

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Personální zajištění pro lanovou dráhu Podbaba – Bohnice

Bc. Petra Hádlová

Diplomová práce

2023

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Petra Hádlová**
Osobní číslo: **D21552**
Studijní program: **N1041A040008 Technologie a management v dopravě**
Specializace: **Dopravní management, marketing a logistika**
Téma práce: **Personální zajištění pro lanovou dráhu Podbaba – Bohnice**
Zadávající katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

Zásady pro vypracování

Úvod

1. Personalistika v dopravě
2. Analýza personální činnosti u lanových drah
3. Návrh na personální zajištění plánované lanové dráhy
4. Zhodnocení návrhu personálního zajištění

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

dle pokynů vedoucí/ho práce

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

Datum zadání diplomové práce: **31. října 2022**
Termín odevzdání diplomové práce: **12. května 2023**

L.S.

doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.
děkan

Ing. Pavla Lejsková, Ph.D.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 25. dubna 2023

Prohlašuji:

Práci s názvem Personální zajištění pro lanovou dráhu Podbaba – Bohnice 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., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, 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.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 8. 5. 2023

Bc. Petra Hádlová v. r.

Ráda bych poděkovala vedoucí práce Ing. Kateřině Pojkarové, Ph.D. za velmi vstřícný přístup a pomoc při zpracování diplomové práce.

ANOTACE

Tato diplomová práce se zaměřuje na personální činnosti potřebné k zajištění plánovaného projektu nové lanové dráhy v Praze. Práce se zabývá otázkou, jaké pozice jsou k obsluze lanové dráhy potřeba, kolik pracovníků se bude hledat, jak se budou hledat, co budou mít na starosti, jakou kvalifikaci musí splňovat a co proto může začít provozovatel dělat již teď.

KLÍČOVÁ SLOVA

Personální management, lanová dráha, branding, podniková kultura, analýza pracovního místa

TITLE

Personnel activities for ropeway from Podbaba - Bohnice

ANNOTATION

This thesis is focused on personnel activities necessary for planned ropeway in Prague. It deals with professions, how many employees will be needed, how to find them, job descriptions, job qualifications and what can the company start to do now.

KEYWORDS

Personnel management, ropeway, branding, company culture, job description

Obsah

| | |
|---|----|
| ÚVOD | 9 |
| 1 PERSONALISTIKA V DOPRAVĚ | 11 |
| 1.1 Personální plánování | 11 |
| 1.1.1 Odhad potřeby pracovníků | 13 |
| 1.1.2 Odhad pokrytí potřeby pracovníků | 14 |
| 1.2 Analýza pracovního místa..... | 16 |
| 1.2.1 Požadavky na zaměstnance | 18 |
| 1.2.2 Zaměstnanecké výhody | 18 |
| 1.3 Personální marketing..... | 18 |
| 1.4 Získávání a výběr pracovníků | 19 |
| 1.5 Adaptační proces..... | 21 |
| 1.6 Podniková kultura | 22 |
| 1.7 Personální informační systém | 23 |
| 2 ANALÝZA PERSONÁLNÍ ČINNOSTI U LANOVÝCH DRAH | 26 |
| 2.1 Dopravní podnik hlavního města Prahy | 26 |
| 2.2 Pokrytí potřeby pracovníků..... | 27 |
| 2.3 Zaměstnanecké výhody DPP..... | 30 |
| 2.4 Získávání nových pracovníků | 31 |
| 2.5 Adaptační proces u dopravního podniku..... | 33 |
| 2.6 Podniková kultura DPP | 33 |
| 2.7 Informační systém v praxi..... | 37 |
| 2.8 Lanová dráha na Petřín..... | 38 |
| 3 NÁVRH NA PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ PLÁNOVANÉ LANOVÉ DRÁHY..... | 43 |
| 3.1 Branding DPP | 45 |
| 3.1.1 Webové stránky..... | 46 |
| 3.1.2 Kariérní stránky DPP | 46 |
| 3.1.3 Podniková kultura DPP | 49 |
| 3.1.4 Benefity | 51 |
| 3.2 Analýza pracovních míst u lanové dráhy | 51 |
| 3.2.1 Vedoucí provozovny | 53 |
| 3.2.2 Řidiči..... | 54 |
| 3.2.3 Lanovkáři | 57 |

| | | |
|-------|--|----|
| 3.2.4 | Technickohospodářský pracovník..... | 58 |
| 3.3 | Získávání pracovníků..... | 59 |
| 3.3.1 | Inzerce..... | 59 |
| 3.3.2 | Popularizace projektu..... | 66 |
| 3.4 | Výběr pracovníků..... | 66 |
| 3.5 | Nástup nového pracovníka..... | 69 |
| 3.6 | Adaptační proces pracovníků..... | 70 |
| 4 | ZHODNOCENÍ NÁVRHU PERSONÁLNÍHO ZAJIŠTĚNÍ | 72 |
| 4.1 | Měřitelnost brandingů | 72 |
| 4.1.1 | Webové stránky..... | 72 |
| 4.1.2 | Kariérní stránky..... | 73 |
| 4.1.3 | Podniková kultura | 73 |
| 4.1.4 | Benefity | 74 |
| 4.2 | Analýza pracovních míst..... | 74 |
| 4.3 | Získávání pracovníků..... | 74 |
| 4.4 | Adaptační proces..... | 78 |
| 4.5 | Celkové zhodnocení jednotlivých návrhů..... | 78 |
| | ZÁVĚR..... | 80 |
| | POUŽITÁ LITERATURA..... | 81 |
| | SEZNAM OBRÁZKŮ..... | 84 |
| | SEZNAM ZKRATEK..... | 86 |

ÚVOD

Myšlenka přímého spojení pražských čtvrtí Podbaba (Praha 6) a Bohnice (Praha 8) existuje již řadu let, a to především díky tomu, že tyto dvě pražské čtvrti od sebe dělí řeka Vltava. Cesta nyní není moc komfortní, cestující musí využít několik dopravních prostředků a několikrát přestoupit. Pokud by vznikla nová lanová dráha, spojení mezi oběma břehy Vltavy by se zkrátilo z cca 40 minut na 7 minut.

Zmiňované části pražských čtvrtí Podbaba a Bohnice jsou vzdálené vzdušnou čarou 3 km. Současných variant, jak se přemístit z Dejvic do Bohnic, je několik. Nejrychlejší varianta tramvaj – metro – tramvaj trvá minimálně 40 min. Další varianta je jízda přívozem, která trvá jen pár minut, ovšem od přívozu je to do Bohnic ještě přes 2 km do prudkého kopce.

Zkušenosti s lanovkami již Praha má, v roce 1891 potěšily Pražany hned dvě nově vzniklé lanovky. První byla uvedena do provozu lanová dráha, která překonávala příkrý sráz z Letenské pláně k Vltavě, to už si vzpomene málokdo. Lanová dráha byla poháněná systémem vodní převahy. Vozy měly nádrž na vodu, která se vždy nahoře naplnila a takto zatížený vůz vytáhl ten spodní vůz nahoru. Tento typ pohonu byl finančně velmi náročný, v období mrazů to způsobovalo značné potíže a také to způsobovalo problémy s dodávkami vody do okolních domů. Provoz lanové dráhy na Letenskou pláň byl bohužel z těchto důvodů v roce 1914 ukončen.

Druhá lanová dráha vedla na Petřín. Původně se stejným vodním pohonem, ovšem v roce 1932 byla lanová dráha elektrifikována a v provozu je dodnes.

Praha má do budoucna v plánu i stavbu tunelu přes řeku Vltavu s tramvajovou dopravou. Projekt tunelu byl prozatím upozaděn a odložen hned z několika důvodů. Lanová dráha má celou řadu výhod. Lanová dráha překoná řeku Vltavu jednoduše bez složitých stavebních úprav. Lanová dráha není náročná na zábor půdy, která je dnes v soukromém vlastnictví. Z ekonomického hlediska vychází výstavba lanovky mnohem levněji oproti tramvajové trati. Provoz lanové dráhy není hlučný, neprodukuje žádné emise, nevzniká zde riziko kongescí a provoz je velmi šetrný k životnímu prostředí. Lanová dráha je z pohledu statistik nejbezpečnější dopravní prostředek. Cestující ocení především otevřený výhled z výšky na Prahu stověžatou, na pražskou ZOO a na údolí řeky Vltavy. Lanová kabinová dráha je velmi variabilní a intervaly mezi kabinami je možné nastavit podle poptávané potřeby. Projekt výstavby tramvaje je zatím velmi vzdálená budoucnost, ale jakmile by se dokončil, je možné lanovou dráhu rozmontovat a přemístit jinam.

Dnes již velkou roli nehrajou lanovky jen v horských střediscích, ale čím dál tím více je můžeme vidět v zastavěných územích. Městské lanové dráhy jsou součástí hromadné dopravy především ve velkých městech jako je například Barcelona, Koblenz nebo Tbilisi na obr.1.

S otevřením lanové dráhy souvisí i personální zabezpečení provozu, a právě personalistice bych se chtěla v této práci věnovat. Cílem mé diplomové práce je návrh personálního zajištění, tedy personální plánování počtu pracovníků, popis pracovních pozic, výběr pracovníků, nabídka benefitů a správný HR marketing.



Obrázek 1 Tbilisi (Frydlewicz, 2020)

1 PERSONALISTIKA V DOPRAVĚ

Hlavní zaměření personálního řízení je podle Armstronga (1999) vytvářet prostředí, které umožní managementu získávat, vzdělávat a motivovat lidi potřebné pro zabezpečení stávajících i budoucích pracovních činností, neustále rozvíjet lidský potenciál a vytvářet klima, které motivuje zaměstnance k plnění cílů podniku.

„Efektivní personální řízení má zásadní podíl na fungování organizace, na její konkurenceschopnosti. Jestliže je lidský potenciál a jeho využívání rozhodujícím faktorem úspěchu organizace, je zásadním úkolem personálního řízení získat a udržet schopné lidi.“ (Kociánová, 2010)

Ve stále větší míře jsou nyní některé personální služby, které byly dříve považovány za výlučnou záležitost podniku, běžně nakupovány od externích dodavatelů. *„Personální útvar je vhodný k tomu, aby přenechal některé své činnosti externím konzultantům a dalším agenturám či firmám, které působí jako poskytovatelé služeb v takových oblastech, jako je vzdělávání, získávání pracovníků, vyhledávání vedoucích pracovníků, bezpečnost a ochrana zdraví při práci, péče o pracovníky a poradenství pro pracovníky, péče o děti pracovníků, administrativní záležitosti mzdové agendy a právní poradenství.“* (Armstrong, 2007, s.71)

Existují tři důvody podle Armstronga (2007) pro zadávání některých personálních činností externím institucím.

- Úspora nákladů – náklady personální práce se sníží, protože služby jsou levnější a lze zmenšit personální útvar.
- Koncentrace úsilí personalistů – pracovníci personálního útvaru nejsou odváděni od svých klíčových úkolů, které přidávají hodnotu organizaci.
- Získání odbornějších služeb – lze nakoupit know-how a zkušenosti, které nejsou k dispozici v organizaci.

Mohou však existovat i pochybnosti s využíváním outsourcingu. *„Rozhodnutí o využívání externích služeb musí být založeno na přísné analýze a tzv. benchmarkingu (poměrování), který umožní zjistit, jak řídí svou personální práci jiné organizace.“* (Armstrong, 2007, s.72) a dodává, že outsourcing bude mít cenu jen tehdy, bude-li jisté, že to bude znamenat lepší služby za nižší ceny.

1.1 Personální plánování

„Personální plánování (plánování lidských zdrojů, plánování pracovníků) slouží realizaci cílů organizace tím, že předvídá vývoj, stanovuje cíle a realizuje opatření směřující

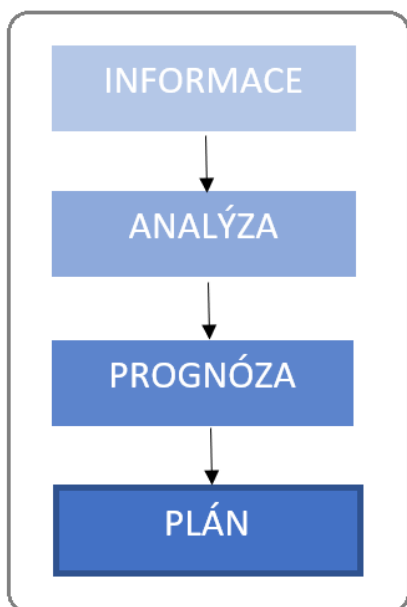
k současnému a perspektivnímu zajištění úkolů organizace adekvátní pracovní silou. Personální plánování tedy představuje proces předvídání, stanovování cílů a realizace opatření v oblasti pohybu lidí do organizace, z organizace a uvnitř organizace, v oblasti spojování pracovníků s pracovními úkoly v pravý čas a na správném místě, v oblasti formování a využívání pracovních schopností lidí, v oblasti formování týmů a v oblasti personálního rozvoje těchto lidí“ (Koubek, 2010, s.93).

Převedeno na téma této práce, personální plánování znamená zajistit pro plánovanou LD potřebné množství pracovníků s potřebnými znalostmi, dovednostmi a osobnostními charakteristikami a s přiměřenými náklady.

Otázky, na které je potřeba znát odpovědět při personálním plánování, jsou podle Koubka (2010):

- a) Jaké a kolik pracovníků bude organizace potřebovat?
- b) Kdy bude tyto pracovníky potřebovat?
- c) Kolik z nich v organizaci pracuje již v současné době?
- d) Jak by měla organizace řešit rozdíl mezi potřebou stanovenou v otázce a) a množstvím a strukturou pracovníků vyplývajícími z otázky c)?
- e) Jak bude probíhat pohyb pracovníků uvnitř organizace (horizontální a vertikální mobilita)?
- f) Jaké změny pravděpodobně nastanou na vnějším trhu práce a jaké budou mít důsledky pro formování pracovní síly organizace?

Správné plánování závisí na kvalitě prognóz. Kvalitní prognóza stojí na kvalitě a hloubce odpovídajících analýz, které se neobejdou bez kvalitních relevantních informací, jak ukazuje Koubek (2010) na obr. 2.



Obrázek 2 Proces plánování pracovníků (Koubek, 2010)

Armstrong (1999) zmiňuje, že při personálním plánování je potřeba brát zřetel i na vývoj vnějšího prostředí jako je vývoj konkurence, ekonomické a sociální trendy, rozvoj nové techniky a vládní intervence. Vnější prostředí se soustavně mění a může být turbulentní nebo dokonce chaotické. Vyvolává změny a často i turbulentní podmínky ve vnitřním prostředí. Úkolem personálního managementu je nejen zaměstnance získávat, ale hlavně zajistit minimální fluktuaci. Odchody klíčových pracovníků mohou mít pro organizaci fatální následky. Změna zaměstnání je přirozenou událostí v pracovním životě a odchody pracovníků k životu organizace patří, je ale klíčové s těmito odchody počítat a připravit včas náhradníky.

1.1.1 Odhad potřeby pracovníků

V praxi se využívají metody intuitivní a kvantitativní. Intuitivní odhady jsou založené na důkladné znalosti vazby mezi úkoly organizace, technikou a pracovní silou a vycházejí ze zkušeností pracovníků, kteří odhad provádějí. Tato metoda zvaná též jako „expertní“ metoda vyžaduje, aby vrcholový manažeři a vedoucí pracovníci došli na základě svých úsudků postupně až ke shodě. Nejčastěji se využívá delfská metoda, kaskádová metoda či metoda manažerských odhadů.

Kvantitativní metody jsou časově i finančně náročnější a jsou založené na matematických metodách, jako je analýza vývojových trendů, korelace, regrese, grafická analýza a jiné metody vycházející i z poznatků ekonomiky práce (REFA, MTM).

1.1.2 Odhad pokrytí potřeby pracovníků

Lidské zdroje jsou skutečná využitelná lidská pracovní síla a lze ji chápat jako disponibilní počet lidí a pracovních hodin na vnitropodnikovém trhu a vnějším trhu práce. Při hledání pracovníků na nově vzniklá pracovní místa může organizace využít svoje vnitřní zdroje nebo vnější zdroje.

Vnitřní zdroje

Výběr pracovníků z vlastních zdrojů musí probíhat velmi citlivě, aby se neporušila dosavadní struktura a nepřesunuli bychom jen problém potřeby jinam. Podle Kociánové (2010) lze z informačního systému stáhnout přehled o jednotlivých hledaných pracovních místech:

- ✓ Kolik zaměstnanců potenciálních na hledané místo máme z vlastních řad k dispozici?
- ✓ Jaké mají tyto pracovníci dovednosti?
- ✓ Jaký výkon a spolehlivost vykazují pracovníci?
- ✓ Jaká je flexibilita mezi jednotlivými druhy míst a zda je pracovník ochotný přejít?
- ✓ Zhodnotíme demografickou strukturu zaměstnanců – pohlaví, věk (odchod do penze).

Bereme i v úvahu trend fluktuace v podniku pro plánované období, možnou úroveň absence, povyšování pracovníků a jiný pohyb pracovníků uvnitř podniku, změny pracovní doby, odchodů a další změny v organizaci.

Podle Kociánové (2010) má pracovník z vlastních zdrojů mnoho výhod uvedených na obr.3 a pokud organizace obsazuje pracovní místa z řad vlastních pracovníků, je to výrazem její personální politiky, možnost postupu v organizaci je pro pracovníky motivující a organizace si tímto zajišťuje stabilizaci klíčových lidí. Na druhou stranu výběr z vlastních řad je omezený. Dlouholetí zaměstnanci mohou mít tzv. „provozní slepotu“, nejsou schopni vnímat věci jinak a uplatnit jiné postupy. Může se objevit rivalita a zklamání kolegů, protože karierní postup nemá vždy pozitivní vliv na mezilidské vztahy. Lidé často stoupají v hierarchii organizace až do úrovně, pro kterou již nemají dostatečné schopnosti a nestačí na ni. Tento jev se nazývá „Peterův princip“.

Vnější zdroje

Druhá možnost, kde získat nového pracovníka, je nábor z vnějšího trhu práce. Analýza pracovní síly na vnějším trhu představuje zkoumání a vývoj spádového území tzv. lokálního trhu práce. Mezi hlavní vnější zdroje lokálního trhu patří:

- ✓ uchazeči hlášení na úřadu práce, čerství absolventi škol,
- ✓ pracovníci, kteří jsou zaměstnaní, ale plánují změnit zaměstnavatele,
- ✓ pracovníci, kteří jsou zaměstnaní, neplánují změnu, ale organizace o ně má zájem (většinou na vyšší pozice).

Armstrong (2007) zmiňuje, že faktorem ovlivňujícím nabídku pracovních sil je také národní trh práce, kdy je mimořádně důležité včasná příprava a tvorba rekvalifikačních programů pro uspokojení potřeb podniku.

K nevýhodám získávání pracovníků z vnějších zdrojů patří zejména vyšší časové i finanční náklady na proces získávání, nový pracovník nemůže většinou nastoupit okamžitě, neznáme jeho pracovní nasazení ani spolehlivost a existuje zde vyšší míra rizika nesprávné volby. Nový pracovník potřebuje více času na zaškolení a adaptaci s firemními zvyky.

Pokud aktuálně nenacházíme řešení, můžeme zvážit alternativní řešení v podobě přesčasů, částečných úvazků, formu dočasného pracovního poměru, dohodu o provedení práce, dohodu o pracovní činnosti či outsourcing. Armstrong (2007) vysvětluje rozdíl v pojmu „zaměstnanec“ a „pracovník“. Zaměstnanci pracují v organizaci na základě pracovní smlouvy a tvoří jen část pracovníků. Pracovníci jsou všichni, kteří pro organizaci pracují na základě jiné smlouvy např. manažerské smlouvy, smlouvy o pracovní činnosti nebo smlouvy o provedení práce apod.

| <u>Výhody vnitřních zdrojů:</u> | <u>Výhody vnějších zdrojů:</u> |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Znalost uchazeče ✓ Možnost postupu pro pracovníka ✓ Posilování pocitu jistoty zaměstnání ✓ Možná regulovatelnost personálními plány ✓ Pozitivní vliv na motivaci a loajalitu pracovníků ✓ Uchazeč zná organizaci a spolupracovníky ✓ Nástup v krátkém čase ✓ Rychlejší adaptace ✓ Nízké náklady na proces získávání pracovníků ✓ Udržení mzdové úrovně (povýšený pracovník bývá levnější než pracovník z vnějších zdrojů) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Širší nabídka pracovníků s možností přesného pokrytí požadavků na pracovní místo ✓ Příchozí pracovník bývá spíše „uznán“ a respektován než povýšený pracovník ✓ Nový pracovník mívá z pravidla velké pracovní nasazení ✓ Noví pracovníci jsou zdrojem „know-how“ a mohou přinést neotřelý pohled na chronické problémy |

Obrázek 3 Výhody vnitřních a vnějších zdrojů podle Kociánové (2010, s.84)

1.2 Analýza pracovního místa

Požadavek na obsazení pracovního místa většinou iniciuje vedoucí pracovník. Může se jednat o nově vzniklou pozici anebo přeobsazení již existující pozice. Pokud má organizace pečlivě zpracovaný popis pracovních míst, najde tam lehce znalostní a dovednostní požadavky na kandidáta. Větší práci dá definovat osobnostní charakter a jakou týmovou roli by měl nový pracovník hrát. U těchto požadavků je nutné dodržet legislativu a neporušit žádný zákon.

Analýza pracovního místa poskytuje dle Armstronga (1999) tyto informace o pracovním místě:

- *Celkový účel* – proč pracovní místo existuje a jaký je v podstatě očekávaný příspěvek držitele místa.
- *Obsah* – povaha a širě práce, pokud jde o vykonávané úkoly a operace a plnění povinností - tj. procesy přeměny vstupů (znalostí, dovedností a schopností) na výstupy (výsledky).
- *Zodpovědnost* – výsledky nebo výstupy, za které držitel pracovního místa zodpovídá.
- *Kritéria výkonu* – kritéria, měřítka nebo ukazatele, které umožňují zhodnotit, nakolik je práce vykonávána uspokojivě.

- *Odpovědnost* – úroveň odpovědnosti, kterou držitel pracovního místa musí uplatňovat v souvislosti s šíří a vstupy práce; rozsah svěřené pravomoci při rozhodování; obtížnost, velikost, rozmanitost a složitost problémů, které musí řešit; množství a hodnota zdrojů, které spravuje; typ a význam interpersonálních vztahů.
- *Organizační faktory* – vztahy podřízenosti, resp. nadřízenosti týkající se držitele pracovního místa, tj. komu podléhá buď přímo (liniový manažer), nebo funkčně (v záležitostech týkajících se určitých oblastí, jako jsou finanční otázky nebo personální řízení); pracovníci, kteří jsou podřízeni přímo nebo nepřímo jemu; míra zapojení držitele pracovního místa do týmové práce.
- *Motivující faktory* – zvláštní rysy práce na pracovním místě, které pravděpodobně mohou motivovat nebo demotivovat držitele pracovního místa, pokud se – v případě demotivačních faktorů – nepřijmou příslušná opatření.
- *Faktory osobního rozvoje* – vyhlídka na postup a kariéru a příležitost získat nové dovednosti nebo odbornost.
- *Faktory prostředí* – pracovní podmínky, hlediska zdraví a bezpečnosti, nevhodná pracovní doba, mobilita a ergonomické faktory vyplývající z povahy a používání zařízení nebo z povahy pracoviště.

Žufan (2012) uvádí důležitý faktor v analýze pracovního místa, a to pracovní dobu a dovolenou na zotavenou. Větší část zaměstnanců dopravních podniků pracuje ve směnném provozu. Rozložení směn zajistí, aby zaměstnanci pokryli zajištění služeb veřejné přepravy po celou část dne od brzkých ranních hodin do pozdních nočních hodin. Z hlediska střídání na pracovišti rozlišujeme provoz:

- jednosměnný
- dvousměnný
- třisměnný

V zákoně č. 262/ 2006 sb. zákoníku práce je přesně stanoveno, kolik hodin smí zaměstnanec vykonávat po dobu své směny, kdy je zaměstnavatel povinen poskytnout zaměstnanci přestávky a definice práce přesčas. Zákoník práce předepisuje délku pracovního fondu pro práci v noci a má-li zaměstnanec právo na bezpečnostní přestávku. V zákoníku práce najdeme také práva a povinnosti zaměstnavatele a zaměstnance (Česko, 2006).

1.2.1 Požadavky na zaměstnance

Znalostní požadavky vyplývají z nabízené pracovní pozice a můžeme je ohodnotit například bodovací či srovnávací metodou. Pro takové metody je snazší, pokud získáme od uchazečů strukturovaný životopis.

Požadovaná praxe se dnes již považuje za přežitek, který historicky v inzerátech zůstává, ale může tím vyřadit kandidáta s výbornými znalostmi. Takový kandidát, neovlivněn zkušenostmi, může přinést nový pohled na věc. *„Délka kteréhokoliv pojetí praxe je příliš mechanickým a zavádějícím kritériem. Měly by tu být zkoumány zkušenosti a nabyté dovednosti a jejich množství a kvalita souvisí s délkou praxe jen volně. Mnohdy někteří lidé během jednoho roku praxe získají mnohem více zkušeností a dovedností než jiní za deset let praxe. Deset let praxe může také znamenat to, že z hlediska nabytých zkušeností a dovedností jde jen o opakování toho, co si člověk osvojil během prvního roku.“* (Koubek, 2010, s. 167)

1.2.2 Zaměstnanecké výhody

Zaměstnanecké výhody neboli benefity jsou pro organizaci prostředkem konkurenčního boje na trhu práce, protože jí umožňují odlišit se od ostatních zaměstnavatelů a poskytnout pracovníkům odměnu, která je specifická právě pro jejich příslušnost k dané organizaci, definoval Žufan (2012). Benefity jsou příjmem osvobozeným od daně a nepodléhají ani na straně zaměstnance povinným odvodům. Slouží jako motivace zaměstnance a většinou nejsou nijak ukotveny v pracovní smlouvě.

Šigut (2004) uvádí hezký příklad, kdy se poměrně často setkává s argumentací, že nejdůležitější jsou finance např.: *Kdybychom mohli dobře zaplatit pracovníkovi, tak bychom ho nemuseli hledat, resp. by nám neodcházel.*; *„Kdybychom měli na nákup nových technologií, vystačili bychom s polovinou současného stavu pracovníků.“* atd. Zapomíná se, že finance vytváří pracovníci, technologie schopní pracovníci na svých pracovních pozicích, schopné pracovníky stabilizují schopní pracovníci podnikového managementu atd. Mnohdy nemusí jít ani tak o pracovní schopnosti jako o etiku. Konec konců se vždy dostaneme k personálnímu managementu.

1.3 Personální marketing

„Personální marketing představuje použití marketingového přístupu v personální oblasti, zejména v úsilí o zformování a udržení potřebné pracovní síly organizace, které se opírá o vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace a výzkum trhu práce. Jde tedy o upoutání pozornosti na zaměstnavatelské kvality organizace.“ (Koubek, 2010, s. 160)

Jörn (2015) uvádí, že personální marketing lze chápat jako všechny činnosti, které provádějí zaměstnavatelé, aby vytvořili podmínky pro dlouhodobé zajištění kvalifikovaného a motivovaného personálu.

„Náborový marketing funguje ve velké míře jako employer branding, tedy budování značky zaměstnavatele. A značka zaměstnavatele je součástí firemního budování vztahů s veřejností.“ (Borková, 2021)

Borková (2021) doporučuje při náboru:

- prezentovat volné pracovní pozice v souladu s komunikační strategií značky,
- být upřímný a nezkreslovat informace,
- postavit firemní prezentaci a benefity na zásadách firemní společenské odpovědnosti,
- nasadit osobní tón komunikace a odprezentovat konkrétní příběh.

*„Vyhněte se nicneřikajícím klišé. Vypusťte fráze jako: **zajímavá pracovní náplň, zázemí stabilní společnosti, práce v mladém kolektivu, odpovídající platové ohodnocení či lákavé benefity.** Díky konkrétnosti si uchazeč udělá mnohem lepší představu o tom, co od práce čekat. Což ušetří čas i vám, protože se nebudete muset probírat životopisy nerelevantních uchazečů, kteří by si zájem rozmyslili po prvním pohovoru“* (Borková, 2021)

1.4 Získávání a výběr pracovníků

V nově vznikajících projektech, které jsou veřejnosti dobře známé třeba z médií či je jejich výstavba viditelná, se často hlásí uchazeči sami. Lákavá je především atraktivita moderního projektu a nově vznikající kolektiv.

Žufan (2012) zmiňuje nejtypičtější komunikační prostředky, kterými organizace inzeruje, že hledá nové pracovníky: tištěná média, webové stránky organizace, specializované internetové portály, prostředky vnitřní komunikace v organizaci, využití osobních kontaktů pracovníků organizace, databáze uchazečů o zaměstnání.

„Největší podíl na poli personální inzerce dnes jednoznačně získal internet. Naprostá většina organizací má dnes na svých webových stránkách rubriku „Volná místa“ nebo „Kariéra u nás“, která obsahuje aktuálně nejen obsazované pracovní pozice, ale často i informace o připravovaných výběrových řízeních a různé elektronické formuláře pro vložení údajů zájemci o zaměstnání.“ (Žufan, 2012, s.56)

Konkrétní nabídka zaměstnání by měla dodržovat určitá pravidla. V inzerátu by se měly vyskytnout důležité informace o pracovní pozici a nesluší se nabízet něco, co nemůže

organizace splnit. Neúplným či nepravdivým inzerátem si společnost přiděluje do budoucna práci.

Borková (2021) píše, že v pracovní inzerci nemá cenu přehánět, protože úspěšnost se neměří počtem přijatých uchazečů, ale tím, jak dlouho ve firmě pracovníci vydrží a jak velkým přínosem pro organizaci budou.

Kociánová (2010) navrhuje v případě většího počtu uchazečů, udělat nejdříve předvýběr a rozdělit žádosti do tří skupin: velmi vhodní, vhodní a nevhodní. Vhodní kandidáti nás zaujali také, ale například nesplňují všechna kritéria a můžeme je pozvat na výběrová řízení na jinou pozici nebo si jejich životopisy uložit na později a informovat je, jakmile se pro ně vhodné místo uvolní.

Koubek (2010) mezi nejčastější metody výběru pracovníků řadí zkoumání životopisu, osobní pohovory, dotazníky a vyplnění některých z mnoha testů (podle obsazované pozice):

- Znalostní a odborné testy
- Výkonové testy (testy schopností) - test paměti, inteligence, pozornosti, porozumění, reakčního času, test psaní na stroji, testy sociální a emoční inteligence
- Testy osobnosti
- Psychologické testy – pro pracovníky, na které jsou kladeny určité psychické nároky: policisté, pracovníci jaderných elektráren, pracovníci call center

„Písemný test zajišťuje vyrovnané podmínky pro zkoušené. Umožňuje lépe hodnotit úroveň jejich vědomostí. Vyžaduje však náročnou a někdy i nákladnou přípravu.“ (Kolman et al.,2010, s.32)

Jiná forma výběru pracovníků je uspořádání assessment centra – AC, kde bývá jednodenní i vícedenní program, vedený k maximálnímu poznání jednotlivých uchazečů. Důležitou roli v AC hraje moderátor. Cílem centra je vybrat nejvhodnějšího kandidáta na volnou pozici. Podoba výběrového řízení závisí na mnoha okolnostech a většinou i na zvyklostech organizace. Výběru by se měli účastnit personalisté a vedoucí pracovník.

„Manažer by se měl vždy zúčastňovat vstupního rozhovoru, protože je to on, kdo bude s nově přijatým zaměstnancem trávit spoustu času.“ (Kolman et al.,2010, s.163)

Největšímu nebezpečí, kterému je třeba se vyhnout ve fázi výběru pracovníků, je nadhodnocení požadované kvalifikace a schopností, které se později ukáží jako nepotřebné a tím může docházet k nespokojenosti uchazeče kvůli nevyužitým kvalitám. Stejně tak může být nebezpečné i podhodnocení požadavků a vzniká riziko, že uchazeč svojí práci nebude zvládat. Požadavky je dobré rozdělit na podstatné, důležité a žádoucí.

Důležitá kritéria, která označíme jako nutné požadavky na uchazeče, nejsou jediné, co posuzujeme, důležitou roli také hraje to, zda uchazeč porozuměl náplni práce, kterou bude vykonávat a zda jí opravdu chce dělat. V neposlední řadě hodnotíme, zda uchazeč zapadne do pracovní skupiny. Osobní pohovor je důležitý pro obě strany, aby si vyměnily informace, které v inzerátu nebo životopisu nezazněly.

Koubek (2010) míní, že klíčovým problémem bývá posouzení pracovní způsobilosti a osobnost člověka, tedy soubor znalostí, dovedností a dalších vlastností, které jsou zpravidla nekvantifikovatelné, a tedy neměřitelné nebo měřitelné jen s obtížemi. Vyřešit problém pomohou objektivní a dostatečně podrobné a věrohodné informace, které mohou dát uspokojivou a pokud možno jednoznačnou odpověď na tři základní otázky:

- **Může** uchazeč vykonávat příslušnou práci? (Má vzdělání, praxi, zkušenosti, znalosti, dovednosti a inteligenci apod., které potřebuje, aby mohl úspěšně zastávat danou práci?)
- **Chce** uchazeč vykonávat příslušnou práci? (Má pozitivní vztah k této práci, jaká je míra jeho pracovitosti, jeho zájmy a pracovní a životní cíle, má potřebnou motivaci k dané práci?)
- **Zapadne** do pracovní skupiny/týmu a organizace? (Signalizují charakteristiky osobnosti uchazeče i jeho dovednosti a znalosti, že je schopen přijmout hodnoty pracovní skupiny/týmu i organizace, že nebude zejména v týmu cizorodým prvkem a překážkou týmové práce?)

(Koubek, 2010, s.169)

V neposlední řadě je nesmírně důležité mít na paměti a v každém kroku dodržovat etický rámec získávání pracovníků. S uchazeči by mělo být jednáno zdvořile, poctivě, čestně a vyvolat tak pocit co nejprofesionálnějšího přístupu.

Kociánová (2010) doporučuje co nejdříve informovat nevhodné kandidáty o nepřijetí. Slušné chování je velmi žádoucí směrem ke všem kandidátům, nikdy nevíme, zda o odmítnutého kandidáta nebudeme mít v budoucnu zájem. Odpovědět by se mělo každému zájemci, udržuje se tím dobrá pověst personálního oddělení a celé organizace.

1.5 Adaptační proces

Po úspěšném výběru nového pracovníka následuje přijímací proces, který souvisí s formalitami jako je podpis pracovní smlouvy, vystavení zaměstnanecké karty, předání vstupních karet a klíčů, seznámení s pracovním a organizačním řádem a řadou dalších úkonů vedených personalistou. Pracovník by se měl co nejdříve adaptovat na kulturu organizace, na vlastní pracovní činnost a na sociální podmínky na pracovišti. Stýblo (1993) organizuje

adaptační proces ve třech krocích. První krok představuje seznámení pracovníka s firmou, podnikem, institucí. Druhý krok vede k seznámení pracovníka s provozem firmy a poslední třetí krok vede do finále k zařazení pracovníka na pracoviště. Právě třetí fázi označuje Stýblo (1993) jako klíčovou a odpovědný za ní má být přímý nadřízený.

Armstrong (1999) charakterizuje uvádění nových pracovníků do organizace jako proces spočívající v procedurách charakteristických pro den, kdy pracovník nastupuje do organizace, a dále v procedurách, které mají novému pracovníkovi poskytnout základní informace, jež potřebuje k tomu, aby se rychle a vhodným způsobem v organizaci adaptoval a začal pracovat. Uvádění nových pracovníků do organizace má podle Armstronga (1999) tři cíle:

1. Pomoci pracovníkovi překonat počáteční fáze po nástupu (pracovníkovi se vše zdá neobvyklé, cizí, neznámé).
2. Rychle vytvořit v mysli nového zaměstnance příznivý postoj a vztah k podniku tak, aby se zvýšila pravděpodobnost jeho stabilizace.
3. Dosáhnout toho, aby nový pracovník podával žádoucí pracovní výkon v co nejkratším možném čase po nástupu.

Uvádí se, že nejdůležitější je dojem pracovníka z prvních čtyř týdnů zaměstnání, a ještě do šesti měsíců po nástupu je poměrně velké riziko jeho odchodu. Nástup do nového zaměstnání patří k nejvíce stresujícím událostem v životě lidí a řízená adaptace má pracovníkům toto obtížné období ulehčit.

„Identifikace pracovníka s prostředím posiluje jeho stabilizaci.“ Kociánová (2010).

Tak jak se organizace rozvíjí, roste a mění, se lidé v organizaci musí přizpůsobovat. Soustavné vzdělávání pracovníků je předpokladem flexibility a jejich perspektivy v organizaci. V opačném případě hrozí ztráta motivace a výkonu zaměstnance.

1.6 Podniková kultura

Definice podnikové kultury je spousta, jednu z nich zmiňuje Armstrong (2007, s. 257): *„Podniková kultura představuje soustavu hodnot, norem, přesvědčení, postojů a domněnek, která sice asi nebyla nikde výslovně zformulována, ale určuje způsob chování a jednání lidí a způsoby vykonávání práce. Hodnoty se týkají toho, o čem se věří, že je důležité v chování lidí a organizace. Normy jsou pak nepsaná pravidla chování.“*

Podniková kultura je zakořeněna u pracovníků organizace a cílem managementu je, aby vedla ke zlepšení výkonu a odpovídala firemní strategii a cílům. Na okolí působí podnik svými firemními barvami, logem, vystupováním, čistotou administrativních budov a zařízení, stylem

komunikace anebo i oblékáním. To může hrát velkou roli při vyhledávání a oslovování nových zaměstnanců.

Jako příklad uvádí Šigut (2004) *Baťovskou kulturu*, která vznikla na základě podnikových hodnot jako např. investice do vzdělání, integrace práce, vysoká jakost, organizační pružnost apod.

Svojí kulturou se podnik stává čitelnější jak pro samotné zaměstnance (vědí co je či není tolerováno), tak i pro vnější subjekty (např. očekávají, že podnik vyznávající specifické kulturní normy, by určité věci nikdy neudělal apod.). Díky stabilní podnikové kultuře je řada věcí v podniku jasnější. Mezi podnikovou kulturou a výkonností podniku bývá silná vazba. (Šigut, 2004, s.18)

Při výběru zaměstnanců je dáována přednost těm, kteří zapadají do již existující podnikové kultury (chováním, uznávanými hodnotami aj.). Kompatibilita nových pracovníků s podnikovou kulturou bývá někdy dokonce důležitějším kritériem než odborné kompetence, míní Šigut (2004). Tím, že do podniku přicházejí lidé, kteří vyhovují podnikovým kulturním normám, dochází k upevňování dosavadní podnikové kultury.

1.7 Personální informační systém

V minulosti, kdy nebyly rozšířené automatizované systémy, sloužily jako účinný nástroj řídicí personální práce papírové formuláře např. formulář k evidenci zaměstnanců nebo formulář k organizaci práce na obr.4.

| Název podniku | Útvar | POMOCNÝ OSOBNÍ LÍSTEK PRACOVNÍKA | | | |
|--|-------|---|----------|-----------------------|-------------------|
| Příjmení | | Jméno | | Titul | |
| Datum narození | | Místo narození | | | |
| Číslo obč. průk. (evid.) | | Rodné číslo (obč. průk.) | | Číslo cestovního pasu | |
| Bydliště – místo | | Ulice a číslo | | Telefon do bytu | |
| Vzdělání: základní | | Speciální kurzy a školení | | | |
| Odborné | | Odborné zkoušky | | | |
| Jazykové a jiné znalosti | | Zdravotní stav | | | |
| Rodinní příslušníci | | Jméno | | | |
| | | rok narození | | | |
| Zadní strana | | | | | |
| Původní povolání | | Předchozí funkce | | Délka předchozí praxe | |
| Funkce zastávaná v nynějším zaměstnání | | Nástup | Ukončení | Plat. zařazení | Jaký měsíční plat |
| Prémie a mimořádné odměny (roční úpravy) | | Náhrada škody | | | |
| Hodnocení (celkové, mimořádné pochvaly, napomenutí a tresty) | | Dovolená, další absence, studijní úkoly, Veteřné funkce (jaka, v kterém roce) | | | |

| POKYNOVÝ LÍSTEK | | dne: |
|--|-------|--------|
| Pro pracovníka | Útvar | |
| Prosím: | | |
| - vezměte na vědomí | | |
| - vyjádřete se – připojte připomínku | | |
| - projednejte se s | | |
| - prostudujte | | |
| - zpracujte návrh | | |
| - doplňte k bodu | | |
| - rozhodněte sám | | |
| - vyřídte kladně – záporně | | |
| - zařídte potřebné | | |
| - potom mi referujte: ústně – písemně | | |
| - opatřete literaturu k bodu | | |
| - připravte k projednání na | | |
| - poříďte kopii / strany | | |
| - zúčastněte se | | |
| Vratte – Nevracejte – Uložte | | |
| Přip. odpověď napište na rubu | | |
| Lhůta do | | podpis |

Obrázek 4 Personální formuláře (Krajčík, Linhart, Svatuška, 1988)

„Pryč jsou doby, kdy se veškerá personalistická agenda včetně mezd, zpracovávala výhradně na papíře. Možná si ještě vzpomenete na papírové žádanky o dovolenou na zotavenou, papírový sešit s docházkou ladně pohozený u vchodu do budovy, papírové mzdové pásky a předávací protokoly.“ (Profi HR, 2022)

Žufan (2012) zastává názor, že v současné době se management obecně, a tedy ani management personální neobejde bez podpory informačních systémů. Jako hlavní výhodu personálních informačních systémů (PIS) vidí:

- zefektivnit rutinní činnost a tím přispět k zvyšování efektivity těchto činností,
- umožnit přenesení některých personálních činností na manažery (plánování, řízení osobního rozvoje a vzdělávání, příprava podkladů pro výpočet mezd aj.) tím, že jim PIS poskytne nástroje a informace potřebné pro tyto činnosti,
- případně přenesení přímo na samotné pracovníky formou samoobsluhy (self-service) v oblasti plánování nepřítomnosti (pracovní cesty, dovolené apod.), přihlašování se na vzdělávací aktivity, čerpání benefitů nebo zadávání změn v osobních údajích (adresy, telefony) či tisku různých dokumentů (zúčtování mzdy neboli výplatní lístky, potvrzení o příjmech apod.)

- poskytnout střednímu a vyššímu managementu potřebné informace pro řízení lidských zdrojů v agregované podobě, odpovídající příslušné řídicí úrovni a tak dále.

Armstrong (1999) se přiklání k tvrzení, že těchto výhod lze dosáhnout v plné míře pouze tehdy, jestliže se v požadavcích na personální informace uplatní strategický a podnikový pohled. Ten, kdo PIS používá k pouhé evidenci personální administrativy, pak plně nevyužívá jeho potenciál.

PIS obsahuje i citlivé údaje jako je výše mezd, zdravotní údaje a identifikační údaje, které smí být přístupné pouze vybraným pracovníkům. Je tedy nezbytné zabezpečit správné nastavení přístupových práv k jednotlivým agendám.

Správné nastavení okruhu aplikací PIS je individuální a každá organizace zhodnotí, které aplikace využije. Nejčastěji se evidují informace z oblasti:

- Evidence pracovníků
- Mzdy a odměňování
- Evidence dovolené
- Nemocenské a mateřské dávky
- Hodnocení pracovníků
- Plánování lidských zdrojů
- Vyhledávání pracovníků
- Komunikace s pracovníky

Jako nadstavbu lze vybrat z široké nabídky a přizpůsobit to organizaci

- Výročí a narozeniny
- Lékařské a zdravotní prohlídky
- Proškolení zaměstnanců
- Termíny školení

V neposlední řadě je velkou výhodou dodržení platné legislativy v oblasti pracovních podmínek a systémy většinou velmi rychle reagují na legislativní změny v oblasti personalistiky a mezd.

2 ANALÝZA PERSONÁLNÍ ČINNOSTI U LANOVÝCH DRAH

Na území České republiky je lanových drah řádově stovka. Většina z nich je v horských střediscích a fungují jen sezónně. Plánovaná lanová dráha do Bohnic má z provozního hlediska nejbližší ke kabinové dráze na Petřín, která je součástí integrovaného dopravního systému hlavního města Prahy a je v provozu po celý rok. Provozovatelem lanové dráhy na Petřín je již řadu let Dopravní podnik hlavního města Prahy, akciová společnost (DPP).

2.1 Dopravní podnik hlavního města Prahy

Dopravní podnik hlavního města Prahy je nejvýznamnějším strategickým dopravcem ve veřejné osobní dopravě v rámci integrovaného dopravního systému na území hlavního města Prahy a v navazujících příměstských oblastech Středočeského kraje. K zajištění přepravních služeb využívá autobusy, tramvaje, metro a lanovou dráhu. Snahou DPP je zabezpečit ekologickým a spolehlivým způsobem pro své okolí bezpečnou a spolehlivou dopravní obslužnost dostupnou cestující veřejnosti. Jednoznačným zájmem DPP je provozovat svoji činnost zákonným způsobem a s vysokou mírou respektu k etickým normám a právům cestujících, rozvíjet poctivý obchodní styk a usilovat o zlepšování životní úrovně v hlavním městě (DPP, 2022). DPP rozvíjí dlouhodobě svoji činnost na základě potřeb cestujících s cílem udržet kvalitu služeb na nejvyšší úrovni. Program kvality služby garantuje pravidelně měření standardů kvality jako je (DPP, 1997):

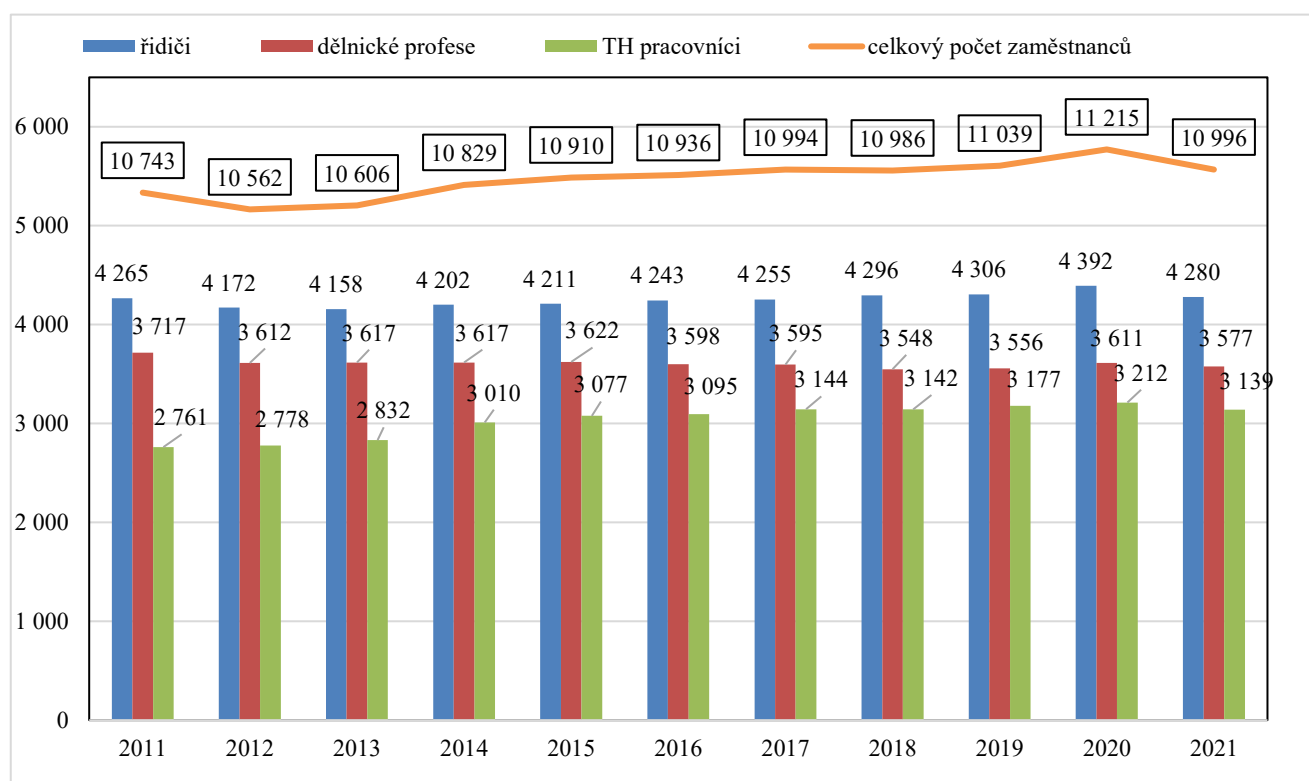
- Přesnost provozu – přesnost a spolehlivost dopravy, dodržování jízdních řádů.
- Informování veřejnosti – poskytování aktuálních a srozumitelných informací.
- Přijetí cestujících – úroveň jednání a přístupu provozních zaměstnanců k cestujícím.
- Stejnokroj – vzhled zaměstnance, upravenost zaměstnance, stejnokrojová kázeň.
- Funkčnost jízdenkových automatů – funkčnost a spolehlivost, úplnost informačních prvků zařízení pro výdej jízdenek.
- Dostupnost bezbariérových zařízení – provozní spolehlivost výtahů a plošin v metru.
- Plnění grafikonu – plnění objemu plánovaných dopravních výkonů.
- Dostupnost přepravy ve stanicích metra – dodržování garantovaného přístupu cestujících k přepravě v metru.
- Čistota a vzhled vozidel – sledování vnější i vnitřní čistoty a vzhledu vozidel.
- Bezpečnost provozu – rozbor událostí s dopadem na bezpečnost cestujících.
- Vliv a dopad provozu vozidel metra a autobusů na životní prostředí – tvorba emisí.

- Komunikace prostřednictvím webu a sociálních sítí – sledování četnosti a správnosti sdělovaných informací.

Trendy jednotlivých standardů kvality prokazují vysokou úroveň poskytovaných služeb cestujícím a naplňují tak dlouhodobý cíl společnosti, tj. neustálé zlepšování úrovně poskytovaných služeb MHD a tím zvyšování spokojenosti cestujících

2.2 Pokrytí potřeby pracovníků

DPP zaměstnává dnes přes 11 tisíc lidí. Vývoj počtu zaměstnanců v podniku po jednotlivých profesních skupinách za posledních deset let je na obr.5.



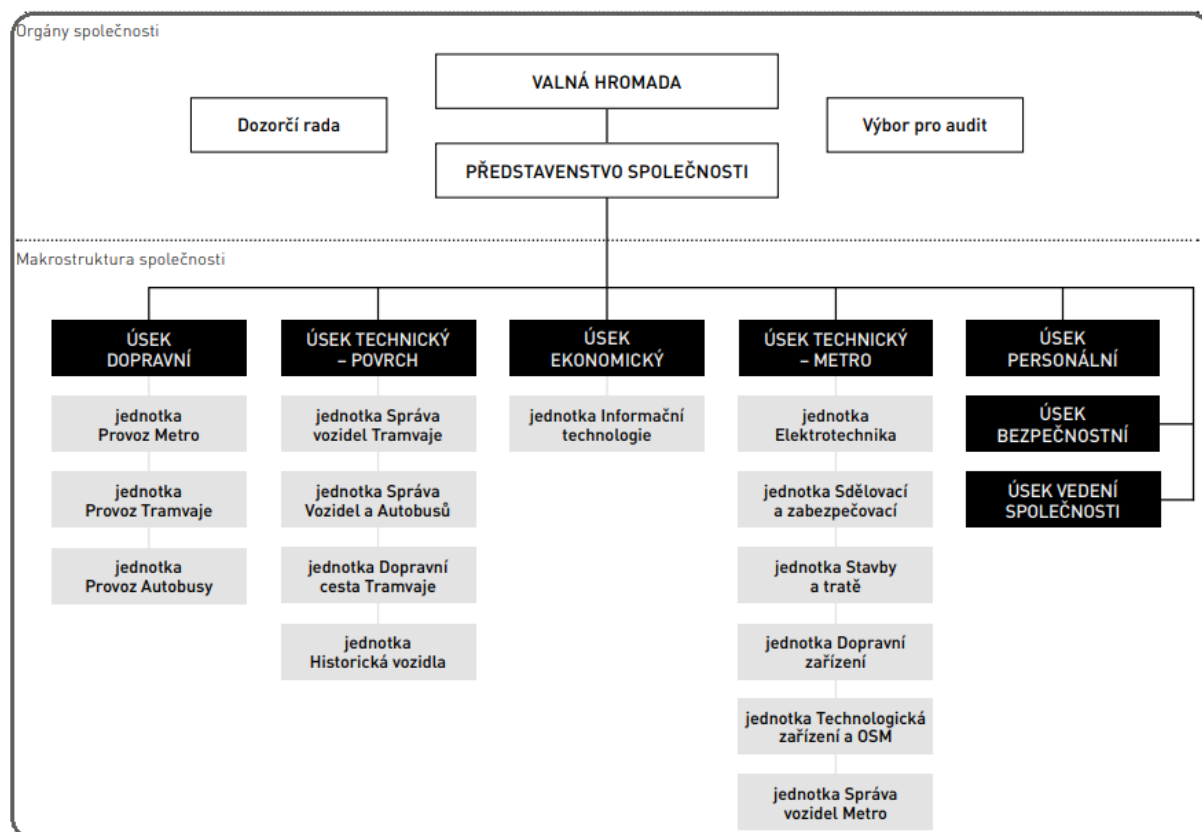
Obrázek 5 Vývoj počtu zaměstnanců (výroční zprávy DPP, 2011-2021)

V tak velkém podniku dochází velmi často k přesouvání a povýšení zaměstnanců v rámci organizace k tzv. fluktuace na vnitřním trhu práce. Požadavek na obsazení pracovního místa vyvolá hledání nejdříve ve vlastních řadách organizace. Až poté, co nelze obsadit pracovní místo stávajícím pracovníkem, začne organizace hledat pracovníka na vnějším trhu práce.

Agenturní pracovníky organizace téměř nikdy nevyužívá, a to z důvodu, že nelze zaručit dodržení etického chování agentury k pracovníkům. V případě zrušení jakéhokoliv pracovního místa nemusí mít zaměstnanci starosti, ve většině případech jim je nabídnuto v rámci společnosti jiné místo.

V organizaci funguje „institut opakovaného nástupu“, který řeší otázku pracovníků, kteří již v organizaci pracovali, odešli a chtějí se vrátit zpět. Tento institut nejdříve prověří, z jakého důvodu pracovník podnik dříve opustil. Institut v součinnosti s dřívějším vedoucím pracovníka vyhodnotí, jestli pracovníka znovu přijmou či nikoliv.

Organizace podniku je víceúrovňově rozčleněna na jednotlivé funkční úseky, které jsou dále děleny na jednotky, odbory nebo oddělení. Organizační struktura společnosti je vyobrazena na obr.6.



Obrázek 6 Organizační struktura DPP (Výroční zpráva DPP, 2020b)

Do čela personálního úseku je volen personální ředitel, který řídí jednotlivé personální odbory:

- 500010 - Sekretariát PŘ
- 500050 - odd. Výběr a nábor zaměstnanců
- 500070 - odd. KS a vztahy s odbory
- 500200 - odbor Personální a PaM
- 500300 - odbor Benefitů a péče o zaměstnance
- 500400 - odbor Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců

Ač DPP provozuje dvě lanové dráhy v Praze, marně můžeme hledat v organizační struktuře jednotku lanové dráhy. Provoz lanové dráhy patří pod jednotku Provoz tramvaje, a proto téměř veškeré statistiky slučují data lanové dráhy s tramvajemi.

Na webových stránkách DPP je momentálně v nabídce 77 volných pracovních pozic. Jejich rozčlenění podle požadovaného minimálně dosaženého vzdělání je na obr.7.

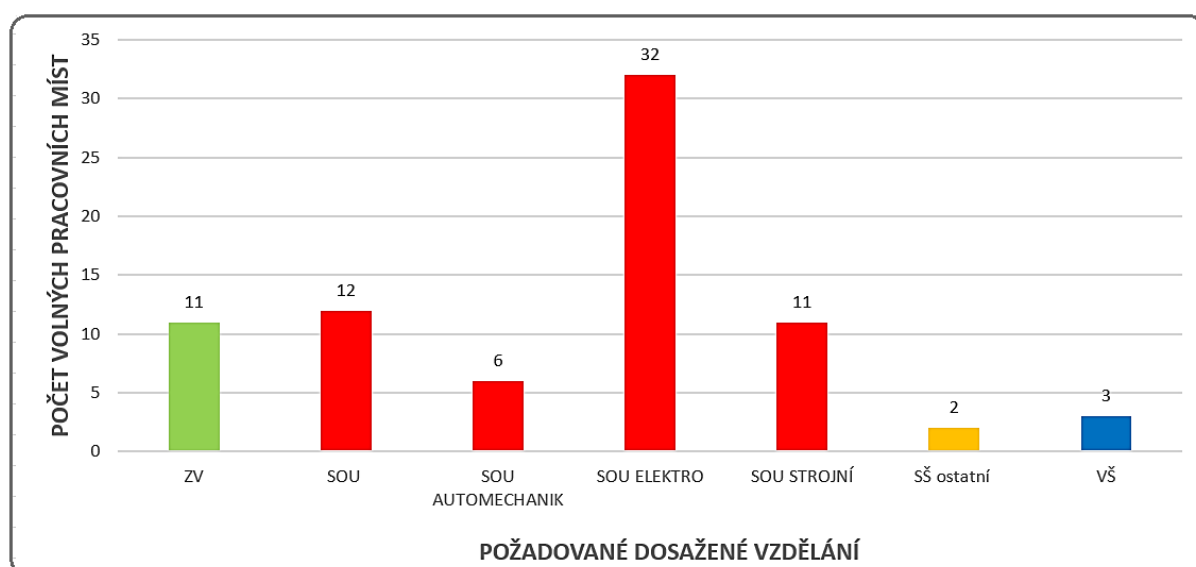
ZV – základní vzdělání – řidiči a dělníci

SOU – středoškolské vzdělání s výučním listem – techničtí pracovníci

SŠ – středoškolské vzdělání s maturitou

VŠ – vysokoškolské vzdělání

Z obrázku je vidět, že největší množství pracovníků chybí podniku na pozicích, kde je potřebné vyučení v oboru elektro, strojní a automechanik.



Obrázek 7 Volné pracovní pozice podle dosaženého vzdělání (autorka, 2023)

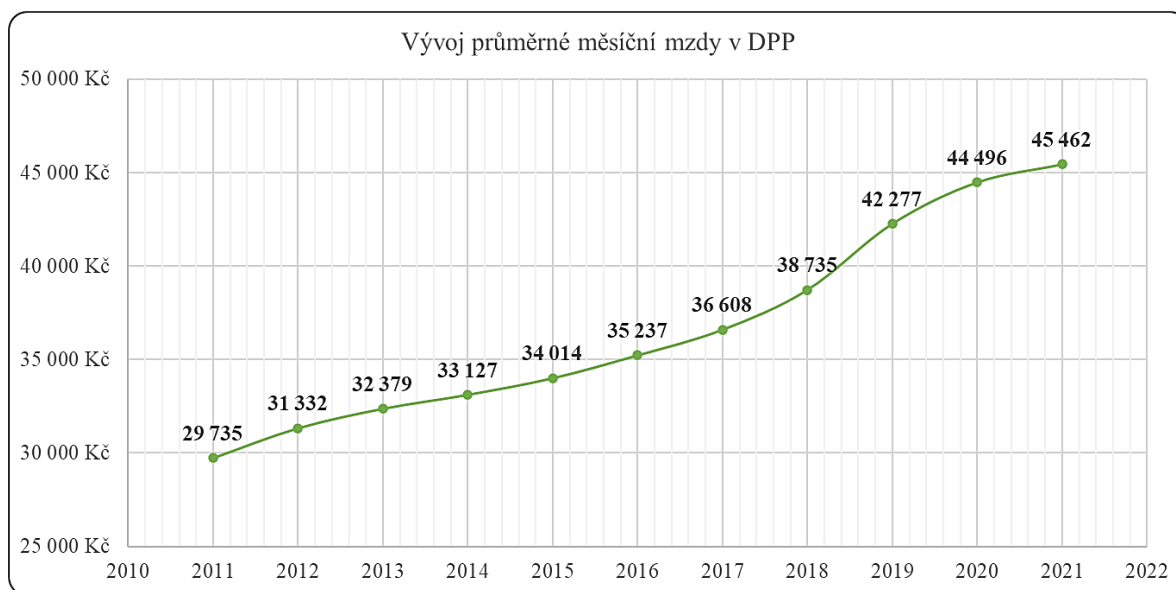
Zajímavost o DPP: DPP má jako jediný dopravní podnik v ČR vlastní hasičský záchranný sbor, který funguje již od roku 1973. V současnosti jej tvoří celkem 147 zaměstnanců, profesionálních hasičů vyškolených i vycvičených pro oblast požární prevence a problematiku specifických zásahů v metru, na tramvajových tratích a obecně v provozu MHD. Součástí jednotky je i lezecká skupina cvičená pro zásahy ve výškách a nad volnou hloubkou. HZS DPP spolupracuje se složkami integrovaného záchranného systému, především s Hasičským záchranným sborem hl. m. Prahy.

2.3 Zaměstnanecké výhody DPP

Těžké je najít nového člověka, ještě těžší je udržet si ho. K tomu je v podniku zřízen Odbor benefitů a péče o zaměstnance. Dopravní podnik nabízí svým zaměstnancům zázemí silné, prosperující společnosti a také řadu významných benefitů. V roce 2023 jsou benefity v DPP poskytovány v celkové výši 64 000 Kč a patří k nim například:

- zaměstnanecké jízdné zvýhodněné i pro rodinné příslušníky (Lítačka – roční kupón na MHD a vlak),
- 5 týdnů dovolené,
- 3 dny zdravotního volna s náhradou mzdy (sick day),
- poukázky FLEXIPASS ve výši 4 000 Kč/ rok,
- příspěvek na stravování formou stravenek v hodnotě 140 Kč,
- penzijní připojištění po roce výkonu práce v hodnotě 1 500 Kč,
- příspěvek na dětskou rekreaci až do výše 5 100 Kč,
- možnost dotovaného ubytování v ubytovně.

Vývoj průměrné měsíční mzdy zaměstnanců DPP je uveden na obr.8.



Obrázek 8 Vývoj průměrné měsíční mzdy v DPP (výroční zprávy DPP, 2011-2021)

V roce 2020 nabízel dopravní podnik mimořádný náborový příspěvek pro nové řidiče ve výši 50 000 Kč. Na tento příspěvek dosáhl každý nový řidič po odpracování 1 000 pracovních hodin, který se zavázal k pracovnímu závazku u DPP minimálně na 3 roky.

Flexibilní pracovní doba je možná pouze pro některé pracovníky v administrativě a na vedoucích pozicích, jako jsou vedoucí odborů a ředitelé úseků. Řidiči, dispečeři a ostatní pracovníci z provozu pracují převážně na směny.

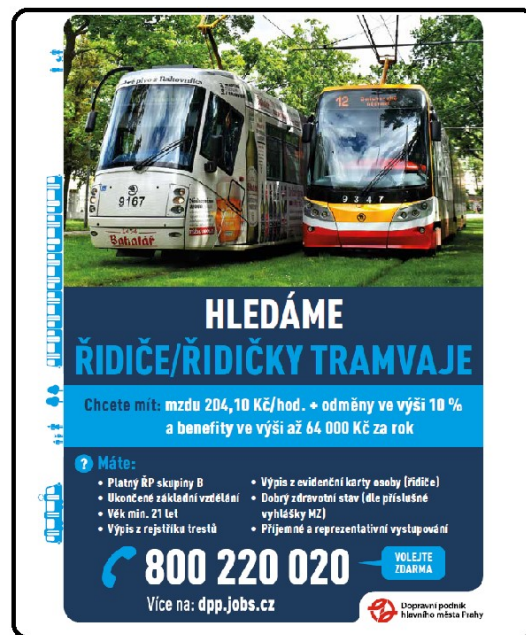
Větší část přesčasů pracovníků v dopravě je způsobená kongescí nebo poruchou vozidla. U lanových drah, které jsou vedeny bez jakýchkoliv úrovnových křížení nedochází k odchylkám od požadovaných jízdních časů a výkonů, a proto se zde přesčasy spíše nevyskytují.

Současní i bývalí zaměstnanci hodnotí DPP jako zaměstnaní s vysokou jistotou a stabilitou a shodují se, že výplata chodí vždy včas. Jako nejprínosnější benefity vidí zvýhodněné jízdné po Praze, na které mají nárok i všichni jejich rodinní příslušníci. Jako negativní hodnocení uvádějí nízkou úroveň flexibility podniku ve schvalování či nastavování zdánlivě banálních procesů. Schvalování musí většinou projít robustní strukturou a trvá dlouhou dobu. (Atmoskop, 2022)

2.4 Získávání nových pracovníků

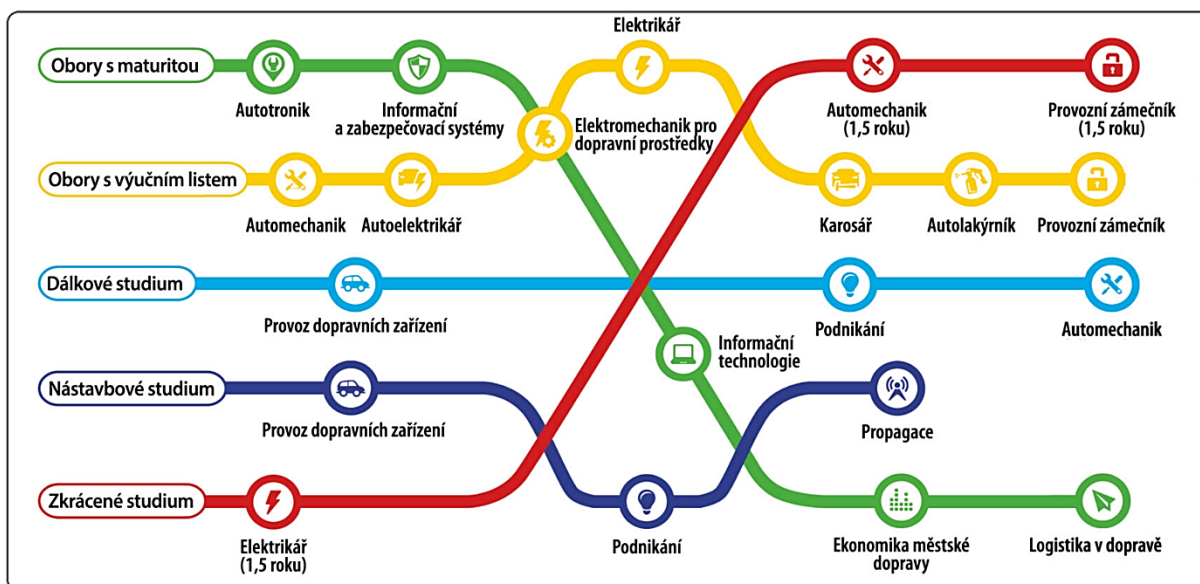
V DPP je pro vyhledávání nových pracovníků zřízen útvar Výběr a nábor zaměstnanců. Formy, které organizace nejčastěji využívá k vyhledávání nových pracovníků a obstály jako nejúspěšnější, jsou:

- Oslovením přes stálé zaměstnance.
- Internetovou inzercí na svých webových stránkách nebo pracovních portálech (obr.9)– nejčastěji přes stránku www.jobs.cz, která přiláká podle interní statistiky nejvíce uchazečů.
- Reklamou na dopravních prostředcích – autobusech, tramvajích.
- Reklamou v rádiu.
- Inzerováním v odborných periodikách.



Obrázek 9 Inzeráty DPP (Profi HR, 2022)

DPP často nachází nové zaměstnance v čerstvých absolventech středních i vysokých škol. DPP je zřizovatelem Střední průmyslové školy dopravní, a.s., kde nabízí širokou škálu oborů zaměřených na městskou hromadnou dopravu, logistiku v dopravě, informatiku, elektro a automobilový průmysl. Obory je možné studovat v denní, dálkové nebo zkrácené formě vzdělávání. Odborný výcvik studentů probíhá ve spolupráci s DPP. Obory, které lze na Střední průmyslové škole dopravní studovat jsou na obr.10.



Obrázek 10 Obory na Střední průmyslové škole dopravní (SPŠD, 2023)

O nových pracovních místech informuje DPP své zaměstnance také v časopisu DP KONTAKT. Časopis vychází každý měsíc, zaměstnancům je distribuován zdarma a pro veřejnost je dostupný v elektronické podobě na internetu. Časopis je zaměřený na novinky v pražské dopravě, informuje o tom, co se povedlo uskutečnit, jaké organizační změny se v uplynulém měsíci udály a také jaké nová vozidla plánuje podnik zakoupit.

2.5 Adaptační proces u dopravního podniku

Přijímací fázi nových pracovníků má na starosti útvar Personální a mzdové oddělení. Tento útvar s pracovníkem podepíše veškeré nezbytné dokumenty včetně pracovní smlouvy a zařídí veškeré náležitosti, které předepisuje legislativa.

Další fází přijímacího procesu má na starosti odbor Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců, který vytváří adaptační plán a provede pracovníka prvními dny nástupu do organizace. Ke konci zkušební doby si obě strany dají zpětnou vazbu, zda jsou spokojené.

Odbor Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců se průběžně stará o všechny zaměstnance a snaží se o pravidelné zvyšování jejich výkonu v souladu s jejich pracovní činností. Zaměstnance motivuje šance na kariéerní postup, která se získáváním znalostí zvyšuje.

2.6 Podniková kultura DPP

Etický kodex představuje souhrn pravidel chování, které si DPP stanovil a jejichž plnění současně očekává. Pro každého by měl být vodítkem při jeho rozhodování a při přijímání morální odpovědnosti za své jednání. Prvním impulsem pro vznik etického kodexu byl zákon o trestní odpovědnosti právnických osob 418/2011 Sb.

DPP ve vztahu vůči zaměstnancům (DPP, 2022):

1. Zajišťuje pro své zaměstnance adekvátní a motivující prostředí.
2. V souladu se Zákoníkem práce dbá zejména na zvláštní zákonnou ochranu postavení zaměstnanců, uspokojivé a bezpečné podmínky pro výkon práce, spravedlivé odměňování zaměstnanců, řádný výkon práce zaměstnancem v souladu s oprávněnými zájmy zaměstnavatele, rovné zacházení se zaměstnanci a zakazuje jejich diskriminaci.
3. Aktivně podporuje pravidelné vzdělávání, profesní a osobní rozvoj zaměstnanců.
4. Zpřístupňuje všechny informace, které by zaměstnanci měli vědět či ke své práci potřebují znát.
5. Přijímá nové zaměstnance na základě transparentních výběrových řízení, podle jejich kvalifikace, schopností a dovedností, v souladu s vnitřními normami.
6. Při ukončování pracovního poměru postupuje transparentně.

7. Zajišťuje zaměstnanci i jakémukoliv jinému oznamovateli, který v dobré víře poukáže na neetické nebo trestné jednání dle Etického kodexu a dalších vnitřních norem DPP, že toto jeho oznámení nebude mít žádný negativní důsledek vztahující se k jeho osobě ani k osobám jemu blízkým. V případě oprávněných stížností zajišťuje vhodnou nápravu a přijmutí opatření pro zamezení opakování.

Zaměstnanci

1. Vždy jednají ve prospěch DPP a vystupují tak, aby nepoškodili jeho dobré jméno.
2. Dodržují platný právní řád České republiky a osvojují si vnitřní normy DPP, vztahující se k jimi vykonávané práci. Jsou srozuměni, že jejich porušení může vést k uplatnění pracovněprávních či smluvních, trestněprávních nebo správních opatření.
3. Respektují firemní jednotu, strategii, cíle, morálku a etiku, sdílejí firemní kulturu, respektují vztahy nadřízenosti a podřízenosti.
4. Vůči cestujícím i obchodním partnerům vystupují zásadně jménem DPP, jednají vždy korektně, zdvořile, vstřícně, s náležitou odbornou péčí a budují vzájemnou důvěru.
5. Respektují pravidla hospodářské soutěže a obchodních zvyklostí, chrání dobré jméno a pověst DPP.
6. Při zadávání veřejných zakázek postupují vždy v souladu s právními předpisy a vnitřními normami DPP, dodržují zásady transparentnosti, přiměřenosti, rovného zacházení a zákazu diskriminace.
7. Zachovávají obchodní tajemství a respektují důvěrnost informací o obchodních partnerech DPP, nezneužívají jich ve svůj prospěch, či ku prospěchu jiných osob.
8. V souladu s právními předpisy a vnitřními normami DPP nenabízejí, neslibují, nepřijímají, nevyžadují či neposkytují dary, služby či jiné neoprávněné nebo neetické výhody.
9. Předcházejí možnostem střetu vlastních zájmů se zájmy DPP, v případě nastalého střetu neupřednostňují svůj osobní zájem a tuto skutečnost v souladu s vnitřními normami DPP nahlásí.
10. Vyvarují se jakéhokoliv druhu šikanování zaměstnanců; toto ustanovení platí i ve vztahu mezi podřízenými a nadřízenými, poskytují objektivní a podložené informace, a to v rozsahu, ke kterému jsou oprávněni ze svého pracovního zařazení nebo funkčního postavení, přičemž s veřejností komunikují prostřednictvím určených osob otevřeně a transparentně.

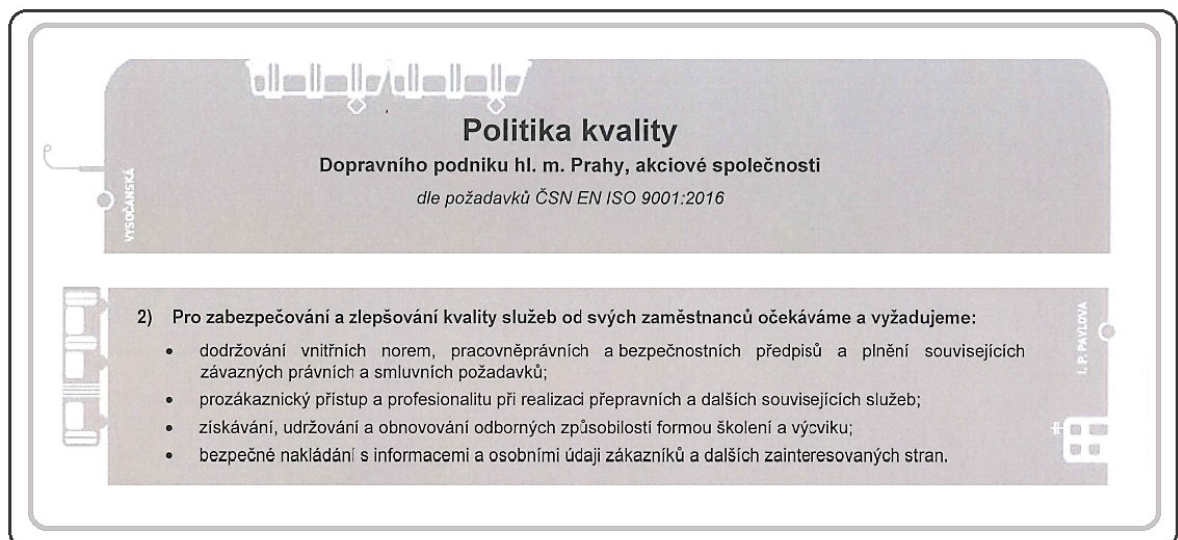
11. Dbají na bezpečnostní ochranu při používání IT systémů a zpracování dat v míře přiměřené svému pracovnímu zařazení nebo funkčnímu postavení, předcházejí úniku utajovaných informací, obchodního tajemství či osobních údajů.
12. Dbají na ochranu osobních a citlivých údajů svých i ostatních zaměstnanců DPP.
13. Dodržují stanovené etické zásady, aktivně podporují etické jednání a podílejí se na vytváření protikorupčního prostředí.

Vedoucí útvarů

1. Seznamují podřízené zaměstnance s hodnotami a principy Etického kodexu a jednají tak, aby byli morálním a etickým příkladem pro ostatní, které tím vedou k čestnému jednání, slušnosti a osobní zodpovědnosti.
2. Podřízeným důvěřují, ukládají jim srozumitelné a dosažitelné cíle a podporují v nich pocit zodpovědnosti.
3. Vytvářejí prostředí pro předcházení trestné činnosti, korupci a neetickému chování.

Zaměstnanci si vzhledem k náročnosti a rizikovosti práce zaslouží úctu, respekt a podporu společnosti. K tomu by měl přispět i tento Etický kodex, který má napomáhat naplňování základních hodnot a cílů DPP, jakožto moderní a otevřené společnosti.

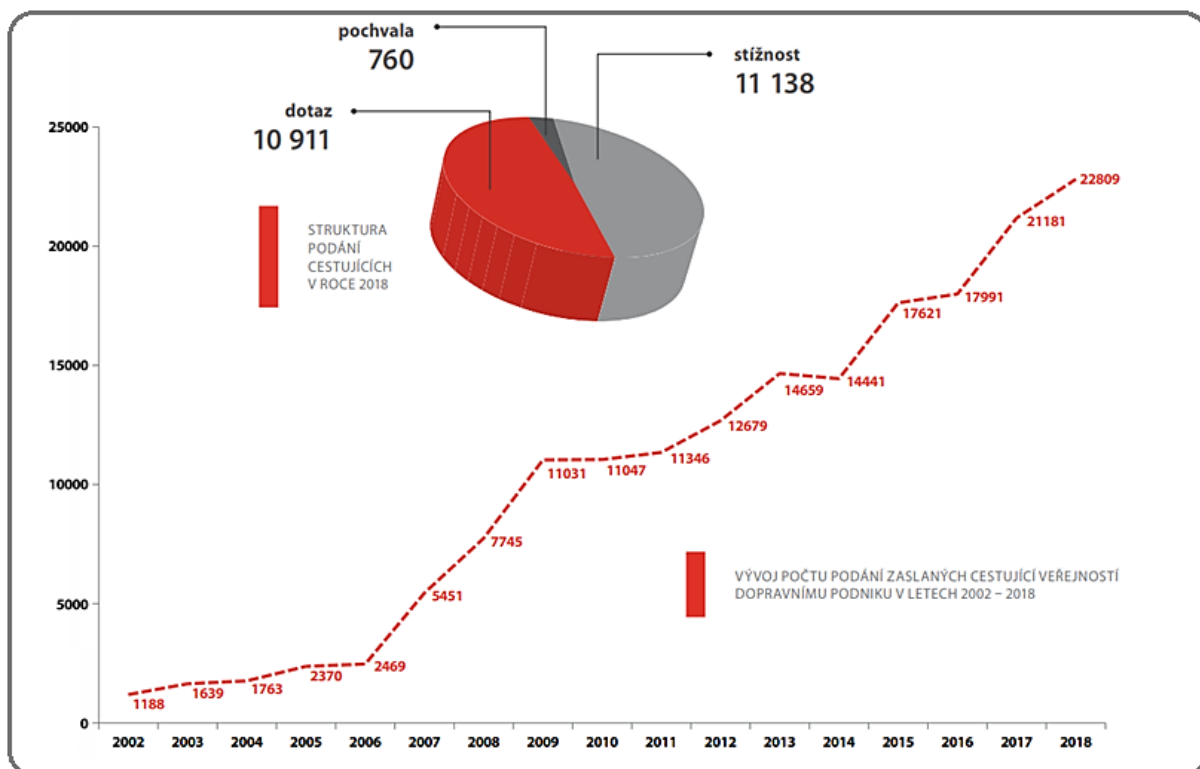
Na dodržování určitých pravidel chování zaměstnanců pamatuje i Politika kvality, která v 2.bodě zmiňuje očekávání a požadavky na chování svých zaměstnanců viz obr.11.



Obrázek 11 Výňatek z Politiky kvality DPP (DPP, 2020a)

DPP trvale směřuje svoji činnost na další zvyšování rozsahu kvality poskytovaných služeb.

V DPP je zřízeno oddělení Komunikace a vnější vztahy k vyřizování dotazů a podnětů obdržných od cestujících. To, že se opravdu jedná o stále rostoucí agendu je vidět na obr.12.



Obrázek 12 Vývoj počtu zaslaných podnětů do DPP (DP Kontakt, 2019)

DPP se dlouhodobě hlásí k nulové toleranci k závadovému a korupčnímu jednání v jakékoliv podobě. K oznámení podezření na protiprávní jednání přímo v rámci DPP slouží vnitřní oznamovací systém, který umožňuje zároveň i posuzovat důvodnost oznámení a přijímat vhodná opatření k nápravě nebo předejití protiprávnímu stavu v návaznosti na podané oznámení. Podání takového oznámení je možné učinit osobně, elektronicky, písemně nebo telefonicky na zřízený útvar 900320 (oddělení Compliance). Podání oznámení lze činit i anonymně. Oznamovatel nesmí být vystaven odvetnému opatření jako je např. rozvázání pracovního poměru, odvolání z funkce, nepřiznání osobního příplatku, diskriminací, přeložením na jinou práci atd. Ochrany před odvetným opatřením se nemůže domáhat osoba, která podala vědomě nepravdivé oznámení.

DPP obléká přes 6 500 zaměstnanců do pracovních stejnokrojů. Základní výbavu dámského i pánského stejnokroje zaměstnanec DPP tvoří patnáct položek: oblekové kalhoty, košile s krátkým a dlouhým rukávem, pulovr bez výložek s dlouhým rukávem a bez rukávu –

oba s kapsičkou na tužku a bloček, kravata, spona, sako, univerzální nepromokavá bunda s vložkou, pod kterou lze nosit i sako, polobotky, zimní boty s funkční membránou, letní a zimní stejnokrojová čepice, silné a tenké vysoké ponožky a šála. Dámskou uniformu kromě toho doplňuje ještě halenka s krátkým a dlouhým rukávem a šátek. Součástí uniformy jsou také výběrové položky určené pro speciální skupiny zaměstnanců, jako např. košile, halenka, pulovr či bunda s nárameníky a výložkami (např. pro dispečery), nebo pro konkrétní činnost či roční období, např. letní a zimní pracovní kalhoty, a to jak krátké, tak dlouhé, nebo obleková sukně pro dámy. Kompletní uniforma zaměstnance DPP čítá celkem 47 položek.

Podnik se snaží dbát na trendy v oblékání, a především na kvalitu materiálu, a proto se rozhodl vypsat výběrové řízení na nové uniformy. Cílem je, vybrat takové uniformy, aby se v nich po materiálové i stříhové stránce zaměstnanci cítili co nejlépe. „*Stejnokroj totiž není jenom pracovní oděv, ale také významná součást reprezentace firmy, uniforma odráží její identitu a s novými uniformami chceme posílit dobré jméno a značku DPP*“, řekl Petr Witowski, předseda představenstva a generální ředitel DPP (BUSPORTÁL, 2022).

DPP se prezentuje jako zodpovědná firma k životnímu prostředí. V souvislosti vyhlášení Klimatického závazku hl.m. Prahy, je snahou co nejvíce nahradit diesellové autobusy elektrickými tramvajemi, trolejbusy a elektrobusey. V jednotlivých provozech je snaha o ochranu vod a krajiny budováním akumulčních jímek, kde probíhá sběr hrubých nečistot a odloučení olejů. Konečné dočištění se provádí v čistírnách odpadních vod a poté je voda vypouštěna do veřejné kanalizace. DPP dlouhodobě třídí odpad na všech provozovnách a využívá kolektivní systémy k zpětnému odběru. Vše řídí, dokumentuje a zodpovídá za dodržování legislativy oddělení Životní prostředí.

2.7 Informační systém v praxi

V rámci celé organizace je využíváno hned několik informačních systémů, protože každý útvar má jiné požadavky a očekávání od softwaru.

Pro mzdové, personální a docházkové účely se využívá unikátní a komplexní informační systém určený velkým společností EGJE.

DPP využívá v systému EGJE tyto agendy:

- Základní personalistika
- Mzdy a zúčtování
- Vzdělávání
- Docházka a cestovní příkazy
- Benefity, lékařské prohlídky, BOZP, controlling a reporting

K evidenci pracovní doby pracovníků se využívá systém ASV, z kterého čerpá mzdové oddělení podklady pro zpracování měsíční mzdy zaměstnanců. K plánování směn řidičů, kteří jsou nejpočetnější skupinou zaměstnanců, je využíván systém MANPRAT. Tento systém je řidičům k dispozici i v mobilní verzi.

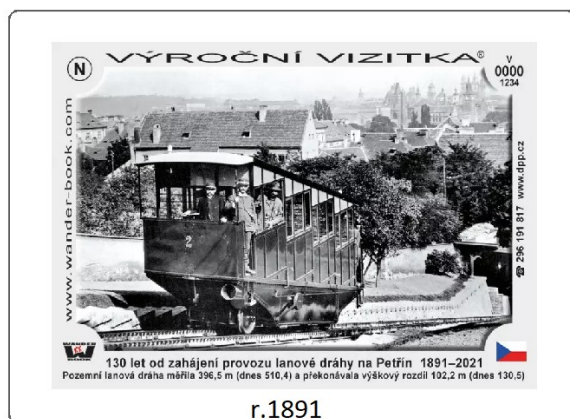
Pro vzájemnou radiofonní komunikaci mezi odborem řízení provozu a jednotlivými řidiči používá podnik strategické systémy DORIS a AUDIS. K lokalizaci tramvají slouží systém DORIS, který monitoruje průjezdy a jeho data se využívají k zobrazení časů na zastávkových informačních tabulích pro cestující. Cestující se z nich dozví, kolik minut zbývá do příjezdu vozidla. Obdobným systémem ke sledování autobusového provozu v reálném čase je informační dopravní systém AUDIS.

Všechny systémy bezpečně chrání vložené údaje a přístup k nim mají jen určení uživatelé v souladu s právními předpisy upravující ochranu osobních údajů.

2.8 Lanová dráha na Petřín

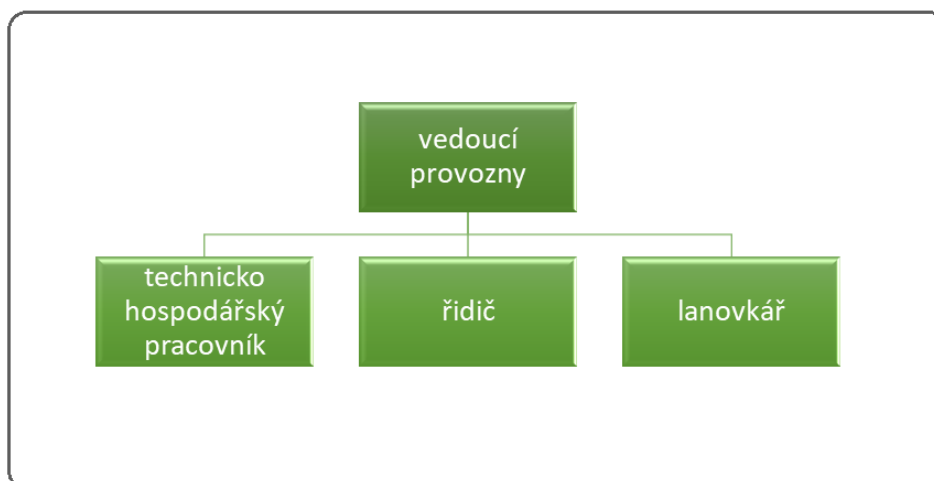
Pro plánování personálního zabezpečení pro nově vznikající lanovou dráhu do Bohnic je dobré vycházet ze zkušeností a poznatků, které již Praha má a inspirovat se léta hladce fungujícím provozem lanové dráhy na Petřín, která ročně přepraví přes 2 mil. cestujících.

V roce 2021 oslavila LD na Petřín 130 let od zahájení provozu a z obr.13 je vidět, že její podoba prošla i velkou změnou.



Obrázek 13 Lanová dráha na Petřín (PRAŽSKÝ NOVINY, 2021)

O provoz na LD na Petřín se stará průměrně 25 zaměstnanců rozdělených na 2 směny (7.00- 19.00 a 19.00- 4.00). K zabezpečení provozu na LD je určen minimální počet pracovníků na jedné směně v počtu: dvou řidičů a čtyř lanovkářů. Organizační schéma LD Petřín je na obr.14. Pracovní povinnosti jednotlivých pracovníků vychází převážně z *Předpisu pro provoz lanové dráhy na Petřín (2021)*.



Obrázek 14 Organizační schéma LD Petřín (autorka)

Na pozici vedoucí provozovny je jeden pracovník, kterému jsou všichni ostatní zaměstnanci podřízeni. Vedoucí provozovny zodpovídá za plynulý a bezpečný provoz, za technický stav elektrického mechanického zařízení a technický stav vozů, zabezpečuje veškeré kontroly a prohlídky na všech zařízeních a zajišťuje nezbytný systém vzdělávání a způsobilosti svých podřízených podle platných právních předpisů. Odborná způsobilost je stanovena předpisem „Výcvikový a zkušební řád pro provozování tramvají a lanových drah“. Vedoucí provozovny sestavuje pracovníky do směn tak, aby byly vytvořeny dobře fungující pracovní skupiny.

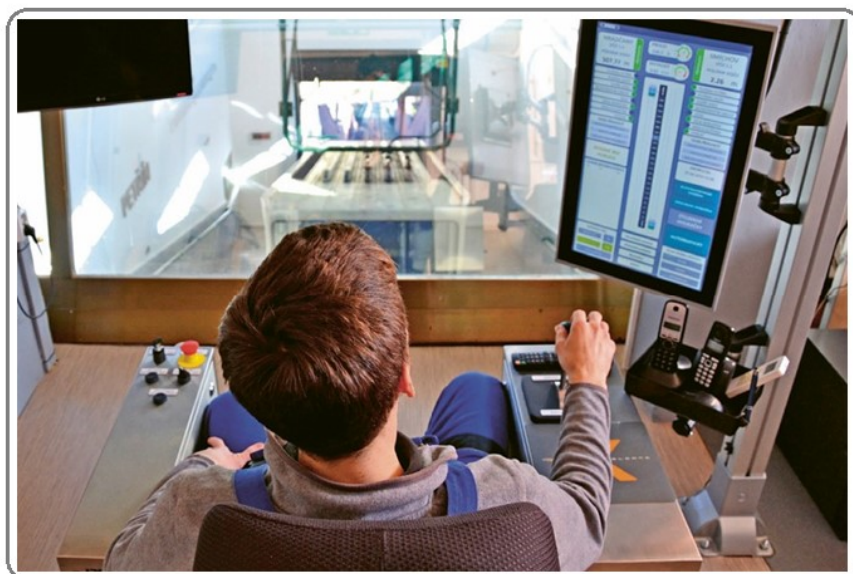
Lanovkář je zaměstnanec, který je vždy přítomen za jízdy ve voze a doprovází cestující. Lanovkář je zodpovědný za plynulé odbavení cestujících a bezpečný nástup a výstup cestujících. Podává cestujícím informace a je jim nápomocen během jízdy ve vozidle. Lanovkář během jízdy dohlíží na dodržování pravidel přepravního řádu. Po výstupu cestujících zkontroluje lanovkář stav kabinky a případné nálezy osobních věcí odevzdá vedoucímu směny. Lanovkáři jsou v zimním období pověřeni intenzivnější vizuální kontrolou funkčnosti traťových kladek.



Obrázek 15 Lanovkář (DP kontakt, 2013)

V čelních kabinách vozů lanovky, jsou umístěná stanoviště obsluhy, jde o prostor s ovládacím panelem obsluhovaným lanovkářem (obr.15). Lanovkář otvírá a zavírá dveře, spouští světlomety, reguluje topení, ovládá stěrače a v neodkladných situacích může použít klakson a bezpečnostní tlačítko k zastavení vozidla.

Řidič je zaměstnanec, který lanovku řídí. Na pozici řidiče je potřeba vyučení v oboru elektromechanik nebo strojní zámečník. Řidič musí mít platný průkaz k řízení lanové dráhy, který vydává na Drážní úřad. Řidič obsluhuje lanovou dráhu z velínu (obr.16).



Obrázek 16 Pracoviště řidiče lanové dráhy Petřín (Sedláček, 2019)

Pro každou směnu je vždy jeden z řidičů jmenován vedoucím směny a v této funkci se řidiči pravidelně střídají. Vedoucím směny je ten, který provede ranní přípravu, vizuální kontrolu před kontrolní jízdou, prověří bezpečnostní prvky a následně provede bezpečnostní jízdu. Pokud tuto jízdu kladně vyhodnotí, může zahájit provoz lanové dráhy. Vedoucí směny rozhoduje o intervalech jednotlivých jízd. Pokud je potřeba zabezpečit odstranění námrazy ze střech vozů či nečistoty z trolejových ližin, sběračů a z klínové bezpečnostní brzdy, je nezbytné intervaly oproti jízdnímu řádu prodloužit. V nočním období je nezbytné zajistit občasné projíždění vozů z důvodu zamezení tvorby námrazy na lanech a kladkách. Úklid sněhu se provádí dle Operačního plánu zimní služby na příslušné období. V případě nadměrného spadu sněhu zajistí vedoucí směny průběžné odstraňování zachyceného a nahromaděného sněhu ze schodů na trati, ze střech vozů, z vodících kladek brzdných lan vozů. Vedoucí směny zajistí průběžnou kontrolu průchodnosti brzdného lana skrz ruční brzdou i klínovou bezpečnostní brzdou vozů.

Technicko-hospodářský pracovník je administrativní funkce k zajištění správní a drobné ekonomické agendy. Administrativní zázemí a velín jsou umístěné v horní stanici LD na Petříně. Zaměstnanci zde mají k dispozici šatny, kuchyňku a prostor na odpočinek v době přestávky.

Žádná velká fluktuace u zaměstnanců LD na Petřín není. Většina zaměstnanců má k lanovým drahám citový vztah. Pokud zaměstnanec odchází, je to většinou z důvodu povýšení na jiné místo v rámci podniku nebo odchází do důchodu. Výjimečně odchází zaměstnanec na vlastní žádost a důvodem bývá finanční ohodnocení. V případě potřeby podává vedoucí provozovny návrh na obsazení pracovního místa svému nadřízenému. Po schválení se umístí inzerát na 14 dní na podnikový intranet. V případě, že o místo neprojeví zájem stávající zaměstnanec, umístí se inzerát na internet a hledá se na vnějším trhu práce.

Přesčasy jsou u zaměstnanců jen výjimečné, a to v případě vysoké nemocnosti kolegů nebo o dovolených v letních měsících. DPP je také provozovatel LD v Pražské ZOO a ve výjimečných situacích, kdy na jedné LD zaměstnanci chybí, si navzájem obě lanové dráhy mohou v rámci svých zaměstnanců vypomoci. LD v Pražské ZOO má sezónní provoz a zaměstnanci tam jsou často brigádně.

Podle smlouvy smí pracovník odpracovat navíc maximálně 30 hodin / měsíc. Za přesčasy náleží zaměstnanci příplatek. Příplatků je u DPP velké množství: noční příplatek za práci po 22.hodině, příplatek za víkendy, příplatek za jazykovou vybavenost. Zkrácené úvazky nejsou u LD na Petřín vhodné, kratší úvazek by narušil střídání směn.

Zaměstnanci, kteří nemají e-mail nebo přístup k internetu, jsou informováni o veškerém dění a podnikových informacích vnitropodnikovou poštou, která je doručována na Petřín 2x týdně.

3 NÁVRH NA PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ PLÁNOVANÉ LANOVÉ DRÁHY

Městská lanová dráha do Bohnic bude mít celkem tři stanice Podbaba – Troja – Bohnice. Spodní stanice Podbaba vyroste v pražské čtvrti Dejvice. Dejvice jsou multifunkční čtvrtí, která má stále vysoký potenciál v růstu výstavby. Denně sem přijíždí velký počet studentů vysokých škol (ČVUT, VŠCHT) a nachází se zde mnoho společností, divadel, restaurací a sportovišť.

Spodní stanice LD se bude nacházet v blízkosti autobusového, tramvajového a vlakového spojení a předpokládá se, že zde bude velké množství cestujících přestupovat mezi jednotlivými druhy dopravy. Ve spodní stanici LD se plánuje otevřít infocentrum, půjčovna a servis kol a další služby cestujícím.

Umístění druhé stanice je plánováno hned vedle vchodu do Zoologické zahrady hl.m. Prahy (ZOO), kterou ročně navštíví přes 1,5 mil. návštěvníků. Cílem je ulevit autobusové dopravě, která je jedinou hromadnou dopravou do ZOO. Autobusová linka č.112 do ZOO bývá za hezkého počasí přetížená a v případě špatného počasí jezdí vozidla nevytížená. V tomto ohledu umí lanovka mnohem rychleji reagovat a navýšení nebo snížení frekvence odjezdů kabinek je téměř okamžité.

Horní stanice lanovky bude v městské části Bohnice, ty jsou především místem k bydlení, ale nachází se zde i krásně zachovalé historické jádro staré vsi, rozsáhlý areál psychiatrické nemocnice a skalnatý kaňon Vltavy.

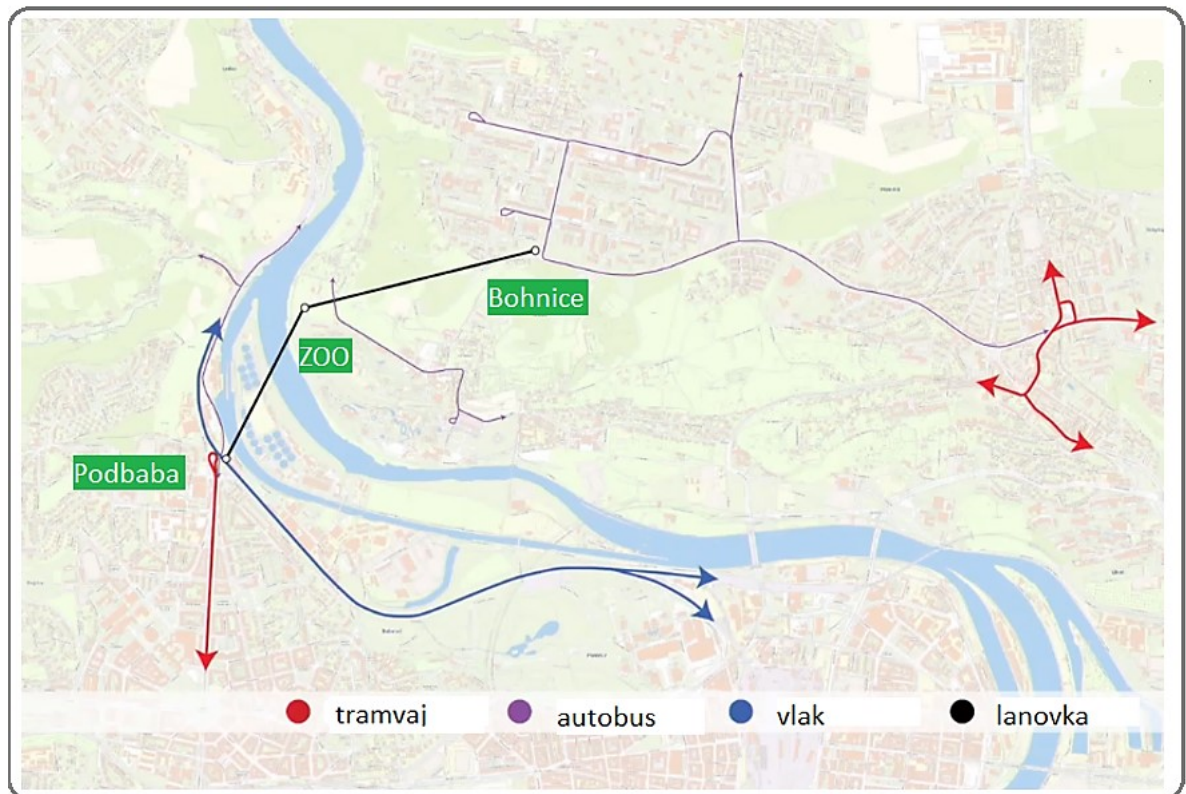
V plánu je vybudovat lanovou dráhu se systémem tří lan (3S), který je schopný nést velké kabinky až pro 35 lidí. Systém 3S odolá i silnému větru. Celkem bude v oběhu 17 kabin. Odhaduje se, že lanovka svezde 2 000 - 2 300 osob za hodinu v jednom směru, v případě velkého zájmu lze kapacitu navýšit až na 4 500 osob v jednom směru. Interval kabinek je plánovaný na méně než 1 minutu ve špičce. Cestovní doba ze spodní do horní stanice lanovky bude kolem 7 minut.

Strojovna s pohonem a depo kabin lanovky se budou nacházet v mezistanici Troja, stejně tak se zde bude nacházet hlavní dispečink, hlavní přívod napájení, motor, převodovka, brzdová zařízení a záložní generátor.

Lanová dráha bude součástí pražské integrované dopravy PID a jízdu lanovkou bude možné uskutečnit na zakoupenou platnou jízdenku pro pražské pásmo. V provozu bude lanová dráha každý den od 5.00 - 24.00.

Vizuálně by neměla lanovka krajinu nijak narušovat. Naopak bude snaha o splynutí s okolní krajinou. Jízda lanovkou poskytne krásné výhledy na ZOO v Troji, na Trojský

zámeček, na Botanickou zahradu v Troji, na Pražský hrad a široké okolí řeky Vltavy. Kabiny budou klimatizované, s možností přepravy kol, kočárků a osob na invalidním vozíku. Návaznost LD na ostatní druhy hromadné dopravy je vyobrazena na obr.17.

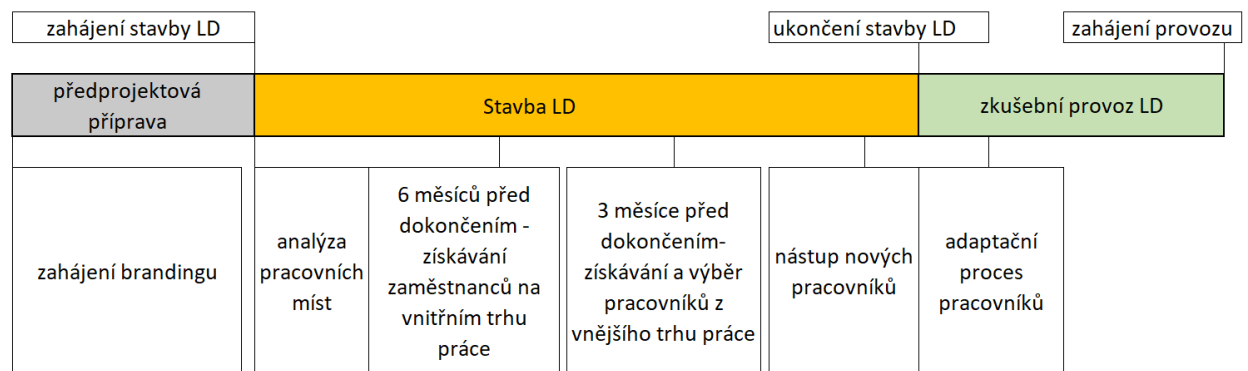


Obrázek 17 Situační mapa (Scheinherr, 2020)

Návrh personálního zajištění znamená definovat jednotlivé kroky, které je potřeba uskutečnit pro otevření lanové dráhy a její bezpečný provoz (obr.18).

- Branding DPP – z pohledu hledání nových zaměstnanců je branding velmi důležitou kapitolou, je nezbytné věnovat stálou péči o dobrou pověst firmy na pracovním trhu. Je to nepřetržitý proces činností a událostí, které probíhají i v okamžiku, kdy podnik zaměstnance nehledá, ale jakmile je hledat začne, péče o dobrý branding se podniku odvděčí a přilákání zaměstnanců bude mnohem snazší.
- Analýza pracovních míst u lanové dráhy – znamená definování pracovních pozic a jejich činností, které jsou k zajištění provozu potřeba, určení potřebného počtu pracovníků a vymezení kvalifikačních požadavků a schopností podle jednotlivých pozic.
- Získávání pracovníků – přilákání pracovníků na základě správného inzerování.
- Výběr pracovníků – na základě přijatých dokumentů a následných pohovorů proběhne výběr pracovníků.

- Nástup nového pracovníka – obsahuje seznam nezbytných kroků, které musí nový zaměstnanec první dny zvládnout.
- Adaptační proces – neboli tzv. onboarding je počáteční fáze po nástupu na nové pracovní místo, bude probíhat ve zkušebním provozu, kde bude dostatek času a prostoru k vytvoření jednotlivých pracovních směn.



Obrázek 18 Proces získávání zaměstnanců (autorka)

3.1 Branding DPP

V Praze je dnes velmi nízká nezaměstnanost a pouhé umístění inzerátu na pracovní portály už nestačí k tomu, aby se našel potřebný počet pracovníků. Hledané zaměstnance se musí umět zaujmout. Nejlepší zkušenosti, jak zaujmout, mají ve firmě marketéři. Marketéři ve spolupráci s personalisty tvoří v moderních firmách skvělý tým zvaný HR marketing. Pokud má podnik špatný marketing, personalistovi to velmi ztěžuje jeho činnost a musí vynaložit maximální úsilí, aby zájemce nalákal na nabídku pracovních pozic. HR marketingové oddělení zatím v DPP chybí. Personální oddělení a Marketingové oddělení nyní v organizační struktuře DPP patří pod jiný úsek.

Branding neboli značka zaměstnavatele je pověst firmy na trhu práce. Vytváří ji současní, tak i bývalí zaměstnanci. Firma s výbornou značkou má na trhu práce výhodu. Současní zaměstnanci jsou hrdí na to, že pro firmu mohou pracovat a potenciální zaměstnanci se snadněji přitahují. Budování dobré značky by mělo být strategickým cílem podniku, který nám říká, v čem chceme být jako zaměstnavatel jedinečný.

Zaměstnanci pro plánovanou lanovou dráhu se začnou hledat až po zahájení samotné stavby lanové dráhy, ovšem zlepšovat svůj branding může podnik začít ihned.

3.1.1 Webové stránky

Webové stránky by měly být emočně přitažlivé a personalizované, tak aby návštěvníky zaujaly. Na webových stránkách DPP scházejí jakékoliv osobní příběhy a fotografie zaměstnanců. Většina lidí „čte“ jen obrázky, proto osobní fotografie zaujmou první a až potom si možná někdo přečte psaný text. Současní zaměstnanci můžou být požádáni o poskytnutí zajímavé fotografie a odměnou může být drobný benefit za zaslání např. foto s celebritou, foto s památkou. Sdílení příběhů o povýšení zaměstnanců dělá dobrý dojem, že ve firmě je možný kariérní růst. Uveřejňování kulatých výročí, jak dlouho už je zaměstnanec ve firmě, ukazuje na loajalitu k firmě. Pokud podnik pořádá pro zaměstnance akce, oslavy, teambuildingy, stojí za to, tyto informace i s fotografiemi sdílet. Ukázat, že ve společnosti pracují lidé, kteří se umí bavit, pomůže odstranit obavy z korporátní společnosti.

3.1.2 Kariérní stránky DPP

Kariérní stránky by měly být pro lidi o lidech. Na kariérní stránce DPP je momentálně seznam 77 nabídek pracovních míst, jak je jen částečně ukázáno na obr.19. Někoho by při pohledu na tento obsáhlý seznam mohlo napadnout, že pokud podnik rychle hledané pozice neobsadí, možná v Praze brzy MHD přestane jezdit. Pro lepší orientaci návštěvníka je dobré mít nejdříve nabídku rozdělenou na jednotlivé oblasti, jako je navrženo na obr.20.

Aktuálně obsazujeme pozice (pro Ž/M):

Elektrikář

- [PROVOZNÍ ELEKTRIKÁŘ \(ODDĚLENÍ OBLASTNÍ SPRÁVA ZÁPAD\)](#)
- [PROVOZNÍ ELEKTRIKÁŘ \(ODDĚLENÍ OBLASTNÍ SPRÁVA SEVER\)](#)
- [PROVOZNÍ ELEKTRIKÁŘ \(PROVOZ ELEKTRICKÝCH STANIC\)](#)
- [PROVOZNÍ ELEKTRIKÁŘ \(STŘ. ELEKTRICKÁ ZAŘÍZENÍ CM-NR\)](#)
- [PROVOZNÍ ELEKTRIKÁŘ \(STŘ. ELEKTRICKÉ ZAŘÍZENÍ*\)](#) ♿
- [PROVOZNÍ ELEKTRIKÁŘ \(STŘ. ROZVODNÉ SÍŤE A OSVĚTLENÍ\)](#)
- [PROVOZNÍ ELEKTRIKÁŘ \(STŘEDISKO ELEKTRICKÁ ZAŘÍZENÍ\)](#)

Elektromechanik

- [ELEKTROMECHANIK \(PROVOZ HLoubĚTÍN\)](#)
- [ZABEZPEČOVACÍ A SDĚLOVACÍ ELEKTROMECHANIK \(STŘ. TRAŤ A A DH\)](#)
- [ELEKTROMECHANIK \(PROVOZ KOBYLISY\)](#)
- [ELEKTROMECHANIK \(STŘEDISKO OPRAVY VOZIDEL\)](#)
- [ELEKTROMECHANIK \(STŘEDISKO OPRAVY VOZIDEL\)](#)
- [ELEKTROMECHANIK \(STŘEDISKO OPRAVY VOZIDEL ŘEPY\)](#)
- [ZABEZPEČOVACÍ A SDĚLOVACÍ ELEKTROMECHANIK \(STŘ. TRAŤ A A DH\)](#)
- [ELEKTROMECHANIK, \(STŘEDISKO OPRAVY VOZIDEL\)](#)
- [ELEKTROMECHANIK \(PROVOZ MONTÁŽNÍ CELKY\)](#)
- [ELEKTROMECHANIK \(PROVOZ STRAŠNICE\)](#)
- [ELEKTROMECHANIK \(PROVOZ MOTOL\)](#)
- [ELEKTROMECHANIK \(STŘEDISKO OPRAVY ELEKTRO\)](#)
- [ELEKTROMECHANIK \(STŘEDISKO PROVOZNÍ PODPORA\)](#)

Revizní technik

- [REVIZNÍ TECHNIK \(ODDĚLENÍ TECHNICKÝ DOZOR\)](#)

Provozní pracovník technologií a staveb

- [PROVOZNÍ PRACOVNÍK TECHNOLOGIÍ A STAVEB \(AUTOMATIZACE ESZ\)](#)
- [PROVOZNÍ PRACOVNÍK TECHNOLOGIÍ A STAVEB \(ELEKTROTECHNIKA\)](#)
- [STROJNÍ TECHNOLOG \(ODD. STROJNÍ\)](#)

Obrázek 19 Aktuální podoba karierních stránek DPP (Dopravní podnik hl.m. Prahy, 2023)



Obrázek 20 Návrh na rozdělení volných pracovních míst podle oborů (autorka)

Velmi praktické je i filtrování podle svých představ a přání. Navrhuji přidat na stránku základní filtrování podle:

- Požadovaného vzdělání.
- Délky směny.
- Typu pracovního poměru.
- Místa pracoviště.
- Platového ohodnocení.
- Vzdělání.
- Pozic vhodných pro absolventy bez praxe.

Tak jak by měly být webové stránky personalizované, tak to platí i pro kariérní stránky. U některých profesí si podle prostého textu nelze nic představit. Dobré je mít proklik na krátké

video, které nám představí náplň práce, ostatní kolegy i pracovní atmosféru. Vidět konkrétní pracovní prostředí je velká výhoda, aby si zájemce uměl představit nabízenou pozici.

Pokud bychom chtěli mít stránky ještě sofistikovanější, existuje nástroj zvaný Chatbot. Chatbot ulehčí práci jak personalistům, tak zájemcům o práci. Personalistům ušetří Chatboti hlavně čas, protože na rozdíl od lidí pracují 24 hodin denně a zodpoví uchazečům jejich dotazy ve dne, v noci a když přijde personalista ráno do práce, není zavalen spoustou dotazů, které přes noc obdrží. Chatbot dokáže udělat na základě poskytnutých rozhovorů předvýběr kandidátů a může i domluvit termíny pohovorů.

Chatboti odpovídají mnohem rychleji než lidé a uchazeč nemusí dlouze čekat na odpovědi. Lidé, kteří jsou zaměstnaní, mají čas na hledání práce převážně v části dne, kdy už personální oddělení nepracuje. Pokud má podnik na kariérních stránkách desítky různých pozic, tak zájemce nemusí všechny pozice otevírat a pročítat jejich obsah, Chatbot mu je na základě rychlé komunikace protřídí. Chatbot vyzpovídá uchazeče na základě požadavků k jednotlivým pracovním místům. Cílem komunikace je vyselektovat zájemci volné pracovní pozice vhodné právě pro něho. Chatbot také dokáže projít životopisy uchazečů a ti, kteří nesplňují kvalifikaci a požadavky na obsazované místo, dostanou ihned vědět. Chatbot si jednotlivé uchazeče pamatuje a zůstává s nimi v kontaktu. V případě, že se naskytne nová pozice, dokáže Chatbot kandidáta opakovaně kontaktovat a zůstává s ním ve spojení.

3.1.3 Podniková kultura DPP

V době pandemie viru COVID-19 si uvědomilo spousta zaměstnavatelů, jak jsou jejich zaměstnanci důležitou součástí firmy a rozmohlo se veřejné děkování za odvedenou práci v extrémně náročné době. Proč ale nepoděkovat zaměstnancům i dnes? Svým zaměstnancům je dobré dát vědět, že si jich podnik váží, návrh je na obr.21.



Obrázek 21 Employer branding (autorka)

Umístění věrnostních billboardů je na vlastní reklamní plochy v blízkosti jednotlivých dep:

- Depo Kačerov
- Depo Malešice
- Depo Vršovice
- Depo Řepy
- Depo Hostivař
- Depo Kobylisy
- Depo Strašnice
- Depo Vysočany

Součástí standardů kvality DPP, které vedou k naplnění cíli podniku je i předepsaný vzhled zaměstnance tzv. stejnokrojová kázeň. Stejnokroj pochází z francouzského *uniforme* a znamená jednotný oděv. Musím ocenit, že podnik si je vědom, že uniformy, kterými zaměstnance sjednocuje již dávno neodpovídají moderním trendům a v nedávné době vypsaly výběrové řízení na uniformy nové. Stojí za zvážení, zda zaměstnance plánované LD neobléknout do svých vlastních uniforem. Uniforma by měla korespondovat s moderním designem lanové dráhy. Lanovkář se bude pohybovat mezi velkým počtem lidí a měl by být lehce rozeznatelný od cestujících např. velmi nápadnými barvami oblečení jako je vesta na

obr.22. Tradiční tmavě modré barvy současných uniforem DPP nejsou v davu lidí rychle a lehce rozpoznatelné. Práce lanovkáře je odlišná od práce řidiče vozidla, a i to je důvodem pro zvolení jiného obleku. Lanovkář se na rozdíl od řidiče bude za každého počasí pohybovat v otevřené nástupní stanici, kde se mohou teploty i vítr během dne velmi často měnit, a proto je třeba obsluhu LD řádně obléknout, aby se cítili komfortně.



Obrázek 22 Součást uniformy (autorka)

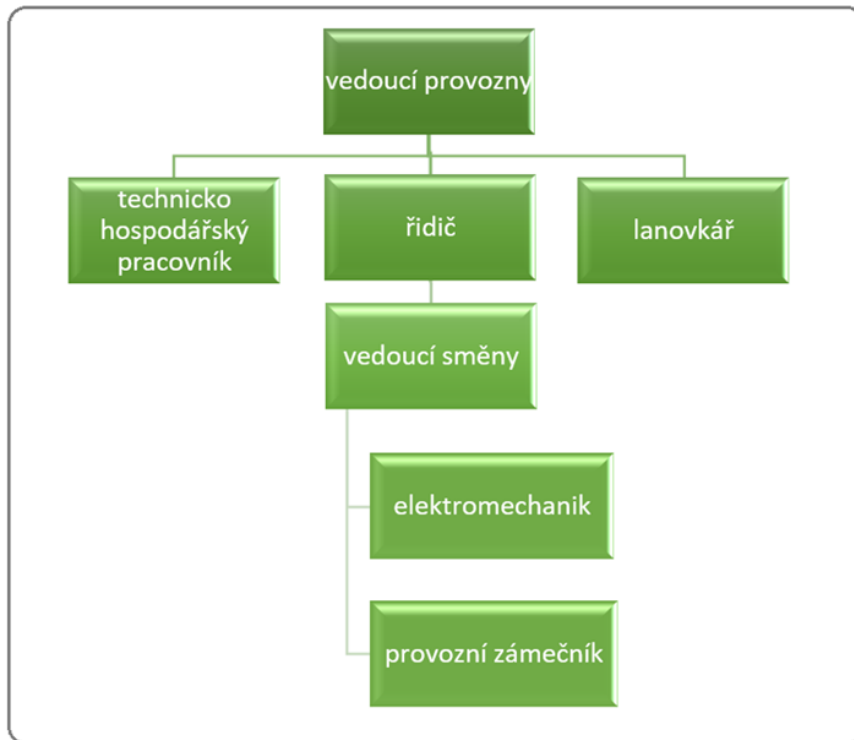
3.1.4 Benefity

Mezi benefity, které DPP nabízí svým zaměstnancům, patří i příspěvek na stravování ve formě stravenky v hodnotě 140 Kč. Aby se stravenka stala opravdovým benefitem pro zaměstnance LD do Bohnic, měla by se dát v dané lokalitě uplatnit. V některých stanicích se plánuje vybudování obchodních prostor včetně gastro zařízení k pronájmu. Už při uzavírání podnájemní smlouvy s gastro provozovatelem, by měl DPP myslet na své zaměstnance a do podmínek o pronájmu zahrnout akceptování stravenek a zajištění zvýhodněné ceny obědů pro zaměstnance LD.

3.2 Analýza pracovních míst u lanové dráhy

Počet plánovaných zaměstnanců pro lanovou dráhu bude vycházet z expertní analýzy založené na zkušenostech vedoucích pracovníků a manažerů stávajících LD v Praze a v souladu s požadavky výrobců nové kabinové LD. Počet cestujících nemá vliv na určení potřeby pracovníků, pokud nedojde k technologickým zásahům do provozu jako např. odstavení jednoho okruhu LD.

Předpokládá se, že provoz bude integrován do služeb stávajícího dopravce, kterým je Dopravní podnik hl. města Prahy, v opačném případě by jiný poskytovatel služeb musel vynaložit dodatečné náklady na novou organizační strukturu jako např. provozní ředitel, finanční ředitel, personální ředitel a jejich podřízení pracovníci. Navržená organizační struktura LD je na obr.23.

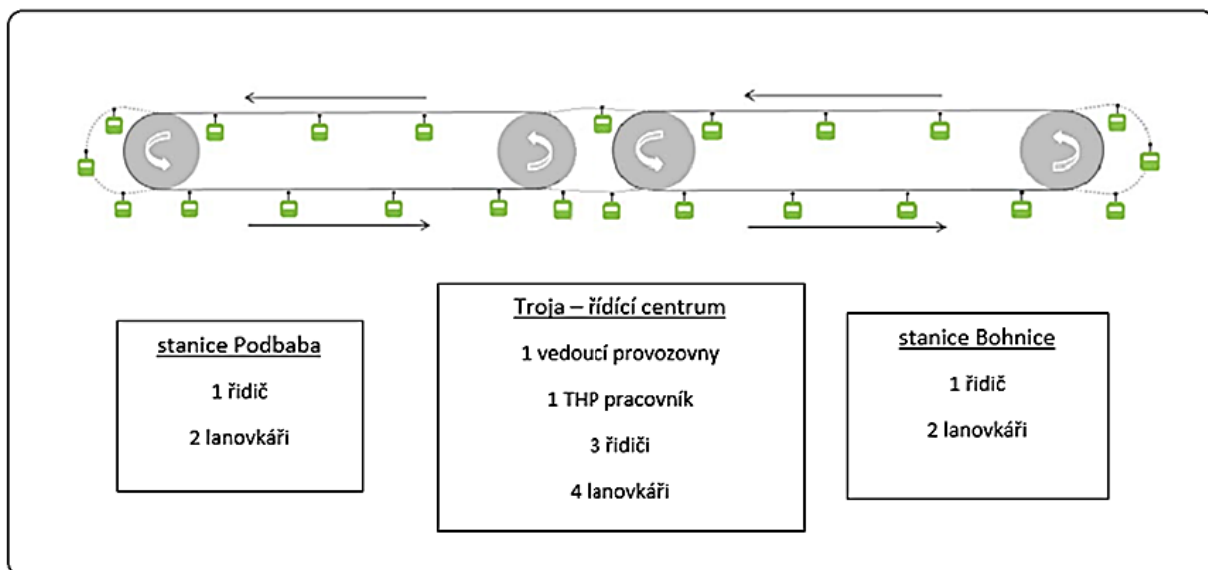


Obrázek 23 Organizační struktura LD (autorka)

K zajištění provozu LD bude potřeba celkem 54 zaměstnanců, a to v rozdělení podle pozic:

- 1 vedoucí provozovny
- 1 technickohospodářský pracovník
- 20 řidičů
- 32 lanovkářů

Pracovníci budou rozděleny na čtyři směny. Počty zaměstnanců na jedné směně při provozu LD jsou na obr. 24.



Obrázek 24 Rozložení pracovníků na stanicích (autorka)

Staniční prostor LD je rozdělen na jednotlivé úseky, do kterých smí vstupovat jen pověřeni zaměstnanci (obr. X). Cestujícím slouží přepravní prostor a každý zaměstnanec je povinen kontrolovat, aby cestující nevstupovali mimo jeho vyznačení.

3.2.1 Vedoucí provozovny

Provoz LD řídí vedoucí provozovny, který je nadřízeným všem ostatním zaměstnancům LD, má mít přirozenou autoritu a motivuje své podřízené k práci.

Vedoucí provozovny zodpovídá:

- za plynulý a bezpečný provoz LD, technický stav elektrického mechanického zařízení a za technický stav stanic a gondol,
- za včasné objednání a provedení revizí, prohlídek, periodických kontrol a zkoušek v provozu,
- za včasné provedení servisu, údržby a oprav zařízení LD včetně kontrolních zkoušek,
- za dodržování provozního předpisu LD.

Vedoucí provozovny LD:

- Provádí namátkové kontroly LD, při kterých vizuálně prohlédne celou LD a její okolí, v případě zjištění nedostatků zvolí vhodná opatření na jejich odstranění.
- Pravidelně zajišťuje defektoskopické zkoušky k posouzení kvality lan.
- Musí mít platný průkaz způsobilosti k řízení lanové dráhy.

- Kontroluje, že všichni zaměstnanci vykonávající činnost splňují odbornou kvalifikaci, mají vykonané předepsané zkoušky a pravidelně se účastní periodických školení.
- Zajišťuje odborné zaškolení nových zaměstnanců.
- Sestavuje rozpis směn zaměstnanců LD.

Vedoucí provozovny zodpovídá za řádné vedení provozní dokumentace, jako je:

- provozní deník LD,
- provozní kniha LD,
- revizní kniha,
- kniha lan,
- deník zdvihacího zařízení,
- revizní deník tlakových nádob,
- evidence revizí elektrického přenosného zařízení,
- požární kniha,
- kniha dozorů,
- kontrolní kniha,
- kniha BOZP,
- kniha evidence pracovních úrazů,
- kniha revizí,
- kniha mimořádných událostí,
- kniha stanic,
- požární kniha.

Vedoucí provozovny lanové dráhy musí mít stanoveného svého zástupce. Ten v jeho nepřítomnosti přebírá všechna práva a povinnosti, které má vedoucí provozovny. Za jejich nepřítomnosti je pověřen řízením provozu vedoucí směny.

3.2.2 Řidiči

Na pozici řidiče LD je nezbytné být držitelem platného dokladu k oprávnění řízení lanové dráhy, který vydává Drážní úřad.

K žádosti o vydání oprávnění je nutné doložit

- průkaz totožnosti
- posudek o zdravotní způsobilosti podle drážního zákona

- doklad o dosaženém vzdělání.
- Odbornou způsobilost v elektrotechnice s kvalifikací „osoba poučená“ (př. 4 vyhlášky č.100/1995 Sb. Pro požadovanou činnost – řízení lanové dráhy).
- Doklad o absolvování výuky odborných teoretických znalostí podle obsahového zaměření zkoušky pro lanové dráhy v bodech 1 až 3 přílohy č. 8 k vyhlášce č. 16/2012 Sb.
- Doklad o výcviku v řízení lanové dráhy pod dozorem v délce nejméně 6 týdnů (pro doplňkovou zkoušku 1 týden).
- Doklad o výcviku ve zjišťování a odstraňování poruch lanové dráhy, údržbě lanové dráhy, znalostech lan, použití záchranného zařízení, obsluze náhradního zdroje elektrické energie v délce nejméně 4 týdny (pro doplňkovou zkoušku 1 týden).

Řidič svojí práci vykonává dle platné vyhlášky Ministerstva dopravy 177/1995 Sb. (Stavební a technický řád drah) a podle platných norem ČSN EN 1709 (Bezpečnostní požadavky na osobní lanové dráhy). Normy jsou převzaty z evropských norem a přeloženy Českou agenturou pro standardizaci. Tento dokument stanovuje bezpečnostní požadavky pro inspekci před uvedením do provozu a návody na údržbu, provozní kontroly a zkoušky osobních LD. Zahrnuje také požadavky na prevenci úrazů a ochranu pracovníků nehledě na aplikaci národních předpisů.

Na každé směně je jeden vedoucí. Vedoucím směny je vždy jmenován jeden z řidičů a tomu jsou podřízeni všichni ostatní zaměstnanci ve směně. Vedoucí směny dává souhlas k zahájení a ukončení provozu.

Řidič:

- ovládá řídicí zařízení lanové dráhy,
- pravidelně provádí práce dle harmonogramu údržby a oprav a tyto skutečnosti zapisuje do příslušných elektronických knih,
- před spuštěním provozu provede vyhodnocení podmínek a v případě nepříznivých klimatických vlivů to oznámí vedoucímu směny,
- přijímá nouzové oznámení z poplašného tlačítka „SOS“, které je umístěno v každé gondole a jeho obsah musí řádně a neprodleně vyhodnotit,
- sleduje bezpečnost přepravy pomocí kamerových záznamů, které jsou mu k dispozici v každé gondole,

- v případě spuštění požárního čidla vyhláší poplach,
- dodržuje postupy pro údržbu a opravu dodané výrobcem.

Za provozu LD musí být poháněcí a řídicí stanice velín trvale obsazena odborně způsobilým zaměstnancem.

Řidiči se směnu předávají písemně, a to zápisem do „Provozního deníku poháněcí stanice“. Řidiči musí mít výuční list v oboru elektromechanik nebo strojní zámečnick. Podle toho jsou rozděleny na dvě skupiny.

Řidič elektromechanik

Na pozici řidič elektromechanik je výhodou vzdělání v oboru elektrikář, elektromechanik nebo automechanik. Řidič elektromechanik vykonává údržbu a opravu elektrických zařízení LD, gondol a elektrorozvodny.

Řidič elektromechanik:

- dohlíží na systém automatického mazání lan,
- odpovídá za stav dílenského inventáře a elektrických měřicích přístrojů,
- odpovídá za pořádek a čistotu na dílně, ve strojovně a v rozvodně,
- provádí práce dle harmonogramu příprav na pravidelnou odstávku,
- provádí revizi elektrického přenosného zařízení a odpovídá za jeho bezpečné uložení,
- v případě potřeby vypomáhá při odbavení cestujících,
- směnu nesmí ukončit, dokud není vystřídán jiným řidičem.

Řidič elektromechanik vede knihu údržby a oprav elektrického zařízení, knihu vozů, revizní knihu elektrických zařízení.

Řidič provozní zámečnick

Na pozici řidič provozní zámečnick je výhodou vzdělání v oboru strojní mechanik nebo zámečnick.

Řidič provozní zámečnick:

- se pravidelně stará o veškeré opravy a údržby spojené s mechanickým zařízením LD, traťových kladek, lan a gondol,
- kontroluje správnou funkci automatického mazání kladek a pohonného zařízení,

- provádí denní pochůzky a výsledek zaznamenává do elektronických evidenčních knih,
- vede knihu vozů a knihu tratě,
- odpovídá za stav dílenského inventáře a za pořádek a čistotu na dílně a ve strojovně.

Provozní zámečník spolupracuje s ostatními zaměstnanci a odstraňuje neprodleně vzniklé závady, které se vyskytly během provozu. Práci provádí podle harmonogramu údržby a oprav a tyto skutečnosti zapisuje do příslušných knih LD.

3.2.3 Lanovkáři

Lanovkář odpovídá za řádný, bezpečný a plynulý provoz při odbavení cestujících ve stanicích a jsou nápomocni cestujícím při odbavení, při nástupu a při výstupu z gondoly.

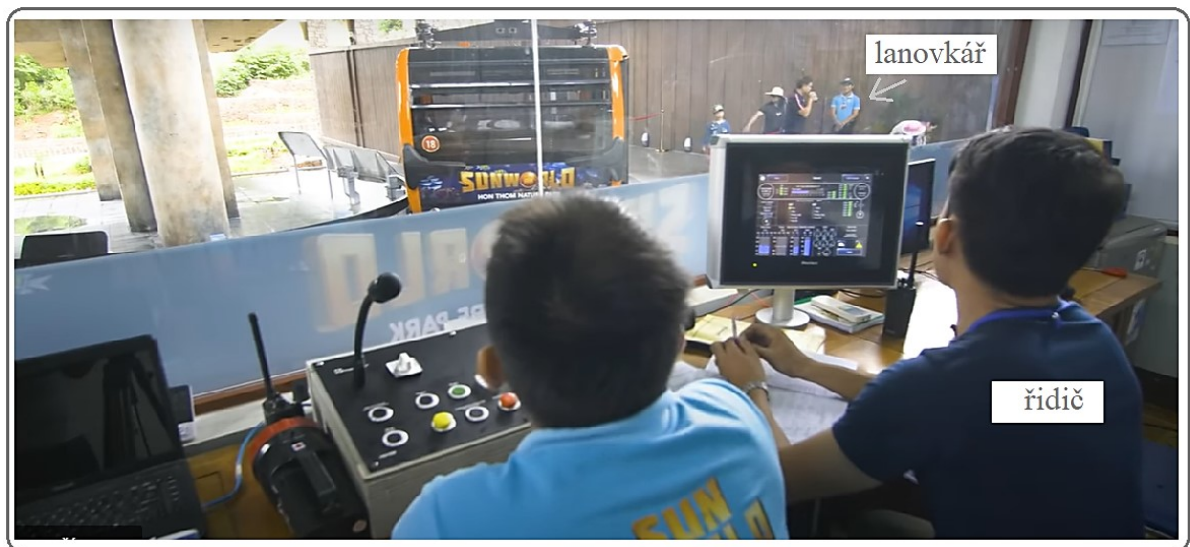
V prostoru stanice je lanovkář:

- oprávněn vydávat pokyny a příkazy cestujícím k zajištění bezpečného a plynulého provozu a rychlého odbavování,
- pověřený kontrolovat, aby nebyl překročen maximální počet cestujících v kabině,
- v rámci možností nápomocen při speciálních přepravách (kočárek, kolo, invalidní vozík) a zajistí, aby se tyto speciální přepravy uskutečnily pouze v gondolách k tomu určených,
- povinen dbát vysoké kontrole na automatické zavírání dveří gondol,
- odpovědný zkontrolovat před zahájením provozu správnou činnost sdělovacího zařízení,
- povinen zajišťovat čistotu a pořádek ve stanicích,
- oprávněn obsluhovat staniční rozhlas a osvětlení,
- povinen informovat cestující o náhlých provozních změnách a mimořádných skutečnostech v provozu LD, o změnách v odbavování a k tomu může použít rozhlasové zařízení,
- povinen okamžitě nahlásit vzniklé závady vedoucímu směny a zabránit ohrožení bezpečnosti,
- povinen dbát na dodržování smluvních přepravních podmínek,
- povinen kontrolovat bezporuchový chod odbavovacího zařízení a automat na prodej jízdenek.

Čas pro výměnu cestujících je dostatečně dlouhý a to 127 sekund. Rychlost mezi stanicemi LD je navržena na 6,5 m/s a ve stanicích zpomalí na 0,15 m/s, což umožní dostatečně komfortní nástup a výstup.

Lanovkáři jsou povinni nosit předepsaný stejnokroj v řádném a upraveném stavu, chovat se zdvořile a nedopustit, aby cizí osoby zasahovaly do obsluhy zařízení.

Lanovkáři si vzájemně předávají směnu písemně, a to zápisem do knihy „Předávky směny“.



Obrázek 25 Lanová dráha ve Vietnamu (Doppelmayr, 2023)

3.2.4 Technickohospodářský pracovník

Pozice technickohospodářského pracovníka (THP) zajišťuje kancelářskou administrativní práci k zabezpečení agendy související s:

- objednávaním materiálu, náhradních dílů a potřeb k provozu LD dle pokynů vedoucího provozovny a řidičů,
- zpracováním ekonomické agendy,
- vedením evidence docházky zaměstnanců.

THP zastupuje vedoucího provozovny v době jeho nepřítomnosti. THP dohlíží na stav společných prostor pro zaměstnance, na jejich bezpečné užívání a vykonává činnost nástěnkáře, kam vyvěšuje interní informace např. rozpis směn.

3.3 Získávání pracovníků

Z analýzy pracovních míst vyplynul potřebný počet jednotlivých pracovníků na tyto pracovní pozice:

- 1 vedoucí provozovny
- 1 technickohospodářský pracovník (THP)- zástupce vedoucího
- 20 řidičů
- 32 lanovkářů

Vedoucí LD je velmi důležitá řídicí pozice a jeho místo je dobré obsadit někým zkušeným z podniku. Na tuto pozici se nejlépe hodí již stávající vedoucí LD, který je v současnosti vedoucím LD na Petřín a LD do ZOO. Tento vedoucí má s vedením a řízením provozu lanových drah výborné a letité zkušenosti. Není pochyb o tom, že by zvládl být vedoucím všech třech lanových drah v Praze, pokud část jeho současné agendy převedeme na technickohospodářské pracovníky jednotlivých drah a jmenujeme je jeho zástupci.

Vzhledem k tomu, že zástupce vedoucího bude jedno pracovní místo, nebudeme ho inzerovat na žádných placených kanálech, ale pouze formou neplacené inzerce na kariérních stránkách společnosti. Následující kapitola se bude věnovat největší skupině zaměstnanců a to získávání 32 lanovkářů a 20 řidičů.

3.3.1 Inzerce

V hlavním městě v Praze je jedna z nejnižších nezaměstnaností v České republice, a proto je potřeba zaujmout všechny potenciální uchazeče včetně těch, kteří momentálně práci nehledají. DPP má k dispozici velké množství ploch, kde mohou inzerovat. Největší plochu k umístění inzerce má DPP k dispozici na vozidlech, také uvnitř vozidel, na zastávkách a na firemních budovách.

Inzerát musí být originální – nestačí se jen vyrovnat konkurenci, je potřeba ji v něčem přeskočit. Konkurence na trhu práce v dopravním oboru je obrovská. Ať už to jsou velcí dopravci jako České dráhy, a.s., Správa železnic, dceřiné společnosti ARRIVA TRANSPORT ČESKÁ REPUBLIKA a.s. nebo menší společnosti typu kurýrních služeb a taxi.

Inzerce on-line

U inzerátů na internetu máme velkou výhodu oproti billboardům, že díky použití analytických doplňků víme, kolik lidí inzerát navštíví.

Umístění na webové stránky:

- Kariérní stránky podniku: <https://dpp.jobs.cz>.
- Pracovní portál <https://www.jobs.cz>.
- Pracovní portál <https://www.prace.cz>.
- Sociální sítě podniku: Facebook, Instagram, Twitter.

Inzerce off-line

V tištěné podobě se inzeráty umístí:

- Do podnikového časopisu DP Kontakt – pro nábor zaměstnanců z vnitřního trhu práce, doporučuje se otisknout inzerce šest měsíců před dokončením stavby.
- Uvnitř tramvají na inzertní plochu (obr. 26).



Obrázek 26 Inzerce v tramvaji (autorka)



Hledá se:

LANOVKÁŘ/LANOVKÁŘKA

Pracoviště: Podbaba – Troja – Bohnice

Hlavním úkolem Vaší práce bude:

- péče o cestující při nástupu a výstupu z lanové dráhy
- pomoc s odbavením cestujících
- podávání informací cestujícím

Na co se máte připravit?

- na častou komunikaci s cestujícími
- na práci venku a v pohybu
- 12hodinové směny
- možný je pouze plný úvazek

Všechno, co potřebujete umět a znát, Vás naučíme. Ale určitě je potřeba mít alespoň základní vzdělání a být přátelský a ochotný k cestujícím.

Nabídneme Vám:

- Lítačku
- Stravenky
- 5 týdnů dovolené a spoustu dalších benefitů popsanych na www.dpp.jobs.cz

5,0

★★★★★

Výtečné pracoviště kam jsem moc ráda chodívala. Práce se mi stala koníčkem, tamní prostředí jsem si zamilovala.

Je to dělnická profese plná pohybu a netradičních zážitků i setkání. (Bývalý zaměstnanec) - Prahy, CZ - 8. ledna, 2020

Práci lanovkáře mohu vřele doporučit především tomu, kdo má raději práci venku a nepotřebuje celý den sedět. Pozitivní prostředí, dobrý kolektiv. Tramvajenka zdarma, stravenky, flexi pasy. A prohlídka ZOO v kteroukoliv dobu.

✓ **Výhody**

příspěvek na obědy, donáška obědů

✗ **Nevýhody**

Nevidím žádné

ODPOVĚDĚT

Obrázek 27 Inzerát Lanovkář/Lanovkárka (autorka)



Hledá se:

Řidič/ka lanové dráhy

Pracoviště: Podbaba – Troja – Bohnice

Hlavním úkolem Vaší práce bude:

- řízení a obsluha lanové dráhy
- pravidelná údržba lanové dráhy

Požadujeme:

- vyučení v oboru elektrotechnika nebo strojírenství
- řidičský průkaz sk. B
- min. věk 21 let
- zbytek Vás doučíme

Upřesnění k práci:

- 12hodinové směny
- možný je pouze plný úvazek

Nabídneme Vám:

- Lítačku
- Stravenky
- 5 týdnů dovolené a spoustu dalších benefitů popsaných na www.dpp.jobs.cz

ODPOVĚDĚT

Obrázek 28 Inzerát Řidič/ka lanové dráhy (autorka)

Billboardy

Billboard by měl obsahovat krátké, stručné, úderné informace, které lze přečíst za dvě vteřiny.

Slogany jako jsou „zajímavé finanční ohodnocení“ a „přátelský kolektiv“ už nikoho neosloví. Jako velmi ojedinělým benefitem, který DPP nabízí je Lítačka zdarma. Lítačka je čipová karta pro cestování MHD po Praze a Středočeském kraji. V inzerátu, ve kterém DPP nabízí seznam všech benefitů, se tento benefit lehce přehledně, a proto je dobré na něj upozornit (obr. 29).



Obrázek 29 Billboard (autorka)

Největší počet zaměstnanců se bude hledat na pozici lanovkáře, a to v celkovém počtu 32. Od lanovkáře se požaduje, aby byl především ochotný a nápomocný cestujícím. Zvolený jazyk inzerátu může být velmi neformální a přátelský jako je na obr. 30.



Obrázek 30 Billboard na pozici lanovkář (autorka)

Na pozici řidiče LD se bude hledat 20 zaměstnanců, což je méně než lanovkářů, ale na druhou stranu, na pozici řidiče LD je nutná kvalifikace v oboru. Z obr.7 plyne, že takových uchazečů má DPP největší nedostatek. Do inzerátů na řidiče LD můžeme opět použít přátelský jazyk a jednoduchou strukturu jako je na obr. 31.



Obrázek 31 Billboard na pozici řidiče (autorka)

Umístění billboardů:

- 1x před Střední průmyslovou školu dopravní a.s. v Praze, kde se denně pohybují budoucí elektromechanici a strojní zámečníci.
- 1x na oplocení stavby lanové dráhy. Oplocení staveniště LD je dobré zkrášlit, a právě billboardy na pracovní místa jsou k tomuto účelu ideální.
- 8x po Praze – rovnoměrné rozmístění mimo dosah stanic metra a tramvajových tras.

Inzerce v metru

Společnost Metrozoom nabízí pronájem reklamních ploch s velmi efektivním vyhodnocením reklamní kampaně z dat získaných od operátora O2, který mapuje pomocí sim karet pohyb cestujících. Přesně jsou známy toky cestujících, kteří se zastavili před jednotlivým bannerem, na jak dlouho se zastavili a do jaké skupiny patří. Poskytnutá statistika na konci kampaně nám pomůže vyhodnotit, jak moc byl banner poutavý.



Obrázek 32 Inzerce v metru (autorka)

Společnost Metrozoom nabízí výběr z několika balíčků, které se liší podle lokality umístění billboardů. Pro hledání zaměstnanců LD je nejvhodnější balíček s názvem REZIDENT, který cílí na běžnou populaci všech vzdělanostních a příjmových skupin, na pravidelné cestující do zaměstnání a škol nebo za zábavou.

Pro první vlnu 14denní kampaně se umístí 8 kusů bannerů na následující stanice:

- Dejvická, Hradčanská (stanice metra nejbližší ke stanici LD Podbaba)
- Nádraží Holešovice (stanice metra nejbližší ke stanici LD Troja)
- Kobylisy (stanice metra nejbližší ke stanici LD Bohnice)
- Nádraží Veveslavín (konečná stanice autobusů z Kladenska)
- Smíchovské nádraží (konečná stanice autobusů z Prahy – západ)
- Zličín (konečná stanice autobusů z Berounska a Kladenska)
- Černý Most (konečná stanice autobusů z Prahy – východ)

3.3.2 Popularizace projektu

K zpopularizování první visuté lanové dráhy v rámci PID je dobré použít ambasadora. Jednoho už DPP má a tím je herec, muzikant, moderátor a řidič autobusu Václav Kopta. Ambasador je tváří celého projektu, propaguje a představuje ho v pořadech v médiích jako je například:

- Televize ČT1 – Toulává kamera, Sama doma, Zajímavosti z regionů
- Televize Prima – Prima Svět
- Televize NOVA – Snídaně s Novou, Víkend
- Podcasty – Spotlight, Radiožurnál, Slepá mapa, Český rozhlas – Rozhovory

Pokud budou lidé projekt znát, nebudou si myslet, že inzeráty hledají zaměstnance do hor. Nové projekty přitahují zájem lidí a nabídka atraktivního moderního pracoviště na břehu Vltavy může být pro lidi lákavá.

Probudit zájem o práci na LD je dobré zkusit i ve Střední průmyslové škole dopravní v Praze a zaujmout studenty prezentací nebo exkurzí. Škola nabízí širokou škálu oborů, ale žádný není zaměřený na obsluhu LD. Nejbližší škola se zaměřením na LD je ve Vrchlabí, nabízí obor s maturitou: Mechanik strojů – lanovkář. S ohledem na vysoký počet nových zaměstnanců pro plánovanou LD, by stálo za zvážení, zda stejný obor neotevřít i na pražské dopravní škole.

3.4 Výběr pracovníků

Zájemci, kteří se budou hlásit přes karierní stránky podniku, budou přes tlačítko ODPOVĚDĚT automaticky přeměrováni na strukturovaný dotazník obr. 33. Spolu s dotazníkem zašlou v příloze životopis a motivační dopis.

| | |
|---|--|
| Jméno: | |
| Příjmení: | |
| E-mail: | |
| Telefonní číslo: | |
| | |
| Dosažené vzdělání a obor: | |
| Máte řidičský průkaz sk. B ? | |
| Máte zápis v rejstříku trestů? | |
| Máte záznam v evidenční kartě řidiče? | |
| Umíte nebo rozumíte dobře česky? | |
| Je Vám min. 21 let? | |
| Jste ZTP? | |
| Byl/a jste v minulosti zaměstnán/a u DPP? | |
| Kde jste se o naši nabídku dozvěděl/a? | |

Obrázek 33 Strukturovaný dotazník (autorka)

Na základě analýzy obdržených dokumentů se zájemci, kteří splňují kvalifikační kritéria (kapitola 3.2 Analýza pracovních míst), pozvou na osobní pohovory.

Přednostně se pozvou na pohovory tito zájemci:

- Na pozici řidiče se dá přednost těm zájemcům, kteří nemají zápis v rejstříku trestů ani v evidenční kartě řidiče a je jim min. 21 let.
- Na pozici lanovkáře se dá přednost zájemcům, kteří nemají zápis v rejstříku trestů a rozumí česky.
- V případě ZTP zájemce je na individuálním posouzení, zda bude schopen se svým omezením práci u LD vykonávat.

Pohovory by měly být uskutečněné přímo na pracovišti, aby měl zájemce možnost si přímo prohlédnout místo výkonu své práce. Při pohovoru by měl být přítomný personalista a přímý nadřízený, případně jeho zástupce.

Pohovor začíná vést přímý nadřízený, který představí nabízené pracovní místo (může použít popis uvedený v analýze pracovního místa kapitole 3.2). Následně si vezme slovo personalista a položí zájemci dotazy, na které nenašel odpověď v životopisu jako např.:

- Jste momentálně zaměstnaný?

- Jakou pozici nyní vykonáváte?
- Jaká je Vaše pracovní náplň?
- Proč chcete změnit práci?
- Máte zkušenosti s prací na směny a s prací v noci?
- Kdy byste mohl nastoupit?
- Jak dlouho jste nezaměstnaný?
- Proč jste odešel z posledního zaměstnání?
- Jaká práce by Vás bavila dělat?

Personalista také popíše benefity a ohodnocení pracovní pozice. Nakonec dostane prostor na své dotazy zájemce.

Pokud se o nabízenou pozici přihlásí více zájemců a všichni budou splňovat požadovaná kritéria, konečné rozhodnutí o výběru by měl učinit vedoucí LD, tak aby pracovník typově zapadl do utvořených týmů ve směně. Týmy je dobré utvářet genderově smíšené, a to především z důvodu pocitu bezpečnosti při nočních směnách.

Zápis z každého pohovoru by měl personalista zavést do podnikového informačního systému. Tyto zápisy jsou užitečné pro ostatní kolegy z personálního oddělení. Pokud se stejný uchazeč přihlásí na jinou volnou pozici v podniku, již jsou o uchazeči základní informace a prvotní dojem k dispozici.

Výběr pracovníků pro pozici lanovkáře:

Na tuto pozici nejsou potřeba žádné kvalifikační požadavky. Lanovkář bude celou pracovní dobu v kontaktu s lidmi. Bude často dotazován na stále stejné otázky pořád dokola, a k tomu musí být odolný. Lanovkář musí být schopný se naučit pár základních frází v cizím jazyce.

Lanovkář musí být:

- Přátelský s lidským přístupem a ochotou pomoci cestujícím.
- V dobré fyzické kondici, aby vydržel delší dobu v pracovní pozici ve stoje.

Výběr pracovníků na pozici řidiče:

Na pozici řidiče lanové dráhy je nezbytnou nutností mít střední vzdělání v oboru elektro nebo strojní zámečnick.

Řidič musí především:

- splňovat požadovanou kvalifikaci, doloženou dokumentem, který prokazuje požadované vzdělání,
- doložit výpis z rejstříku trestů (žadatel by neměl mít zápis za řízení pod vlivem alkoholu či za jiný závažný čin související se zadržením řidičského oprávnění),
- doložit výpis z evidenční karty řidiče,
- doložit psychologické odborné vyšetření od akreditovaného psychologa (pokud ho nemá, může mu ho podnik zařídit ve své psychologické laboratoři).

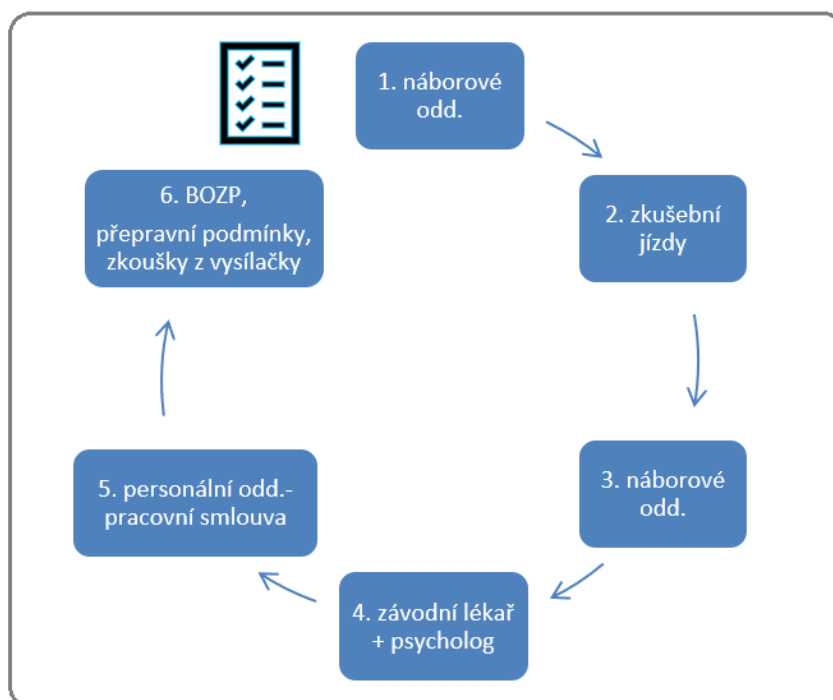
Řidič musí být ochotný:

- se neustále vzdělávat ve svém oboru.
- se účastnit rekvalifikačních školení.

Provoz LD může být zdrojem většího hluku. Úroveň hluku souvisí především s technologií lanové dráhy a rychlostí kabin LD. Zdroje hluku jsou nejvíce generovány na podpěrách a ve stanicích. Ještě větší hladinu hluku generuje stanice, kde je uložen motor a hnací ústrojí. I tuto skutečnost bychom neměli při pohovorech zapomenout zmínit.

3.5 Nástup nového pracovníka

Nového pracovníka čeká ihned po nástupu do nového zaměstnání tzv. nástupní kolečko (obr. 34), které musí absolvovat během několika dnů.



Obrázek 34 Nástup nového pracovníka (autorka)

1. Pracovník přichází na náborové oddělení, kde si domluví zkušební jízdy.
2. Zkušební jízdy probíhají pod dohledem zkušeného řidiče nebo mistra odborného vzdělávání. Po zkušebním dni se vyhodnotí, jak si zájemce vedl a zda obstál.
3. Pokud se pracovníkovi zkušební kurz líbil a do práce chce nastoupit, dojde si na náborové oddělení pro žádanky na lékařské a psychologické vyšetření.
4. Zdravotní prohlídku musí absolvovat každý zaměstnanec podle vyhlášky ministerstva dopravy č. 101/1995 Sb. ve znění pozdějších předpisů a drážního zákona (vyšetření EKG, ORL, oční, ...).
5. Nový pracovník přichází na personální oddělení podepsat veškeré potřebné nástupní dokumenty včetně pracovní smlouvy.
6. První dny v nové práci jsou pro zaměstnance nabitě novými informacemi a je nutné, aby si prošel školením bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, složil zkoušky z obsluhy radiofonní stanice, seznámil se s přepravními podmínkami a předpisy lanové dráhy.

Celý tento vstupní proces může trvat asi deset dní. Poté již zaměstnanec nastupuje na naplánovanou směnu a je pod dohledem zkušenějšího pracovníka, který na něj dohlíží.

3.6 Adaptační proces pracovníků

Pro projekt nové lanové dráhy se utvoří zcela nový kolektiv kolegů, kteří se mezi sebou nebudou znát. Pro stmelení nového kolektivu a rozdělení lidí na jednotlivé směny je výborné uspořádat teambuildingovou akci. Můžeme to nazvat jako seznamovací den, kdy budou mít zaměstnanci příležitost se mezi sebou více poznat. Zároveň bude na programu dne i základní školení předpisu lanové dráhy, který musí znát všichni zaměstnanci. Školení provede pověřený zaměstnanec DPP. Po poledni bude následovat školení na BOZP. Poté už se jednotliví zaměstnanci rozdělí do skupin a užijí si skupinové aktivity podle svých preferencí. Na výběr je ze tří aktiv. Pro akční sportovce je nabídka TEPfactoru, kde si poměří navzájem své síly. Ti, co se rádi koupou a plavou, stráví odpoledne u vody a zasoutěží si mezi sebou ve vzduchové bublině (aquazorbing). Třetí možností je výlet parníkem po Slapské přehradě. Plán akce je na obr. 35.

Seznamovací den v přírodě

Kde: Na břehu Vltavy v malebném zákoutí hotelu Laguna.

Kdy: Před zahájením provozu lanové dráhy.



Na co se můžete těšit:

8.00 odjezd z Podbaby

9.00- 9.30 příjezd do hotelu Laguna a lehký brunch

9.30 -12.30 základní školení předpisu lanové dráhy

12.30- 13.00 oběd

13.00- 14.00 BOZP

14.00-17.30 sportovní aktivity podle vlastního přání

1) TEPfactor

2) Aquazorbing

3) Výlet parníkem



17.30- 18.30 večeře

18.30 konec randy a odjezd zpět do Podbaby

Obrázek 35 Teambuilding (autorka)

4 ZHODNOCENÍ NÁVRHU PERSONÁLNÍHO ZAJIŠTĚNÍ

Ve 3. kapitole bylo navrženo několik doporučení při získávání nových zaměstnanců a na obr. 36 je shrnutí navrhovaných činností a přiřazení zodpovědnosti za tyto činnosti jednotlivým organizačním úsekům DPP.

| | <i>CO ?</i> | <i>KDO ?</i> |
|---------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------|
| BRANDING DPP | Webové stránky | odbor Marketing a obchod |
| | Kariérní stránky | jednotka Informační technologie |
| | Podniková kultura | odbor Marketing a obchod |
| | Benefity | odbor Benefitů a péče o zaměstnance |
| ANALÝZA PRACOVNÍCH MÍST | Počet nových pracovníků | úsek Personální |
| ZÍSKÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ | Inzerce | odbor Marketing a obchod |
| | Popularizace projektu | ambasador |
| VÝBĚR PRACOVNÍKŮ | Pohovory | odd. Výběr a nábor zaměstnanců |
| NÁSTUP NOVÉHO PRACOVNÍKA | Nástupní dokumenty a prohlídky | odd. Výběr a nábor zaměstnanců |
| ADAPTAČNÍ PROCES | Teambuilding | odbor Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců |

Obrázek 36 Zodpovědnost úseků za jednotlivé činnosti (autorka)

4.1 Měřitelnost brandingů

Věnování se brandingů je dobré začít co nejdříve. Tato fáze není nikterak závislá na stavbě lanové dráhy a doporučení na zlepšení brandingů DPP pomůže podniku při získávání jakýchkoliv pracovních míst.

4.1.1 Webové stránky

Vzhled webových stránek je výkladní skříň firmy. Za jejich aktuálnost je zodpovědný odbor Marketingu a obchodu. K analýze návštěvnosti poslouží digitální nástroj Google Analytics, jehož základní verze je zdarma. Cílem Google Analytics je poskytnout detailních informací ohledně přichozích návštěvníků na webové stránky. Statistika poskytuje informace:

- odkud zákazníci přicházejí,
- které konkrétní záložky si prohlíží,
- jak dlouho se na záložkách zdržují.

Tento nástroj je důležité nasadit před spuštěním celé inzertní kampaně, aby již získal data ohledně její úspěšnosti.

4.1.2 Kariérní stránky

Firmu s dobrým brandingem poznáme tak, že na kariérní stránky chodí více návštěvníků napřímo než proklikem přes pracovní portály či reklamy (např. PPC). Tento ukazatel je k dispozici z již zmiňovaného Google Analytics.

Pokud se návštěvník zdrží jen na krátkou dobu, může to signalizovat, že si nevěděl rady a na stránkách něco nenašel nebo se neorientoval. Z tohoto důvodu jsem v této práci navrhla větší přehlednost a rozdělení nabídky pracovních míst do skupin s možností filtrování podle kritérií. Za správu kariérních stránek, vyhodnocování analýzy návštěvnosti a úspěšnou kampaň je zodpovědný odbor Marketingu a obchodu.

Další navrhovaný doplněk na webové stránky DPP je Chatbot. Chatbot je nástroj s předem naprogramovanými scénáři. Jeho zrození je velká dřina, ale ta se v budoucnu vrátí v podobě ušetřeného času personalistů. Konkrétně ušetřený čas je vidět ve statistice v nastavení Chatbota.

Díky Chatbot budou návštěvníci stránek v bližším kontaktu s personálním oddělením, můžou posílat své dotazy v kteroukoliv denní dobu a na nejčastější dotazy, které bude Chatbot mít naprogramované, dostanou odpověď okamžitě. Ze statistiky lze krásně získat nejčastější dotazy návštěvníků a odpovědi na tyto časté dotazy je dobré umístit přímo na webové stránky.

Cena Chatbota: 1 200 Kč/ měsíc.

(cena je od společnosti Smartsupp.com, s.r.o.)

4.1.3 Podniková kultura

Umístění tzv. věrnostního billboardu je forma reklamy na dopravní podnik, která je cílená jak na stávající zaměstnance, tak i na ty co podnik hledá. DPP má vlastní plochu vhodnou k umístění a neplatí za pronájem ploch.

Cena výroby billboardu je 8x 850 Kč. Celkem 6 800 Kč.

(cena je stanovená podle nabídky na www.tiskbillboardu.cz)

K vylepšení podnikové uniformy patří také návrh na reflexní vesty pro zaměstnance LD. Každý zaměstnanec obdrží po jednom setu vest.

Cena za set je 1596 Kč / zaměstnanec (54 zaměstnanců). Celkem 86 184 Kč.

(cena je stanovená na základě předběžné cenové nabídky české firmy O'Style z Jablonce nad Nisou, cena je včetně vyšítky podnikového loga)

4.1.4 Benefity

Benefity jsou velmi důležitým faktorem v nabídce zaměstnavatele, podle kterého si lidé vybírají nové zaměstnaní. Pro zaměstnavatele bývají benefity velkou položkou v nákladech. V případě LD navrhuji benefit, který nestojí téměř nic, jen se na něj nesmí zapomenout. DPP plánuje otevřít ve stanicích LD gastro zařízení, které bude pronajímat soukromému subjektu. V tomto zařízení by měli mít možnost zaměstnanci LD se za jednu stravenku naobědvat a nic víc nedoplácet.

4.2 Analýza pracovních míst

V kap. 3.2 Analýza pracovních míst jsou jednotlivé pracovní pozice a jejich počty navrženy pro lanovou dráhu se třemi stanicemi. V případě změny počtu stanic je nutné počet pracovních míst upravit. Začít s analýzou pracovních míst je možné v okamžiku, jakmile bude známa konečná podoba lanové dráhy včetně stanic.

4.3 Získávání pracovníků

On-line inzerce bude probíhat přes karierní stránky podniku a pracovní portály. Návštěvníci, kteří kliknou na titulek inzerátu na pracovních portálech, budou automaticky přesměrováni na karierní stránky DPP. Díky přesměrování lze přesně měřit úspěšnost a statistiky Google Analytics detailně ukáží počet prokliků za sledované období.

Inzerce na pracovních portálech se platí formou měsíčního poplatku. Na výběr je z několika balíčků, nabídka webových portálů www.prace.cz a www.jobs.cz je na obr.37 a obr.38.

Další možností pro velké podniky je ucelený balíček služeb obou portálů, který si v současné době DPP platí. Inzerování v přepočtu na jeden zveřejněný inzerát vychází mnohem levněji. Cena za takto sjednaný firemní profil je součástí smlouvy mezi oběma stranami a je neveřejná.

| Mini | Standard | 3x Standard |
|-------------------------------|---|--|
| Jeden inzerát na 10 dní | Jeden inzerát na 30 dní | Balíček tří inzerátů na 30 dní s čerpáním do 12 měsíců |
| Uchazeče posíláme e-mailem | Zdarma náborová aplikace Teamio pro správu uchazečů | Zdarma náborová aplikace Teamio pro správu uchazečů |
| Platba kartou (nebo převodem) | Platba fakturou | Platba fakturou |
| Inzerovat za 2 990 Kč | Inzerát každý týden přesuneme mezi nejnovější | Inzerát každý týden přesuneme mezi nejnovější |
| 3 618 Kč s DPH | Inzerovat za 4 790 Kč | Výhodnější cena 3 933 Kč bez DPH za jeden inzerát |
| | 5 796 Kč s DPH | Inzerovat za 11 800 Kč |
| | | 14 278 Kč s DPH |

WWW.PRACE.CZ

Obrázek 37 Balíčky služeb na portálu www.prace.cz (LMC s.r.o., 2023a)

| Light | Standard | 3x Standard |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Vaši nabídku vystavíme na 30 dní. ✓ Nabídku zašleme uživateli i na e-mail jako upozornění na nabídky. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Vaši nabídku vystavíme na 30 dní. ✓ Každý týden obnovíme vystavení, takže se opět dostanete mezi nejnovější. ✓ Nabídku zašleme uživateli i na e-mail jako upozornění na nabídky. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Předplacené vystavení 3 inzerátů během jednoho roku. ✓ Každou nabídku vystavíme na 30 dní. ✓ Každý týden obnovíme vystavení, takže se opět dostanete mezi nejnovější. ✓ Nabídky zašleme uživateli i na e-mail jako upozornění na nabídky. |
| 7 390 Kč | 8 990 Kč | 24 500 Kč |
| Začít inzerovat | Začít inzerovat | za 3 inzeráty (8167 Kč za inzerát, 9% sleva) |
| | | Začít inzerovat |

WWW.JOBS.CZ

Obrázek 38 Balíčky služeb na portálu www.jobs.cz (LMC s.r.o., 2023b)

Off-line inzerce v metru bude probíhat ve dvou vlnách, každá vlna bude trvat 14dní. Po první vlně se podle měřících statistik poskytovatele vyhodnotí, které stanice měly vysoký zásah na procházející.

| Pohlaví | Věk | Zájmy | Lokalita | Socioekonomické skupiny |
|---------|-------|-----------------------------|--------------------------|-------------------------|
| muži | 8+ | auto & moto | Praha | A + B |
| ženy | 18+ | bydlení, domácnost, zahrada | Praha + Středočeský kraj | C |
| | 18-24 | cestování, kultura | celá ČR | D + E |
| | 25-39 | finance | | |
| | 40-49 | foodies | | |
| | 50-59 | kariéra, vzdělávání, zdraví | | |
| | > 60 | nákupy, móda | | |
| | | rodiny s dětmi | | |
| | | sport, hry | | |
| | | telekomunikace | | |
| | | pets | | |
| | | drobní podnikatelé | | |

Obrázek 39 Cílové skupiny (Metrozoom, 2023)

Bannery, které neměly moc velký zásah na procházející v první vlně kampaně, se v další 14denní kampani přesunou na stanice, které mají podobnou cílovou skupinu (obr.39) jako stanice, které měly vysoký zásah na procházející. Tento přesun probíhá na základě výsledků první kampaně a nové rozmístění doporučuje počítačový plánovací program.

Finanční náklady na inzerci jsou počítány na jeden měsíc pro 52 hledaných pracovních míst a za předpokladu, že grafické návrhy DPP zajistí v rámci vlastního oddělení. Ceny jsou počítány bez DPH a podle aktuálních nabídek v roce 2023.

Off-line inzerce

Billboardy: 8 500 Kč

(cena obsahuje náklady na tisk deseti billboardů 10x850 Kč, navržené umístění je v majetku DPP)

Inzerce v tramvaji: 30 800 Kč

(celkem 770 tramvají (každá 2 vagóny), do každého vagónu 4 ks, 5 Kč /tisk A4)

Inzerce v metru: 176 000 Kč

(Celkem 8 bannerů ve 2 vlnách)

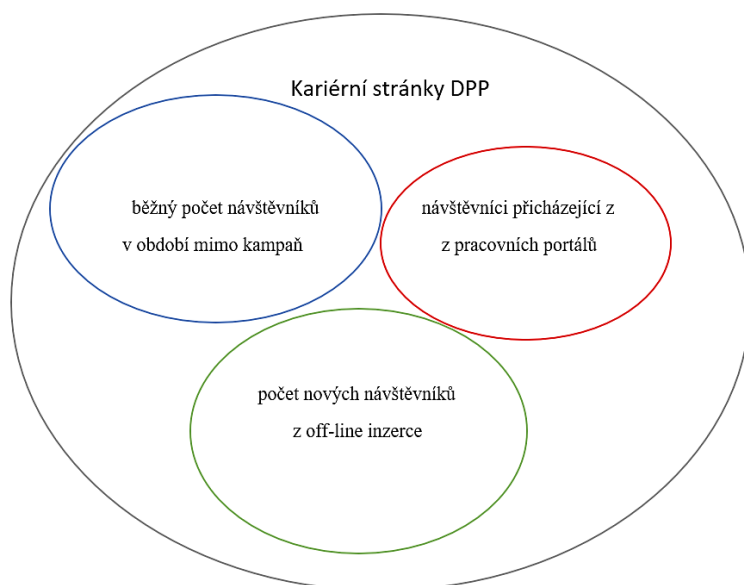
(DPP jako majitel reklamních ploch má speciální cenu 11 000 Kč/ banner /14 dní)

On-line inzerce

Cena za inzerci na pracovních portálech: 27 560 Kč

(2 inzeráty na jobs.cz a 2 inzeráty na prace.cz - vychází z cen balíčků standard na obr. X.)

Výše uvedená částky, jedna za on-line reklamu přes pracovní portály a druhá za off-line reklamu se dají mezi sebou porovnat na základě počtu přilákaných návštěvníků, které znázorňuje obr. 40.



Obrázek 40 Návštěvnost kariérních stránek (autorka)

Počet návštěvníků z pracovních portálů známe díky analýze webu (viz výše doporučený Google Analytics).

Počet návštěvníků z off-line inzerce se zjistí tak, že z celkového počtu návštěvníků, kteří přišli za dobu kampaně na kariérní stránky se odečte průměrný počet návštěvníků mimo kampaň.

Inzerce je navržena na dobu jednoho měsíce, neznamená to však, že se nebude muset některá z inzercí prodloužit. Celkovou dobu inzerování ovlivňuje spousta faktorů, především vývoj nabídky a poptávky na lokálním trhu práce.

DPP má velkou výhodu, že může inzerovat na vlastních reklamních plochách, kde neplatí vysoké nájemné. Přesto inzerování přináší vysoké finanční náklady za produkci a zabere spousta času pracovníkům z marketingového a personálního úseku.

S cílem ušetřit podniku náklady za inzerování, by budování si dobré značky zaměstnavatele, mělo být dlouhodobým strategickým cílem podniku. Pokud bude mít podnik

dostatečný počet zájemců o volné pozice v předstihu, nemusí investovat do finančně nákladných inzerátů a billboardů.

4.4 Adaptační proces

Adaptační proces ve formě teambuildingu je stěžejní proces, který se nesmí vynechat. Je to fáze, kdy už jsou vybráni noví pracovníci, stálo to podnik spousta času, úsilí a financí a pokud by takový zaměstnanec odešel, jsou to pro podnik velké ztráty.

Pro takovou akci je vhodné zvolit uzavřenou lokalitu, kterou nabízí hotel Laguna u Slapské přehrady, který se na tento druh akcí zaměřuje.

Finanční náklady pro 54 lidí: 60 405 Kč

(cena obsahuje pronájem salonku, dopolední brunch, oběd, odpolední občerstvení, vstupné na vybrané sportovní aktivity, cena je spočítaná na základě nabídky hotelu Laguna-<https://lagunahotel.cz/akce>). Doprava bude zajištěna podnikovým autobusem.

4.5 Celkové zhodnocení jednotlivých návrhů

Jednotlivé návrhy byly rozděleny do dvou skupin. První skupina jsou návrhy s vysokou prioritou a druhá skupina jsou doplňkové návrhy. Rozdělení návrhů je znázorněno na obr. 41.

| 100 % doporučuji: | Není prioritou: |
|--|---|
| Webové stránky (Google Analytics, Chatbot) | Podniková kultura (věrnostní billboardy, vesty) |
| Kariérní stránky (struktura) | SPŠD- nový obor řidič lanové dráhy |
| Benefity (stravování) | Popularizace projektu |
| Off-line inzerce (tramvaj, metro, billboardy) | |
| On -line inzerce(kariérní str., sociální sítě, pracovní portály) | |
| Výběr pracovníků- strukturovaný dotazník | |
| Adaptační proces (teambuilding) | |

Obrázek 41 Doporučené návrhy (autorka)

Návrhy, které se doporučuje uskutečnit neodkladně a nejsou nikterak finančně náročné, jsou úpravy webových a kariérních stránek.

Šest měsíců před dokončením stavby se začnou hledat pracovníci na vnitřním trhu práce formou otištěného inzerátu do podnikového časopisu DP Kontakt a vyvěšením tištěného inzerátu na podnikové vývěsky.

Hledání pracovníků na vnějším trhu práce začne tři měsíce před dokončením stavby LD. Nejdříve podnik umístí neplacenou formu inzerování, tj. inzeráty na kariérní stránky a sociální síť. Placené formy inzerování se nasazují postupně v tomto pořadí:

1. umístění reklamy na pracovní portály
2. reklama v metru
3. billboardy
4. reklama v tramvaji

Toto pořadí není zvoleno náhodně. Nejdříve vybereme měřitelnou inzerci a upřednostníme tu s nižšími finančními náklady. Následuje neměřitelná inzerce, která je opět seřazená od levnější varianty.

Celkové odhadované finanční náklady za doporučené návrhy vychází celkem na 304 465 Kč. Návrhy, které nemají vysokou prioritu, byly navrženy v částce 92 984 Kč.



Obrázek 42 Vizuální návrh lanové dráhy a stanice v Podbabě (William Mattews Associates, 2022)

ZÁVĚR

Tato diplomová práce se věnuje celému procesu personálního zajištění plánované lanové dráhy z Podbaby do Bohnic od analýzy pracovních míst, přes inzerování až po adaptační proces. Analýza, návrhová část a zhodnocení platí za předpokladu, že provozovatelem lanové dráhy bude největší provozovatel dopravních služeb na území Prahy – Dopravní podnik hl. města Prahy.

Na začátku práce byla provedena analýza současného stavu personální činnosti společnosti DPP a analýza personálního zajištění lanové dráhy na Petřín, kterou DPP provozuje již řadu let. Na základě těchto poznatků navrhla autorka několik zlepšení brandingu společnosti. Pro zlepšení navigace návštěvníků na kariérních stránkách byla navržena přehledná struktura nabídek uspořádaných podle oborů. Pro rychlejší hledání v pracovních nabídkách bylo navrženo filtrování nabídek podle zvolených kritérií. Dále bylo doporučeno přidání chatovacího robota, který okamžitě komunikuje s návštěvníkem a šetří čas personalistům. Jako doplňkové doporučení k brandingu společnosti uvedla autorka vylepšení uniforem a umístění věrnostních billboardů. Jako důležitý benefit uvádí autorka poskytování zvýhodněného stravování, především s ohledem na lokalitu lanové dráhy, kde se předpokládá vyšší cenová úroveň zboží a služeb.

V analýze pracovních míst stanovila autorka potřebný počet zaměstnanců pro provoz lanové dráhy a definovala jejich činnosti. Pro získání nových pracovníků bylo navrženo několik typů inzerce a vytvořeny konkrétní návrhy vizualizace. Inzerce je doporučeno postavit na jedinečném benefitu ve formě Lítačky, kterou podnik poskytuje svým zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům. Lítačka je benefit, který skoro žádný jiný zaměstnavatel neposkytuje, a proto dokáže zaujmout. Inzerce bude nasazována postupně podle zbývajících počtu hledaných pracovníků v přesně navrženém pořadí.

Pro snadnější a přehlednější předvýběr pracovníků vytvořila autorka strukturovaný dotazník, který musí zájemce o pracovní místo vyplnit a přiložit k životopisu.

Na závěr personálního zajištění LD je zmíněn adaptační proces, který se bude konat ve formě teambuildingu a proběhne jako jednodenní seznamovací událost po nástupu všech zaměstnanců.

Dodržením uvedených návrhů bude splněno personální zajištění plánované lanové dráhy z Podbaby do Bohnic.

POUŽITÁ LITERATURA

ARMSTRONG, Michael, 1999. *Personální management*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-614-5.

ARMSTRONG, Michael. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1407-3.

ATMOSKOP, 2023. Hodnocení zaměstnavatelů očima zaměstnanců. *LMC s.r.o.* [online]. [cit.2023-3-31]. Dostupné z: <https://www.atmoskop.cz/nazory-na-zamestnavatele/3099575-dopravni-podnik-hl-m-prahy-akciova-spolecnost>.

BORKOVÁ, Iveta, 2021. SHEAN. *Najděte ty, s nimiž se (zatím) mijíte: trendy náborového HR marketingu v praxi* [online]. [cit. 2023-3-15].

Dostupné z: <https://www.shean.cz/clanky/detail/najdete-ty-s-nimiz-se-zatim-mijite-trendy-naboroveho-hr-marketingu-v-praxi.htm>

BUSPORTÁL, 2022. Dopravní podnik hlavního města chystá nové uniformy pro zaměstnance. *ČSAD SVT Praha, s.r.o.* [online]. [cit. 2023-3-15]. Dostupné z: <https://www.busportal.cz/clanek/dopravni-podnik-hlavniho-mesta-chysta-nove-uniformy-pro-zamestnance-18180>

ČESKO, 2006. Zákon č.262/2006 Sb. *Zákoník práce* [online]. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/kam-dal/zakony-vyhlaskey/zakon-262-2006-zakonik-prace>

ČSN EN 1709, 2020. *Bezpečnostní požadavky na osobní lanové dráhy – Inspekce před uvedením do provozu, údržba, provozní kontroly a zkoušky*. Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví. Třídící znak 273010

DOPPELMAYR, 2023. Lanová dráha ve Vietnamu. *Doppelmayr lanové dráhy, spol. s r. o.* [online] [cit.2023-4-12] Dostupné z: <https://www.doppelmayr.com/cz/produkty/3s-lanove-drahy>

DOPRAVNÍ PODNIK HL.M. PRAHY, 1997. Program kvality služby. *Dopravní podnik hl.m. Prahy* [online] [cit.2023-3-12] Dostupné z: <https://www.dpp.cz/spolecnost/o-spolecnosti/kvalita/program-kvality-sluzby>

DOPRAVNÍ PODNIK HL.M. PRAHY, 2011-2021. Výroční zprávy. *Dopravní podnik hl. m. Prahy* [online] [cit.2023-3-31] Dostupné z: <https://www.dpp.cz/spolecnost/o-spolecnosti/vyrocnizpravy>

DOPRAVNÍ PODNIK HL.M. PRAHY, 2020a. Politika kvality. *Dopravní podnik hl. m. Prahy* [online] [cit.2023-3-12] Dostupné z: <https://www.dpp.cz/data/files/Politika-kvality-DPP-2020.pdf>

DOPRAVNÍ PODNIK HL.M. PRAHY, 2020b. Výroční zpráva 2020. *Dopravní podnik hl.m. Prahy* [online]. [cit. 2023-3-12]. Dostupné z: <https://www.dpp.cz/spolecnost/o-spolecnosti/vyrocní-zpravy>

DOPRAVNÍ PODNIK HL.M. PRAHY, 2021. *Předpis pro provoz lanové dráhy na Petřín*. Praha: Dopravní podnik hl.m. Prahy.

DOPRAVNÍ PODNIK HL.M. PRAHY, 2022. Etický kodex. *Dopravní podnik hl.m. Prahy* [online] [cit.2023-3-12] Dostupné z: <https://www.dpp.cz/spolecnost/o-spolecnosti/zodpovedna-firma/predchazeni-trestne-cinnosti-dpp/eticky-kodex>

DOPRAVNÍ PODNIK HL.M. PRAHY, 2023. Kariérní stránky společnosti. *Dopravní podnik hl.m. Prahy* [online] [cit.2023-4-12] Dostupné z: <https://dpp.jobs.cz/>

DP KONTAKT, 2013. *Dopravní podnik hl.m. Prahy* [online] ročník 18, č.8 [cit. 2023-3-27] Dostupné z: <https://www.dpp.cz/zabava-a-zazitky/dpp-doporucuje/casopis-dp-kontakt?p=1>

DP KONTAKT, 2019. *Dopravní podnik hl.m. Prahy* [online] ročník 24, č.5 [cit. 2023-3-27] Dostupné z: <https://www.dpp.cz/zabava-a-zazitky/dpp-doporucuje/casopis-dp-kontakt?p=1>

FRYDLEWICZ, Jiří, 2020. *Nová pražská lanovka. Do pěti let má propojit Podbabu s Bohnicemi. Cena: 1,5 miliardy*, E15. [online] [cit. 2023-3-21] Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/doprava-a-logistika/nova-prazska-lanovka-do-peti-let-ma-propojit-podbabu-s-bohnicemi-cena-1-5-miliardy-1369406>.

JÖRN, Axel, 2015. *New ways of personnel marketing and recruitment*. Hamburg: Anchor Academic Publishing. ISBN 978-3-95489-900-5.

KOCIANOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOLMAN, Luděk et al., 2010. *Výběr zaměstnanců: metody a postupy*. Praha: Linde Praha. ISBN 978-80-7201-810-9.

KOUBEK, Josef, 2010. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-168-3.

KRAJÍČEK, Stanislav, Vladimír LINHART a Ladislav SVATUŠKA, 1988. *Organizace řídicí práce vedoucího v dopravě*. Praha: Nadas.

LMC s.r.o., 2023a. Inzerujte na prace.cz. *LMC s.r.o.* [online] [cit. 2023-4-30] Dostupné z: <https://firmy.prace.cz>.

LMC s.r.o., 2023b. Inzerujte na Jobs.cz. *LMC s.r.o.* [online] [cit. 2023-4-30] Dostupné z: <https://firmy.jobs.cz>

METROZOOM, 2023. Plánujte své kampaně chytře. *MetroZoom s.r.o.* [online] [cit.2023-3-12] Dostupné z: https://www.metrozoom.cz/files/Metro_BigPlan-PREDSTAVENI.pdf

- PRAŽSKÝ NOVINY, 2021. V sobotu opět otevíráme muzeum MHD. [online] *Pražský noviny s.r.o.* [cit.2023-3-12] Dostupné z: <https://www.prazskynoviny.cz/2021/05/07/praha-dpp-v-sobotu-opet-otevirame-muzeum-mhd>
- PROFI HR, 2022. Praha: A11 s r.o., Ročník: VIII., č.5, s. ISSN 2464-5907.
- SCHEINHERR, Adam, 2020. Velké změny Prahy: Lanovka do Bohnic. [online] [cit. 2023-3-30] Dostupné z: <https://praha.camp/camptv/detail/lanovka-do-bohnic>
- STŘEDNÍ PRŮMYSLOVÁ ŠKOLA DOPRAVNÍ A.S., 2023, studijní obory. Střední průmyslová škola dopravní a.s., [online] [cit. 2023-3-1] Dostupné z: <https://www.sps-dopravni.cz>
- SEDLÁČEK, Karel, 2019. Lanovka má nové srdce. [online] *Technický týdeník* [cit. 2023-3-27] Dostupné z: https://www.technickytydenik.cz/rubriky/automatizace-robotizace/firma-peg-ve-spolupraci-se-spolecnosti-b-r-automatizace-zmodernizovala-ridici-system-lanove-drahy-na-petrin_46689.html
- STÝBLO, Jiří. 1993. *Personální management*. Praha: Grada. ISBN 80-85424-92-4.
- ŠEBEŠ, Marek, 2001. *Lanovka v pražské ZOO*. Praha: Dopravní podnik hl. m. Prahy. ISBN 80-238-7248-6.
- ŠIGUT, Zdeněk, 2004. *Firemní kultura a lidské zdroje*. Praha: ASPI. ISBN 80-7357-046-7.
- WILLIAM MATTEWS ASSOCIATES, 2022. Lanová dráha Podbaba-Troja-Bohnice. *William Mattews Associates* [online] [cit. 2023-4-27] Dostupné z: <https://cceamoba.cz/souteze>
- ŽUFAN, Jan. 2012. *Moderní personalistika ve službách*. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s. ISBN 978-80-7357-947-0.

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|--|----|
| Obrázek 1 Tbilisi..... | 10 |
| Obrázek 2 Proces plánování pracovníků..... | 13 |
| Obrázek 3 Výhody vnitřních a vnějších zdrojů podle Kociánové | 16 |
| Obrázek 4 Personální formuláře | 24 |
| Obrázek 5 Vývoj počtu zaměstnanců..... | 27 |
| Obrázek 6 Organizační struktura DPP | 28 |
| Obrázek 7 Volné pracovní pozice podle dosaženého vzdělání..... | 29 |
| Obrázek 8 Vývoj průměrné měsíční mzdy v DPP | 30 |
| Obrázek 9 Inzeráty DPP | 32 |
| Obrázek 10 Obory na Střední průmyslové škole dopravní | 32 |
| Obrázek 11 Výňatek z Politiky kvality DPP | 35 |
| Obrázek 12 Vývoj počtu zaslaných podnětů do DPP..... | 36 |
| Obrázek 13 Lanová dráha na Petřín | 38 |
| Obrázek 14 Organizační schéma LD Petřín | 39 |
| Obrázek 15 Lanovkář | 40 |
| Obrázek 16 Pracoviště řidiče lanové dráhy Petřín | 40 |
| Obrázek 17 Situační mapa..... | 44 |
| Obrázek 18 Proces získávání zaměstnanců | 45 |
| Obrázek 19 Aktuální podoba karierních stránek DPP..... | 47 |
| Obrázek 20 Návrh na rozdělení volných pracovních míst podle oborů | 48 |
| Obrázek 21 Employer branding | 50 |
| Obrázek 22 Součást uniformy | 51 |
| Obrázek 23 Organizační struktura LD | 52 |
| Obrázek 24 Rozložení pracovníků na stanicích | 53 |
| Obrázek 25 Lanová dráha ve Vietnamu | 58 |
| Obrázek 26 Inzerce v tramvaji | 60 |
| Obrázek 27 Inzerát Lanovkář/Lanovkárka..... | 61 |
| Obrázek 28 Inzerát Řidič/ka lanové dráhy | 62 |
| Obrázek 29 Billboard | 63 |
| Obrázek 30 Billboard na pozici lanovkář..... | 64 |
| Obrázek 31 Billboard na pozici řidiče..... | 64 |
| Obrázek 32 Inzerce v metru | 65 |

| | | |
|-------------------|--|----|
| Obrázek 33 | Strukturovaný dotazník..... | 67 |
| Obrázek 34 | Nástup nového pracovníka..... | 69 |
| Obrázek 35 | Teambuilding | 71 |
| Obrázek 36 | Zodpovědnost úseků za jednotlivé činnosti | 72 |
| Obrázek 37 | Balíčky služeb na portálu www.prace.cz | 75 |
| Obrázek 38 | Balíčky služeb na portálu www.jobs.cz | 75 |
| Obrázek 39 | Cílové skupiny | 76 |
| Obrázek 40 | Návštěvnost kariérních stránek..... | 77 |
| Obrázek 41 | Doporučené návrhy | 78 |
| Obrázek 42 | Vizuální návrh lanové dráhy a stanice v Podbabě | 79 |

SEZNAM ZKRATEK

| | |
|------|--|
| AC | Assessment centrum |
| AI | Umělá inteligence |
| BOZP | Bezpečnost a ochrana zdraví při práci |
| DPP | Dopravní podnik hlavního města Prahy, akciová společnost |
| LD | Lanová dráha |
| PID | Pražská integrovaná doprava |
| PIS | Personální informační systém |
| PPC | Pay per click – platba za proklik |
| SPŠD | Střední průmyslová škola dopravní, a.s. |
| THP | Technickohospodářský pracovník |
| ZOO | Zoologická zahrada hl. města Prahy |
| 3S | Systém lanové dráhy s třemi lany – dvě nosná lana a jedno tažné lano |