydliště. Děje se tak například tehdy, pokud řidiči skončí daný pracovní úkol mimo své bydliště. Tehdy je pověřený pracovník firmy vyzvedne a dopraví do místa jejich bydliště.

Pracovnímu prostředí kanceláří, jako je jeho prostorové řešení, fyzikální podmínky na práce či sociálně-psychologickým podmínkám firma nevěnuje pozornost. Dalšímu rozvoji a utváření pracovní kariéry firma také nerealizuje. Firma také neposkytuje žádné nadstandardní služby svým pracovníkům a jejich rodinám.

## 10) Personální informační systém

Firma nepoužívá žádný specializovaný počítačový systém, který by byl zaměřen na personalistiku. Firma pracuje s informacemi o jednotlivých zaměstnancích částečně na počítačích a částečně v podobě tištěných dokumentů. Informace o pracovních místech nebo jednotlivých personálních činnostech firma neshromažďuje a neuchovává.

Další personální práce jako jsou průzkumy trhu práce nebo zdravotní péče o zaměstnance firma neprovádí. Tabulka č. 7 přehledně zobrazuje, jaké personální činnosti firma provádí, bez ohledu na jejich rozsah a kvalitu.

Tabulka č. 7: Stručný přehled prováděných personálních činností ve firmě

Personální činnost	Realizace činnosti
Analýza práce a vytváření pracovního úkolu	ANO
Personální plánování	ANO
Získávání, výběr, přijímání a adaptace pracovníků	ANO
Rozmísťování pracovníků a ukončení pracovního poměru	ANO
Odměňování a další formy ovlivňování pracovního výkonu	ANO
Vzdělávání a rozvoj pracovníků	ANO
Pracovní vztahy a kolektivní vyjednávání	NE
Péče o pracovníky	ANO
Personální informační systém	ANO
Průzkumy trhu práce a činnosti s nimi spojené	NE
Zdravotní péče o pracovníky	NE

Zdroj: Autor

### **2.2.1 Získávání pracovníků**

Proces získávání pracovníků ve firmě Pavel Pospíšil je popsán v následujících krocích:

#### **1) Identifikace potřeby získávání pracovníků**

Jak již bylo zmíněno u personálních činností prováděných u firmy Pavel Pospíšil, odhad a plánování potřeby pracovníků a jejího pokrytí se uskutečňuje ve firmě v malé míře. Děje se tak jen v těch případech, kdy je plánováno rozšíření vozového parku a je jasné, že tím vzniká potřeba po nových řidičích. Nebo také v případě odchodu některého ze zaměstnanců do důchodu. Aby nedocházelo k odchodu zaměstnanců ze dne na den, je v pracovní smlouvě každého zaměstnance stanovena dvouměsíční výpovědní lhůta, která přináší majiteli čas k pokrytí potřeby volného pracovního místa. Jakmile je potřeba identifikována, tedy o jaké pracovní místo či místa se jedná, tak majitel začne jednat.

#### **2) Popis a specifikace obsazovaného místa**

Firma nevytváří žádný dokument, který by obsahoval popis a specifikaci pracovního místa. Je to způsobené i tím, že je středním podnikem a pracovních míst zde není mnoho. Majitel firmy tak v případě potřeby informací o volném pracovním místě nemá možnost nahlédnout do dokumentu. Nad potřebnými údaji musí přemýšlet, což mu zabírá důležitý čas.

#### **3) Zvážení alternativ**

Na základě předchozích informací majitel firmy zvažuje, jestli je nutné na volné pracovní místo přijímat nového pracovníka. Toto zvážení probíhá především u obsazení pracovního místa řidiče. Majitel firmy zhodnotí situaci a zváží, jestli by práci, která je vykonávána na volném pracovním místě, nemohl dělat jiný pracovník či jiní pracovníci z firmy. V případě, že zjistí, že to možné není, pokračuje v procesu získávání pracovníka.

#### **4) Identifikace potencionálních zdrojů uchazečů**

Při identifikaci zdrojů uchazečů majitel firmy zvažuje, jestli je možné obsadit volné pracovní místo stávajícími pracovníky firmy. Většinou se ale tak neděje, protože by se stejně muselo obsadit místo stávajícího zaměstnance. Firma se spíše zaměřuje na zájemce mimo firmu, zejména pak na neobsazené pracovní síly na trhu nebo na pracovníky, kteří jsou zaměstnáni v jiných organizacích.

#### **5) Volba metod získávání pracovníků**

Mezi využívané metody při získávání uchazečů ve firmě Pavel Pospíšil patří:

- **Vlastní nabídky uchazečů** - majitel firmy Pavel Pospíšil si u zájemců zaeviduje základní údaje, kterými jsou: jméno, příjmení, telefonní číslo, předchozího nebo aktuálního zaměstnavatele. V případě, že firma chce přijmout

nové zaměstnance, majitel evidenci využije a s vyhovujícími zájemci se telefonicky spojí, pohovoří s nimi a případně je pozve k přijímacímu pohovoru. Tento postup se využívá zejména u příjmu nových zaměstnanců na pozice řidičů.

- **Doporučení vlastních pracovníků** - tato metoda patří podle zástupců firmy mezi nejvíce využívané. Majitel firmy sám v případě potřeby nového zaměstnance nabádá stávající zaměstnance, aby informovali o volném pracovním místě své známé nebo aby mu dali tip na vhodného kandidáta, který by měl o práci zájem.
- **Spolupráce s úřady práce** - firma spolupracuje s Úřadem práce v Prostějově. V případě, že existuje potřeba po zaměstnancích, tak majitel firmy kontaktuje úřad práce. Udá základní informace o volném pracovním místě či místech. Úřad práce na základě toho uveřejní inzerát (viz Příloha č. 1), který obsahuje následující údaje: název profese, počet volných pracovních míst, vlastnosti volného místa (směnnost, pracovní úvazek, pracovněprávní vztah, minimální stupeň vzdělání, mzdové rozpětí, datum nástupu), základní informace o firmě a kontakty na ni, a také požadavky firmy. U inzerátu úřad práce také informuje o dopravním spojení z Prostějova do Hradčan, kde je sídlo firmy. Nabídky úřadu práce se pak objevují na různých internetových portálech práce.

Tyto tři používané metody v minulosti několikrát nestačily. Firma měla problém při hledání vhodného pracovníka na pozici řidiče i dispečera. Bylo to v období, kdy neměla žádné vlastní nabídky od uchazečů, stávající zaměstnanci neměli také vhodné kandidáty na tato místa a na základě inzerátu na úřadě práce se firmě ozývali nevhodní kandidáti, kteří nesplňovali podmínky majitele firmy.

Přímé oslovení vyhlédnutého pracovníka ve firmě Pavel Pospíšil neprobíhá, majitel firmy neoslovuje případné uchazeče o pracovní místo sám. Tuto činnost přenechává svým zaměstnancům. Mezi metody, které firma Pavel Pospíšil nevyužívá, patří také vývěšky v podniku. Důvodem je to, že majitel je považuje za zbytečné. Pokud chce informovat stávající zaměstnance o volných pracovních místech, tak to udělá osobně. A informuje ty zaměstnance, u kterých si myslí, že by mohli znát případné zájemce. Neexistují ani žádné vývěšky mimo areál firmy. Firma nespolečuje ani se sdělovacími prostředky, protože má majitel pocit, že by šlo o zbytečné vynaložení nákladů. Tento postoj se týká i letáků. Není využíváno ani informování o volných pracovních místech přes internet. Firma má vlastní

webové stránky, které ale obsahují zastaralé informace. Majitel firmy nepovažuje aktualizaci a využívání webových stránek firmy nejenom při hledání nových zaměstnanců, ale také zákazníků, za důležité. Firma taktéž nespolupracuje se vzdělávacími institucemi, odborníky a vědeckými společnostmi, protože hledá alespoň částečně zkušené zaměstnance. Taktéž nespolupracuje s odbory, protože žádné nemá. Při hledání uchazečů o volné pracovní místo nejsou využívány ani komerční zprostředkovatelny práce a s tím i související Temporary help.

#### **6) Volba dokumentů požadovaných po uchazečích**

V současné době jsou po uchazečích vyžadovány pouze reference, které ale nemají podobu písemnou. Majitel se ptá na dřívější zaměstnavatele a později si často ověřuje, jestli uchazeči udávali správné informace. Dříve byl také požadován výpis z rejstříků trestů, protože to přímo vyžadoval zákazník. Teď už se od toho upustilo.

#### **7) Formulace nabídky zaměstnání a uveřejnění nabídky zaměstnání**

Firma získává nové zaměstnance třemi způsoby - vlastními nabídkami uchazečů, doporučením stávajících pracovníků a spoluprací s úřadem práce. Firma se formulací nabídky nemusí zabývat ani u jediného z těchto způsobů. Vlastní nabídky uchazečů jsou zasílány naslepo a ne jako reakce na nabídku volného pracovního místa. U dalšího způsobu vystupují jako prostředníci stávající zaměstnanci. U poslední metody je formulace nabídky nutná, ale o tu se postará konkrétní úřad práce. Firma, která u něj chce podat inzerát, je vyzvána, aby uvedla přesné údaje. Jediným místem, kde firma uveřejňuje nabídku volného pracovního místa, je tedy Úřad práce v Prostějově.

#### **8) Jednání s uchazeči a jejich předvýběr na základě informací od nich**

Uchazeči na volné pracovní místo se hlásí na základě doporučení stálých zaměstnanců firmy a na základě inzerátu uveřejněného úřadem práce. Tito zájemci a ještě ti, kteří se firmě hlásí během celého roku, aniž by reagovali na aktuální nabídku volného pracovního místa, jsou zahrnuti do předvýběru. Předvýběr vede majitel firmy, který se telefonicky spojí s jednotlivými uchazeči. U řidičů majitele zajímají dvě základní věci, a to:

- **Trvalé či přechodné bydliště** - majitel firmy vyžaduje, aby dojezdová vzdálenost do sídla firmy nebyla delší než jednu hodinu. Důvodem jsou situace, kdy firma dostane nečekanou zakázku.
- **Praxe** - majitel se ptá na předchozí zkušenosti, zaměstnavatele a také na to, co bylo důvodem ukončení pracovního poměru. Pokud je to možné, tak si majitel firmy ověřuje informace od uchazečů u předchozích zaměstnavatelů. Zároveň

se ptá, proč byl ukončen pracovní poměr, na pracovní zkušenosti uchazeče, na jeho profesionalitu, chování aj.

Na základě těchto informací se majitel rozhodne, jestli pozve uchazeče o volné pracovní místo k následnému pohovoru. Svoje rozhodnutí mu sdělí v rámci tohoto telefonátu.

### **2.2.2 Výběr pracovníků**

Ve firmě Pavel Pospíšil je využívána jediná metoda výběru, a tou je výběrový pohovor. Další metody jako zkoumání dokumentů nebo testy pracovní způsobilosti užívány nejsou. Nepoužívá se ani metoda Assessment centre, která není pro střední firmy tak typická.

Výběr je ve firmě zjednodušen, protože na základě telefonátu proběhl předvýběr. Používá se pohovor typu 1+1, který vede s uchazečem majitel firmy. Tento pohovor trvá přibližně 10 minut a uchazeč je tázán podrobněji na informace o předchozích zaměstnavatelích nebo pracovních zkušenostech. Také majitele zajímá, proč zájemce například pracuje jako řidič, proč touží pracovat u jeho firmy nebo jaké má očekávání. Ptá se také na zdravotní stav uchazeče. Firma má smluvního lékaře, který provádí prohlídky zaměstnanců, zejména pak řidičů. Pokud je uchazeč řidič, tak je při výběru upozorněn na to, že podmínkou přijetí je lékařská prohlídka. Předchází se tak uvádění nepravdivých informací o zdravotním stavu ze strany zájemce o volné pracovní místo. Na výběr uchazeče má vliv také to, jaký dojem má majitel z každého uchazeče. Majitel se podle svých slov snaží během pohovoru zúročit zkušenosti, které získal při předchozím výběru zaměstnanců. U pohovoru musí zájemci o místo řidiče samozřejmě dokázat, že vlastní průkaz profesní způsobilosti. Na základě těchto informací provede majitel firmy výběr sám.

### **2.2.3 Příjem pracovníků**

Pokud uchazeč projde úspěšně výběrovým řízením, nastává proces přijímání. Uchazeč nejprve vyplní připravený formulář (viz Příloha č. 2), který požaduje následující informace:

- příjmení,
- jméno,
- trvalé bydliště,
- datum/místo narození,
- rodné číslo,
- rodinný stav,
- počet dětí (počet dětí nárokujících odpočet),
- zdravotní pojišťovna,



- telefon domů,
- pojištění odpovědnosti (pojišťovna, číslo smlouvy),
- číslo řidičského průkazu,
- číslo občanského průkazu,
- číslo pasu,
- profesní osvědčení,
- číslo účtu na zasílání mzdových prostředků,
- předešlý zaměstnavatel,
- lékařská prohlídka (konec platnosti),
- v pracovním poměru od.

Po jeho vyplnění je tento formulář zaslán do externí organizace, která pro firmu zpracovává personální agendu. Organizace vypracuje z formuláře a informací od majitele Pavla Pospíšila pracovní smlouvu, na jejímž základě je uzavřen pracovní poměr. Smlouva je vyhotovena dvakrát - jednou pro firmu a jednou pro daného zaměstnance. Pracovní smlouva obsahuje tyto náležitosti (viz Příloha č. 3):

- název práce,
- místo výkonu práce,
- datum nástupu do zaměstnání,
- doba trvání pracovního poměru,
- informace o zkušební době,
- pracovní podmínky související se místem výkonu práce,
- informace o změně údajů,
- další skutečnosti.

Součástí pracovní smlouvy je také dokument nazvaný Informace o právech a povinnostech vyplývajících z pracovního poměru, který obsahuje informace o:

- délce dovolené,
- výpovědní době,
- pracovní době,
- odměňování.

Do 8 pracovních dnů také musí být podána přihláška k sociálnímu pojištění Správě sociálního zabezpečení a přihlášku ke zdravotnímu pojištění k příslušné zdravotní pojišťovně. Tyto činnosti jsou v také v náplni práce specializované externí firmy.

Během prvního dne je zaměstnanec seznámen s pravidly bezpečnosti práce a ochrany zdraví při práci, je seznámen s pracovním řádem firmy. Majitel firmy či jiný pověřený pracovník seznámí zaměstnance s areálem a chodem firmy a také jsou mu představeni jeho případní spolupracovníci, pokud to ale situace dovoluje. V případě řidičů je seznámení s ostatními řidiči problém, protože se v areálu firmy nepohybují každý den.

Když jsou všechny předešlé kroky splněny, tak nastává uvedení zaměstnance na pracoviště. V případě technicko-hospodářských pracovníků je zaměstnanci přiděleno zařízení nezbytné k výkonu jeho činnosti, jako je stůl, židle, počítač aj. K tomu ještě dostane potřebný materiál, jako jsou například kancelářské potřeby. Řidič je zaveden k nákladnímu automobilu, které bude obsluhovat. Pokud automobil není přítomen v areálu firmy tak je mu ukázán později. Zároveň je mu přidělen mobilní telefon, který mu slouží ke komunikaci s dalšími zaměstnanci firmy a se zákazníky.

U řidičů také záleží na jeho pracovních zkušenostech. Pokud je řidič méně zkušený, tak je mu přidělen instruktor v podobě jiného služebně staršího řidiče a ten ho zaškolí. Ukáže mu vše, co souvisí s výkonem jeho pracovní činnosti. S méně zkušenými řidiči jejich trasu absolvuje některý ze starších řidičů. Ukáže jim komunikace, které mají využívat, vhodná místa na parkování, čerpání paliva atd. Mechanici jsou také zavedeni na své pracoviště a tak jako ostatním je jim přiděleno příslušné zařízení a materiál potřebný k výkonu jejich činnosti.

Po podepsání pracovní smlouvy je zaměstnanec zařazen do personální evidence a každému novému zaměstnanci je založena jeho složka, která obsahuje:

- formulář, který nový zaměstnanec vyplňoval při příjmu,
- pracovní smlouvu,
- kopii potvrzení o provedeném školení (týká se řidičů),
- kopii pojištění odpovědnost za škodu,
- kopii řidičského průkazu,
- kopii občanského průkazu,
- kopii školení ADR,
- kopii potvrzení o lékařské prohlídce.

### **2.3 Dotazníkové šetření**

Dotazníkové šetření ověřuje informace, které byly uvedené v předchozí kapitole - Personální činnosti ve firmě Pavel Pospíšil. Zároveň má přinést odpovědi na další otázky, které budou sloužit jako podklad pro zpracování návrhů na zlepšení personálních činností v této firmě.

### **2.3.1 Předpoklady pro dotazníkové šetření**

Na základě předchozích informací, které byly poskytnuty firmou Pavel Pospíšil, je možné stanovit tři základní předpoklady:

- 1) **Nejvíce využívanou metodou získávání pracovníků jsou doporučení vlastních pracovníků.**
- 2) **Dokumenty, které byly po uchazečích vyžadovány, byly reference a doklady o vzdělání a praxi.**
- 3) **Uchazeči se při výběrovém řízení zúčastnili pouze výběrového pohovoru, žádné jiné metody používány nebyly.**

### **2.3.2 Struktura a sestavení dotazníku**

Dotazník (viz Příloha č. 4) je složen z devatenácti otázek, které je možné rozdělit do dvou tematických částí. První část dotazníku je věnována otázkám týkajících se získávání, výběru a příjmu zaměstnanců a druhá část se věnuje osobním otázkám. První čtyři otázky dotazníku jsou orientovány na oblast získávání zaměstnanců. Pátá až dvanáctá otázka jsou zaměřeny na proces výběru zaměstnanců. Nejvíce prostoru je věnováno výběrovému pohovoru, který je podle dříve zmíněných informací jedinou metodou výběru, kterou firma Pavel Pospíšil využívá. Otázka číslo třináct se věnuje příjmu nových zaměstnanců. Je zde ověřována informace, jestli proběhlo uvedení na pracovní místo. Na ní navazuje otázka, která jako jediná z první části nesouvisí s danou firmou, ale zjišťuje způsoby, jakými by zaměstnanci firmy hledali práci. Jak už bylo zmíněno, druhá část dotazníku se věnuje základním otázkám o respondentech, jako jsou vzdělání, pracovní pozice, počet odpracovaných let, věk a pohlaví.

Po sestavení byl dotazník konzultován s majitelem firmy Pavlem Pospíšilem a teprve po jeho schválení došlo k rozdáni dotazníku respondentům.

### **2.3.3 Realizace dotazníkového šetření**

Dotazníkové šetření proběhlo ve firmě Pavel Pospíšil v období 28. února až 31. března. Delší doba dotazování je zapříčiněna tím, že řidiči firmy nejsou přítomni v areálu firmy pravidelně. Všechny dotazníky měly písemnou podobu a celkem jich bylo rozdáno 40. Vyplněno jich bylo 33. Návratnost je tedy 82,5 %.

### **2.3.4 Zpracování dat získaných dotazníkových šetření**

Po proběhnutí dotazníkového šetření byla data přepsána z papírové podoby do počítače. Na zpracování dat byl využit program Microsoft Office Excel 2007 a v něm pak byly vytvořeny příslušné grafy, které jsou uvedeny v následující kapitole.

### 2.3.5 Vyhodnocení dotazníkového šetření

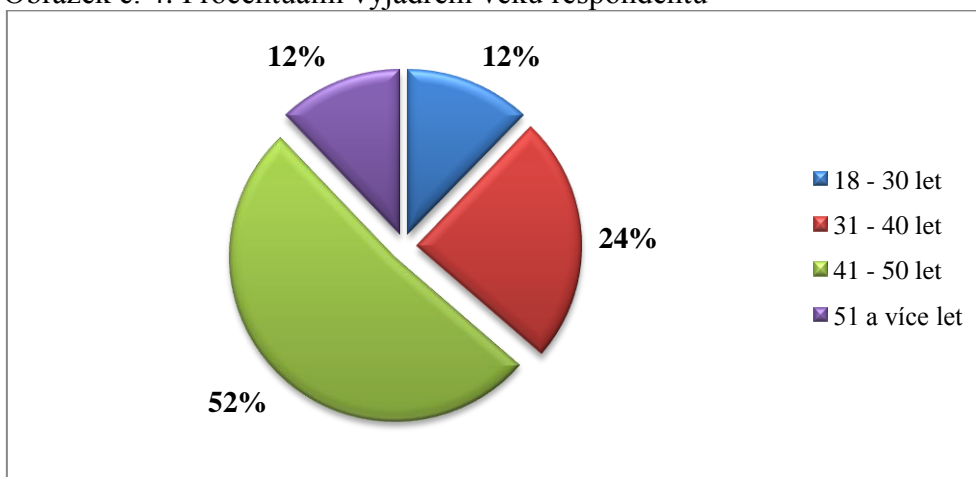
V následujících částech je uvedeno vyhodnocení dotazníku, které je rozděleno do dvou tematických částí.

#### Základní údaje o respondentech

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 33 respondentů a z výsledků vyplývá, že všichni byli mužského pohlaví. Protože se ale dotazníkového šetření nezúčastnili všichni zaměstnanci firmy, tak na základě výsledků z něj není možné určit, jestli ve firmě pracují jenom muži. Tato informace byla ale uvedena už v dřívější části práce. Z 33 účastníků dotazníkového šetření bylo 6 technicko-hospodářských pracovníků, což představuje 18 % ze všech dotazovaných, a 24 dělníků, tedy 82 % respondentů.

Co se týče věku, tak respondenti se mohli zařadit do čtyř kategorií. Do první z nich (18 - 30) let patří 4 respondenti, což činí 12 % ze všech dotazovaných. Do druhé kategorie 31 - 40 let se řadí 11 respondentů, což je 24 % ze všech dotazovaných. Třetí kategorie 41 - 50 let má největší zastoupení a čítá 23 respondentů, což představuje 52 % ze všech dotazovaných. A do poslední kategorie 51 a více let spadají 4 respondenti, tedy 12 % ze všech dotazovaných. Obrázek č. 4 znázorňuje procentuální vyjádření jednotlivých kategorií.

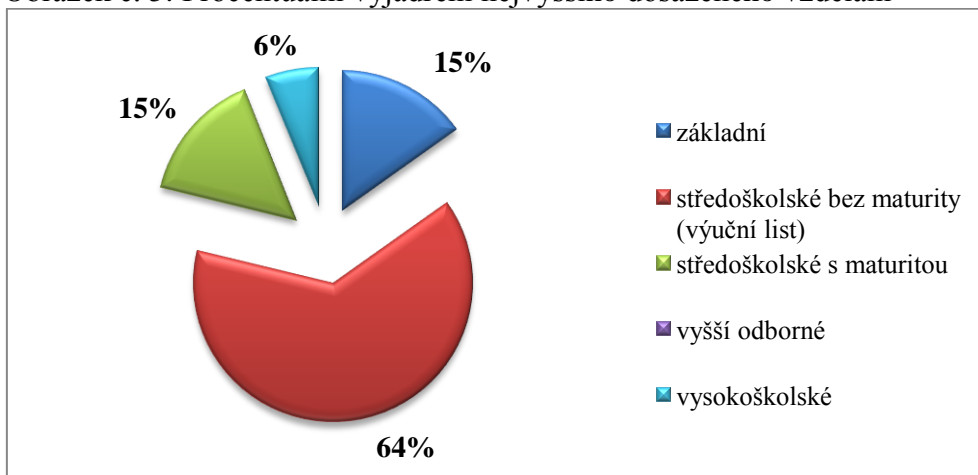
Obrázek č. 4: Procentuální vyjádření věku respondentů



Zdroj: Autor

Respondenti odpovídali i na otázku týkající se jejich nejvyššího dosaženého vzdělání. 5 respondentů, tedy 15 % z celkového počtu dotazovaných, má pouze základní vzdělání. Středoškolské vzdělání bez maturity (výuční list) má 21 dotazovaných, což je 64 % z celkového počtu účastníků. Středoškolské vzdělání s maturitou získalo také 5 respondentů, což představuje 15 %. Mezi dotazovanými se nenašel nikdo, kdo by vystudoval vyšší odborné vzdělání. 2 respondenti, tedy 6 % získalo vysokoškolský titul. Procentuální zastoupení jednotlivých vzdělání znázorňuje Obrázek č. 5.

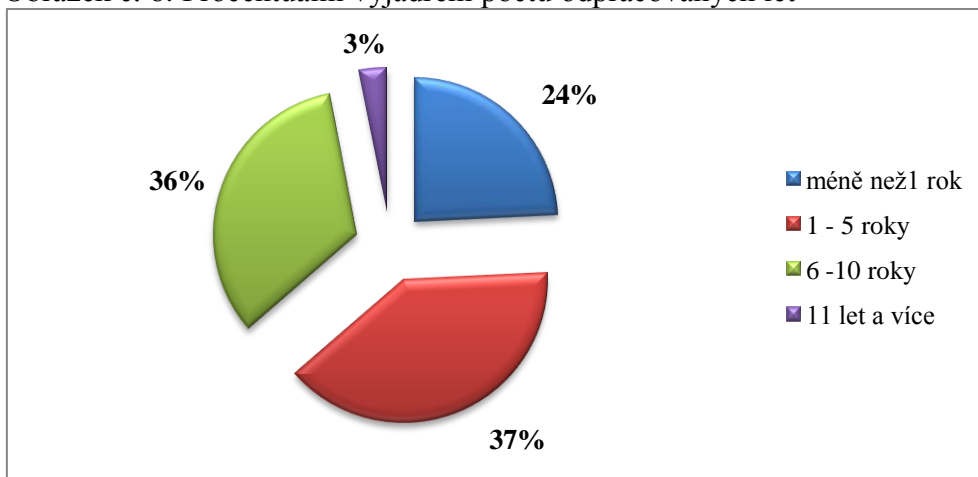
Obrázek č. 5: Procentuální vyjádření nejvyššího dosaženého vzdělání



Zdroj: Autor

Dalším údajem je i počet odpracovaných let u jednotlivých respondentů ve firmě Pavel Pospíšil. Méně než 1 rok ve firmě pracuje 8 respondentů, což je 24 % ze všech účastníků dotazníkového šetření. 13 respondentů pracuje ve firmě 1 - 5 let, což reprezentuje 37 %, tedy nejvíce ze všech respondentů. 11 respondentů jsou zaměstnanci firmy 6 - 10 let, z celého počtu respondentů to představuje 36 %. 11 a více let pracuje ve firmě pouze jeden pracovník, což jsou 3 %. Procentuální zobrazení počtu odpracovaných let je znázorněno na Obrázku č. 6

Obrázek č. 6: Procentuální vyjádření počtu odpracovaných let



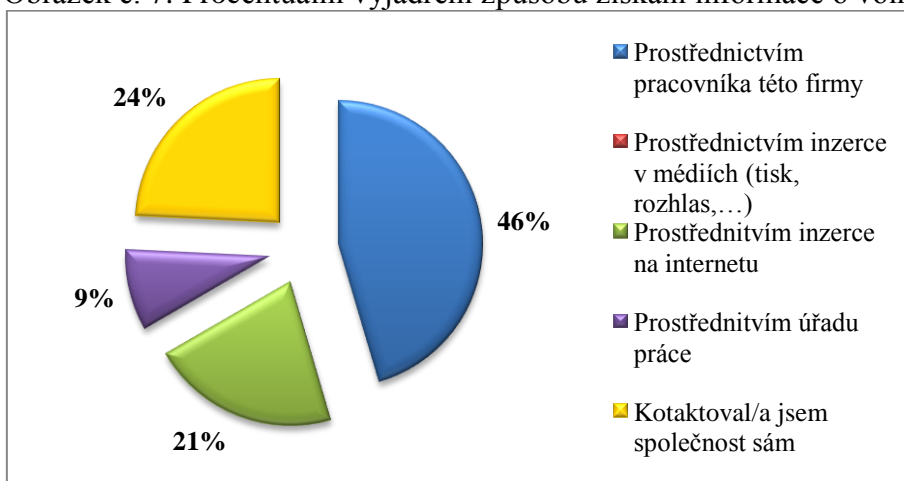
Zdroj: Autor

### Otázky získávání, výběru, příjmu zaměstnanců

Co se týče způsobu, jakým se respondenti dozvěděli o volném pracovním místě, tak při vyplňování dotazníku měli na výběr z pěti možností. Pokud by jim ani jeden nevyhovoval, tak byl zde vymezen prostor pro doplnění možnosti vlastní. Toho ale nikdo nevyužil. Respondenti nebyli omezeni žádným počtem možných odpovědí, mohli zvolit různé možnosti a kombinace. Přesto všichni zvolili jen jednu odpověď. Co se týče konkrétních výsledků, tak

15 respondentů, což je 46 % z celkového počtu dotazovaných, se dozvědělo o volném pracovním místě prostřednictvím stávajícího pracovníka firmy. Tato možnost byla ze všech odpovědí nejvíce volenou. Prostřednictvím inzerce se o volném pracovním místě nedozvěděl nikdo. Informaci o volném pracovním místě získalo z internetu 7 respondentů, tedy 21 % z celkového počtu dotazovaných. Prostřednictvím úřadu práce byli o volném pracovním místě informováni 3 respondenti, což vyjadřuje 9 % ze všech respondentů. 8 respondentů kontaktovalo firmu Pavel Pospíšil samo, tedy 24 % ze všech účastníků dotazníkového šetření. Na Obrázku č. 7 je možné vidět procentuální vyjádření jednotlivých možností, jak se respondenti dozvěděli o volném pracovním místě.

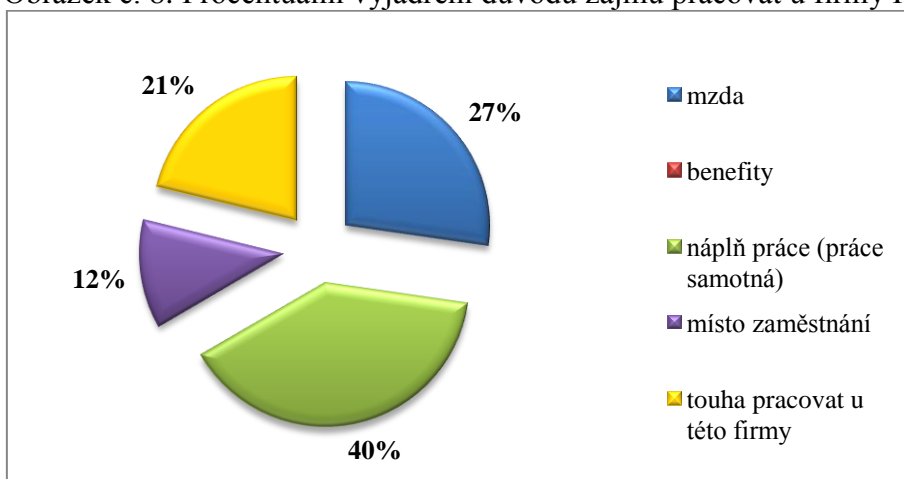
Obrázek č. 7: Procentuální vyjádření způsobu získání informace o volném pracovním místě



Zdroj: Autor

Další otázka se zabývala důvody, proč chtěli respondenti pracovat ve firmě Pavel Pospíšil. Jako nejčastější důvod byla uváděna náplň práce, kterou označilo 13 respondentů - tedy 40 % ze všech dotazovaných. Mzdu uvedlo 9 dotazovaných, což představuje 21 %. Zaměstnanecké výhody (benefity) neudal nikdo, což je pochopitelné, protože firma jich moc neposkytuje. Místo zaměstnání označili 4 respondenti, tedy 12 % ze všech účastníků dotazníkového šetření. Další možností byla touha pracovat u této firmy a tu vybralo 7 respondentů, což je 21% z celkového počtu dotazovaných. I zde měli respondenti možnost uvést jiný důvod, ovšem nikdo toho nevyužil. Taktéž každý respondent označil pouze jednu odpověď, i když počet nebyl omezen. Procentuální vyjádření jednotlivých odpovědí znázorňuje Obrázek č. 8.

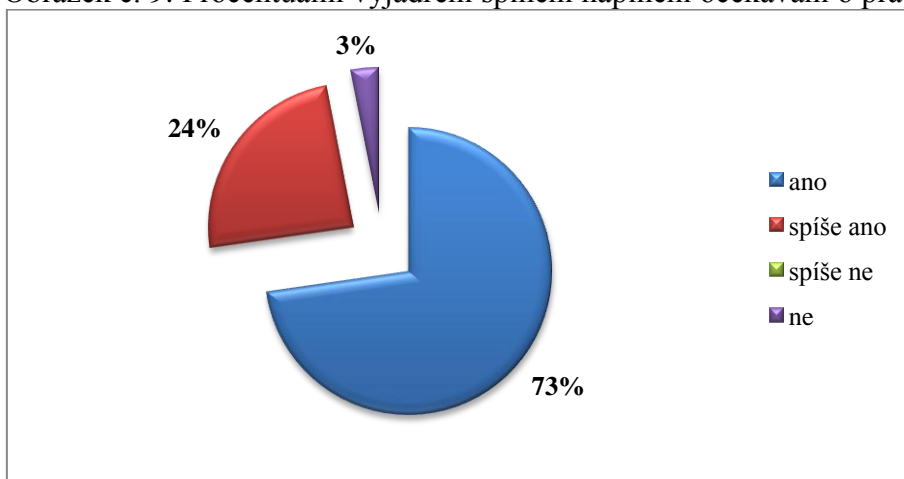
Obrázek č. 8: Procentuální vyjádření důvodů zájmu pracovat u firmy Pavel Pospíšil



Zdroj: Autor

Respondenti odpovídali i na otázku, jestli práce, kterou nyní vykonávají, odpovídá jejich očekáváním poté, co si přečetli inzerát nebo je informoval pracovník firmy nebo úřadu práce. Mohli vybrat ze čtyř odpovědí - ano, spíše ano, spíše ne a ne. Skoro tři čtvrtiny respondentů, tedy 24, zvolily odpověď ano. Tito respondenti představují 73% ze všech účastníků dotazníkového šetření. Odpověď spíše ano označilo 8 respondentů, tedy 24 % ze všech dotazovaných. Jeden respondent zvolil odpověď ne. Pro zajímavost, tento respondent pracuje na pozici dělníka. Odpověď spíše ne, pak nezvolil nikdo. Procentuální vyjádření znázorňuje Obrázek č. 9.

Obrázek č. 9: Procentuální vyjádření splnění naplnění očekávání o práci

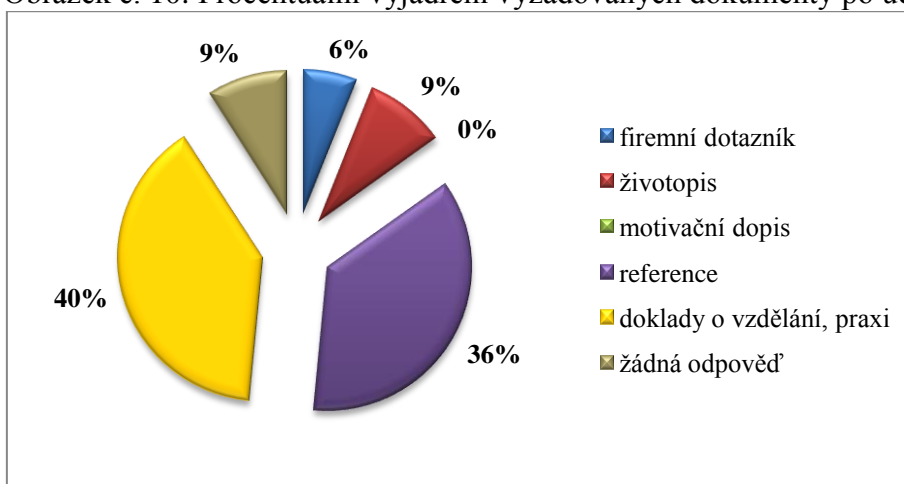


Zdroj: Autor

Dotazník také zjišťoval, jaké dokumenty byly při přihlášení do výběrového řízení po uchazečích vyžadovány. Respondenti mohli vybrat z pěti odpovědí. Pokud by jim žádná z nich nevyhovovala, mohli do určené kolonky uvést dokument jiný. Této možnosti ale nikdo nevyužil, stejně jako toho, že bylo možné označit více jak jednu odpověď. 2 respondenti

uvedli, že bylo po nich během výběrového řízení požadováno vyplnění firemního dotazníku. Tito dva respondenti představují 6 % ze všech dotazovaných. Životopis zvolili 3 dotazovaní, tedy 9 % ze všech respondentů. Motivační dopis jako dokument, který je vyžadován od potencionálního zaměstnavatele, neoznačil nikdo. 12 respondentů, tedy 36 %, jako odpověď uvedlo reference a 13 respondentů, tedy 40 % ze všech dotazových, pak uvedli doklady o vzdělání či praxi. 3 respondenti neopověděli vůbec. Procentuální vyjádření všech odpovědí uvádí Obrázek č. 10.

Obrázek č. 10: Procentuální vyjádření vyžadovaných dokumenty po uchazečích

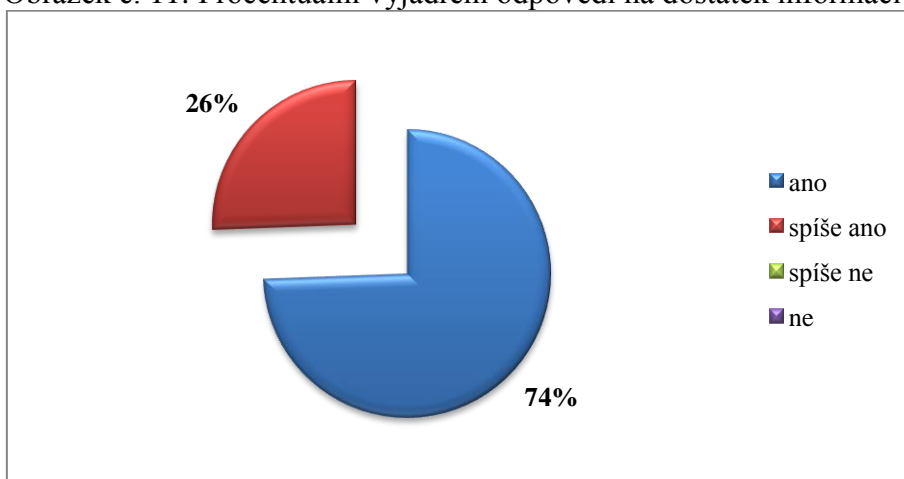


Zdroj: Autor

Po otázkách, které se řadily do kategorie získávání uchazečů, následovaly otázky týkající se výběru pracovníků, konkrétně se věnovaly průběhu výběrového pohovoru. Nejprve měli dotazovaní posoudit, jestli podle nich pohovor proběh na profesionální úrovni nebo amatérské. Z 33 dotazovaných odpovědělo 32, což je 94 %, a všichni označili za pohovor za profesionální. 1 respondent neodpověděl vůbec. Následující otázka se zabývala atmosférou při pohovoru. Respondenti měli na výběr z třech možností, kdy mohli atmosféru označit za příjemnou, nepříjemnou nebo neutrální. Všechny 33 účastníků dotazníkového šetření zvolilo první možnost a označilo atmosféru, která při pohovoru panovala jako příjemnou. Další otázka se zabývala pocitem diskriminace při pohovoru. Všechny 33 účastníků dotazníkového šetření tento pocit nemělo. Co se týče získávání informací, tak respondenti měli posoudit, jestli jich získali dostatek. Mohli vybrat ze čtyř odpovědí - ano, spíše ano, spíše ne a ne. 22 respondentů označilo odpověď ano, což představuje 74% z celkového počtu účastníků dotazníkového šetření, a 11 respondentů zvolilo odpověď spíše ano, tedy 26 % ze všech dotazovaných. Nikdo neoznačil možnosti spíše ne a ne. Procentuální vyjádření této otázky zobrazuje Obrázek č. 11.



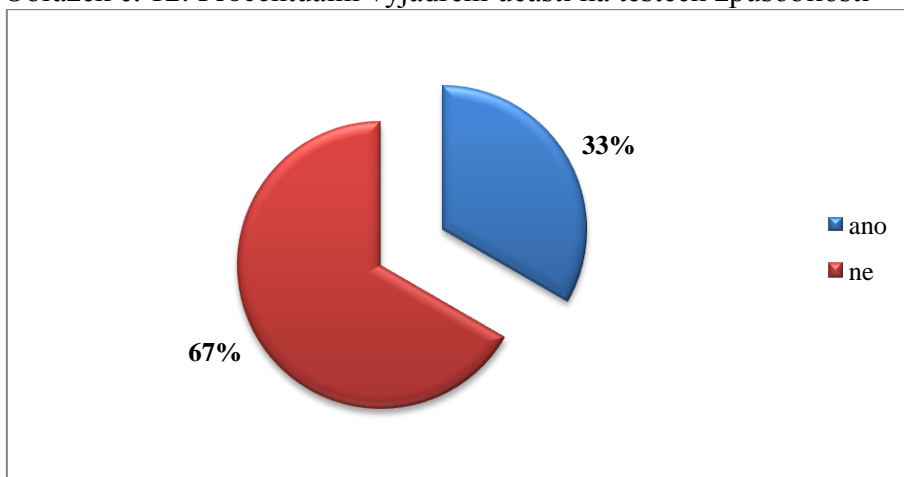
Obrázek č. 11: Procentuální vyjádření odpovědí na dostatek informací při pohovoru



Zdroj: Autor

Dotazník dále zjišťoval možnost respondentů položit dotazy při výběrovém pohovoru a pokud tuto možnost měli, tak jestli byly dotazy zodpovězeny dostatečně. Účastníci dotazníkového šetření mohli u obou otázek vybrat ze dvou základních odpovědí - ano nebo ne. Výsledkem bylo zjištění, že všichni dotazovaní měli příležitost položit své otázky a že jejich otázky byly zodpovězeny dostatečně. Co se týče testů způsobilosti, tak respondenti měli odpovědět, jestli se jich při výběrovém řízení zúčastnili a pokud ano, tak jaká při nich panovala atmosféra. 11 respondentů se při výběrovém řízení zúčastnilo výběrových testů způsobilosti, což představuje 33 % ze všech účastníků dotazníkového šetření, a 22 respondentů se nezúčastnilo těchto testů vůbec, tudíž se jednalo o zbylých 67 %. Procentuální vyjádření účasti či neúčasti na testech pracovní způsobilosti pak znázorňuje Obrázek č. 12.

Obrázek č. 12: Procentuální vyjádření účasti na testech způsobilosti



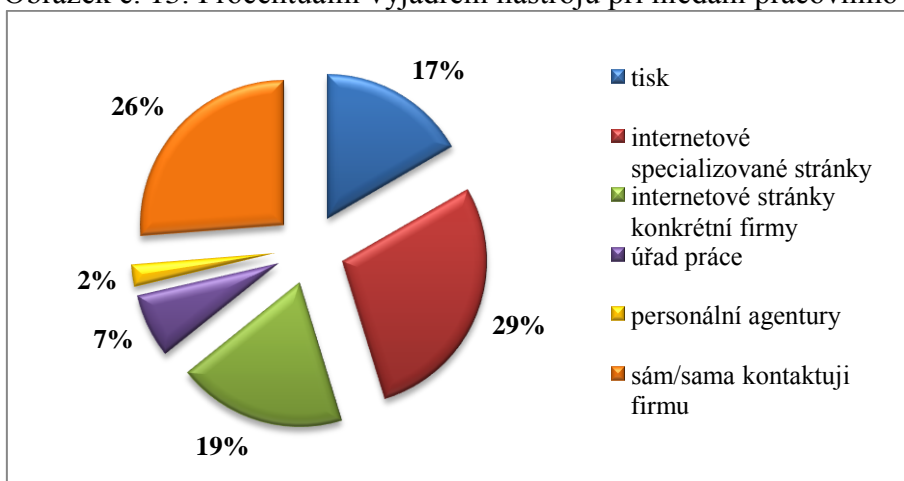
Zdroj: Autor

11 účastníků testů pracovní způsobilosti pak mělo blíže určit atmosféru při nich, kdy mohli vybrat ze tří opovědí. 10 účastníků atmosféru označilo jako příjemnou a 1 účastník jako neutrální. Nikdo nepovažoval atmosféru za nepříjemnou.

V dotaznících byla i jedna otázka z oblasti příjmu zaměstnanců a zjišťovala, jestli byli respondenti uvedeni na pracovní místo. 32 respondentů uvedlo, že bylo na pracovní místo uvedeno a jeden na tuto otázku neodpověděl.

Poslední otázkou pak byla ta, která se respondentů ptala na nástroj, který by využili při hledání pracovního místa. Respondenti mohli volit mezi šesti možnostmi, kdy jich mohli vybrat jednu a více. Pokud by jim žádná z možností nevyhovovala, tak zde byl i prostor nazvaný jiné, kde mohli dopsat jiný způsob při hledání pracovního místa. Avšak tato možnost využita nebyla. Co se týče výsledků, tak nástrojem, který byl nejvíce označovaný, byly internetové specializované stránky. Zvolilo je 12 respondentů a z celkového počtu hlasů tato možnost zaobírá 29 %. Druhým nejvíce označovaným nástrojem při hledání pracovního místa byla možnost, že respondenti kontaktují firmu sami, zvolilo ji 11 z nich. Procentuálně to představuje 26 % ze všech udělených hlasů. Další nástroj reprezentují internetové stránky konkrétní firmy, které označilo 8 respondentů a představuje to 19 % z celkového počtu hlasů. 7 respondentů označilo také tisk, který zaujímá ze všech hlasů 17 %. 3 respondenti by při hledání pracovního místa zvolili úřad práce a jeden respondent pak personální agentury. Procentuální vyjádření četnosti jednotlivých možností pak ukazuje Obrázek č. 13.

Obrázek č. 13: Procentuální vyjádření nástrojů při hledání pracovního místa



Zdroj: Autor

### **2.3.6 Závěry z dotazníkového šetření**

Ověření předpokladů na základě výsledků dotazníkové šetření:

- 1) **Nejvíce využívanou metodou získávání pracovníků jsou doporučení vlastních pracovníků.** - tento předpoklad se potvrdil. 15 respondentů, tedy 46 % ze všech zúčastněných zvolilo tuto možnost. Druhou nejvíce označovanou byla možnost ta, že respondenti kontaktují firmu sami bez nějakého impulzu. Dále se pak umístila inzerce na internetu a třetí získávání zaměstnanců pomocí úřadu práce.
- 2) **Dokumenty, které byly po uchazečích vyžadovány, byly reference a doklady o vzdělání a praxi** - tento předpoklad se nepotvrdil. Respondenti kromě referencí, které označilo 36 % respondentů, a dokladů o vzdělání a praxi, které označilo 40 % respondentů, uváděli také firemní dotazník a životopis.
- 3) **Uchazeči se při výběrovém řízení zúčastnili pouze výběrového pohovoru, žádné jiné metody používány nebyly** - tento předpoklad se také nepotvrdil. 33 % respondentů označilo, že se zúčastnilo výběrových testů způsobilosti.

### 3 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ V PODNIKU

Tato kapitola přináší návrhy na zlepšení personálních činností v podniku Pavel Pospíšil. Návrhy se opírají o zjištění v předchozí kapitole - Analýza současného stavu personálních činností v podniku. Tak jako celá práce je i tato kapitola zaměřena na získávání, výběr a přijímání pracovníků.

Cílem navrhovaných zlepšení personálních činností ve firmě Pavel Pospíšil je zejména:

- snížení ročních nákladů na personální práci a činnosti,
- snížení fluktuace pracovníků,
- zajištění většího počtu zájemců o volná pracovního místa,
- zabránění přijímání pracovníků s nedostatečnými jazykovými znalostmi, které by vedlo k předčasnému ukončení pracovního poměru.

#### 3.1 Zřízení nové pracovní pozice a zakoupení k tomu potřebných počítačových programů

Jak bylo zmíněno dříve firma Pavel Pospíšil si najímá externí organizaci, která ji vede účetní, mzdovou a personální agendu. Cílem zřízení nové pracovní pozice je přenesení těchto činností od externí společnosti na nově vzniklou pracovní pozici, která by zastávala náplň činností personalisty a účetního. Konkrétní náplň práce by pak bylo zejména zaúčtování faktur došlých a vydaných, vedení všeobecného účetnictví, výpočet a účtování mezd, měsíční závěrky, daňové povinnosti, vedení evidencí, komunikace s úřady a institucemi aj.

Co se týče mzdy nového pracovníka, tak zde je možné vycházet ze statistik Ministerstva práce a sociálních věcí, které uvádí medián průměrné hrubé měsíční mzdy v Olomouckém kraji pro pozici účetního ve výši 28 736 Kč. Tabulka č. 8 znázorňuje náklady firmy na zaměstnance na jeden měsíc a také roční náklady.

Tabulka č. 8: Roční mzdové náklady zaměstnavatele na novou pracovní pozici

Druh mzdy a její prvky	Mzda (v Kč)
Hrubá mzda	28 105
Zdravotní pojištění	2 530
Sociální pojištění	7 027
Měsíční mzdové náklady zaměstnavatele	37 662
<b>Roční mzdové náklady zaměstnavatele</b>	<b>451 944</b>

Zdroj: MPSV, výpočet autora

Ke vzniku této pracovní pozice by byl nutný nákup specializovaných počítačových programů. Firma Pavel Pospíšil má počítačový Program Pohoda Jazz Net 5, který obsahuje licenci tohoto programu pro pět počítačů. K tomu má firma zakoupenou licenci na dalších pět počítačů. Celkem má firma tedy licenci na 10 počítačů, ale ve skutečnosti jich využívá jen na 4 počítačích. Program Pohoda má firma Pavel Pospíšil od roku 2008 a každý rok si ho aktualizuje v rámci nákupu funkce Servis. Pro rok 2014 byla cena této funkce pro výše zmíněné licence 4 200 Kč. Pohoda Jazz obsahuje základní funkce objednávky, fakturace, finance, sklady aj. Neobsahuje ale funkce, které jsou potřebné k výkonu finanční, mzdové a personální agendy.

### **3.1.1 Ekonomický systém Pohoda Komplet Net 5**

Stávají program Pohoda Jazz je možné rozšířit na vyšší verzi - Pohoda Komplet Net 5, který obsahuje účetní, daňové, majetkové a mzdové funkce. Vzhledem k tomu, že se jedná o rozšíření, nemusela by firma platit plnou verzi programu a zaplatila by pouze rozdíl mezi nimi. V současné době by toto rozšíření stálo 19 360 Kč. Jedná se o verzi Net 5, což je síťová licence pro pět počítačů, která uživatele opravňuje k provozu programu na více počítačích v síti. Umožňuje tedy sdílení dat a souběžnou práci uživatelů v rámci počítačové sítě. Pořízení více než pěti licencí by nebylo nutné, protože by je firma nevyužila. Roční náklady na funkci Servis by v současné době činili 7 340 Kč. Tabulka č. 9 zobrazuje pořizovací a roční náklady na program Pohoda Komplet Net 5.

Tabulka č. 9: Ceník programu Pohoda Komplet Net 5

<b>Produkt</b>	<b>Cena bez DPH (v Kč)</b>	<b>Cena bez DPH (v Kč)</b>
Pořizovací náklady	16 000	19 360
Roční náklady na Servis	6 340	7 671

Zdroj: STROMWARE s.r.o.

### **3.1.2 Počítačový personální informační systém**

Kromě ekonomického systému Pohoda Komplet Net 5 by si firma Pavel Pospíšil mohla pořídit program Pamica, který umožňuje evidovat údaje o zaměstnancích, jejich pracovních poměrech, ale také zaznamenávat a vést potřebné údaje pro zpracování mezd. Program Pamica je stejně jako program Pohoda produktem české firmy STROMWARE s.r.o., díky tomu je možné oba programy propojit a tím zajistit jejich spolupráci.

Program Pamica se distribuuje ve čtyřech základních variantách, které se liší maximálním počtem zaměstnanců, pro které lze zpracovávat mzdy. Varianta Pamica Mini je určena pouze pro jednu firmu, kdežto v ostatních variantách je možné vést několik firem

a zpracovávat tak mzdy na zakázku. Je to ale omezené počtem zaměstnanců. Tabulka č. 10 ukazuje cenu pro jeden počítač u jednotlivých verzí tohoto programu.

Tabulka č. 10: Ceník aplikace Pamica pro 1 PC

Varianty	Cena bez DPH (v Kč)	Cena s DPH (v Kč)
<b>Pamica Mini</b> mzdy pro 20 zaměstnanců v úč. jednotce, vedení jen jedné úč. jednotky	4 980	6 026
<b>Pamica M50</b> mzdy pro 50 zaměstnanců v každé úč. jednotce	9 980	12 076
<b>Pamica M100</b> mzdy pro 100 zaměstnanců v každé úč. jednotce	19 980	24 176
<b>Pamica M200</b> mzdy pro 200 zaměstnanců v každé úč. jednotce	34 980	42 326
<b>Pamica Max</b> mzdy pro neomezený počet zaměstnanců	49 980	60 476

Zdroj: STROMWARE s.r.o.

Pokud chce firma aplikaci i na další počítače, tak si musí dokoupit speciální přídatnou licenci. Pro jeden počítač je cena 8 446,- Kč s DPH. Nezáleží, zdali se jedná o síťovou nebo nesíťovou verzi. K programu Pamica je vhodné si dokoupit i soubor služeb Servis, který obsahuje aktualizaci programu a služby zákaznické podpory pro daný rok. Cena se odvíjí od jednotlivých variant a počtu počítačů. Program také nabízí demoverzi na měsíc zdarma. Každý si ho tedy může vyzkoušet. Součástí programu Pamica jsou následující oblasti:

- **personalistika** - obsahuje evidenci personálních údajů s osobními daty zaměstnance;
- **pracovní poměry** - umožňuje vyplnit všeobecné údaje (druh, pracovního poměru, začátek pracovního poměru, aj.), nastavit pracovní dobu nebo režim pracovní doby, přednastavit potřebné výchozí informace, které jsou podkladem pro výpočet mzdy, a také nastavit trvalé složky mzdy (základní mzdu, odměny, prémie, osobní ohodnocení aj.);
- **evidence pracovních míst** - zahrnuje definice pracovních míst včetně jejich vzájemných vztahů. U jednotlivých pracovních míst je možné doplnit požadavky, úkoly a kompetence;
- **mzdy** - obsahuje složky mzdy a složky nepřítomnosti, které je možné doplnit a přizpůsobit interním požadavkům a potřebám. Program zároveň obsahuje souhrnné přehledy nebo přehledy konkrétních zaměstnanců mezd použitých složek a nepřítomností za daný rok;

- **výplata i zaúčtování** - umožňuje vložit příkaz k úhradě nebo příkazy vytisknout a poslat do banky. Zároveň podporuje i vyplácení mezd v hotovosti;
- **docházka** - program je možné napojit na libovolný docházkový systém a sledovat tak docházku zaměstnance;
- **tisk a export dat** - součástí programu jsou různé sestavy, formuláře a tiskopisy, které je z něj možné vytisknout. Například obsahuje pracovní smlouvy, které program automaticky vyplňuje a vytváří hotové dokumenty;
- **komunikace s úřady a pojišťovnami** - nabízí možnost zasílat nebo podávat různé typy výkazů a hlášení na příslušné úřady a instituce elektronickou cestou (např. evidenční listy důchodového zajištění). [26]

Firma Pavel Pospíšil měla k 31.3.2014 přesně 61 zaměstnanců. Pohybuje se tedy nad počtem padesáti zaměstnanců, proto by musela mít verzi M100. Tato varianta je určena pro vedení agend personalistiky, pracovních poměrů a zpracování mzdových záznamů maximálně pro 100 zaměstnanců. Tato verze je určena pro jeden počítač a co se týče využívání služeb Servis právě pro tuto verzi, tak cena je aktuálně 7 190 Kč bez DPH. Kdyby tedy firma chtěla aktualizovat program Pamica každý rok, tak by musela ročně zakupovat služby programu Servis. Následující tabulka zobrazuje vynaložené náklady na pořízení programu Pamica a také jeho každoroční aktualizaci pomocí služby Servis.

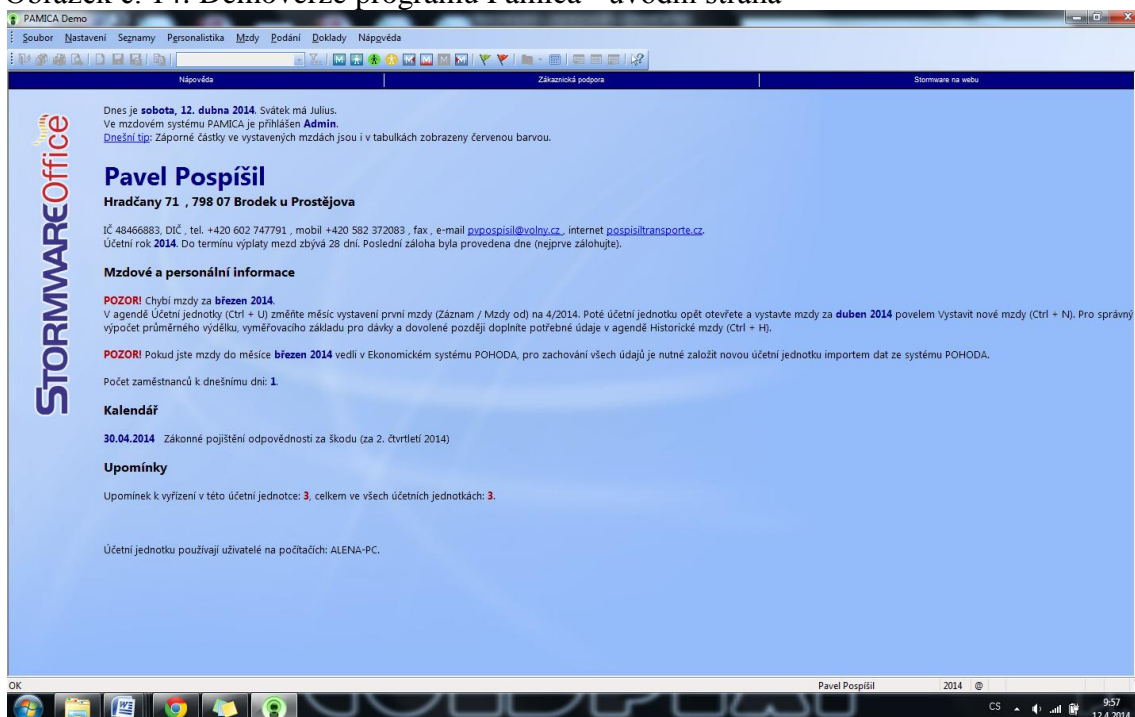
Tabulka č. 11: Ceník programu Pamica M100 pro 1 počítač

<b>Produkt</b>	<b>Cena bez DPH (v Kč)</b>	<b>Cena bez DPH (v Kč)</b>
Pořizovací náklady	19 980	24 176
Roční náklady na Servis	5 990	7 190

Zdroj: STROMWARE s.r.o.

Demo verze programu umožňuje zájemcům si program vyzkoušet a nakládat s ním, až na pár výjimek, jako s plnou verzí. Obrázek č. 14 zobrazuje demoverzi programu, do kterého byly zadány údaje firmy Pavel Pospíšil. Tato strana se objeví hned po spuštění softwaru. Zobrazuje se zde účetní jednotka, základní informace o ní a také chybějící informace v programu a různé upomínky na špatně zadaná data. Uživatel je tedy na případné chyby hned upozorněn.

Obrázek č. 14: Demoverze programu Pamica - úvodní strana



Zdroj: Program Pamica

## 3.2 Získávání pracovníků

V oblasti získávání pracovníků jsou návrhem metody, které může firma Pavel Pospíšil právě při získávání pracovníků využít. V minulosti se firma několikrát setkala s problémem získání takových pracovníků, které požadovala. V návaznosti na to jsou zde navrženy inzerce v médiích a tisku, a také inzerce na internetových stránkách firmy a s tím související jejich modernizace. Tyto návrhy vychází z dotazníkového šetření. Tisk a internetové stránky firmy patřili mezi nejvíce čtyři označované nástroje. Rádio bylo zvoleno jako další možnost, jak oslovit potenciální uchazeče o volné pracovní místo. Podle výsledků dotazníkového šetření by se také nabízelo využití inzerce i v rámci různých internetových portálů práce, jako jsou např. Dobrá práce.cz, Prace.cz nebo Volná místa. Většina těchto portálů má ve své nabídce i pracovní místa inzerovaná úřadem práce. A protože firma Pavel Pospíšil v oblasti inzerce volných pracovních míst spolupracuje s Úřadem práce v Prostějově, má na těchto internetových portálech automaticky uveřejněny i své inzeráty. Není tedy nutné na ně zadávat inzerát znovu.

### 3.2.1 Inzerce v médiích - tisk a rádio

Návrhy inzerce v médiích obsahují inzerce v rádiích Haná, Čas a Rubi. Důvodem volby těchto rádií byl signál jejich vysílání, který pokrývá oblast sídla firmy a okolí. Zároveň je navržena inzerce v tisku, konkrétně pak v Prostějovském Večerníku, Deníku Východní a Střední Morava a Profitu.



## Rádio Haná

Rádio Haná je první soukromou stanicí v regionu střední Moravy, která vysílá od 7. května 1992. Sídlo rádia je v Olomouci a signálem pokrývá zejména kraj Olomoucký, částečně zasahuje i do krajů Moravskoslezského, Zlínského, Jihomoravského a Pardubického. Konkrétně signál Rádía Haná zasahuje do patnácti okresů. Podle údajů Radioprojektu<sup>5</sup>, který uskutečnili agentury Median a Stem/mark, má Rádio Haná týdně 158 000 posluchačů. Pokrytí signálem Rádía Haná znázorňuje Obrázek č. 15.

Obrázek č. 15: Mapa pokrytí signálem rádi Haná



Zdroj: Rádio Haná

Rádio Haná umožňuje inzerci volných pracovních míst prostřednictvím tzv. Pracovního servisu, prostřednictvím kterého je si možné vybrat ze dvou produktů. Prvním je čtené oznámení, které probíhá přečtením inzerátu v bloku nazvaném „Pracovní servis“. Ten se vysílá každý pracovní den v 10:40 a 16:40. Cena jednoho odvysílání inzerátu je 200 Kč bez DPH. Zároveň je inzerát zveřejněn na webových stránkách rádia. Druhou možností inzerce je reklamní spot. Cena reklamního spotu je složena z částky 3 383 Kč. A vzhledem z ceně reklamního spotu, by bylo vhodné využít pouze inzerce v rámci „Pracovního servisu“.

Inzerát pro pracovní pozici řidiče by mohl mít následující podobu: **Firma Pavel Pospíšil hledá řidiče pro mezinárodní kamionovou dopravu. Požaduje řidičské oprávnění skupin C + E, profesní průkaz a praxi alespoň 2 roky. Více na telefonu 602 747 791 nebo na internetových stránkách firmy [www.pospisiltransporte.cz](http://www.pospisiltransporte.cz).**

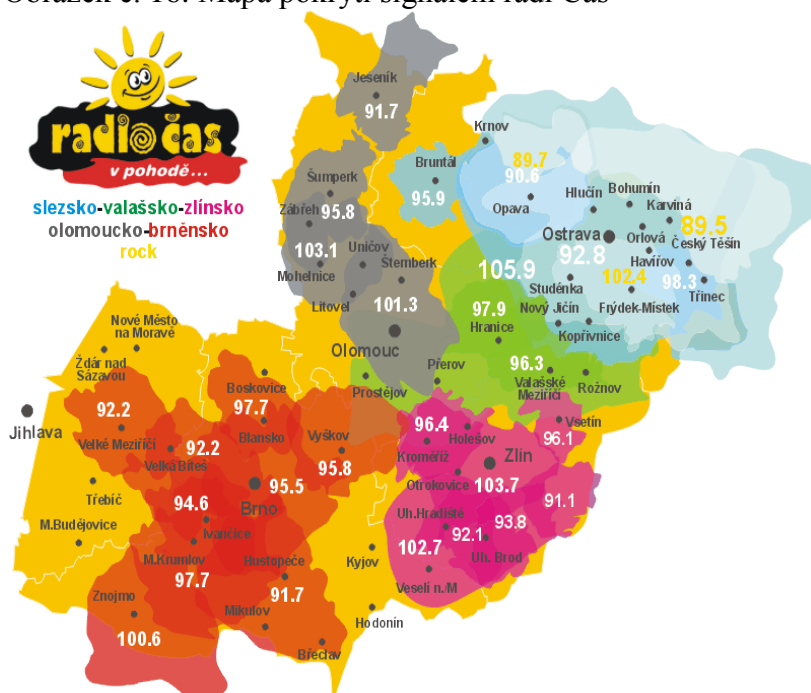
<sup>5</sup> Údaje jsou uvedeny z Radioprojektu 2. pololetí roku 2013. Tento projekt se uskutečnil v období od 01.7.2013 do 17.12.2013 v České republice a počet dotazovaných byl celkem 15 097. Sběr dat proběhl pomocí telefonického dotazování. Výběr dotazovaných byl náhodný, kdy 30 % z nich bylo z databáze pevných linek a 70 % z náhodného generování čísel mobilních telefonů.

A inzerát pro pozici technicko-hospodářského pracovníka, např. dispečera by mohl znít: **Firma Pavel Pospíšil hledá dispečera pro mezinárodní kamionovou dopravu. Požaduje minimálně středoškolské vzdělání, znalost anglického a německého jazyka na komunikační úrovni a znalost práce na počítači. Více na telefonu 602 747 791 nebo na internetových stránkách firmy [www.pospisiltransporte.cz](http://www.pospisiltransporte.cz).**

### Rádio Čas

Radio Čas pokrývá svým signálem většinu území Moravy. Inzerování probíhá v rámci tzv. regionálních odpojovaných bloků, tzn. že nabídky volných pracovních míst pro Olomoucký kraj se vysílají právě v tomto regionu. Nabídka volného pracovního místa je tedy zacílena na přesnou oblast. Inzerce probíhá bezplatně a nabídky jsou vysílány každý všední den v 11:00 a v 18:30. Obrázek č. 16 zobrazuje pokryté území signálem rádia Čas, kde je možné vidět mutace Rádia Čas - Slezsko, Olomoucko, Zlínsko, Valašsko, Brněnsko a Slovácko. Celkem signál zasahuje do 23 okresů.

Obrázek č. 16: Mapa pokrytí signálem rádia Čas



Zdroj: Rádio Čas

Při výběru inzerce v Rádiu Čas by se nabízela inzerce v Rádiu Čas Olomoucko, ale signál rádia nepokrývá celé území kraje. Majitel firmy má podmínky při přijímání nového zaměstnance, že musí být odjezdová vzdálenost do sídla firmy maximálně jednu hodinu. Hradčany, kde leží sídlo firmy, mají výhodnou pozici. Leží totiž nedaleko dálnice D1 a rychlostní silnice R 46. Díky tomu je možné do hodiny dojet do všech oblastí, kde svým

signálem zasahují všechny okruhy rádia. Proto je vhodné využít všechny mutace Rádia Čas. Podle údajů Radioprojektu poslouchá Rádio Čas 436 000 posluchačů alespoň jednou týdně.

Zájemci o inzerci volného pracovního místa vyplní na internetových stránkách Rádia Čas krátký formulář, jehož podobu je možné vidět na Obrázku č. 17. Je zde nutné vyplnit kontaktní údaje, místo výkonu práce a také okruh, na kterém má být uchazeč osloven. Zde je možné označit více možností. V inzerátu pak není možné zveřejnit název firmy, webové stránky a ani e-mailové adresy. Jediným možným kontaktem je telefonní číslo. Inzeráty jsou pak kromě vysílání v rádiu uvedené na internetových stránkách rádia.

Obrázek č. 17: Formulář pro zadání volného pracovního místa

Vyplňte stručně text inzerátu. Uveďte konkrétní pracovní pozici. Odborné zkratky, prosím, vypište slovy.

Na jakém okruhu chcete oslovit uchazeče o zaměstnání? \*

- Radio Čas Ostravsko
- Radio Čas Slezsko
- Radio Čas Valašsko
- Radio Čas Olomoucko
- Radio Čas Zlínsko
- Radio Čas Brněnsko
- Radio Čas Slovácko

Místo výkonu práce (město) \*

Jméno a příjmení \*

Firma \*

E-mail \*

Telefonní kontakt \*

Odeslat nabídku práce

Zdroj: Rádio Čas

Inzerát pro pracovní pozici řidiče by pak mohl vypadat následovně: **Firma na Prostějovsku hledá řidiče pro mezinárodní kamionovou dopravu. Požaduje řidičské oprávnění skupin C + E, profesní průkaz a praxi alespoň 2 roky. Více na telefonním čísle 602 747 791.**

A inzerát pro pozici dispečera by mohl znít takto: **Firma na Prostějovsku hledá dispečera pro mezinárodní kamionovou dopravu. Požaduje minimálně středoškolské vzdělání, znalost anglické a německého jazyka na komunikační úrovni a znalost práce na počítači. Více na telefonním čísle 602 747 791.** Jak již bylo zmíněno, inzerce je bezplatná.

## Rádio Rubi

Rádio Rubi je soukromá regionální stanice, která vysílá od roku 1993. Sídlo rádia je v Uničově. Signál rádia pokrývá zejména Olomoucký kraj a také části Pardubického, Jihomoravského, Zlínského, Moravskoslezského kraje. Signál zasahuje celkem do šestnácti okresů. Alespoň jednou týdně Rádio Rubi poslouchá 69 000 posluchačů. Pokrytí území signálem Rádia Rubi zobrazuje Obrázek č. 18.

Obrázek č. 18: Mapa pokrytí signálem Radia Rubi



Zdroj: Rádio Rubi

Rádio poskytuje možnost inzerce volného pracovního místa. Nemá na internetových stránkách žádný formulář, a proto zadání inzerátu musí proběhnout přes telefonický kontakt nebo přes e-mail. Cena výroby čteného spotu je 500 Kč bez DPH a k tomu je nutné ještě počítat cenu vysílání. Ta se stanoví podle počtu vysílání. Je možné si vybrat nabídky 20 nebo 30 vysílání nebo také jejich násobků. Příslušné ceny zobrazuje následující tabulka.

Tabulka č. 12: Cena podle počtu vysílání na Radiu Rubi

Počet vysílání	Cena (Kč bez DPH)
20	2000
30	3000

Zdroj: Rádio Rubi, upraveno autorem

V případě Radia Rubi neexistují žádná omezení, tak jako u radia Čas. Proto je možné do inzerátu zakomponovat název firmy, webové stránky nebo e-mail.

Inzerát pro pracovní pozici řidiče by mohl znít takto: **Firma Pavel Pospíšil hledá řidiče pro mezinárodní kamionovou dopravu. Požaduje řidičské oprávnění skupin**

**C + E, profesní průkaz a praxi alespoň 2 roky. Více na telefonu 602 747 791 nebo na internetových stránkách firmy [www.pospisiltransporte.cz](http://www.pospisiltransporte.cz).**

A inzerát pro pozici dispečera by mohl být: **Firma Pavel Pospíšil hledá dispečera pro mezinárodní kamionovou dopravu. Požaduje minimálně středoškolské vzdělání, znalost anglické a německého jazyka na komunikační úrovni a znalost práce na počítači. Více na telefonu 602 747 791 nebo na internetových stránkách firmy [www.pospisiltransporte.cz](http://www.pospisiltransporte.cz).**

### **Prostějovský večerník**

Prostějovský večerník je zpravodajský a celospolečenský týdeník, který vychází v papírové podobě každé pondělí v nákladu 14 500 výtisků na jedno číslo. Remitenda (počet neprodaných kusů) je na každé číslo průměrně 20 %. Na internetu se pak dané číslo objevuje koncem týdne. Součástí vydání jsou i inzerce různého zaměření, kdy týdeník nabízí dva základní druhy inzerce - řádkovou a plošnou. Cena řádkové inzerce se odvíjí od počtu úhozů, počtu řádků a také podle toho, zda chce objednatel inzerát zvýraznit nebo zda chce negativ. Ceny za úhozy a řádky znázorňuje následující Tabulka č. 13.

Tabulka č. 13: Ceník řádkové inzerce v Prostějovském večerníku

<b>Počet úhozů méně než 90</b> (v Kč bez DPH)		<b>Počet úhozů více než 90</b> (v Kč bez DPH)	
1. řádek	30	1. řádek	25
další řádek	22	další řádek	20
<b>Rámeček, rastr, ztučnění textu</b> (v Kč bez DPH)			
1 řádek			10
<b>Negativ</b> (v Kč bez DPH)			
1 řádek			10

Zdroj: Prostějovský Večerník, upraveno autorem

Co se týče plošné inzerce, tak ta je graficky zpracovaná a je výraznější než inzerce řádková. Může být barevná či černobílá a také může obsahovat logo, výrobky či jiné prvky, které jsou charakteristické pro danou firmu. Grafické zpracování nabízí Prostějovský večerník zdarma jenom při závazné rezervaci inzerátu. Cena plošné inzerce se pohybuje od 380 Kč bez DPH výše a záleží na velikosti inzerátu.

Inzerát pro volné místo řidiče by vypadal následovně: **Řidiče pro mezinárodní kamionovou dopravu přijme firma Pavel Pospíšil, okres Prostějov. Více na telefonu: 602 747 791**

V případě dispečera by inzerát vypadal takto: **Dispečera pro mezinárodní kamionovou dopravu přijme firma Pavel Pospíšil, okres Prostějov. Více na telefonu: 602 747 791**

Do inzerátu u řádkové inzerce se umísťuje 35 úhozů na řádek. Inzerát pro řidiče má 117 úhozů a inzerát pro dispečera 120 úhozů. Každý z inzerátů by měl tedy čtyři řádky.

Řádková inzerce každého z těchto dvou uvedených inzerátů by stála 85 Kč. Je to cena bez jakéhokoli zvýraznění. Pokud by byl inzerát zvýrazněn rámečkem, tak by se cena navýšila o 40 Kč. A pokud by byl ještě k tomu zvýrazněn text, tak by celková cena inzerátu byla 165 Kč bez DPH v jednom čísle. Cena s DPH je 199,65 Kč. Podle informací poskytnutých zaměstnanci Prostějovského Večerníku by pro výše uvedené nabídky volných pracovních míst v podobě plošného černobílého inzerátu stačilo využít základní rozměr inzerátu 37x60 mm. Tento inzerát by pak stál 380,- Kč bez DPH pro jedno číslo. Cena s DPH je pak 459,80 Kč.

#### **Deník východní a střední Morava**

V roce 2006 se regionální deníky sjednotily pod společný název Deník. Zásadou toho mají všechny deníky redakčně a inzertně kompaktní systém. V současné době se Deník vydává v 71 regionálních mutacích. Vzhledem k tomu, že firma Pavel Pospíšil sídlí v Hradčanech, nabízí se několik možností inzerce v jednotlivých mutacích Deníku pro Olomoucký kraj, Jihomoravský kraj, Zlínský kraj nebo pro okresy v těchto krajích. Řádkovou inzerci do těchto Deníků je možné zadat osobně, přes e-mail, telefonicky nebo také přes specializovaný objednávkový systém Deníku na internetových stránkách [www.mojeinzerce.cz](http://www.mojeinzerce.cz). Plošnou inzerci na těchto stránkách zadat nelze, je zde ale uveden ceník pro jednotlivé Deníky. Nejvhodnější je objednání plošné inzerce osobně v některé z poboček Deníku.

Nejsnadnější způsob zadání řádkové inzerce je pomocí objednávkového formuláře přes internet. Tento způsob je velmi jednoduchý, protože systém navádí uživatele krok po kroku a upozorňuje ho na chybějící prvky. Je také časově nenáročný, neboť objednání inzerátu trvá maximálně 5 minut.

V případě zadání volného pracovního místa pro dopravní firmu Pavel Pospíšil by byl postup následovný:

Po otevření formuláře je nutné se zaregistrovat. Prvním krokem v samotném zadání inzerátu je volba zákazníka. Na výběr jsou dvě možnosti - soukromá osoba nebo firma. Pro tento případ inzerátu je samozřejmě zvolena druhá možnost. Druhým krokem je volba

rubriky. Kdy je možné znovu vybrat z několika druhů a jedním z nich je právě zaměstnání. V rámci této rubriky se ještě upřesňuje, jestli se jedná o nabídku práce, poptávku pro práci, příležitostnou práci nebo o vzdělání a kurzy. Firma Pavel Pospíšil by se po volném místě poptávala, pro je nutné zvolit poptávku práce. Dalším krokem je volba novin - konkrétně o jaký deník nebo týdeník se jedná a také datum inzerce. Inzerce pro celé kraje je cenově výhodnější než inzerce jenom týdenících, kdy v týdenících vyjde asi o čtvrtinu levněji, ale zato je zasaženo méně čtenářů. Tabulka č. 14 porovnává tištěný náklad jednotlivých mutací Deníku a cenu za řádkovou inzerci v pátek. Deníky vycházejí od pondělí do soboty a inzerce v pátek byla vybrána proto, že v tento den vychází o čtvrtinu více výtisků, proto je zde větší pravděpodobnost oslovení potencionálních uchazečů o volné pracovní místo. Nejvýhodnější poměr tištěného nákladu a ceny inzerce nabízí kombinace Olomouckého a Zlínského kraje. Je to zejména proto, že pro inzerci v těchto dvou krajích zároveň, je nabízena speciální cena. Počet výtisků, v pátečních číslech těchto dvou deníků, je 79 880 kusů. Průměrná remitenda je pak 30 %.

Tabulka č. 14: Tištěný náklad a ceník inzerce v pátečním Deníku pro jednotlivé oblasti

Oblast	Tištěný náklad (ks)	Cena (v Kč s DPH)
Jihomoravský kraj (JK)	57 190	367,99
Olomoucký kraj (OK)	56 810	267,99
Zlínský kraj (ZK)	23 070	267,99
JK + OL	114 000	635,98
OL + ZL	79 880	292,00
JK + ZL	80 260	635,98
JK + OL + ZL	137 070	659,98

Zdroj: Deník, mojeinzerce.cz, upraveno autorem

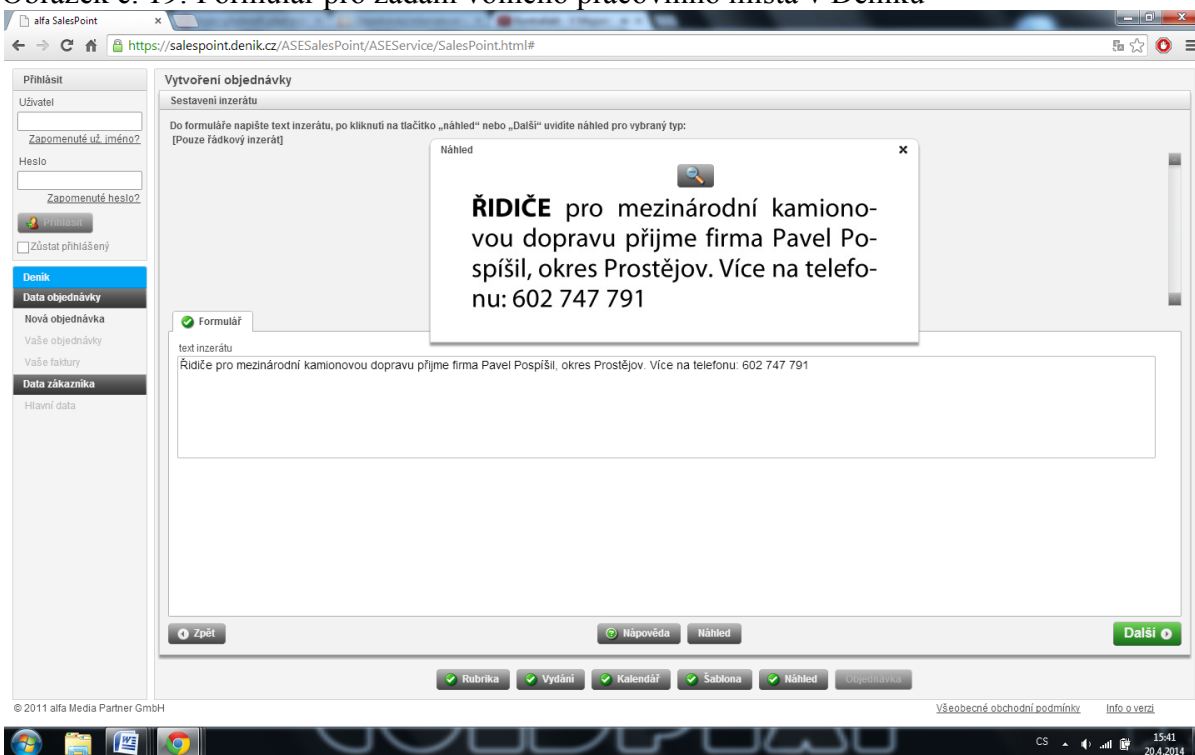
Dalším krokem je zadání inzerátu do systému. Znění inzerátu je stejné jako v předešlých případech.

Inzerát pro volné místo řidiče: **Řidiče pro mezinárodní kamionovou dopravu přijme firma Pavel Pospíšil, okres Prostějov. Více na telefonu: 602 747 791**

Inzerát pro volné pracovní místo dispečera: **Dispečera pro mezinárodní kamionovou dopravu přijme firma Pavel Pospíšil, okres Prostějov. Více na telefonu: 602 747 791**

Formulář pro zadání inzerátu pro pozici řidiče a jeho následná podoba jsou vyobrazeny na Obrázku č. 19.

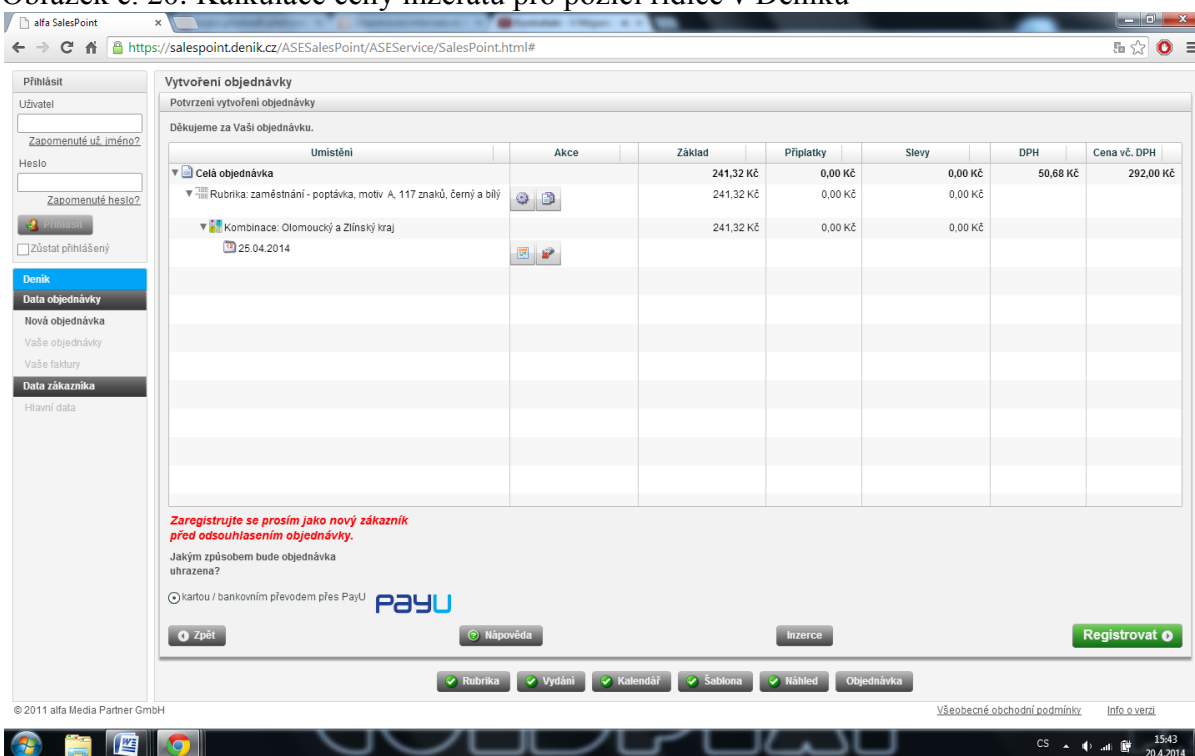
Obrázek č. 19: Formulář pro zadání volného pracovního místa v Deníku



Zdroj: mojeinzerce.cz

Následně systém vykalkuluje cenu zadaného inzerátu. Pro výše uvedený inzerát v pátek a pro kraj Olomoucký a Zlínský je cena 292 Kč s DPH. Pro pozici dispečera by byla cena stejná. Obrázek č. 20 uvádí cenovou kalkulaci inzerátu.

Obrázek č. 20: Kalkulace ceny inzerátu pro pozici řidiče v Deníku



Zdroj: mojeinzerce.cz



Co se týče plošného inzerátu, tak stejně jako u řádkové inzerce je i zde zvýhodnění pro společnou inzerci v Olomouckém a Zlínském kraji. Při velikosti inzerátu 43x52 mm by jeho cena byla 3334,76 Kč s DPH. v Deníku mají danou šířku sloupců 43 mm, k tomu byla zvolena odpovídající výška inzerátu, aby mohlo dojít k porovnání s dalším tiskem. V Deníku je inzerát barevný.

### **Moravské inzertní noviny Profit**

Moravské inzertní noviny Profit vznikly v roce 1990 a v současnosti jsou nejprodávanějšími inzertními novinami na Moravě. Účelnost těchto novin je zejména v jejich vysokém nákladu a také právě v přesném účelu novin. V současné době je náklad novin v průměru 8 500 výtisků na jedno číslo a oblastí distribuce je celá Morava. Většina výtisků se prodá ale v Olomouckém kraji a Zlínském kraji. V současné době vycházejí v pondělí a ve čtvrtek. Kromě novin jsou ještě inzeráty uveřejňovány na internetovém inzertním portálu. Průměrná remitenda je 44 %.

Při zadávání inzerátu se rozlišují dva typy, a to soukromý inzerát (např. jednorázový prodej věci) a komerční inzerát (např. nabídka práce). Inzerát se podává přes klientské centrum, které přijímá inzeráty automatikou prostřednictvím SMS, e-mailu nebo webového rozhraní. Nejsnazší způsob při zadávání inzerátu je přes internet, kdy systém uvádí cenu inzerátu a upozorňuje na chybějící prvky. Touto formou jde ale zadat pouze řádkový inzerát do novin nebo on-line inzerát. Plošný inzerát je nutné podat osobně nebo e-mailem. Zadávání inzerátu přes webové stránky má sedm kroků a v rámci nich se vyplňují údaje o inzerátu jako je jeho zařazení. V případě inzerce volného pracovního místa firmou Pavel Pospíšil je nutné vybrat oblast Práce a brigády, rubriku Doprava, také označit za druh inzerátu poptávku a za typ inzerát komerční. Po zařazení následuje samotné vyplnění inzerátu, nadpisu, PSČ a také je zde možné vložit odkaz na video z Youtube.com. K inzerátu je také možné nahrát fotografii, která je zdarma. Dále je možné vybrat různá zvýhodnění inzerátu jako jsou orámování nebo zvýraznění. Poté je nutné zadat kontaktní údaje a také vybrat způsob platby.

Obrázek č. 21: Formulář pro zadávání inzerátu do inzertních novin Profit

**VÁŠ INZERÁT**

Nadpis \*   
Maximální délka nadpisu je 40 znaků. Zbývá vám 40 znaků.

Text inzerátu \*

Cena za úhozy nad 210 znaků je 0 Kč.

Cena  Kč, nebo

PSČ (lokality) \*

Videoklip z YouTube.com

Zdroj: Inzerce-Profit

Cena řádkového inzerátu, který jde zadat právě přes internetové stránky, je uvedena v Tabulce č. 15.

Tabulka č. 15: Ceník řádkové inzerce v Inzertních novinách Profit

Inzertní noviny PROFIT	Platnost zvýhodnění	Platba (v Kč s DPH)
Inzerát (do 210 znaků)		89
Dalších 30 znaků		15
Orámování černě	Platí pro daný počet opakování	50
Orámování barevné	Platí pro daný počet opakování	70
Zvýraznění inzerátu	Platí pro daný počet opakování	50

Zdroj: Moravské inzertní noviny Profit, upraveno autorem

Inzerát pro volné místo řidiče zní jako v ostatních případech: **Řidiče pro mezinárodní kamionovou dopravu přijme firma Pavel Pospíšil, okres Prostějov. Více na telefonu: 602 747 791**

Stejně jako inzerát pro volné pracovní místo dispečera: **Dispečera pro mezinárodní kamionovou dopravu přijme firma Pavel Pospíšil, okres Prostějov. Více na telefonu: 602 747 791**

Oba inzeráty mají méně než 210 znaků, proto by každý z nich stál 89 Kč za jedno vydání. Při delším uveřejnění se cena násobí, podle týdnů zveřejnění. Pokud by byl orámován černě, tak by se cena zvýšila na 139 Kč. Černě orámovaný a zvýrazněný inzerát by pak stál 189 Kč s DPH. Jednoduchý inzerát bez dalších úprav by byl k tomu ještě uveden na internetových stránkách po dobu 20 týdnů. Inzerát na internetu je také možné zvýraznit,

a to buď barevně nebo je možné ho umístit na přední příčky v inzerci. Ceník on-line inzerce uvádí Tabulka č. 16.

Tabulka č. 16: Ceník on-line inzerce

<b>On-line verze</b>	<b>Platnost zvýhodnění</b>	<b>Platba (v Kč s DPH)</b>
Podání inzerátu		0
Zvýhodněné umístění inzerátu	První umístění je platné 7 dnů, každé další pak o den méně	30
Barevné zvýraznění	Po celou dobu uveřejnění inzerátu	30

Zdroj: Moravské inzertní noviny Profit, upraveno autorem

Cena za plošný inzerát je 28 Kč bez DPH za 1cm<sup>2</sup>. Pokud se jedná o barevný inzerát, tak se celková cena navýší o 20 %. U plošných inzerátů je daná šířka sloupců, a to 4; 8,3; 16,9 a 21,2 cm.

Kdyby byla pro výše uvedené nabídky velikost inzerátu 40x55mm (2 200 mm<sup>2</sup>), aby bylo možné porovnat plošnou inzerci mezi jednotlivými tisky, tak by obyčejný plošný inzerát stál 616,- Kč. V případě, že by byl inzerát ještě k tomu barevný, tak by se cena za inzerát zvýšila na 739,2 Kč s DPH v jednom vydání těchto inzertních novin.

### **3.2.2 Internetové stránky**

Dalším možným návrhem, jak by firma mohla zlepšit získávání pracovníků, je inzerce volného pracovního místa na svých webových stránkách. Firma Pavel Pospíšil má své vlastní webové stránky, na nichž se nachází základní informace o firmě, o historii firmy, vozovém parku, popisu jednotlivých vozidel a také je zde uveden kontakt na majitele. Bohužel jsou tyto stránky neaktualizované několik let, a tak se na nich nacházejí zastaralé informace. Nejlepším krokem by byla modernizace celých internetových stránek s doplněním inzerce volného nebo volných pracovních míst.

Existuje dvě základní možnosti, jak firma může přistoupit k modernizaci svých webových stránek. První možností je, že se toho ujme některý z technicko-hospodářských pracovníků. Současné webové stránky vytvořil právě jeden z nich. Druhou možností je, že si na to firma někoho najme. Vzhledem k sídlu firmy byly vybrány tvůrci webových stránek z okresu Prostějov - specializovaná firma Weto.cz a Eva Vágnerová. Hlavním kritériem při volbě těchto dvou subjektů byla cena.

#### **Weto.cz**

Weto.cz se zabývá tvorbou webových stránek a aplikací od roku 1996. Z nabídky je možné vybrat z různých webových stránek - záleží na velikosti a kvalitě. Je možné si vybrat z webu se šablonovým vzhledem, který je možné použít okamžitě. Na druhou stranu není

tolik originální, protože je prodávána několika zákazníkům. Výhodou je její cena. Druhou možností je web se vzhledem na zakázku, který je vytvořen přesně podle přání a potřeb zákazníka. Výhodou je originalita, která ale znamená vyšší cenu.

K ceně zřízení webu je ještě nutné přičíst jeho plnění. Plnění webu by provedla firma weto.cz. Co se týče pozdějších úprav, tak ty by mohli dělat už pracovníci firmy Pavel Pospíšil sami přes redakční systém. U standardního webu se vzhledem na zakázku se provádí plnění zdarma. U standardního webu se šablonovým vzhledem by se plnění muselo platit. Cena by za něj byla 10 000 Kč. K tomu všemu je také možné objednat si údržbu webu, kdy ceny za hodinu je průměrně 350 Kč. Nebo si firma může platit měsíční paušál 1 000 Kč, který zahrnuje 5 hodin práce. Nad rámec těchto hodin se platí stejné částky jako bez paušálu. Po zřízení webu by majitel firmy dostat přístupové údaje a samozřejmě by mohl web spravovat nějaký zaměstnanec firmy.

Tabulka č. 17 zobrazuje celkové náklady na zřízení webu a také roční náklady za předpokladu, že by správu a údržbu webu prováděli zaměstnanci firmy Pavel Pospíšil.

Tabulka č. 17: Celkové náklady na zřízení webu a roční náklady

Druh webu	Zřizovací náklady (v Kč s DPH)	Roční náklady (v Kč s DPH)
Standardní web se šablonovým vzhledem	12 900	1 490
Standardní web se vzhledem na zakázku	15 640	1 490

Zdroj: Weto.cz, upraveno autorem

### Eva Vágnerová

Webové stránky by firmě Pavel Pospíšil mohla vytvořit také Eva Vágnerová, která v roce 2012 psala u firmy Pavel Pospíšil bakalářskou práci. V současné době se zabývá tvorbou webových stránek a e-shopů. Eva Vágnerová ocenila tvorbu webových stránek pro firmu Pavel Pospíšil na 10 000 Kč. Tato cena je včetně plnění webu a v případě, že by firma připravila veškeré informace, které by na web chtěla vložit. Kromě zřizovacích nákladů by firma musela hradit i náklady za webhosting a doménu, které by ročně činily 1 200 Kč. V případě další práce jako je správa webových stránek si Eva Vágnerová účtuje 200 Kč. Celkové náklady na zřízení webu a také roční náklady znovu pro případ, že by správu a údržbu webu prováděli zaměstnanci firmy Pavel Pospíšil jsou uvedené v Tabulce č. 18.

Tabulka č. 18: Celkové náklady na zřízení webu a roční náklady

Druh webu	Zřizovací náklady (v Kč s DPH)	Roční náklady (v Kč s DPH)
Standardní web	10 000	1 200

Zdroj: Eva Vágnerová

### 3.3 Výběr pracovníků

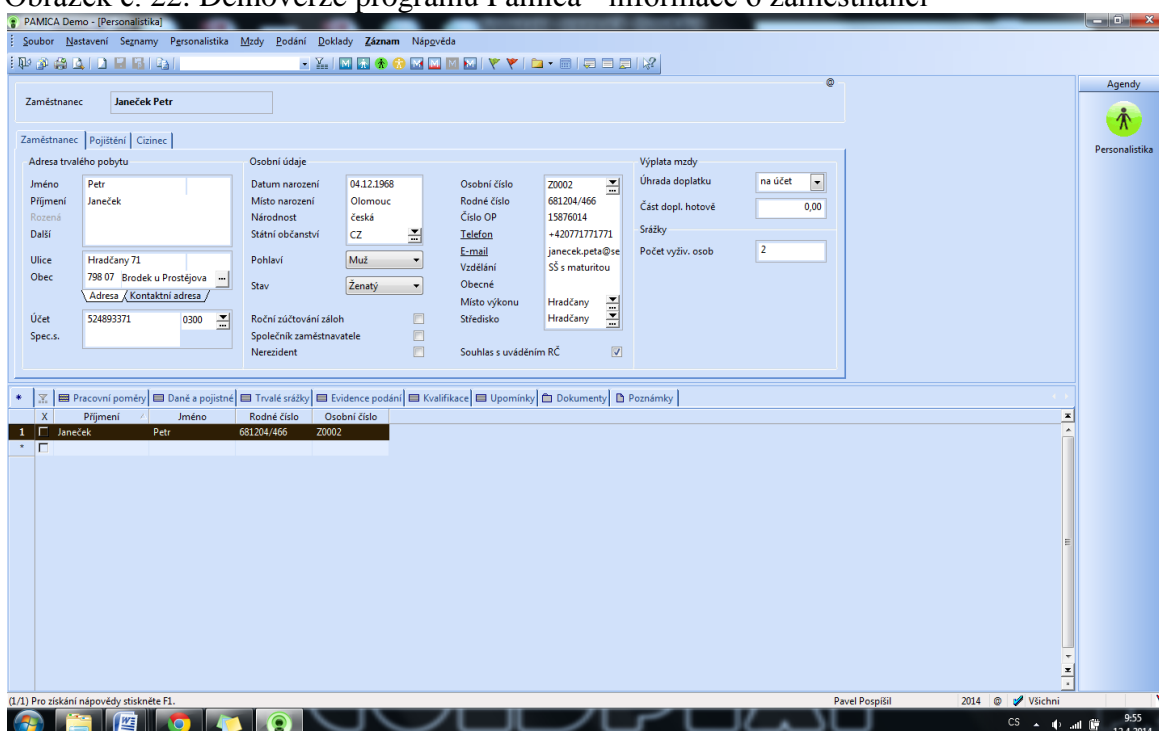
Ve firmě je jako jediná metoda výběrového řízení využíván pohovor 1+1, který vede sám majitel firmy Pavel Pospíšil. Následný výběr po pohovoru provádí také sám. Změnou k lepšímu by mohla být účast dispečera při pohovoru na volné pracovní místo řidiče či dispečera. V minulosti se totiž firmě několikrát stalo, že uchazeč na místo řidiče tvrdil, že umí anglický nebo německý jazyk na komunikační úrovni. Na základě této a jiných informací byl firmou na volné pracovní místo přijat. Problém nastal ve chvíli, kdy byl řidič nákladního automobilu v zahraničí a měl vyřídít papírové doklady k příslušnému nákladu a nebyl toho schopen, právě v důsledku svých nedostačujících schopností. Tento pracovník byl pak následně propuštěn a firmě vznikly zbytečné náklady. Tato situace nastala naposledy během měsíce března, kdy se po 14 dnech, v důsledku výše zmíněných důvodů, firma s řidičem dohodla na ukončení pracovního poměru. Náklady, které byly vynaloženy na mzdu a pojištění řidiče firmy vyčíslila na 10 720 Kč. V minulém roce došlo k třem ukončení pracovního poměru na základě nedostačené znalosti cizího jazyka, firma svoje náklady v podobě mzdy a pojištění vyčíslila na 33 470 Kč.

Účast firemního dispečera, který cizí jazyk ovládá, je proto více než vhodná. Dispečer by mohl řidiče vyzkoušet ze základních věcí, které souvisí právě s komunikací při nakládce a vykládce zboží v zahraničí. Účast dispečera při pohovoru u jednoho uchazeče by mohla být přibližně 15 minut. Dispečeri musí taktéž znát cizí jazyk, protože komunikují i s zahraničními zákazníky. Ověřit jejich jazykové schopnosti by mohli jiní dispečeri z firmy.

### 3.4 Příjem pracovníků

Program Pamica by bylo možné využít i u příjmu pracovníků. Tento program obsahuje dokument pracovní smlouvy, který je automaticky doplněn z údajů, které jsou v programu o pracovníkovi evidovány. Z toho vyplývá, že je nezbytné nejprve pracovníka do programu zaevidovat a až poté může být pracovní smlouva vytisknuta. Obrázek č. 22 zobrazuje list Personalistika v demoverzi programu, kde byl pro potřeby této práce zaevidován smyšlený pracovník Petr Janeček. Na obrázku je možné vidět, jaké údaje se evidují k jednotlivému pracovníkovi. V listu Personalistika obsahuje osobní údaje o pracovníkovi.

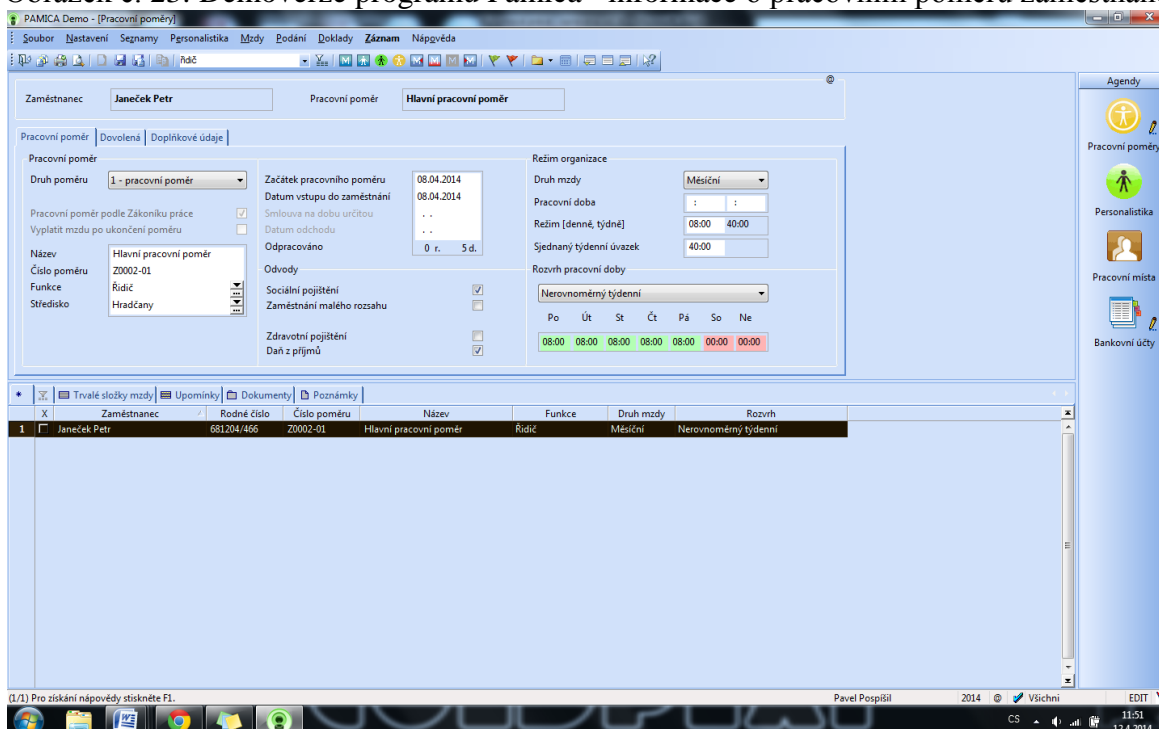
Obrázek č. 22: Demoverze programu Pamica - informace o zaměstnanci



Zdroj: Program Pamica

Kromě listu Personalistika je nutné vyplnit list Pracovního poměru, který obsahuje informace právě o pracovním poměru konkrétního pracovníka. Obrázek č. 23 znázorňuje list pracovního poměru v Demo verzi programu, ve kterém je evidován znovu smyšlený pracovník Petr Janeček.

Obrázek č. 23: Demoverze programu Pamica - informace o pracovním poměru zaměstnance



Zdroj: Program Pamica

Po zaevidování pracovníka je v programu vytvořena pracovní smlouva, kterou je možné otevřít MS Office Word, a poté ještě upravovat podle požadavků přání a připomínek zaměstnavatele nebo zaměstnance. Program stejným způsobem vytvoří i mzdový výměr. Pro potřeby příjmu pracovníků zhotoví i kartu zaměstnance (viz. Příloha č. 5). Majitel firmy Pavel Pospíšil už by nemusel vyplňovat list Kartotéky ručně. To se netýká jen dokumentů, které jsou potřebné pro příjem zaměstnanců, ale, pro ostatní činnosti personalistiky. Firma musí do 8 pracovních dnů podat také přihlášku k sociálnímu pojištění Správě sociálního zabezpečení a přihlášku ke zdravotnímu pojištění k příslušné zdravotní pojišťovně nové zaměstnance. I tyto dokumenty tento Program Pamica obsahuje.

## 4 ZHODNOCENÍ DOPORUČENÝCH NÁVRHŮ

Následující kapitola se věnuje zhodnocení návrhů, které byly uvedeny v předchozí kapitole - Návrh na zlepšení personálních činností.

### 4.1 Zhodnocení zřízení nové pracovní pozice a zakoupení potřebných počítačových programů

Jako první navrhované zlepšení bylo navrženo zřízení nové pracovní pozice, jejíž pracovní náplní by byly činnosti účetního a personalisty. Firma Pavel Pospíšil si doposud na tyto činnosti najímala externí organizaci, která pobírala průměrně 50 000 Kč měsíčně, roční náklady pak odpovídali 600 000 Kč. Výhodou tohoto outsourcingu je zejména to, že odpovědnost za tyto činnosti nesla právě externí organizace a firma Pavel Pospíšil se tak mohla soustředit na svoji hlavní činnost. Další výraznou výhodou outsourcingu bývá to, že je zpravidla levnější, než kdyby si dané činnosti firmy zajišťovala sama. V případě, že by firma zřídila novou pracovní pozici s měsíčním hrubou mzdou 28 105 Kč, tak by roční náklady firmy Pavel Pospíšil na zaměstnance byly 451 944 Kč.

V případě vedení účetní, mzdové a personální agendy firmou Pavel Pospíšil, by bylo nezbytné pořízení specializovaných počítačových programů. Vzhledem k tomu, že firma vlastní už Program Pohoda Jazz Net 5, který neobsahuje důležité funkce pro výkon pracovních činností spojených s tímto pracovním místem, musela by se stávající verze programu rozšířit na verzi vyšší - Pohodu Komplet Net 5, která obsahuje síťovou licenci na 5 počítačů. Výhodou je, že by firma nemusela platit plnou cenu nového programu, ale pouze doplatit rozdíl mezi těmito verzemi. Mimo počítačový ekonomický systém Pohoda je vhodné dokoupit od stejné společnosti program Pamica, což je specializovaný personální program. Obsahuje náležitosti spojené s personalistikou, jako jsou: evidence personálních údajů s osobními daty u každého zaměstnance, informace o pracovních poměrech, které jsou podkladem pro výpočet mzdy, evidenci pracovních míst a výpočet mzdy. Funkcí tohoto programu je také tisk a export dat, kdy po zadání základních údajů u nového zaměstnance je možné vytisknout z programu automaticky vygenerovanou pracovní smlouvu. Obsahuje také další formuláře, tiskoviny a také možnost komunikace s úřady a pojišťovnami. Pro firmu by tento program v oblasti personalistiky znamenal usnadnění práce, protože mnoho věcí provádí program automatiky a pracovníci firmy by tyto prvky nemuseli dělat ručně. Pohoda Komplet Net 5 a program Pamica je možné propojit, a tím zajistit spolupráci. Příkladem využití



propojení je vypočet mezd v programu Pamica a jeho následné převedení do programu Pohoda, kdy dojde k zaúčtování mezd.

Pořízení nových programů sebou samozřejmě nese počáteční investiční náklady, které zobrazuje Tabulka č. 19.

Tabulka č. 19: Pořizovací náklady na specializované programy

Pořizovací náklady	Cena (v Kč s DPH)
Náklady na rozšíření programu Pohoda	19 360
Náklady na pořízení programu Pamica M100	24 176
<b>Celkem</b>	<b>43 536</b>

Zdroj: STROMWARE s.r.o.

Kromě počátečních nákladů je nutné hradit náklady na soubor služeb Servis, který je nutné si pořídit pro oba programy zvlášť. Tato funkce obsahuje předplatné v podobě aktualizace programů a také zákaznickou podporu pro určitý rok. Tabulka č. 20 vyjadřuje veškeré roční náklady, které souvisejí s řízením nové pracovní pozice.

Tabulka č. 20: Roční náklady na zřízení nové pozice a servis specializovaných programů

Roční náklady	Cena (v Kč s DPH)
Roční náklady na mzdu zaměstnance	451 944
Roční náklady na Servis programu Pohoda	7 671
Roční náklady na Servis programu Pamica	7 190
<b>Celkem</b>	<b>466 805</b>

Zdroj: STROMWARE s.r.o., MPSV, Autor

Vzhledem k tomu, že veškeré vybavení pro nového pracovníka ve firmě Pavel Pospíšil mají a předpokládá se, že by firma přijímala zkušeného pracovníka, který by nemusel projít školením, tak by roční náklady tohoto navrhovaného opatření byly ve výši 466 805 Kč. Měsíční náklady by činily 38 900,42 Kč. Rozdílem oproti stávajícímu řešení ve firmě Pavel Pospíšil je **úspora v podobě 11 099,58 Kč měsíčně**. Ročně jde o úsporu 133 195 Kč. Investiční náklady v podobě pořízení specializovaných programů by se firmě vrátily během čtyř měsíců.

## 4.2 Zhodnocení návrhu pro oblast získávání pracovníků

V oblasti personální činnosti získávání pracovníků byla navržena inzerce v médiích - tisku a rádiu, a také inzerce prostřednictvím webových stránek firmy. K hodnocení jednotlivých návrhů byl použit Scoring model a pro určení vah kritérií byla použita Saatyho metoda, která zjišťuje velikost preferenčních vztahů mezi dvěma kritérii. Kritéria jsou seřazena do tabulky, v jejichž řádcích a sloupcích jsou uspořádána ve stejném pořadí. Následující tabulka zobrazuje Saatyho doporučení ohodnocení této preference.

Tabulka č. 21: Saatyho doporučená bodová stupnice s deskriptory

Počet bodů	Deskriptor
1	Kritéria jsou stejně významná
3	První kritérium je slabě významnější než druhé
5	První kritérium je dosti významnější než druhé
7	První kritérium je prokazatelně významnější než druhé
9	První kritérium je absolutně významnější než druhé

Zdroj: FOTR a kol.: *Manažerské rozhodování*. 2006

Výsledkem bodového ohodnocení je pak matice velikosti preferencí. V případě, že matici označíme písmenem S, tak další části matice se určí na základě následujících vztahů:

- pro prvky na hlavní diagonále platí:  $s_{ii} = 1$  pro všechna  $i$ ,
- a pro levou dolní trojúhelníkovou část platí:  $s_{ji} = \frac{1}{s_{ij}}$  pro všechna  $i$  a  $j$ .

Hodnoty vah ( $v_i$ ) jsou následně vypočítány pomocí podílu jednotlivých geometrických průměrů řádků ( $G_i$ ) celkovým součtem všech těchto geometrických průměrů.

#### 4.2.1 Inzerce v rádiích

V rámci navrhovaného řešení inzerce v rádiích byla jako možnosti navržena Rádía Haná, Rubi a Čas. K jejich hodnocení byla stanovena následující kritéria:

**K1: Počet posluchačů za týden** - představuje počet posluchačů, kteří si alespoň jednou za týden poslechli dané rádio.

**K2: Cena za 1 inzerci** - prezentuje cenu v Kč za nákup jedné inzerce volného pracovního místa v daném rádiu.

**K3: Pokrytí** - vyjadřuje počet okresů, do kterých zasahuje signál vysílání daného rádia.

**K4: Formulář pro inzerci na internetu** - reprezentuje možnost zadání inzerce volného pracovního místa pomocí objednávkového formuláře na internetových stránkách daného rádia.

**K5: Uveřejnění inzerátu na internetu** - představuje uveřejnění inzerce volného pracovního místa na internetových stránkách daného rádia.

K určení jednotlivých vah kritérií byla použita Saatyho metoda, jejíž výsledky zobrazuje Tabulka č. 22.

Tabulka č. 22: Saatyho metoda pro kritéria výběru inzerce v rádiích

Kritérium	K1	K2	K3	K4	K5	G <sub>i</sub>	v <sub>i</sub>	P <sub>i</sub>
<b>K1</b>	1	1/3	5	5	5	2,1084	0,2812	<b>2.</b>
<b>K2</b>	3	1	5	7	7	3,7433	0,4993	<b>1.</b>
<b>K3</b>	1/5	1/5	1	3	3	0,8152	0,1087	<b>3.</b>
<b>K4</b>	1/5	1/7	1/3	1	5	0,5439	0,0726	<b>4.</b>
<b>K5</b>	1/5	1/7	1/3	1/5	1	0,2857	0,0381	<b>5.</b>
						Σ 7,4966	1,0000	

Zdroj: Autor

Podle výsledků Saatyho metody má nejvyšší váhu kritérium v podobě ceny za 1 inzerci, následně pak počet posluchačů za týden, pokrytí (počet okresů), formulář pro inzerci na internetu a nejmenší váhu má uveřejnění inzerátu na internetových stránkách daného rádia. Tabulka č. 23 představuje jednotlivé hodnoty kritérií u daných rádií a také procentuálně stanovené váhy kritérií na základě provedené Saatyho metody.

Tabulka č. 23: Tabulka variant rádií, jednotlivých kritérií a příslušných vah

Kritérium	Váha kritéria (%)	Typ rádia		
		Haná	Rubi	Čas
<b>Počet posluchačů za týden</b>	28,12	98 000	46 000	199 000
<b>Cena za 1 inzerci (Kč)</b>	49,93	242	100	0
<b>Pokrytí (počet okresů)</b>	10,88	15	16	23
<b>Formulář pro inzerci na internetu</b>	7,26	Ne	Ne	Ano
<b>Uveřejnění inzerátu na internetu</b>	3,81	Ano	Ne	Ano
<b>Celkem</b>	100,00			

Zdroj: Rádio Haná, Rádio Rubi, Rádio Čas, Median - Radioprojekt, Autor

Tabulka č. 24 zobrazuje přepočtené hodnoty jednotlivých kritérií pomocí recipročního indexu (RI), který uvádí každé kritérium do vzájemného vztahu s ostatními kritérii. Při výpočtu se nejprve určí typ rádia u daného kritéria s nejlepším parametrem a následně se mu přidělí hodnota ve výši 100 %. Na základě nejlepšího parametru pak dojde k přepočtu hodnot u dalších typů rádia podle vzorce:  $RI = \frac{\text{hodnota kritéria}}{\text{nejlepší hodnota kritéria}} * 100$

Tabulka č. 24: Tabulka vah a přepočtených (relativních) hodnot kritérií

Kritérium	Váha kritéria (%)	Typ rádia		
		Haná	Rubi	Čas
<b>Počet posluchačů za týden</b>	28,12	49,25	23,12	100,00
<b>Cena za 1 inzerci (Kč)</b>	49,93	0,00	0,00	100,00
<b>Pokrytí (počet okresů)</b>	10,88	65,22	69,57	100,00
<b>Formulář pro inzerci na internetu</b>	7,26	0,00	0,00	100,00
<b>Uveřejnění inzerátu na internetu</b>	3,81	100,00	0,00	100,00
<b>Celkem</b>	100,00			

Zdroj: Autor

Tabulka č. 25 ukazuje výsledný počet bodů u jednotlivých typů rádia, který byl vypočítán součtem součinnů jednotlivých vah a relativních hodnot kritérií.

Tabulka č. 25: Vážené relativní hodnoty kritérií a celkové skóre rádií

Kritérium	Váha kritéria (%)	Typ rádia		
		Haná	Rubi	Čas
Počet posluchačů za týden	28,12	1 384,91	650,13	2 812,00
Cena za 1 inzerci (Kč)	49,93	0,00	0,00	4 993,00
Pokrytí (počet okresů)	10,88	709,59	756,92	1 088,00
Formulář pro inzerci na internetu	7,26	0,00	0,00	726,00
Uveřejnění inzerátu na internetu	3,81	381,00	0,00	381,00
<b>Celkem</b>	<b>100,00</b>	<b>2 475,50</b>	<b>1 407,06</b>	<b>10 000,00</b>

Zdroj: Autor

Na základě výsledků Scoring modelu je možné říci, že nevhodnější variantou podle stanovených kritérií je inzerce v Rádiu Čas, druhou nejlepší možností je Rádio Haná a na posledním místě se umístilo Rádio Rubi.

#### 4.2.2 Řádková inzerce v tisku

V rámci návrhů v tisku byla navržena řádková a plošná inzerce v Deníku Východní a střední Morava, Prostějovském večerníku (PV) a Moravských inzertních novinách Profit. Vzhledem k tomu, že by plošná inzerce byla finančně náročná, se s ní v hodnocení návrhů nepočítá a ani nebude navržena jako prvek pro zlepšení personálních činností ve firmě Pavel Pospíšil.

Pro výběr nevhodnější varianty řádkové inzerce v tisku bylo stanoveno následujících šest kritérií:

**K1: Průměrný počet prodaných výtisků** - představuje průměrný počet prodaných výtisků jednoho čísla daného tisku.

**K2: Cena za 1 inzerci** - prezentuje cenu v Kč za jednu základní inzerci volného pracovního místa v daném rádiu.

**K3: Pokrytí** - vyjadřuje počet okresů, ve kterých vychází daný tisk.

**K4: Specializace novin na inzerci** - reprezentuje specializaci účelu daného tisku v podobě inzerce a reklamy.

**K5: Formulář pro inzerci na internetu** - představuje možnost zadání inzerce volného pracovního místa pomocí objednávkového formuláře na internetových stránkách daného tisku.

**K6: Uveřejnění inzerátu na internetu** - vyjadřuje uveřejnění inzerce na internetových stránkách daného tisku.

Ke stanování vah byla znovu užita Saatyho metoda, jejíž průběh a výsledky znázorňuje tabulka č. 26.

Tabulka č. 26: Saatyho metoda pro kritéria výběru řádkové inzerce v tisku

Kritérium	K1	K2	K3	K4	K5	K6	G <sub>i</sub>	v <sub>i</sub>	P <sub>i</sub>
<b>K1</b>	1	1/3	5	7	5	5	2,5752	0,2752	<b>2.</b>
<b>K2</b>	3	1	5	7	7	7	4,1549	0,4439	<b>1.</b>
<b>K3</b>	1/5	1/5	1	5	1/3	3	0,7647	0,0817	<b>4.</b>
<b>K4</b>	1/7	1/7	1/5	1	1/7	1/3	0,2407	0,0257	<b>6.</b>
<b>K5</b>	1/5	1/7	3	7	1	5	1,2009	0,1283	<b>3.</b>
<b>K6</b>	1/5	1/7	1/3	3	1/5	1	0,4228	0,0452	<b>5.</b>
							Σ 9,3593	1,0000	

Zdroj: Autor

Nejvyšší váhu z uvedených kritérií má cena za 1 inzerci, dále pak průměrný počet prodaných výtisků, formulář pro inzerci na internetu, pokrytí, uveřejnění inzerátu na internetu a nejnižší váhu má kritérium specializace novin na inzerci. Tabulka č. 27 pak zobrazuje hodnoty kritérií u jednotlivých typů tisku a také váhu kritéria v procentuálním vyjádření.

Tabulka č. 27: Tabulka variant tisku, jednotlivých kritérií a příslušných vah

Kritérium	Váha kritéria (%)	Typ tisku		
		Deník	PV	Profit
<b>Průměrný počet prodaných výtisků (ks)</b>	27,52	55 916	11 600	4 590
<b>Cena za 1 inzerci (Kč)</b>	44,39	292	85	89
<b>Pokrytí (počet okresů)</b>	8,17	9	1	22
<b>Specializace novin na inzerci</b>	2,57	Ne	Ne	Ano
<b>Formulář pro inzerci na internetu</b>	12,83	Ano	Ne	Ano
<b>Uveřejnění inzerátu na internetu</b>	4,52	Ne	Ne	Ano
<b>Celkem</b>	100,00			

Zdroj: Deník , Prostějovský večerník, Moravské inzertní noviny profit, Autor

Tabulka č. 28 zobrazuje převedení všech hodnot u jednotlivých kritérií pomocí recipročního indexu, tak aby všechny kritéria byla ve vzájemném vztahu.

Tabulka č. 28: Tabulka vah a přepočtených (relativních) hodnot

Kritérium	Váha kritéria (%)	Typ tisku		
		Deník	PV	Profit
<b>Průměrný počet prodaných výtisků (ks)</b>	27,52	100,00	20,74	8,21
<b>Cena za 1 inzerci (Kč)</b>	44,39	29,11	100,00	95,51
<b>Pokrytí (počet okresů)</b>	8,17	40,91	4,55	100,00
<b>Specializace novin na inzerci</b>	2,57	0,00	0,00	100,00
<b>Formulář pro inzerci na internetu</b>	12,83	100,00	0,00	100,00
<b>Uveřejnění inzerátu na internetu</b>	4,52	0,00	0,00	100,00
<b>Celkem</b>	100,00			

Zdroj: Autor

Tabulka č. 29 pak vyjadřuje vážené relativní hodnoty jednotlivých kritérií, poté co byly vynásobeny váhou příslušného kritéria.

Tabulka č. 29: Vážené relativní hodnoty kritérií a celkové skóre tisku

Kritérium	Váha kritéria (%)	Typ tisku		
		Deník	PV	Profit
Průměrný počet prodaných výtisků (ks)	27,52	2 752,00	570,76	225,94
Cena za 1 inzerci (Kč)	44,39	1 292,19	4 439,00	4 239,69
Pokrytí (počet okresů)	8,17	334,23	37,17	817,00
Specializace novin na inzerci	2,57	0,00	0,00	257,00
Formulář pro inzerci na internetu	12,83	1 283,00	0,00	1 283,00
Uveřejnění inzerátu na internetu	4,52	0,00	0,00	452,00
<b>Celkem</b>	<b>100,00</b>	<b>5 661,43</b>	<b>5 046,94</b>	<b>7 274,63</b>

Zdroj: Autor

Podle výsledků hodnocení Scoring modelu na základě příslušných kritérií je nejlepší variantou řádková inzerce v Moravských inzertních novinách Profit. Druhou nejlepší variantou je Deník východní a střední Morava a třetí variantou je řádková inzerce v Prostějovském večerníku.

#### 4.2.3 Inzerce na webových stránkách

Jako další možné zlepšení pro oblast získávání pracovníků byla navržena inzerce na webových stránkách firmy Pavel Pospíšil. Vzhledem k tomu, že firma má v současnosti webové stránky neaktualizované a informace na nich jsou zavádějící, je nutné provést jejich celkovou modernizaci. Byly navrženy dvě varianty. Stejně jako v předešlých případech došlo ke stanovení kritérií, pomocí kterých byly varianty hodnoceny:

**K1: Zřizovací náklady** - představují cenu v Kč za tvorbu webových stránek.

**K2: Roční náklady** - vyjadřují cenu v Kč za rok spojenou s fungování webových stránek.

**K3: Náklady za jednu hodinu údržby** - prezentují cenu v Kč za jednu hodinu údržby účtovanou tvůrcem webových stránek.

Váhy jednotlivých kritérií byly, tak jako v předchozích případech, stanoveny pomocí Saatyho metody. Její výsledky ukazuje tabulka č. 30.

Tabulka č. 30: Saatyho metoda

Kritérium	K1	K2	K3	$G_i$	$v_i$	$P_i$
<b>K1</b>	1	3	7	2,7589	0,6330	<b>1.</b>
<b>K2</b>	1/3	1	7	1,3264	0,3043	<b>2.</b>
<b>K3</b>	1/7	1/7	1	0,2733	0,0627	<b>3.</b>
			$\Sigma$	4,3586	1,0000	

Zdroj: Autor

Tabulka č. 31 prezentuje hodnoty pro jednotlivý výše stanovaná kritéria u dvou vybraných tvůrců webových stránek.

Tabulka č. 31: Tabulka variant tvorby webu, jednotlivých kritérií a příslušných vah

Kritérium	Váha kritéria (%)	Realizátor www stránek	
		Weto.cz	Eva Vágnerová
Zřizovací náklady (Kč)	63,30	12 900	10 000
Roční náklady (Kč)	30,43	1 490	1 200
Náklady za jednu hodinu údržby (Kč)	6,27	350	200
<b>Celkem</b>	100,00		

Zdroj: Weto.cz, Eva Vágnerová, Autor

Z výše uvedené tabulky je jasné, že Eva Vágnerová je lepší u všech porovnávaných kritérií, není nutné tedy provádět další výpočty.

#### **4.2.4 Závěrečné zhodnocení pro oblast získávání zaměstnanců**

Podle výsledků hodnocení Scoring modelů je nejlepší variantou podle stanovených kritérií inzerce volného pracovního místa v Rádiu Čas a v Moravských inzertních novinách Profit, a inzerce spojená s modernizací webových stránek od Evy Vágnerové. Firma Pavel Pospíšil doposud spolupracovala pouze s Úřadem práce v Prostějově. Tuto spolupráci je vhodné ponechat a doplnit ji právě inzercí v Rádiu Čas, Moravských inzertních novinách Profit a také inzercí na webových stránkách firmy. Díky kombinaci těchto způsobů by měl být zasažen, co největší počet možných zájemců o dané pracovní místo, a firma by se už neměla dostat do situace, kdy nebude moci nelézt vhodného kandidáta.

Co se týče nákladů na tyto návrhy, tak inzerce volného pracovního místa v Rádiu Čas je zdarma. Inzerce je možné zadat přes specializovaný formulář na webových stránkách rádia. Vyplnění tohoto formuláře je časově nenáročné, protože trvá přibližně 5 minut. Zadavatel je také seznámen s podmínkami a omezeními inzerce. Po zadání přijde potvrzovací e-mail o správném proběhnutí objednání inzerce prostřednictvím tohoto rádia. Následně je také inzerce volného pracovního místa uveřejněna na internetových stránkách.

Inzerce v Moravských inzertních novinách Profit, které vychází dvakrát týdně v průměrném nákladu 8 500 výtisků, stojí 89 Kč za jeden inzerát. Týdenní inzerce stojí 178 Kč a měsíční inzerce 712 Kč. Vzhledem k tomu, že měsíční inzerce není také výrazně nákladná záležitost, bylo by nejvhodnější vybrat inzerci volného pracovního místa v Moravských inzertních novinách právě na měsíc. Firma by si tímto zajistila znovu co největší pokrytí možných zájemců. Výhodou je také zadání inzerce přes specializovaný internetový formulář, které trvá taktéž přibližně pět minut, a bezplatné zveřejnění inzerátu na

webových stránkách těchto novin. Další nespornou výhodnou je také účelovost těchto novin, které se specializují právě na inzerci a právě kvůli tomu jsou kupovány.

Inzerce na webových stránkách je podmíněna jejich modernizací. Firma se o své současné webové stránky nestará a údaje na nich jsou zastaralé. Cena tvorby nových webových stránek od Evy Vágnerové by stála 10 000 Kč, na webových stránkách by také samozřejmě byly zveřejňovány informace o volných pracovních místech. Po vytvoření webových stránek by majiteli dostal přístupové klíče a nové informace by na stránky doplňoval sám. Vzhledem k tomu, že by aktualizace webových stránek neprobíhala denně, ale třeba jen jednou měsíčně, tak by nebylo nutné platit servis. Tabulka č. 33 přináší shrnutí jednorázově vynaložených nákladů na návrhy v oblasti získávání zaměstnanců.

Tabulka č. 32: Jednorázové náklady na návrhy pro získávání zaměstnanců

<b>Celkové náklady</b>	<b>Cena (v Kč)</b>
Náklady na inzerci v rádiu Čas	0
Náklady na inzerci v Profítu	712
Náklady na tvorbu webových stránek	10 000
<b>Celkem</b>	<b>10 712</b>

Zdroj: Autor

### **4.3 Zhodnocení návrhů pro oblast výběr pracovníků**

Pro personální činnost výběr pracovníků bylo navrženo zlepšení v podobě účasti dispečera při přijímacím pohovoru, který by u zájemců o volné pracovní místo ověřil znalosti anglického či německého jazyka. Patnáctiminutovou účast dispečera při přijímacím pohovoru je možné ocenit na 75 Kč, což odpovídá nákladům firmy Pavel Pospíšil na čtvrtinu hodinové mzdy. Dispečer by se ale pohovoru zúčastnil v rámci své pracovní doby, proto by firmě nevznikly žádné další náklady navíc.

V případě řidičů by tento návrh měl zabránit špatnému výběru pracovníků, kdy nebyly ověřeny znalosti cizího jazyka. V minulém roce došlo k třem předčasným ukončením pracovního poměru z důvodu nedostatečné znalosti cizího jazyka, firmy svoje náklady vyčíslila ve výši 33 470 Kč. V případě zavedení tohoto opatření by firma právě ušetřila náklady v podobě mzdy a pojištění. Za minulý rok by to bylo právě částka 33 470 Kč. Náklady na zavedení tohoto opatření by byly nulové, protože dispečer by nebyl hodnocen nad rámec své obvyklé mzdy. Podle informací od zástupců firmy by účast na pohovorech dispečerem nezasahovala do jeho pracovní činnosti, protože firma nepřijímá velké množství pracovníků.



#### **4.4 Zhodnocení návrhů pro oblast příjmu pracovníků**

V oblasti příjmu pracovníků bylo navrženo použití programu Pamica. Do současné doby při přijímání pracovníků žádný program používán nebyl, protože ho firma neměla. Nejprve byl při příjmu ručně vyplněn dokument se základními informacemi o přijímaných pracovnících a následně byl odeslán do externí organizace, která firmě zajišťovala personální agendu. Externí organizace na základě sdělených údajů a informací od majitele vytvořila pracovní smlouvu. Takovýto postup byl celkem časově náročný. Kdyby firma používala program Pamica mohla by údaje o pracovníkovi zadávat přímo do něj a následně z něj vytisknout také pracovní smlouvu. Vzhledem k tomu, že program Pamice by byl díky funkci Servis neustále aktualizovaný, tak by pracovní smlouva byla vytvořená na základě odpovídající legislativy. Firmě by to přineslo zefektivnění postupu přijímání pracovníků, protože by odpadlo ruční vypisování údajů o přijímaném zaměstnanci a následné posílání těchto údajů do specializované externí organizace, která v současnosti vyhotovuje pracovní smlouvu. Firma by na toto vyhotovení nemusela čekat. V případě vniklých připomínek přijímaného pracovníka by je firma mohla řešit sama a nemusela by se obracet na externí organizaci. Náklad na pořízení a aktualizaci programu Pamica jsou uvedené v kapitole 4.1.

## ZÁVĚR

Cílem práce bylo analyzovat současný stav personálních činností ve firmě Pavel Pospíšil a navrhnout jejich zlepšení, která by vedla k zefektivnění těchto personálních činností a také celé personální práce ve firmě Pavel Pospíšil.

První kapitola práce obsahovala teoretická východiska pro další části práce. Konkrétně zde byla definována personální práce, přiblížena podstata personálního řízení a rozebrány jednotlivé personální činnosti. Vzhledem k tomu, že celá práce se zaměřuje na problematiku získávání, výběru a příjmu pracovníků, tak i zde byly tyto tři personální činnosti více objasněny.

Druhá kapitola se věnovala analýze současného stavu personálních činností ve firmě Pavel Pospíšil. Nejprve došlo k představení firmy a následně byly analyzovány personální činnosti, které jsou ve firmě prováděny. V rámci analýzy současného stavu personálních činností ve firmě bylo provedeno také dotazníkové šetření, během kterého byly ověřovány tři předpoklady. Potvrdil se pouze jeden z nich, a to že nejvíce používanou metodou získávání pracovníků jsou doporučení vlastních pracovníků. Předpoklad o vyžadovaných dokumentech jenom v podobě referencí a dokladů o vzdělání a praxi se nepotvrdil, protože respondenti udávali také firemní dotazník a životopis. Důvodem těchto odpovědí byla nejspíše záměna listu Kartotéka s firemním dotazníkem a životopisu s informacemi, které zjišťuje majitel při předvýběru. Předpoklad, že uchazeči se zúčastňují pouze jediné metody výběru, a to výběrového pohovoru, se také nepotvrdil. Třetina respondentů označila i výběrové testy způsobilosti. Podle informací firmy se tyto testy ve firmě neuskutečňují. Důležitou informací zjištěnou dotazníkem je i způsob hledání pracovního místa. Respondenti nejvíce volili internetové specializované stránky, dále pak byly nejvíce označovány možnosti vlastního kontaktu firmy, internetové stránky dané firmy, tisk, úřad práce a personální agentury.

Třetí kapitola se zabývala návrhy na zlepšení personálních činností v podniku. Jako cíle těchto navrhovaných řešení byly stanovené snížení ročních nákladů na personální práci a činnosti, snížení fluktuace pracovníků, zajištění většího počtu zájemců o volná pracovní místa a zabránění přijímání pracovníků s nedostatečnými jazykovými znalostmi. Jako první navrhované zlepšení bylo navrženo zřízení nové pracovní pozice, která by zastávala náplň činností personalisty a účetního. K tomu by bylo nutné rozšířit stávající program na Pohodu Komplet Net 5 a zakoupit specializovaný personální program Pamica, protože ekonomický systém Pohoda Komplet Net 5 neobsahuje oblasti personalistiky. V oblasti získávání pracovníků byla navržena inzerce prostřednictvím médií a prostřednictvím webových stránek

firmy. V oblasti médií byla navržena tři rádia - Haná, Čas a Rubi a v také tři typy tisků - Prostějovský večerník, Deník východní a střední Morava a Moravské inzertní noviny Profit. Inzerce v tisku byla navržena na základě výsledků dotazníkového šetření a inzerce prostřednictvím rádií byla uvedena jako možný doplněk autorkou práce. Inzerce na webových stránkách firmy je podmíněna celkovou jejich modernizací, protože stránky jsou zastaralé a obsahují zavádějící informace. Firma by měla mít zájem na modernizaci těchto stránek alespoň jako možnost své prezentace. Byla navržena firma Weto.cz a Eva Vágnerová. V oblasti výběru pracovníků byla návrhem pro možné zlepšení účast dispečera při výběrových pohovorech. Důvodem bylo ověřování jazykových znalostí u jednotlivých uchazečů. Toto doporučení přichází na základě negativních zkušeností s řidiči, kteří neovládali dostatečně cizí jazyk a nebyli se schopni při zahraničních cestách domluvit. Tento návrh by měl zabránit přijímání nedostatečně kvalifikovaných pracovníků. V oblasti příjmu pracovníků by bylo možné využívat program Pamica, do kterého by byly zadávány informace o každém zaměstnanci a na základě toho by byla z programu vygenerována pracovní smlouva.

Čtvrtá kapitola se věnovala zhodnocení navržených zlepšení. Nově zřízená pracovní pozice pracovní pozice by firmě přinesla měsíční úsporu ve výši 11 099,58 Kč. Ročně by šlo o 133 195 Kč. A počáteční investiční náklady na nákup nových programů by byly ve výši 43 536 Kč. V oblasti získávání pracovníků byly návrhy hodnoceny pomocí stanovených kritérií, kdy došlo k určení jejich váhy pomocí Saatyho metody. Následně došlo k výběru nejlepší varianty pomocí Scoring modelu. Nejlepší variantou inzerce v rádiích podle výsledků Scoring modelu byla bezplatná inzerce v Rádiu Čas. Z tiskovin zvítězila inzerce v Moravských inzertních novinách Profit. Měsíční inzerce by stála 712 Kč a k tomu by byl inzerát zveřejněn na internetových stránkách novin. Z tvůrců webových stránek zvítězila Eva Vágnerová s cenou 10 000 Kč za vytvoření nových webových stránek. Opatření v oblasti získávání by celkem firmu stála 10 712 Kč. V oblasti výběru zaměstnanců by náklady na účast dispečera při výběrovém pohovoru byly nulové, protože by nebyl hodnocen nad rámec mzdy. Možné úspory tohoto opatření není možné vyčíslit. Pokud by se braly náklady zaměstnavatele, které mu vznikly se zaměstnáním třech předčasně propuštěných řidičů z minulého roku, tak by mohlo dojít k úspoře přibližně ve výši 33 470 Kč. V oblasti získávání pracovníků by byly náklady také nulové, protože by se zde využíval program Pamica.

## POUŽITÁ LITERATURA

### Tištěné zdroje

- [1] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postu*. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [2] ČUJAN, Zdeněk a Zdeněk MÁLEK. *Výrobní a obchodní logistika*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 200 s. ISBN 978-80-7318-730-9.
- [3] DALE, Margaret. *Vybíráme zaměstnance: základní znalosti personalisty*. Brno: Computer Press, 2007. 181 s. ISBN 978-80-251-1522-0.
- [4] DUDA, Jiří. *Řízení lidských zdrojů*. Ostrava: Key Publishing, 2008. 128 s. ISBN 9788087071892.
- [5] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2007. 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.
- [6] FOTR, J. a kol. *Manažerské rozhodování: postupy, metody a nástroje*. Praha: Ekopress, 2006. 409 s. ISBN 80-869-2915-9.
- [7] KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce: psychologie ve výběru a rozvoji lidí*. Praha: Grada, 2010. 215 s. ISBN 978-80-247-2497-3.
- [8] KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. 261 s. ISBN 978-80-247-2202-3.
- [9] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
- [10] SALLIS, Tamara a Elizabeth HOWELLS. Putting assessment centres to the test. *Human Resources Magazine*. 2012, roč. 17, č. 5, s. 20-21.
- [11] TURECKIOVÁ, Michaela. *Klíč k účinnému vedení lidí: odemkněte potenciál svých spolupracovníků*. Praha: Grada, 2007. 122 s. ISBN 978-80-247-0882-9.
- [12] VACULÍK, Martin. *Assessment centrum: psychologie ve výběru a rozvoji lidí*. Brno: NC Publishing, 2002. 202 s. ISBN 978-80-903858-8-7.
- [13] WALTON, Susan Balcom. High-performance cover letters: Simple rules for making a first impression that lasts. *Public Relations Tactics*. 2009, roč. 16, č. 2, s. 14-14.

### Elektronické zdroje

- [14] Ceník aktualizací a zákaznické podpory Servis. *Stromware: Software Development* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-11]. Dostupné z: [http://www.stormware.cz/pohoda/cenik\\_servis/](http://www.stormware.cz/pohoda/cenik_servis/)

- [15] Ceník softwarových produktů Pohoda 2014. *Stromware: Software Development* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-11]. Dostupné z: <http://www.stormware.cz/pohoda/cenik.aspx>
- [16] Ceník inzerce č. 13/2011. In: *Moje inzerce.cz.* [online]. © 2011 [cit. 2014-05-01]. Dostupné z: <http://g.denik.cz/88/70/vlp-cen-k-13-new.pdf>
- [17] DEBNÁROVÁ, Monika. Inzerce volného pracovního místa [elektronická pošta]. 16. dubna 2014, 13:38 CEST. Osobní komunikace.
- [18] Definice malého a středního podnikatele. *CZECHINVEST: Agentura pro podporu podnikání a investic* [online]. © 1994-2014 [cit. 2014-02-04]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/definice-msp>
- [19] Ekonomický a účetní program POHODA 2014. *Stromware: Software Development* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-11]. Dostupné z: <http://www.stormware.cz/pohoda/>
- [20] HEJL, Josef. Inzerce volného pracovního místa [elektronická pošta]. 8. dubna 2014, 9:40 CEST. Osobní komunikace.
- [21] Hledání volných míst. *Integrovaný portál MSPV: Zaměstnanost* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-02]. Dostupné z: <http://portal.mpsv.cz/sz/obcane/vmjedno/vmrozsir?nprokoho=&ndny=30&nokres=&nsort=2&dopravaObec=Prost%C4%9Bjov%2C+Prost%C4%9Bjov&dopravaMinut=30&dopravaKm=0&kiosek=N&send=A&profe se=pavel+posp%C3%AD%C5%A1il&ok=Hledat>
- [22] KOHOUTOVÁ, Eva. Rozšíření programu Pohoda [elektronická pošta]. 5. května 2014, 15:09 CEST. Osobní komunikace.
- [23] Median a Stem/mark. Radioprojekt: Výzkum poslechovosti rozhlasových stanic - Prezentace výsledků III. + IV. čtvrtletí 2013. In: *Median* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-02]. Dostupné z: [http://www.median.cz/docs/RP\\_2013\\_3+4Q\\_prezentace.pdf](http://www.median.cz/docs/RP_2013_3+4Q_prezentace.pdf)
- [24] Míra fluktuace zaměstnanců v roce 2012. *HR Monitor* [online]. © 2013 [cit. 2014-05-12]. Dostupné z: <http://www.hr-monitor.cz/fluktuace>
- [25] Objednávka internetové inzerce - *Mojeinzerce.cz.* *Mojeinzerce.cz* [online]. © 2005 [cit. 2014-05-22]. Dostupné z: <http://www.mojeinzerce.cz/inzerce-predplatne/radkova-objednavka/>
- [26] Pamica M100. *Stromware: Software Development* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-11]. Dostupné z: <http://www.stormware.cz/pamica/m100/>

- [27] *Pavel Pospíšil: International transporte & spedition* [online]. © 2006 [cit. 2014-02-18]. Dostupné z: <http://www.pospisiltransporte.cz/index.html>
- [28] Personalistika a mzdy Pamica 2014. *Stromware: Software Development* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-11]. Dostupné z: <http://www.stormware.cz/pamica/>
- [29] Podání inzerátu. *Profit-inzerce.cz* [online]. 1999-2014 [cit. 2014-04-12]. Dostupné z: <http://www.profit-inzerce.cz/inzerat/podat/?c=prace>
- [30] PROFIT. Inzerce práce. [elektronická pošta]. 31. března 2014, 08:14 CEST. Osobní komunikace.
- [31] *Prostějovský večerník* [online]. © 2004-2014 [cit. 2014-04-12]. Dostupné z: <http://www.vecernikpv.cz/>
- [32] Raaltrans Editor: Stručný popis. *Spediční databanka RaalTrans* [online]. © 2008 [cit. 2014-04-11]. Dostupné z: <http://www.raal.cz/cs/popis-raal#princip>
- [33] *Rádio Čas* [online]. [cit. 2014-04-12]. Dostupné z: <http://www.casradio.cz/>
- [34] *Rádio Rubi* [online]. [cit. 2014-04-12]. Dostupné z: <http://www.radiorubi.cz/>
- [35] Regionální statistika ceny práce - Olomoucký kraj: Mzdová sféra. *Integrovaný portál MPSV* [online]. [cit. 2014-05-06]. Dostupné z: <http://portal.mpsv.cz/sz/stat/vydelky/olo/ps?stat=2000000000070&obdobi=4&rok=2013&uzemi=124&send=1>
- [36] ŠŤASTNÝ, Lukáš. Propojení programu Pohoda a Pamica [elektronická pošta]. 6. května 2014, 12:56 CEST. Osobní komunikace.
- [37] *TimoCom: Doprava s budoucností* [online]. © 2014 [cit. 2014-04-11]. Dostupné z: <http://www.timocom.cz/>
- [38] Tištěné noviny PROFIT. *Profit-inzerce.cz* [online]. © 1999-2014 [cit. 2014-04-12]. Dostupné z: <http://www.profit-inzerce.cz/tistene-cislo/>
- [39] Tvorba Webu/E-Shopu. *Evagnerova* [online]. © 2011-2014 [cit. 2014-04-12]. Dostupné z: <http://evagnerova.cz/tvorba-webovych-stranek/>
- [40] VÁGNEROVÁ, Eva. Tvorba webových stránek [elektronická pošta]. 15. dubna 2014, 13:16 CEST. Osobní komunikace
- [41] VEČENÍK PV - INZERCE. Inzerce volného pracovního místa [elektronická pošta]. 1. dubna 2014, 15:05 CEST. Osobní komunikace.
- [42] Veřejný rejstřík a sbírka listin. *Justice.cz* [online]. © 2012-2014 [cit. 2014-04-11]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a700057738&typ=actual&klic=2m1h4o>
- [43] *Weto.cz: webdesign* [online]. © 2013 [cit. 2014-05-02]. Dostupné z: <http://weto.cz/>

- [44] Žhavé noviny z éteru. *JIDXC* [online]. © 2000-2012 [cit. 2014-05-20]. Dostupné z:  
<http://www.dxradioc.cz/jidxc/news2011.htm>

### **Software**

- [45] Stormware. *Pamica 2014* [software]. [přístup 8. dubna 2013]. Dostupné z:  
<http://www.stormware.cz/pamica/>. Požadavky na systém: Microsoft Windows 8 CZ, Microsoft Windows 7 SP1 CZ, Microsoft Windows Vista SP2, Microsoft Windows XP SP3; 2048 MB RAM; 200MB místa na disku.
- [46] Stormware. *Pohoda 2014* [software]. [přístup 8. dubna 2013]. Dostupné z:  
<http://www.stormware.cz/pohoda/>. Požadavky na systém: Microsoft Windows 8 CZ, Microsoft Windows 7 SP1 CZ, Microsoft Windows Vista SP2, Microsoft Windows XP SP3; 2048 MB RAM; 200MB místa na disku.

### **Interní materiály**

- [47] PAVEL POSPÍŠIL. Interní materiály firmy. Hradčany: Pavel Pospíšil.

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Specifikace dodávkových vozidel a k nim patřících návěsů .....	30
Tabulka č. 2: Specifikace malých vozidel.....	30
Tabulka č. 3: Specifikace velkých vozidel a k nim patřících návěsů.....	31
Tabulka č. 4: Nejčastější trasy v měsíci březnu .....	31
Tabulka č. 5: Složení zaměstnanců ve firmě.....	33
Tabulka č. 6: Vývoj počtu zaměstnanosti a míra fluktuace ve firmě Pavel Pospíšil.....	34
Tabulka č. 7: Stručný přehled prováděných personálních činností ve firmě .....	36
Tabulka č. 8: Roční mzdové náklady zaměstnavatele na novou pracovní pozici .....	52
Tabulka č. 9: Ceník programu Pohoda Komplet Net 5 .....	53
Tabulka č. 10: Ceník aplikace Pamica pro 1 PC.....	54
Tabulka č. 11: Ceník programu Pamica M100 pro 1 počítač.....	55
Tabulka č. 12: Cena podle počtu vysílání na Radiu Rubi .....	60
Tabulka č. 13: Ceník řádkové inzerce v Prostějovském večerníku.....	61
Tabulka č. 14: Tištěný náklad a ceník inzerce v pátečním Deníku pro jednotlivé oblasti .....	63
Tabulka č. 15: Ceník řádkové inzerce v Inzertních novinách Profit .....	66
Tabulka č. 16: Ceník on-line inzerce .....	67
Tabulka č. 17: Celkové náklady na zřízení webu a roční náklady .....	68
Tabulka č. 18: Celkové náklady na zřízení webu a roční náklady .....	68
Tabulka č. 19: Pořizovací náklady na specializované programy .....	73
Tabulka č. 20: Roční náklady na zřízení nové pozice a servis specializovaných programů .....	73
Tabulka č. 21: Saatyho doporučená bodová stupnice s deskriptory.....	74
Tabulka č. 22: Saatyho metoda pro kritéria výběru inzerce v rádiích.....	75
Tabulka č. 23: Tabulka variant rádií, jednotlivých kritérií a příslušných vah.....	75
Tabulka č. 24: Tabulka vah a přepočtených (relativních) hodnot kritérií .....	75
Tabulka č. 25: Vážené relativní hodnoty kritérií a celkové skóre rádií.....	76
Tabulka č. 26: Saatyho metoda pro kritéria výběru řádkové inzerce v tisku .....	77
Tabulka č. 27: Tabulka variant tisku, jednotlivých kritérií a příslušných vah .....	77
Tabulka č. 28: Tabulka vah a přepočtených (relativních) hodnot.....	77
Tabulka č. 29: Vážené relativní hodnoty kritérií a celkové skóre tisku .....	78
Tabulka č. 30: Saatyho metoda .....	78
Tabulka č. 31: Tabulka variant tvorby webu, jednotlivých kritérií a příslušných vah.....	79
Tabulka č. 32: Jednorázové náklady na návrhy pro získávání zaměstnanců .....	80



## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Obecný úkol řízení lidských zdrojů .....	12
Obrázek č. 2: Logo firmy Pavel Pospíšil.....	28
Obrázek č. 3: Organizační struktura firma Pavel Pospíšil.....	29
Obrázek č. 4: Procentuální vyjádření věku respondentů.....	44
Obrázek č. 5: Procentuální vyjádření nejvyššího dosaženého vzdělání .....	45
Obrázek č. 6: Procentuální vyjádření počtu odpracovaných let.....	45
Obrázek č. 7: Procentuální vyjádření způsobu získání informace o volném pracovním místě.....	46
Obrázek č. 8: Procentuální vyjádření důvodů zájmu pracovat u firmy Pavel Pospíšil .....	47
Obrázek č. 9: Procentuální vyjádření splnění naplnění očekávání o práci.....	47
Obrázek č. 10: Procentuální vyjádření vyžadovaných dokumenty po uchazečích.....	48
Obrázek č. 11: Procentuální vyjádření odpovědí na dostatek informací při pohovoru .....	49
Obrázek č. 12: Procentuální vyjádření účasti na testech způsobilosti.....	49
Obrázek č. 13: Procentuální vyjádření nástrojů při hledání pracovního místa.....	50
Obrázek č. 14: Demoverze programu Pamica - úvodní strana.....	56
Obrázek č. 15: Mapa pokrytí signálem rádi Haná.....	57
Obrázek č. 16: Mapa pokrytí signálem rádi Čas .....	58
Obrázek č. 17: Formulář pro zadání volného pracovního místa .....	59
Obrázek č. 18: Mapa pokrytí signálem Radia Rubi .....	60
Obrázek č. 19: Formulář pro zadání volného pracovního místa v Deníku.....	64
Obrázek č. 20: Kalkulace ceny inzerátu pro pozici řidiče v Deníku .....	64
Obrázek č. 21: Formulář pro zadávání inzerátu do inzertních novin Profit .....	66
Obrázek č. 22: Demoverze programu Pamica - informace o zaměstnanci.....	70
Obrázek č. 23: Demoverze programu Pamica - informace o pracovním poměru zaměstnance.....	70

## SEZNAM ZKRATEK

ADR	Accord européen au transport internationaux des marchandises dangereuses par route Evropská dohoda o mezinárodní silniční dopravě nebezpečných věcí
DPH	daň z přidané hodnoty
JK	Jihomoravský kraj
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
OK	Olomoucký kraj
PSČ	poštovní směrovací číslo
PV	Prostějovský večerník
RI	reciproční index
THP	technicko-hospodářští pracovníci
ZK	Zlínský kraj

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1: Inzerát firmy na pozici řidiče zadaný na Úřadě práce v Prostějově

Příloha č. 2: Kartotéka

Příloha č. 3: Pracovní smlouva a Informace o právech a povinnostech vyplývajících z pracovního poměru

Příloha č. 4: Dotazník

Příloha č. 5: Karta zaměstnance



## INZERÁT FIRMY NA POZICI ŘIDIČE ZADANÝ NA ÚŘADĚ PRÁCE V PROSTĚJOVĚ

### Požadovaná profese: **ŘIDIČI MKD sk. C + E - NA PLACHTY A FRIGA**

Řidiči nákladních automobilů, tahačů a speciálních vozidel (8332)

Počet volných míst: **2**

### Pracoviště a kontakty

Firma: **Pavel Pospíšil, IČ 48466883**

Pracoviště: **Hradčany 71, Hradčany-Kobeřice, 798 07 Brodek u Prostějova, Hradčany-Kobeřice, okr. Prostějov**

Komu se hlásit: **Pavel Pospíšil, tel.: +420 602 747 791, e-mail: [pavel.pospisil@pospisiltransporte.cz](mailto:pavel.pospisil@pospisiltransporte.cz)**

### Vlastnosti volného místa

Směnnost: **Pružná pracovní doba**

Pracovní úvazek: **Plný**

Pracovněprávní vztah: **Pracovní poměr**


Minimální stupeň vzdělání: **Střední odborné (vyučen)**

Pracovní poměr: **od 6.3.2014**

Mzdové rozpětí: **od 30 000 Kč do 40 000 Kč**

### Poznámka k volnému místu:

**Požadavky: ŘP sk. C+E, profesní průkaz, praxe alespoň 2 roky. Osobní kontakt po telefonické domluvě: Pospíšil Pavel, tel.: 602 747 791**

25.2.2014 14:10:24, [ÚP ČR - kontaktní pracoviště Prostějov](#), číslo volného místa: [5 786 450 708](#), poslat dotaz zaměstnavateli: 

### Poslední změna:

**15 km od obce Prostějov, okr. Prostějov, [jízdní řády](#)**

### Dopravní spojení:

Dojezd na	Trvání	Cena	Počet přestupů	Počet spojení za hodinu
<b>6:00</b>	<b>32 min.</b>	<b>33 Kč</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>7:00</b>	<b>25 min.</b>	<b>20 Kč</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>8:00</b>	<b>22 min.</b>	<b>20 Kč</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>14:00</b>	<b>25 min.</b>	<b>20 Kč</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>22:00</b>	<b>26 min.</b>	<b>32 Kč</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

## KARTOTÉKA

**Kartotéka**

Příjmení	
Jméno	
Trvalé bydliště	
Datum/místo narození	
Rodné číslo	
Rodinný stav	
Počet vych. dětí/kdo nárokuje odpočet	
Zdravotní pojišťovna	
Telefon domů	
Pojištění odpovědnosti (poj./č. smlouvy)	
Číslo ŘP	
Číslo OP	
Číslo pasu	
Profesní osvědčení	
Číslo účtu na zaslání mzdových prostředků	
Doložit zápočtový list	
Předešlý zaměstnavatel	
Lékařská prohlídka (platnost do)	
V pracovním poměru od:	

PRACOVNÍ SMLOUVA

Zaměstnavatel: **Pospíšil Pavel, Hradčany 71, 798 07 Brodek u Prostějova**

**IČO: 48466883**

**zast.osoba: Pavel Pospíšil**

.....  
a

zaměstnanec: **Příjmení a jméno**

**datum narození**

**bytem:**

uzavírají v souladu s ustanovením § 33 odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce,

ve znění pozdějších předpisů, tuto

**p r a c o v n í s m l o u v u :**

**I. Základní náležitosti**

1. Zaměstnanec se zavazuje, že bude pro zaměstnavatele vykonávat : **řidič**
2. Místem výkonu prací bude : **Hradčany**
3. Jako den nástupu do práce se sjednává : **3.3.2014** Tímto dnem vzniká pracovní poměr.

**II. Další ujednání**

1. Pracovní poměr se uzavírá na dobu **neurčitou**.
2. Zaměstnavatel a zaměstnanec se dohodli na zkušební době v délce **3 měsíce**
3. V souvislosti s výkonem sjednaného druhu práce může být zaměstnanec vyslán zaměstnavatelem na pracovní cestu. V takovém případě mu vzniká právo na cestovní náhrady ve výši a za podmínek upravených v zákoníku práce. Pro tyto účely se rozumí pravidelným pracovištěm zaměstnance Vyškov.
4. Zaměstnanec se zavazuje oznámit zaměstnavateli změny osobních údajů, které o něm zaměstnavatel zpracovává na základě povinností uložených mu právními předpisy pro vedení personální a mzdové agendy.

5. Zaměstnanec bude zachovávat mlčenlivost o všech skutečnostech, o nichž se dozvěděl při výkonu zaměstnání a které v zájmu zaměstnavatele nelze sdělovat jiným osobám.

### **III. Závěrečná ujednání**

1. Ostatní práva a povinnosti smluvních stran vyplývající z tohoto pracovního poměru se řídí ustanoveními zákoníku práce a dalších právních předpisů.
2. Tato smlouva se pořizuje ve dvou vyhotoveních, z nichž jedno obdrží zaměstnanec a druhé zaměstnavatel.
3. Měnit nebo doplňovat obsah této pracovní smlouvy lze jen písemnou dohodou smluvních stran.
4. Smluvní strany prohlašují, že souhlasí s obsahem této pracovní smlouvy, a na důkaz toho připojují své podpisy.

V Hradčanech dne 3.3.2014

.....  
zaměstnavatel

.....  
zaměstnanec



**Zaměstnavatel: Pospíšil Pavel, Hradčany 71, 798 07 Brodek u Prostějova**

IČO:48466883

---

**I N F O R M A C E**

**O PRÁVECH A POVINNOSTECH VYPLÝVAJÍCÍCH Z PRACOVNÍHO POMĚRU**

Zaměstnanec :

Narozen :

Bydliště :

V souladu s ustanovením § 37 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, Vám podáváme následující informaci o právech a povinnostech vyplývajících z Vašeho pracovního poměru :

Délka dovolené

Výměra Vaší dovolené činí v souladu s ustanovením § 213 odst. 1 zákoníku práce **4 týdny**.  
Její čerpání určuje zaměstnavatel .

Výpovědní doba

Délka výpovědní doby je 2 měsíce . Její běh upravuje ustanovení § 51 odst. 2 zákoníku práce.

Pracovní doba

Vaše pracovní doba činí **40 hodin týdně a je rozvržena rovnoměrně** do pětidenního pracovního týdne od pondělí do pátku.

Odměňování

Mzda Vám byla stanovena mzdovým výměrem ze dne 3.3.2014

V Hradčanech dne 3.3.2014

.....  
(zaměstnavatel)

Informaci o právech a povinnostech převzal dne 3.3.2014

.....  
(zaměstnanec)

## DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane,

jmenuji se Alena Janečková a jsem studentkou pátého ročníku Dopravní fakulty Jana Pernera Univerzity Pardubice. Pro potřeby zpracování diplomové práce na téma Personální činnosti ve vybraném podniku si Vás dovoluji požádat o vyplnění následujícího dotazníku.

Vaše odpovědi jsou **zcela anonymní** a vyhodnocení dotazníku slouží pouze jako **podklad pro zpracování diplomové práce**.

Předem děkuji za čas, který jste strávili pravdivým vyplněním tohoto dotazníku.

**Alena Janečková**, studentka Univerzity Pardubice

Návod na vyplnění: u každé otázky zaškrtnete křížkem takovou odpověď, která nejvíce odpovídá pravdě.

**1 Jak jste se dozvěděl/a o volném pracovním místě u firmy Pavel Pospíšil?**

prostřednictvím pracovníka této firmy

prostřednictvím inzerce v médiích (tisk, rozhlas,...)

prostřednictvím inzerce na internetu

prostřednictvím úřadu práce

kontaktoval/a jsem společnost sám/sama


jiným způsobem (uved'te jaký) .....

**2 Co bylo důvodem Vašeho zájmu pracovat ve firmě Pavel Pospíšil?**

mzda

benefity

náplň práce (práce samotná)

místo zaměstnání

touha pracovat u této firmy


jiné (uved'te co) .....

**3 Odpovídá práce, kterou nyní vykonáváte tomu, co jste očekával/a po přečtení (vyslechnutí) inzerátu či po sdělení informací od pracovníka úřadu práce či pracovníka firmy Pavel Pospíšil? (vyberte jednu odpověď)**

ano


ne


spíše ano

spíše ne

---

**4 Jaké dokumenty po vás byly při přihlášení do výběrového řízení vyžadovány?**

firemní dotazník

životopis

motivační dopis

reference

doklady o vzdělání, praxi

jiné (uveďte jaké) .....

---

**5 Jak na Vás působil pohovor, kterého jste se během výběrového řízení zúčastnil/a? (vyberte jednu odpověď)**

pohovor proběhl na profesionální úrovni

pohovor proběhl na amatérské úrovni

jiné (uveďte jaké) .....

---

**6 Jak byste popsal/a atmosféru při tomto pohovoru? (vyberte jednu odpověď)**

příjemná

nepříjemná

neutrální

---

**7 Získal/a jste při pohovoru dostatek informací, at' už firmě samotné, pracovním místě, podmínkách práce atd. ? (vyberte jednu odpověď)**

ano

ne

spíše ano

spíše ne

---

**8 Měl/a jste při pohovoru pocit diskriminace? (vyberte jednu odpověď)**

ano

ne

---

**9 Měl/a jste při pohovoru dostatek prostoru položit své dotazy? (vyberte jednu odpověď)**

ano

ne

---

**10 Pokud ano, byly Vaše dotazy zodpovězeny dostatečně? (vyberte jednu odpověď)**

ano

ne

---

**11 Zúčastnil/a jste se při výběrovém řízení do firmy Pavel Pospíšil testů pracovní způsobilosti (testů schopností, dovedností, inteligence, osobnosti aj. )? (vyberte jednu odpověď)**

ano

ne

---

**12 Pokud ano, jak byste popsal/a atmosféru, která při nich panovala? (vyberte jednu odpověď)**

příjemná

nepříjemná

neutrální

---

**13** Byl/a jste při příjmu uveden/a na pracovní místo (zaveden/a na pracovní místo, seznámen/a s nadřízeným a spolupracovníky, informován/a o Vašich právech a povinnostech, a seznámen s důležitými informacemi potřebnými pro výkon práce aj.) ? (vyberte jednu odpověď)

ano

ne

---

**14** Prostřednictvím kterého nástroje z následující nabídky byste hledal/a pracovní místo?

tisk

internetové stránky specializované na nabízení práce

internetové stránky konkrétní firmy

personální agentury

úřad práce

sám/sama kontaktuji firmu


jiným způsobem (uveďte jaký) .....

---

**15** Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání? (vyberte jednu odpověď)

základní

středoškolské bez maturity (výuční list)

středoškolské s maturitou

vyšší odborné

vysokoškolské


---

**16** Jaká je vaše pozice ve firmě? (vyberte jednu odpověď)

technicko-hospodářský pracovník


dělník

---

**17** Jak dlouho pracujete ve firmě Pavel Pospíšil? (vyberte jednu odpověď)

méně než 1 rok


6 – 10 let


1 – 5 roky

11 let a více


---

**18** Jaký je Váš věk? (vyberte jednu odpověď)

18 – 30 let


41 – 50 let


31 – 40 let

51 a více


---

**19** Jste (vyberte jednu odpověď):

muž

žena

**Děkuji za čas, který jste strávili vyplněním tohoto dotazníku.**

**Přeji hezký den.**

**Karta zaměstnance**

Strana 1

Pavel Pospíšil

IČ: 48466883

Rok: 2014 Dne: 22.05.2014

Tisk všech záznamů

<b>Jméno</b>	Petr	<b>Pohlaví</b>	Muž	<b>Osobní číslo</b>	Z0002
<b>Příjmení</b>	Janeček	<b>Stav</b>	Ženatý	<b>Rodné číslo</b>	681204/466
<b>Rozená</b>		<b>Datum narození</b>	04.12.1968	<b>Číslo OP</b>	15876014
<b>Další</b>		<b>Místo narození</b>	Olomouc	<b>Telefon</b>	+420771771771
<b>Ulice</b>	Hradčany 71	<b>Národnost</b>	česká	<b>E-mail</b>	janecek.peta@seznam.cz
<b>Obec</b>	798 07 Brodek u Prostějova	<b>Státní příslušnost</b>	CZ	<b>Vzdělání</b>	SŠ s maturitou
<b>Účet</b>	524893371 / 0300	<b>Roční zúčtování záloh</b>	Ne	<b>Obecné</b>	
<b>Spec.sym.</b>		<b>Společník zaměstnavatele</b>	Ne	<b>Místo</b>	Sídlo firmy Pavel Pospíšil

**Výplata mzdy**

Úhrada doplatku na účet  
Část dopl. hotově 0,00

**Zdravotní pojišťovna**

Česká průmyslová zdravotní pojišťovna

**Penzijní připojištění**

Částka nebo %  
Maximálně  
Var.sym.  
Spec.sym.

**Pracovní poměry**

Název	Začátek prac. poměru	Datum odchodu	Aktivní
Hlavní pracovní poměr	08.04.2014		Ano