



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



Právní aspekty řízení lidských zdrojů

Bakalářská práce

Studijní program: B6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R085 – Podniková ekonomika

Autor práce: **Simona Adámková**

Vedoucí práce: Mgr. Karel Severa





Zadání bakalářské práce

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Simona Adámková**
Osobní číslo: E15000119
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: B6208R085 – Podniková ekonomika
Zadávající katedra: katedra podnikové ekonomiky a managementu
Vedoucí práce: Mgr. Karel Severa
Konzultant práce: Pavla Benešová
personalistka, TRW AUTOMOTIVE, s. r. o.

Název práce: **Právní aspekty řízení lidských zdrojů**

Zásady pro vypracování:

1. Charakteristika řízení lidských zdrojů.
2. Charakteristika právní úpravy pracovněprávních vztahu.
3. Rozbor jednotlivých personálních činností ve vybraném podniku.
4. Navržení rámcových změn pro zlepšení činností personalisty.

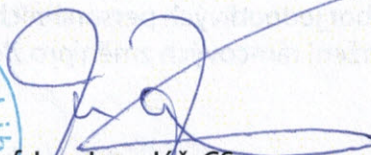
Seznam odborné literatury:

- KOUBEK, Josef. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy nové personalistiky*. 5. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-288-8.
- BĚLINA, Miroslav, et al. 2014. *Pracovní právo: doplněné a podstatně přepracované vydání*. 6. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-283-0.
- SCHMIED, Zdeněk. 2017. *Zákoník práce*. 13. vyd. Olomouc: Anag. ISBN 978-80-7554-058-4.
- ARMSTRONG, Michael and Stephen TAYLOR. 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: GRADA Publishling. ISBN 978-80-247-5258-7.
- HŮRKA, Petr. 2011. *Pracovní právo v bodech s příklady*. 3. vyd. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-846-6.
- DOWLING, J. Peter, Marion FESTING and Allen. D. ENGLE. 2013. *International human resource management*. 6th ed. Cengage Learning EMEA. ISBN 978-1-4080-3209-1.
- PROQUEST. 2017. *Databáze článku ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit.2017-09-28]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

Rozsah práce: 30 normostran
Forma zpracování: tištěná / elektronická
Datum zadání práce: 31. října 2017
Datum odevzdání práce: 31. srpna 2019



prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan Ekonomické fakulty



prof. Ing. Ivan Jáč, CSc.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2017

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Poděkování

Děkuji Mgr. Karlovi Severovi za vedení bakalářské práce, věcné rady, připomínky a vstřícnost při konzultacích, které vedly ke zkompletování této práce. Mé poděkování patří též konzultantce ze společnosti TRW AUTOMOTIVE CZECH, s. r. o., Mgr. Pavle Benešové za spolupráci, čas a cenné informace.

Anotace

Bakalářská práce pojednává o řízení lidských zdrojů se vztahem k právním aspektům. Práce se zaměřuje na charakteristiku řízení lidských zdrojů a patřičné právní úpravy, spolu s vysvětlením pojmů personalisté či personální útvar. Práce také teoreticky popisuje jednotlivé personální činnosti, mezi které patří vytváření a analýza pracovních míst, získávání, výběr a přijímání pracovníků přes jejich hodnocení a odměňování až k úplnému konci, a to skončení pracovního poměru. U všech činností je dodržována právní úprava, bez které by se práce neobešla. V praktické části absolventské práce je popsána společnost TRW AUTOMOTIVE CZECH, s. r. o., její základní údaje, předmět podnikání i organizační struktura podniku, dále poté rozepsány konkrétní personální činnosti. Účelem této práce je navržení rámcových změn u vybraných personálních aktivit pro zlepšení činností personalisty. Přínos pro autora této bakalářské práce je v porozumění problematice personální práce z hlediska právní úpravy.

Klíčová slova

Personální činnosti, řízení lidských zdrojů, personalista, pracovník, zaměstnavatel, zaměstnanec, zákoník práce, pracovní poměr

Annotation

„Legal aspects of human resources management“

This bachelor thesis deals with human resources management with respect to legal aspects. The work focuses on the characteristics of human resources management and the appropriate legal regulation, together with explanations of terms human resources specialists and personnel department. The thesis also theoretically describes individual personnel activities, including job creation and analysis, acquisition, selection and recruitment employees through their assessment and rewarding, to the full end, which is termination of the employment relationship. For all activities, the legislation is respected, without which the work would not be done. In the practical part of the bachelor thesis TRW AUTOMOTIVE CZECH, Ltd is described. There are mainly its basic data, the subject of business and organizational structure of the company, further there are discussed specific personal activities. The purpose of this work is to propose framework changes in selected personnel activities to improve the activities of the human resource specialist. The contribution for the author of this bachelor thesis is to understand the issue of personnel work from the standpoint of legal regulation.

Key Words

Personnel Activities, Human Resources Management, Human Resource Specialist, Worker, Employer, Employee, Labor Code, Employment Relationship

Obsah

Obsah.....	8
Seznam obrázků.....	10
Seznam zkratk.....	11
Úvod.....	12
1. Charakteristika řízení lidských zdrojů.....	14
1.1 Vymezení pojmu řízení lidských zdrojů.....	14
1.1.1 Strategické řízení lidských zdrojů.....	15
1.2 Zaopatření řízení lidských zdrojů.....	15
1.2.1 Personální útvar.....	15
1.2.2 Personalisté.....	16
1.2.3 Právní úprava pracovněprávních vztahů.....	17
2. Rozbor jednotlivých personálních činností.....	19
2.1 Vytváření a analýza pracovních míst.....	19
2.1.1 Popis a specifikace pracovního místa.....	20
2.2 Personální plánování.....	20
2.3 Získávání pracovníků.....	20
2.3.1 Techniky pro získávání pracovníků.....	21
2.4 Výběr pracovníků.....	21
2.5 Přijímání pracovníků.....	23
2.5.1 Vznik pracovního poměru.....	24
2.5.2 Ochrana osobních údajů – Nařízení (EU) 2016/679 (GDPR).....	25
2.5.3 Pracovní smlouva.....	25
2.6 Adaptace nově přijatých pracovníků.....	26
2.6.1 Adaptační program.....	27
2.7 Rozvoj a vzdělávání pracovníků.....	27
2.8 Hodnocení pracovníků.....	29
2.9 Odměňování pracovníků.....	30
2.10 Snižování stavu pracovníků.....	31
2.11 Skončení pracovního poměru.....	31
2.11.1 Skončení pracovního poměru na základě právního jednání.....	31
2.11.2 Skončení pracovního poměru na základě právní události.....	32
2.11.3 Skončení pracovního poměru z jiných důvodů.....	32

2.11.4	Závazky zaměstnavatele při skončení pracovního poměru.....	33
3.	Popis společnosti.....	34
3.1	Základní údaje.....	34
3.2	Předmět podnikání.....	35
3.3	Charakteristika organizačního prostředí.....	35
4.	Analýza jednotlivých personálních činností ve společnosti TRW AUTOMOTIVE CZECH, s. r. o.....	39
4.1	Vytváření a analýza pracovních míst.....	39
4.2	Výběr pracovníků.....	41
4.3	Výběr dělníků.....	42
4.4	Přijímání pracovníků.....	43
4.5	Skončení pracovního poměru.....	44
5.	Navržení rámcových změn pro zlepšení činností personalisty.....	47
5.1	Vytváření a analýza pracovních míst.....	47
5.2	Výběr pracovníků.....	47
5.3	Skončení pracovního poměru.....	48
	Závěr.....	50
	Seznam citací.....	52
	Seznam internetových zdrojů.....	53
	Seznam příloh.....	55

Seznam obrázků

Obrázek 1: Cyklus systematického vzdělávání zaměstnanců.....	29
Obrázek 2: Logo společnosti TRW AUTOMOTIVE CZECH, s. r. o.....	35
Obrázek 3: Organizační struktura celé organizace.....	36
Obrázek 4: Organizační struktura personálního útvaru.....	37

Seznam zkratek

BOZP Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

GDPR General Data Protection Regulation (Ochrana osobních údajů)

PA Personální agentura

PO Požární ochrana

ŘLZ Řízení lidských zdrojů

SŘLZ Strategické řízení lidských zdrojů

THP Technicko – hospodářský pracovník

ZP Zákoník práce

Úvod

Zaměstnanci jsou nedílnou součástí každé společnosti. Pro správně fungující a prosperující organizaci je zapotřebí dostatek kvalitních lidských zdrojů. Tato bakalářská práce se zabývá problematikou právních aspektů řízení lidských zdrojů. Pojem řízení lidských zdrojů můžeme chápat jako řadu různých teorií, které se zaměřují na zlepšování efektivity lidí v organizaci. Tento pojem je velice významný zejména pro personální práci a s ní spojené personální aktivity. Personální práce patří mezi jedny nejpodstatnější a neustále se rozvíjející oblasti v organizaci. V této práci je brán ohled na právní legislativu k daným personálním aktivitám. Pod pojmem personální aktivity si můžeme představit celý proces od získávání, výběru i přijímání pracovníka, až po rozvázání pracovního poměru pracovníka.

Již zmíněné oblasti se věnuje mnoho knižních autorů, jak českých, tak i zahraničních. Pro získání potřebných informací byla pro tuto bakalářskou práci nejčastěji použita publikace od autora Josefa Koubka, která se zabývá základy moderní personalistiky. Neméně používanou publikací byla kniha od Michaela Armstronga i od Martina Šikýře. Dalším knižním zdrojem, bez které by se práce neobešla, je i zákon č.262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

Dílo je rozčleněno na teoretickou a praktickou část. Teoretická část se věnuje charakteristice řízení lidských zdrojů, především vysvětlením pojmu a následně jeho zaopatřením, kterým je personální útvar a personalisté. V této části je vymezena právní úprava pracovněprávních vztahů. V druhé kapitole jsou vylíčeny dané činnosti personalistů s ohledem na právní hledisko.

Praktická část této bakalářské práce úzce navazuje na předešlou, tedy teoretickou část. Nejprve je věnována pozornost představení společnosti TRW AUTOMOTIVE CZECH, s. r. o., jež se zabývá výrobou bezpečnostních komponentů pro automobilový průmysl. V této kapitole spolu s popisem dané společnosti jsou uvedeny základní informace, předmět podnikání společnosti i organizační struktura společně s popisem pracovníků personálního oddělení.

Další kapitola se zabývá analýzou jednotlivých personálních činností ve společnosti TRW AUTOMOTIVE CZECH, s. r. o., ze které byly důležité informace k práci poskytnuty. Konkrétněji v této části bakalářské práce jsou rozepsány ty činnosti, které se autorce jevily jako podstatné rozvést vzhledem k závěrečné kapitole, kterou je navržení rámcových změn pro zlepšení práce personalisty. Zejména se jedná o vytváření a analýzu pracovních míst, výběr a skončení pracovního poměru.

Cílem tohoto díla je nalezení možných ulehčujících či uspokojujících návrhů na zlepšení práce u konkrétních činností personalisty, pomocí rozboru jednotlivých personálních činností, vše s ohledem na právní úpravu.

1. Charakteristika řízení lidských zdrojů

První kapitola bakalářské práce je věnována vymezení pojmu řízení lidských zdrojů. Následuje vysvětlení pojmu strategické řízení, které se zabývá dlouhodobým řízením lidských zdrojů. Jelikož řízení lidských zdrojů souvisí s personalistikou, je v další podkapitole podrobně rozebrán personální útvar a jeho pracovníci. Na závěr je nutno vysvětlit právní úpravu, která se zabývá pracovněprávními vztahy a bez které by se personalistika neobešla.

1.1 Vymezení pojmu řízení lidských zdrojů

Pojem řízení lidských zdrojů má několik jiných názvů, ovšem vyjadřující jeden a konkrétní význam. Řízení lidských zdrojů, dále jen ŘLZ, můžeme označit jako personální činnost, popřípadě personalistiku (Šikýř, 2014).

Torrington v roce 2008 ve své knize spolu s Laurou Hall a Stephenem Taylorem uvedli, že řízení lidských zdrojů je nejprve zaměřeno na to, aby bylo zajištěno, že podnikání má dostatečně vhodný personál, a že tak může čerpat z lidských zdrojů, které potřebuje (Torrington, 2008).

ŘLZ představuje všechny aktivity, které jsou spojeny se zaměstnáváním, ucelenému postoji k němu a k rozvíjení, řízení a uspokojování lidí v organizacích (Armstrong, 2015). Pro to, aby každá organizace mohla fungovat, jsou zapotřebí určité zdroje. Nejdůležitějšími jsou proto lidské zdroje, které udržují za pomoci informačních zdrojů neboli schopnosti lidí, dále s pomocí materiálních a finančních, organizaci v pohybu. Organizaci zabezpečují zejména linioví manažeři, kteří odpovídají za uskutečnění strategických cílů organizace (Koubek, 2015). Méně úspěšné organizace se oproti vysoce úspěšným organizacím, liší právě ve schopnosti formování lidského kapitálu a jeho maximální motivaci k výkonnosti a pozitivnímu vztahu k organizaci (Kmecová, 2018).

1.1.1 Strategické řízení lidských zdrojů

V případě strategického řízení lidských zdrojů se jedná o určitý postoj k budování a realizování strategií ke dlouhodobému řízení lidských zdrojů, které jsou spojovány se strategií firmy a mají velikou zásluhu na dosahování strategických cílů celé organizace. Hlavním cílem strategického řízení lidských zdrojů je rozšiřování akceschopnosti firmy, tím, že v ní budou vzdělaní, motivovaní a oddaní pracovníci, a firma tím docílí trvalé konkurenční výhody.

Strategie lidských zdrojů neboli personální strategie vychází ze strategického řízení lidských zdrojů, dále jen SŘLZ. Znázorňuje úmysly, plány organizace, které se týkají propojení postupů a politik se strategií organizace. Každá strategie musí obsahovat strategické cíle a plán akcí. Existují 3 případné přístupy, jak lidské zdroje řídit, a to je řízení, které je zaměřené na vysoký výkon, na vysokou míru oddanosti či na vysokou míru zapojení (Armstrong, 2015). Jednoduše řečeno, SŘLZ definuje cíl, co by měla organizace v oblasti ŘLZ udělat, aby jej dosáhla. Formuluje například vizi, která je orientovaná na budoucnost, poslání, hodnoty, současné cíle a strategie či přehled nedokonalostí nebo naopak předností organizace (Dvořáková, 2012).

1.2 Zaopatření řízení lidských zdrojů

K zaopatření řízení lidských zdrojů nesmí chybět personální útvar a personalisté, kteří jsou jeho součástí. Další velice důležitou podkapitolou je právní úprava, kterou se všichni personalisté musejí řídit.

1.2.1 Personální útvar

Personální útvar je pracoviště zaměřené na řízení lidských zdrojů, které umožňuje v této oblasti určité služby jednotlivým pracovníkům, včetně vedoucích pracovníků všech úrovní. Zabezpečuje poradenskou, odbornou, metodologickou, usměrňovací, kontrolní a organizační práci po personální stránce. Personální útvar musí plnit i konkrétní úkoly, čímž je formulování, navrhování a v neposlední řadě také prosazování personálních

strategií a politik, zajišťování a správné fungování personálních činností, musí konkrétně vyjádřit názor na úmysly organizace z hlediska dopadu na práci a pracovníky, usměrňuje a dává rady pracovníkům na vedoucích pozicích při plnění úkolů, jež souvisejí s personální prací (Koubek, 2015).

Tyson v roce 1987 napsal, že personální útvar bývá mnohokrát rozčleněn, a to podle činností a rolí, jež jsou poměrně samostatné. Každá organizace je jinak velká, podle velikosti, typu vykonávaných činností, druhu pracovníků a na roli, jež je přiznána personálnímu útvaru, se odvíjí jeho zabezpečení a organizační řád (Armstrong, 2015).

Nejnovějším trendem v provádění personálních prací ve firmě, který směřuje ke zmenšování personálních útvarů bez snížení obsahu a jejich práv, se projevuje v nárůstu tzv. outsourcingu personální práce, jinak řečeno využíváním vnějších služeb. Personální útvar tedy musí najít vhodného dodavatele těchto služeb, ale je zde nutno podotknout, že outsourcing neznamenaá převod všech pravomocí a rozhodnutí. Vše je v rukou personálního útvaru, který se těmito doporučeními může, ale také nemusí řídit. Pracovník, který je na vedoucí pozici v personálním útvaru, bývá příslušníkem nejužšího řízení firmy, který ulehčuje plnění funkcí, jež jsou specifické pro personální útvar (Koubek, 2015).

1.2.2 Personalisté

Samozřejmostí každého personalisty jsou bohaté zkušenosti jak praktické, tak teoretické v oboru personální práce. Nesmí se ale zapomenout, že personalista musí být schopen vyřešit různé problémy v organizaci, ve které svoji činnost vykonává. Například se jedná o orientování se ve vnějších činitelích, které působí na fungování a formování pracovních sil firmy, dále pak promítání důsledků a souvislostí do oblasti řízení lidských zdrojů, umění jednat s lidmi atd. (Koubek, 2015).

Peter J. Downling v roce 2013 spolu s Marion Festing a Allen D. Engle napsali ve své knize, že personální manažer musí vyvinout soubor spojených aktivit v oblasti lidských zdrojů, jež jsou nejen v souladu s obchodní strategií ale i se strategií fúzí a posíl (Downling, 2013).

Personalisté mají různé role, které se velice odlišují podle toho, zda jsou generalisty, specialisty nebo zastávají jiné role podle potřeb organizace či úrovní (Armstrong, 2015). Personální ředitel má široké znalosti různých personálních činností, a proto při rozhodování jeho hodnota roste (Dvořáková, 2012). Pod personálního ředitele spadá například personální controlling, který má za úkol provádět dlouhodobé i krátkodobé cíle organizace. Jedná se tedy o nástroj personálního managementu, který spojuje hodnocení, analýzu, kontrolu a plánování personálních činností (Topvision, 2017).

Jak již bylo řečeno, existuje i personální pozice specialisty, jako je například specialista vzdělávání. Mezi úkoly specialisty patří odměňování a hodnocení zaměstnanců, nábor nových pracovních sil, zajišťuje vzdělávání a školení atd. (Projobs, 2018).

Risk manažer koná posuzování a analyzování rizik, kontroluje zabezpečení a ochranu pracovníků při práci, ke které sepisuje příslušnou dokumentaci. Podává návrhy, aby se zabránilo potencionálním rizikům (Práce, 2018).

1.2.3 Právní úprava pracovněprávních vztahů

Okruh lidských zdrojů velice úzce váže právní úprava a právní normy, proto je důležité vymezit alespoň několik zákonů z mnoha, kterými se personalista musí řídit. Je zde zapotřebí zmínit mezinárodní smlouvy, které v rámci OSN vznikly. Jedná se o Všeobecnou deklaraci lidských práv, mezinárodní pakt o hospodářských, sociálních a kulturních právech, mezinárodní pakt o občanských a politických právech. Působí zde také mezinárodní odborná organizace: mezinárodní organizace práce, která vydává doporučení mezinárodní organizace práce a úmluvy mezinárodní organizace práce.

Při působení Rady Evropy mimo jiné vznikly mezinárodní smlouvy, které se týkají sociální oblasti. Prvotně se jedná o Listinu základních práv a svobod, která např. garantuje lidem právo na práci, právo na spravedlivou odměnu za práci, právo na uspokojivé pracovní podmínky, jako součástí ústavního pořádku České republiky dle usnesení č. 2/1993 Sb. Významným pramenem pracovního práva jsou rovněž předpisy Evropských společenství (Evropské unie), které jsou vydávány v sociální oblasti. Jedná se především o směrnice, jejichž výčet je obsažen v poznámce pod čarou č. 1 v zákoníku práce.

Pracovněprávní vztahy lze rozdělit na individuální a kolektivní pracovní právo a státní politiku o zaměstnanosti, jež je upravena zákonem o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Právní úprava individuálního pracovního práva je upravena zákonem č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů (dále také „zákoník práce“ nebo „ZP“). Jedná se o vztah mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Mezi další patří zákony, které dopadají na pracovně právní vztahy, a to zákon o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci č. 309/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů, jenž je zákonem, kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a požadavky o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy, dále zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů č. 198/2009 Sb., ve znění pozdějších předpisů, občanský zákoník č. 89/2012 Sb., ve znění pozdějších předpisů, který upravuje osobní stav osob jako například soukromá práva a povinnosti osobní či majetkové povahy, zákon o inspekci práce č. 251/2005 Sb., ve znění pozdějších předpisů, který upravuje postavení a zřízení orgánů inspekce práce, dále sem patří zákon č. 118/2000 Sb., ve znění pozdějších předpisů o ochraně zaměstnanců před platební neschopností zaměstnavatele, zákon č. 312/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů o úřednicích územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, zákon č. 361/2003 Sb., ve znění pozdějších předpisů o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. Kolektivní pracovní právo je také upraveno v zákoníku práce, ale i v zákoně č. 2/1991, ve znění pozdějších předpisů, což je zákon o kolektivním vyjednávání. Kolektivní právo představuje vztah mezi zástupcem zaměstnanců, tedy odborovou organizací nebo radou zaměstnanců a zaměstnavatelem.

2. Rozbor jednotlivých personálních činností

Druhá kapitola bakalářské práce se zabývá rozbohem jednotlivých personálních činností, od personálního plánování, přijímání nového zaměstnance až po skončení pracovního poměru. Personální činnosti tvoří efektivní část personální práce. Podnikatelské funkce řízení lidských zdrojů dosahují zejména cílů, které jsou spojeny s růstem výkonu organizace.

2.1 Vytváření a analýza pracovních míst

Pracovní místo je pojem stanovující roli a postavení zaměstnance v organizaci (Šikýř, 2012). Zákoník práce v § 38 v odst. 1 b, povinnost zaměstnance dodržovat pokyny zaměstnavatele a konat tak osobně určitou práci podle pracovní smlouvy, a to v rozvržené týdenní pracovní době a též dodržovat povinnosti, které zaměstnanci vyplývají z pracovního poměru (§ 38 odst. 1b ZP).

Vytváření pracovních míst je proces, při kterém se přesně určí pracovní úkoly a seskupí se tak, aby vzniklo pracovní místo, které uspokojí potřeby držitele pracovního místa a potřeby organizace (Koubek, 2015). Uspokojením potřeb držitele pracovního místa se rozumí bezpečnost a ochrana zdraví při práci dle § 102 odst. 5 a § 300 zákoníku práce, v rámci bezpečnosti práce o potřebách fyziologických při vytváření pracovních podmínek za účelem ochrany zdraví a při určení množství požadované práce a pracovního tempa (§ 102 odst. 5 a § 300 ZP).

Analýza pracovních míst nám umožňuje pohled na práci na pracovním místě a je velice významným podkladem pro proces vytváření pracovních míst. Tímto způsobem se utváří jistá představa o pracovníkovi. U analýzy se jedná také u určitý proces zjišťování, zaznamenávání, uchovávání a analyzování informací, a to o úkolech, metodách či vazbách na ostatní pracovní místa. Upravení všech zmíněných informací do podoby tzv. popisu pracovního místa je úkolem analýzy (Koubek, 2015). S popisem pracovního místa úzce souvisí tzv. matice kompetencí. Matice kompetencí popisuje jednotlivci požadované předpoklady na dané pracovní místo.

2.1.1 Popis a specifikace pracovního místa

Popis a specifikace pracovního místa vychází z analýzy pracovních míst a pomáhá personalistům a manažerům při dalších personálních činnostech. Popis pracovního místa obsahuje jeho název, organizační začlenění, nadřízené a podřízené pracovní místo, pravomoci, úkoly, odpovědnosti, charakteristiku práce a pracovní podmínky. Specifikace pracovního místa neboli požadavky pracovního místa na zaměstnance obsahují dosažené vzdělání, praxi v oboru, znalosti a dovednosti, jimiž jsou například kancelářské aplikace, dále očekávané chování, motivace a určité předpoklady, které jsou stanoveny zvláštním právním předpisem, jako např. zdravotní způsobilost, trestněprávní bezúhonnost apod. (Šikýř, 2012).

2.2 Personální plánování

Pod pojmem personální plánování si můžeme představit určitý proces předvídání, stanovování cílů a jejich realizace. Personální plánování se snaží o to, aby byl dostatek pracovní síly v dané organizaci nejen v současné době, ale především v její budoucnosti. Po předpokladu a rozeznání pracovních sil v organizaci i zdrojů pokrytí dané potřeby je na řadě dospět k rovnováze mezi poptávkou po pracovní síle a jeho nabídkou v organizaci. Důležitým faktorem je bezpochyby personální rozvoj každého pracovníka a neustálé usilování o to, aby individuální pracovník spojil své životní a pracovní cíle s organizací. Důležité je zmínit, že výstup z personálního plánování je vstupem do celkového rozpočtu společnosti, jelikož mzdové náklady tvoří podstatnou část rozpočtu (Koubek, 2015).

2.3 Získávání pracovníků

Organizace provádí proces získávání pracovníků, pokud se uvolnila nebo přibyla pracovní místa. Probíhá tedy vyhledávání a oslovování lidí, a to nových či současných zaměstnanců, kteří by byli pro daná místa vhodní a obsadili by je tak s přiměřenými náklady a v žádoucí době. Jedná se o motivované pracovníky s určitými zájmy, jež se velmi shodují se zájmy organizace (Armstrong, 2015; Koubek, 2015).

Je zde potřeba upozornit na význam slova nábor pracovníků, jelikož se od pojmu získávání liší v tom, že se snaží o lidské zdroje pouze z vnějších zdrojů, a ne i ze zdrojů vnitřních, kterými mohou být i stálí zaměstnanci ve firmě (Koubek, 2015).

2.3.1 Techniky pro získávání pracovníků

Existují určité metody, jak firmy získávají nové či stávající pracovníky. Pro tyto účely firma vytváří plán nástupnictví. Plán slouží jako zdroj pro kariérní povyšování pracovníků. Interní nábor probíhá formou inzerce na vývěškách firmy, na firemním intranetu, případně ve firemním časopisu. Rovněž velmi dobře funguje doporučení pracovníka, kdy v rámci programu „*Najdi kolegu, získej odměnu*“, jsou pracovníci finančně motivováni doporučit svého kolegu na vypsání pracovní místo.

Poté co firmu neuspokojí vnitřní zdroje, přicházejí na řadu zdroje vnější. Tato metoda se využívá pro uchazeče, již jsou mimo organizaci. Uchazeč se může o pracovní pozici ucházet přes Online recruitment, který představuje oslovování větší části uchazečů, přes webové stránky, pracovní servery a sociální média. Dalšími možnostmi jsou inzerování, agentury, úřad práce, vzdělávací instituce, outsourcing či poradenské společnosti orientované na získávání nebo na přímé vyhledání (executive search, headhunting). (Armstrong, 2015). V současnosti jsou velmi populární tzv. Střediska sdílených služeb. Jedná se o centralizaci personálních procesů do jednoho místa. Tuto metodu využívají především velké firmy složené z několika závodů především se zahraniční spoluúčastí. Cílem je nejen centralizovat procesy, ale zároveň tím podpořit efektivitu, tok informací a v neposlední řadě ušetřit finanční prostředky firmy.

2.4 Výběr pracovníků

Pokud organizace získá kvalitní uchazeče odpovídající požadavkům na volné pracovní místo, následuje předvýběr, v němž se posoudí uchazeči, zdali splňují všechny požadavky, či nikoli. Hlavním cílem výběru není jen usoudit, který uchazeč bude nejlépe vyhovovat požadavkům pro volné pracovní místo, ale je velmi důležité vybrat i uchazeče, který přispěje k budování zdravých mezilidských vztahů, jak v týmu, tak i v celé organizaci.

Proto se nemůže brát zřetel pouze na odborné, ale především i na osobní charakteristiky (Koubek, 2015). Jako pomůcku můžeme využít typologii pracovního týmu, která nám ukáže, zda daný uchazeč odpovídá celkovému „naladění“ týmu.

Zákoník práce hovoří v § 30 o všeobecných zásadách pro výběr fyzických osob, které se ucházejí u určitého zaměstnavatele na danou pozici, a také o tom, jak si má zaměstnavatel počínat při obsazování pracovního místa. Výběr fyzických osob ucházejících se o zaměstnání z hlediska kvalifikace, nezbytných požadavků nebo zvláštních schopností je v působnosti zaměstnavatele, nevyplývá-li ze zvláštního právního předpisu jiný postup; předpoklady kladené zvláštními právními předpisy na fyzickou osobu jako zaměstnavatele tím nejsou dotčeny (§ 30 odst. 1 ZP).

Záleží na zaměstnavateli, aby vybral pouze toho uchazeče, kterého pokládá za nejvhodnějšího. V každém případě je zakázána diskriminace a zaměstnavatel má za povinnost se všemi fyzickými osobami zacházet na stejné úrovni, aby nikdo nebyl znevýhodněn (Bělina, 2014). V § 16 až § 17 v zákoníku práce se dočteme o rovném zacházení a zákazu diskriminace. Odstavec 3 v § 16 pojednává o tom, co se za diskriminaci nepovažuje. Za diskriminující se v tomto případě považuje odlišnost, a to z důvodů rasy či etnického původu, pohlaví, sexuální orientace, věku, zdravotního postižení, víry či náboženství nebo také fakt, že zaměstnanec je bez vyznání (§ 16 a 17, ZP). Zákoník práce spolu se zákonem o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb., a zákonem č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací, tzv. antidiskriminační zákon, upravuje dodržování rovnosti v pracovněprávních vztazích a zákaz diskriminace (Epravo, 2017).

Zákoník práce dále uvádí v §30, že zaměstnavatel před vznikem pracovního poměru smí od fyzické osoby, jež se u něj uchází o pracovní místo, vyžadovat jen ty údaje, jež bezprostředně souvisejí s uzavřením pracovní smlouvy (§ 30 odst. 2 ZP). A musí podle § 31 obeznámit uchazeče s právy a povinnostmi vyplývajícími z pracovní smlouvy (§31 ZP).

Zaměstnavateli jsou velice nápomocné při výběru zaměstnanců metody, které prokáží například oční kontakt, nervozitu, dovednosti, požadované cíle uchazeče, připravenost,

znalosti o firmě. Mezi nejčastější metody patří pohovory, dotazníky a zkoumání životopisu. Běžná forma pohovorů se provádí diskuzí při osobním setkáním a má za úkol získat další informace o uchazeči, umožnit uchazeči informace o práci i celé organizaci, také je možné při osobním pohovoru posoudit osobní charakteristiky. Dále firma může použít tzv. assessment centra nebo výběrové testy, do kterých spadají testy inteligence, osobnosti, schopnosti, způsobilosti, prověření úrovně znalosti cizího jazyka nebo také počítačovou gramotnost (Koubek, 2015).

Po skončení výběrového řízení rozhodne vedoucí společně s personálním o tom, kdo obsadí nabízené pracovní místo. Personální oddělení je poté pověřeno informovat všechny účastníky, jak úspěšné, tak neúspěšné o výsledcích. Úspěšným zájemcům se vyhotoví písemná nabídka, ve které je uvedena pracovní náplň a podmínky (Meritum Personalistika, 2011). V současné době se čím dál více setkáváme s tím, že personalisté neúspěšným uchazečům zpětnou vazbu neposkytují. Dokonce v rámci jednoho z největších poskytovatelů pracovních portálů „www.jobs.cz“ existuje nově aplikace na měření efektivity zpětné vazby poskytované směrem od personalisty k uchazeči (Jobs, 2017).

2.5 Přijímání pracovníků

Poté co se uchazeč dozví o tom, že byl vybrán a přijme nabídku zaměstnání ve firmě, následuje množství procedur, ke kterým patří nejpodstatnější úřední náležitost, a tou je vypracování a později i podepsání pracovní smlouvy či jiného dokumentu, čímž se rozumí dohody o provedení práce nebo také dohody o pracovní činnosti (Koubek, 2015). Zaměstnavatel několika způsoby zabezpečuje vykonání závislé práce, a to:

- základním pracovněprávním vztahem vlastním zaměstnancem, o kterém hovoří zákoník práce v § 3, jež jsou dohody o pracovní činnosti, dohody o provedení práce a pracovní poměr,
- pomocí agentury, na základě dohody o dočasném přidělení zaměstnance agentury práce dle § 307a až 308 v zákoníku práce,

- pomocí jiného zaměstnavatele, na základě dohody o dočasném přidělení pracovníka k jinému zaměstnavateli dle § 43a zákoníku práce (Šikýř, 2012)

2.5.1 Vznik pracovního poměru

Pracovní poměr se zakládá pracovní smlouvou mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, jak udává § 33 odst. 1 ZP. Dále podle § 36, který uvádí zákoník práce, vzniká pracovní poměr v den nástupu do práce, který byl sjednán v pracovní smlouvě. Další způsob vzniku pracovního poměru je jmenováním na vedoucí pozici v případech stanovených zvláštním právním předpisem (§ 33 odst. 3 ZP) Tento pracovní poměr vzniká v den jmenování a platí pro něj ustanovení sjednané pracovní smlouvou (§ 36 a 38 odst. 2 ZP).

Před uzavřením pracovní smlouvy je uchazeč povinen podrobit se vstupní lékařské prohlídce, kterou má zpravidla zajistit zaměstnavatel, a to v případech stanovených zvláštním právním předpisem (§ 32 ZP). V rámci prohlídky lékař určí kategorii, do které zaměstnanec spadá, dle charakteristiky práce. Zařazování prací do kategorií stanovuje § 3 vyhlášky č. 432/2003 Sb., dále také § 37 zákoníku práce a následující zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Pro zaměstnavatele před uzavřením pracovní smlouvy podle § 31 ZP, dále platí seznámení vybraného pracovníka:

- s právy a povinnostmi, jež pocházejí z pracovní smlouvy, popřípadě ze jmenování na pracovní místo,
- s podmínkami ohledně odměňování a práce,
- s povinnostmi, jež plynou ze zvláštních právních předpisů.

Zákon o specifických zdravotních službách 373/2011 Sb. upravuje specifické zdravotní služby, které jsou poskytované podle tohoto zákona a použijí se v souvislosti, pokud tento zákon nestanoví jinak (§ 2 odst. 1 až 2 Zákon o specifických zdravotních službách). Od 1. listopadu 2017 novela č. 202/2013 nabyla účinnosti, kterou se zákon č. 373/2011 Sb., o specifických zdravotních službách, ve znění pozdějších předpisů mění. Zároveň

se i novelizuje vyhláška č. 79/2013 Sb., o provedení některých ustanovení č. 373/2011 Sb. (Podnikatel, 2017).

V den nástupu na pracoviště musí být zaměstnanec seznámen s okolnostmi pracovního řádu, s předpisy, které zajišťují bezpečnost a ochranu zdraví při vykonávané práci dle zákona 309/2006 Sb. a dle zákona č. 65/2017 Sb. O ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek. Také musí být nový zaměstnanec seznámen s kolektivní smlouvou (pokud ji firma má) a vnitřními předpisy, jak praví § 37 odst. 5 ZP (Šikýř, 2012). Dále jsou uchazeči poskytnuty osobní ochranné pracovní prostředky, dle vyhlášky 495/2001.

2.5.2 Ochrana osobních údajů – Nařízení (EU) 2016/679 (GDPR)

General Data Protection Regulation, ve zkratce GDPR, (česky obecné nařízení o ochraně osobních údajů), je zcela nová právní oblast pro ochranu osobních údajů v Evropě. Úkolem je chránit práva všech občanů Evropské unie, aby jejich osobní data nebyla zneužita. Tento rámec byl již přijat v roce 2016, ale vstoupí v platnost od 25. května 2018. GDPR se bude týkat každého, kdo pracuje a zpracovává osobní údaje Evropanů. Jedná se tedy i o organizace či instituce, které působí na evropském trhu a jsou mimo území EU, i o jednotlivce, kteří pracují s daty zaměstnanců, dodavatelů a klientů. Dosud byl hlavním českým regulátorem tzv. Úřad pro ochranu osobních údajů (ÚOOÚ), který v této funkci zůstává i nadále, jen mu přibudou pravomoci. Za porušení pravidel následují pokuty. Zpracovatelům je doporučováno zřídit nezávislou kontrolní funkci DPO (*Data Protection Officer*), tj. Pověřenec pro ochranu osobních údajů, jehož úkolem bude náležitě zacházení a hlášení všech možných úniků osobních dat. (Škornicová, 2016)

2.5.3 Pracovní smlouva

Jedná se o nejčastější způsob vzniku uzavírání pracovního poměru. Pracovní smlouva musí být uzavřena písemně. Pokud nebylo právní jednání provedeno ve formě vyžadující zákonem a plnění již začalo, není možné se neplatnosti tohoto jednání dovolat u daných jednání, kterým vzniká nebo se mění základní pracovněprávní vztah (§ 20 ZP). V § 34 zákoníku práce nalezneme všechna důležitá ustanovení ohledně pracovní smlouvy, jako

jsou povinné náležitosti, které pracovní smlouva musí obsahovat, a to: druh práce, místo nebo místa výkonu pracovní činnosti a den nástupu do práce (Chládková, 2013).

Mezi nepodstatné náležitosti pracovní smlouvy patří ujednání o zkušební době dle § 35 zákoníku práce, ve kterém můžeme posoudit klady a nedostatky zaměstnance či zaměstnanec může posoudit vhodnost dané práce. Ve zkušební době je možné zrušit pracovní poměr, a to bez udání důvodů. U řadových zaměstnanců trvá zkušební doba maximálně 3 měsíce, zatím co u vedoucího zaměstnance je až 6 měsíců. Za vedoucího zaměstnance zaměstnavatele, dle § 11 ZP se považují zaměstnanci, kteří jsou oprávněni ukládat podřízeným zaměstnancům pracovní úkoly, řídit, kontrolovat a organizovat jejich práci a dávat jim příslušné závazné pokyny k tomuto účelu. Zkušební doba nesmí být prodlužována. Dále sem můžeme zařadit ujednání o době trvání pracovního poměru. Pracovní poměr zpravidla trvá po dobu neurčitou, pokud není doba uvedena ve smlouvě či nebyla výslovně sjednána doba určitá. Doba určitá nesmí přesáhnout trvání 3 roky a může být nanejvýš dvakrát opakována. O době určité hovoří zákoník práce v § 39 (Šikýř, 2012).

Skončení pracovního poměru podle § 48 ZP, nastává na základě dohody, výpovědi, okamžitého zrušení či zrušení ve zkušební době, dále smrtí, hromadným propouštěním zaměstnanců nebo uplynutím sjednané doby. Skončení pracovního poměru je dále rozepsáno v kapitole 11 (Šikýř, 2012).

2.6 Adaptace nově přijatých pracovníků

Adaptace pracovníků nebo také orientace pracovníků je v procesu obsazování volných pracovních míst tou poslední fází. Cílem adaptace jsou formální i neformální postupy, které jsou spojené s informováním, odborným zapracováním a se sociálním začleněním přijatého pracovníka, jenž je v novém zaměstnání. U adaptace rozlišujeme dva druhy, a to formální adaptaci, či neformální adaptaci. Formální adaptace probíhá pod vedením obvykle zkušeného spolupracovníka nebo manažera, systematicky cestou pomocí adaptačního programu. Zatím co neformální adaptace se uskutečňuje spontánně zvláště pod vlivem spolupracovníků (Šikýř, 2012). V případě správně provedené adaptace si manažer vytváří

předpoklady úspěšného vedení a řízení podřízeného pracovníka k vykonávání a dosahování určité práce, jež byla sjednána. Mimo jiné správná adaptace vede k uskutečnění strategických cílů organizace (Šikýř, 2014). Hlavním cílem adaptace je snížení nákladů na fluktuaci pracovníků, snížení ztrát na produktivitě a naopak zvýšení pracovní spokojenosti. Nástroj, který pomáhá uspišit začlenění a zapracovávání nových pracovníků, se nazývá adaptační program (Dvořáková, 2012).

2.6.1 Adaptační program

Adaptace pomocí adaptačního programu zpravidla začíná dnem, kdy nový pracovník nastupuje do zaměstnání, a probíhá s užitím pestrých vzdělávacích metod jednak na pracovišti (např. asistování, pověření úkolem, rotací práce) nebo mimo pracoviště, jako je seminář, pracovní porada a případová studie. Adaptační program končí, poté co rozhodne manažer nebo uplyne zkušební doba. Důležitým prvkem ze strany manažera je neformální a formální hodnocení přijatého pracovníka. Neformální hodnocení se používá v průběhu programu, kdy přijatého pracovníka jeho manažer řídí a vede k dosažení stanovených rozvojových a pracovních cílů. Toto hodnocení směřuje a má pomoci k brzkému rozpoznání jistých problémů u pracovního výkonu a metod jejich zlepšení. Formální hodnocení se naopak oproti neformálnímu vykonává na konci adaptačního programu, třeba v končící zkušební době, kdy s přijatým pracovníkem manažer shrnuje průběh zkušební doby a diskutuje s ním o výsledcích programu, vypracovává podklady pro uzavření dohody o pracovním činnosti pracovníka v dalším období (Šikýř, 2014).

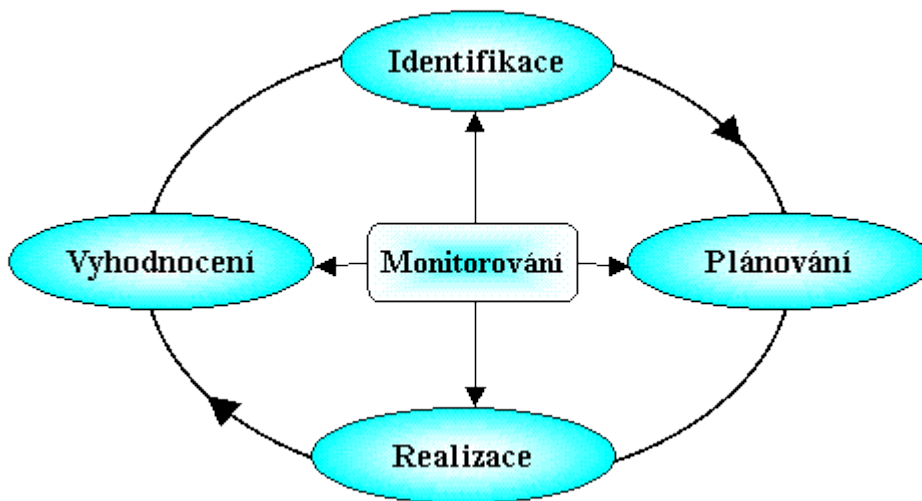
2.7 Rozvoj a vzdělávání pracovníků

Definice rozvoje a vzdělávání představuje proces, který zabezpečuje fakt, že je v dané organizaci dostatek angažovaných, kvalifikovaných a vzdělaných lidí. Pro týmy a jednotlivce napomáhá tento proces v osvojování si určitých dovedností, znalostí a schopností, např. prostřednictvím vzdělávacích programů či aktivit, jež jsou

zprostředkovávány organizací, koučováním a vedením liniiovými manažery nebo samostatným vzděláváním jednotlivce (Armstrong, 2015).

Cílem vzdělávání zaměstnanců je prohlubování, utváření a rozšiřování znalostí, dovedností, schopností či chování pracovníků k dosahování požadovaného výkonu ve sjednané práci. Existují tři oblasti vzdělávání, a to oblast všeobecného vzdělávání, kterou zabezpečuje stát. Cílem je vymezit základní dovednosti člověka pro život ve společnosti. Dále je to oblast odborného vzdělání, v jejím rámci stát zabezpečuje hlavní přípravu na zaměstnání a zaměstnavatel zabezpečuje zaškolení, doškolení a přeškolení. Poslední oblastí je rozvoj, u něhož se kvalifikace rozšiřují nad rámec požadavků své současné pracovní pozice (Šikýř, 2012). Dle § 227 ZP zahrnuje odborný rozvoj zaměstnanců zejména zaškolení a zaučení, odbornou praxi absolventů škol, prohlubování kvalifikace a zvyšování kvalifikace. Tyto jednotlivé termíny odborného rozvoje jsou dále rozepsány v § 228 až do § 231 (§ 227 až § 231 ZP). Podmínky pro zvyšování kvalifikace i uzavření kvalifikační dohody upravuje zákoník práce v § 232 až § 235.

Zaměstnanec se může vzdělávat na pracovišti nebo mimo pracoviště. Metoda vzdělávání na pracovišti zahrnuje asistování, instruktáž, pověření úkolem, koučink, rotaci práce a mentoring. Zatímco přednáška, seminář, demonstrace, případová studie a outdoorové aktivity patří mezi metody vzdělávání mimo pracoviště. Na obrázku č. 1 je znázorněn cyklus systematického vzdělávání zaměstnanců, vycházející ze strategie a organizačních předpokladů vzdělávání. Jedná se o stále opakující se cyklus identifikace potřeby, plánování, realizace a hodnocení vzdělávání (Šikýř, 2012).



Obrázek 1: Cyklus systematického vzdělávání zaměstnanců
Zdroj: (Dudek, 2000)

2.8 Hodnocení pracovníků

Pojem hodnocení zaměstnanců je jedním z hlavních manažerských úkolů. Představuje příležitost k dokumentaci a shrnutí daného výkonu pracovníka za období, jež uplynulo (Meritum, 2011). Hodnocení je nástrojem řízení pracovního výkonu. Představuje systematickou činnost manažerů, která vede k uskutečnění důležitých cílů firmy dosahováním požadovaného pracovního výkonu. Jedná se o chování či výsledek dané práce, který je vyjádřený kvalitou, množstvím, včasností, přítomností a přístupem k práci. Hodnocení dává manažerům možnost kontrolování, usměrňování nebo také stimul podněcování pracovníka v průběhu práce. Základem hodnocení je tzv. zpětná vazba, která představuje hodnotící informaci o reálném výkonu pracovníka. Manažeři tuto zpětnou vazbu využívají za účelem jejich vedení a řízení k dosahování a vykonávání požadovaného pracovního výkonu.

Rozeznáváme dvě formy hodnocení, a to formální a neformální. Formální hodnocení se provádí alespoň jednou až dvakrát za rok. Většinou se uskutečňuje tzv. hodnotícím rozhovorem, který umožňuje manažerům sdělit výsledky hodnocení a následné prodiskutování pracovního výkonu se zaměstnanci. Součástí je projednání pozitivních i negativních hledisek. Neformální hodnocení se vykonává průběžně dle aktuální potřeby při posuzování a zkoumání pracovního výkonu. Cílem je již od počátku rozeznat případné

odchylky od požadovaného výkonu a tím pádem určit vhodný způsob nápravy společným úsilím jak manažera, tak i pracovníka. Při vytváření formálního či neformálního hodnocení je nutné vyhledat odpovědi: „Proč, co, jak hodnotit, kdy, jak často, kdo má hodnotit, sdělovat a využívat výsledky hodnocení?“ Odpověď na otázku, co hodnotit, zní: výsledky, chování, schopnosti, motivace a podmínky. Na otázku jak hodnotit, zní: podle stanovených cílů a norem, pomocí stupnice, volným popisem, metodou kritických případů, metodou BARS či AC/DC. Hodnotí především nadřízený, dále mohou hodnotit i další subjekty jako jsou personalisté, spolupracovníci, zákazníci i obchodní partneři (Šikýř, 2012).

2.9 Odměňování pracovníků

Odměňování je jinými slovy název pro ocenění skutečného výkonu pracovníka zaměstnavatelem. Jde také o podnět k dosahování požadovaného výkonu a vykonávání sjednané práce. Je nutno zabezpečit efektivitu a spravedlivost odměňování pracovníků, a to v souladu s hospodářskými výsledky a s pracovními právními předpisy, a to nařízením vlády č. 567/2006 Sb., o minimální mzdě, o vymezení ztíženého prostředí, o nejnižších úrovních zaručené mzdy a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí, ve znění pozdějších předpisů. Jedná se o formu peněžního či nepeněžního odměňování. Peněžní forma představuje mzdu, plat či odměnu z dohody. Na rozdíl od peněžní formy se nepeněžní uskutečňuje pochvalami, lepším pracovním prostředím či odborným rozvojem. „Za vykonanou práci přísluší zaměstnanci mzda, plat nebo odměna z dohody za podmínek stanovených tímto zákonem, nestanoví-li tento zákon nebo zvláštní právní předpis jinak“, praví ZP v § 109 odst. 1 na straně 66. Mzda či plat náleží pracovníkovi za práci v pracovním poměru, zatímco odměna z dohody náleží za práci na základě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti (Šikýř, 2012). V § 109 odst. 3 ZP je uvedeno, koho odměňují zaměstnavatelé platem. Naopak mzdou jsou odměňováni všichni ostatní zaměstnanci. V § 110 jsou vysvětleny pojmy stejná práce a stejná hodnota. Každý zaměstnavatel, který odměňuje mzdou, si může vybrat své mzdové formy, podle své vlastní strategie odměňování, jež není upravena žádným právním předpisem, ale musí se řídit a splňovat zásady odměňování za práci, které stanovuje zákoník práce a také prováděcí právní předpisy. Mezi mzdové formy patří časová mzda, úkolová mzda, provize, prémie, osobní ohodnocení a podíl na výsledcích hospodaření (Šikýř, 2012). Odměňování

můžeme zařadit do té formy motivace, přesněji do vnější motivace, která představuje úsilí, směr a chování lidí, v našem případě pracovníků. Motivovaní lidé totiž očekávají, že jejich vynaložená snaha povede k získání určité odměny, jako například k zvýšení mzdy, povýšení atd. (Armstrong, 2015). Zákoník práce od § 111 do § 121 vymezuje pojmy jako minimální mzda, mzda za noční práci či mzdu za práci v sobotu a v neděli (ZP, 2017).

2.10 Snižování stavu pracovníků

Pokud ve firmě nastane nadbytečný počet pracovníků neboli přezaměstnanost, jedná se tedy o vyšší stav skutečného počtu pracovníků, než je pro firemní konkurenceschopnost a výkonost vyhovující. Pokud se management firmy rozhodne pro hromadné snižování pracovníků, musí dodržet určité zásady, jako je zastavení příjmu nových pracovníků, určení míry rozsahu snižování počtu pracovníků, zvážení možností propuštění, včasné oznámení personálnímu oddělení, dále také je nutno připravit konečný seznam těch pracovníků, kteří mají být propuštěni, a také je informovat (Meritum, 2011).

2.11 Skončení pracovního poměru

Případné způsoby, jak ukončit pracovní poměr, stanovuje zákoník práce v § 48. Tento poměr se může ukončit na základě právního jednání, což je ukončení na základě rozvázání pracovního poměru, či na základě právní události nebo soudního rozhodnutí (§ 48 ZP).

2.11.1 Skončení pracovního poměru na základě právního jednání

V tomto případě se jedná o skončení pracovního poměru dohodou (1), kdy pracovní poměr končí dnem, který byl v dohodě písemně sjednán. Dohodu upravuje zákoník práce v § 49. O jednostranné rozvázání právním jednáním se jedná v případě výpovědi (2), okamžitým zrušením či zrušením ve zkušební době. Pokud se jedná o ukončení výpovědí, skončí pracovní poměr, až když uplyne výpovědní doba, která činí 2 měsíce jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele, a může být prodloužena smlouvou dle ustanovení § 51 ZP. Výpověď musí být v písemné formě a platí možnost odvolání pouze se souhlasem druhé

smluvní strany dle § 50 ZP. Výpověď může dát zaměstnavatel jen z takového důvodu, který je výslovně stanoven v § 52 dle § 50 odst. 2 ZP. Dle odst. 4 v § 50 nesmí být důvod výpovědi dodatečně změněn a je dle § 53 ZP zakázáno dát zaměstnanci výpověď, pokud je v ochranné době, ovšem § 54 stanovuje určité výjimky. Za to zaměstnanec má možnost dát zaměstnavateli výpověď z jakéhokoli důvodu, anebo bez uvedení důvodu. V případě okamžitého zrušení se poměr ukončí dnem, kdy druhá strana obdrží písemné oznámení o tomto úkonu. Zaměstnavatel podle § 55 odst. 1 či zaměstnanec dle § 56 odst. 1 může okamžitě zrušit pracovní poměr, avšak jen z jistých důvodů, jež jsou výslovně stanoveny v zákoníku práce. Zákoník práce v § 55 odst. 2 upravuje, s kým nesmí zaměstnavatel okamžitě zrušit pracovní poměr. § 60 určuje, jak má být důvod vymezen a že nesmí být dodatečně měněn. § 58 a 59 je vymezena délka, která je pouze do doby 2 měsíců, od téhož dne, kdy se jedna strana dozvěděla o důvodu a nejpozději do 1 roku od dne vzniku důvodu. Zaměstnanci náleží náhrada mzdy nebo platu ve výši průměrného měsíčního výdělku podle § 67 odst. 3 ZP., za dobu, jež odpovídá délce výpovědní doby dle § 56 odst. 2 ZP). Zrušení ve zkušební době skončí poměr stejně jako u okamžitého zrušení, pokud není uveden pozdější den. Bez uvedení důvodu může pracovní poměr zrušit zaměstnavatel i pracovník. Zákoník práce v § 66 vysvětluje danou problematiku (Šikýř, 2012).

2.11.2 Skončení pracovního poměru na základě právní události

Daný poměr se může zrušit na podstatě právní události, poté co uplyne sjednaná doba na dobu určitou dle § 48 odst. 2 a § 65. Pokud pracovník nadále vykonává pracovní činnost, a to pod vědomím zaměstnavatele, jedná se o pracovní poměr na dobu neurčitou. Dále se může jednat o úmrtí zaměstnavatele, který je fyzickou osobou, či zaměstnance dle § 48 odst. 4 (Šikýř, 2012).

2.11.3 Skončení pracovního poměru z jiných důvodů

Je několik dalších možností ukončení pracovního poměru. Jedná se například o cizince na území České republiky, a to v situaci zrušení povolení k pobytu, vyhoštěním či uplynutím doby buď povolení k zaměstnání, zaměstnanecké karty nebo povolení dlouhodobého

pobytu, kdy účelem je výkon v zaměstnání, které vyžaduje vysokou kvalifikaci. Podmínky stanovuje zákoník práce v § 48 v odst. 3 (ZP, 2017).

2.11.4 Závazky zaměstnavatele při skončení pracovního poměru

Ze zákona je zaměstnavatel povinen udělit odstupné v § 67, o němž zákoník práce pojednává. Pojem odstupné znamená povinné plnění, které zaměstnavatel musí poskytnout svému pracovníkovi, se kterým ukončil pracovní poměr, a to výpovědí dle § 52 písmena a) až d), ZP či dohodou uzavřenou z těchto důvodů. Jedná se o jednorázovou peněžitou částku, která by měla zaměstnanci vykompenzovat možné následky, jež jsou spojeny se skončením pracovního poměru a také potřebou hledání nového pracovního místa (Nsound, 2013).

Odstupné se dělí na zákonné, které vyplývá ze zákoníku práce, a na smluvní, jenž vyplývá z pracovní, kolektivní či jiné smlouvy nebo vnitřního předpisu. Dále ze zákona poskytuje zaměstnavatel tzv. zápočtový list, neboli potvrzení o zaměstnání, a pouze na žádost je vydán pracovní posudek o pracovní činnosti. Pracovní posudek v sobě nese všechny písemnosti ohledně hodnocení, schopností a kvalifikace pracovníka (Šikýř, 2012).

3. Popis společnosti

Třetí část bakalářské práce je věnována popisu společnosti TRW AUTOMOTIVE CZECH, s. r. o. Tato část obsahuje základní údaje o dané společnosti, o jejím vzniku v České republice. Rovněž obsahuje charakteristika organizačního prostředí, a to personálního oddělení. Získané informace jsou poskytnuty personalistkou, která v této společnosti pracuje.

3.1 Základní údaje

Společnost TRW AUTOMOTIVE CZECH s. r. o. je součástí nadnárodní společnosti ZF a sídlí ve městě Jablonec nad Nisou. Společnost TRW se věnuje již řadu let především vývoji a výrobě nových produktů, a je úspěšnou díky třem základním hodnotám: energii a vynalézavosti, se kterou se zaměřuje na zákazníky, empatii vůči zákaznickým potřebám a vzhledem k dokonalosti, kterou dodávají výrobkům. Do obchodního rejstříku byla tato společnost zapsána 17. června 2002. V roce 2015 získala společnost ZF Friedrichshafen, AG společnost TRW, která patří mezi přední společnosti automobilového průmyslu. ZF je světovou jedničkou v oblasti technologie, pohonů a podvozků. Společnost má okolo 137 000 zaměstnanců ve 230 pobočkách v přibližně 40 zemích. V roce 2016 dosáhla ZF tržby ve výši 35,2 miliardy EUR. Společnost ZF každoročně investuje zhruba šest procent svého prodeje do výzkumu a vývoje, tím si zajišťuje trvalý úspěch. ZF je jedním z největších světových výrobců automobilů. Závod TRW Jablonec má celkem 1100 zaměstnanců a je rozdělen na závod a vývojové centrum. Vývojové centrum má přibližně 150 zaměstnanců. Navrhují se, počítají a také se testují brzdové systémy pro osobní automobily z celého světa. Na přiloženém obrázku můžeme vidět nové logo společnosti TRW.



Obrázek 2: Logo společnosti TRW AUTOMOTIVE CZECH, s. r. o.
Zdroj: (Zoller, 2015)

Závod v Jablonci nad Nisou, TRW Automotive Czech s.r.o. Jablonec nad Nisou se zabývá vývojem, výrobou a prodejem brzd včetně brzdových komponentů pro světové automobilky.

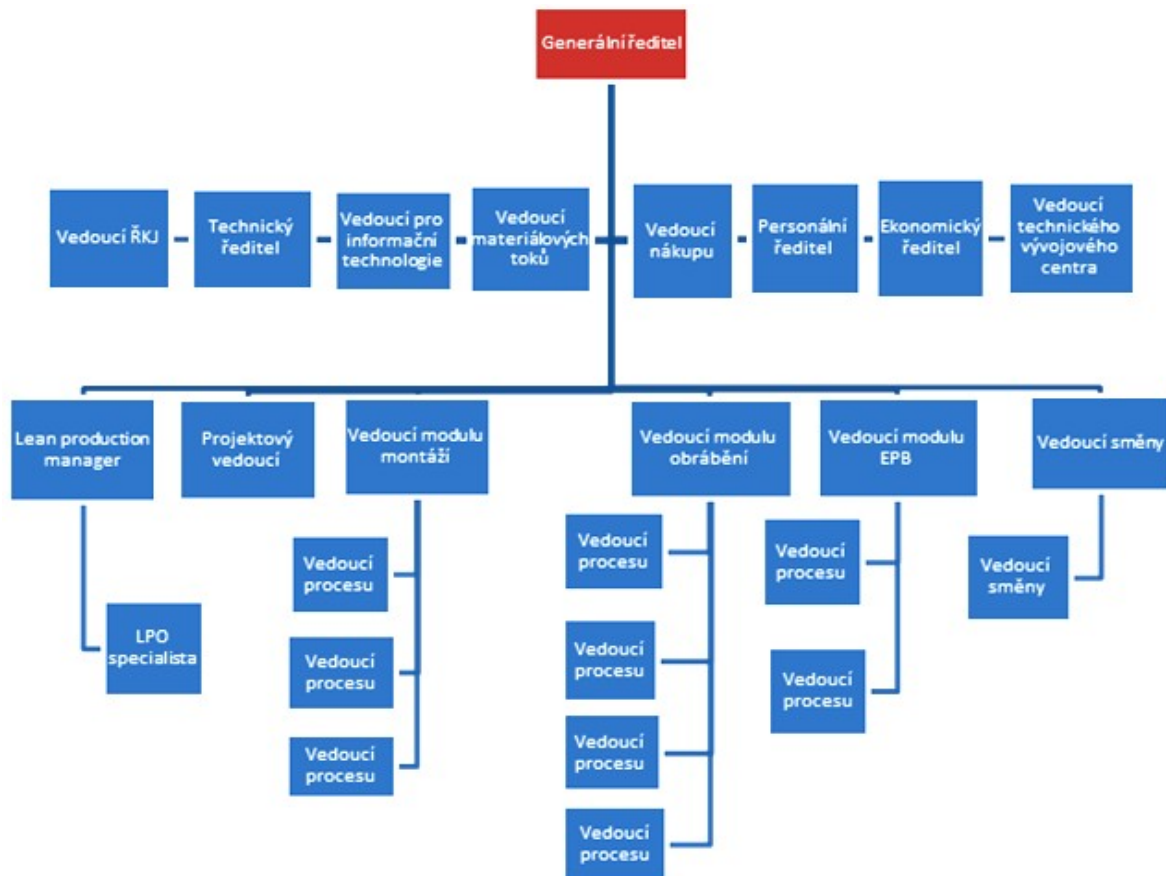
3.2 Předmět podnikání

Společnost ZF TRW AUTOMOTIVE CZECH, s. r. o. je vůdčí firma, která se v oblasti výroby zabývá bezpečnostními komponenty pro automobilový průmysl. Mezi produkty, které vyrábí, patří diskové brzdy, mechanické ruční brzdy, elektrické parkovací brzdy, přední diskové brzdy, mechanické a elektrické aktuátory a písty. Při výrobě těchto produktů je zapotřebí obráběčství, galvanizérství, instalace a různých oprav elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení.

3.3 Charakteristika organizačního prostředí

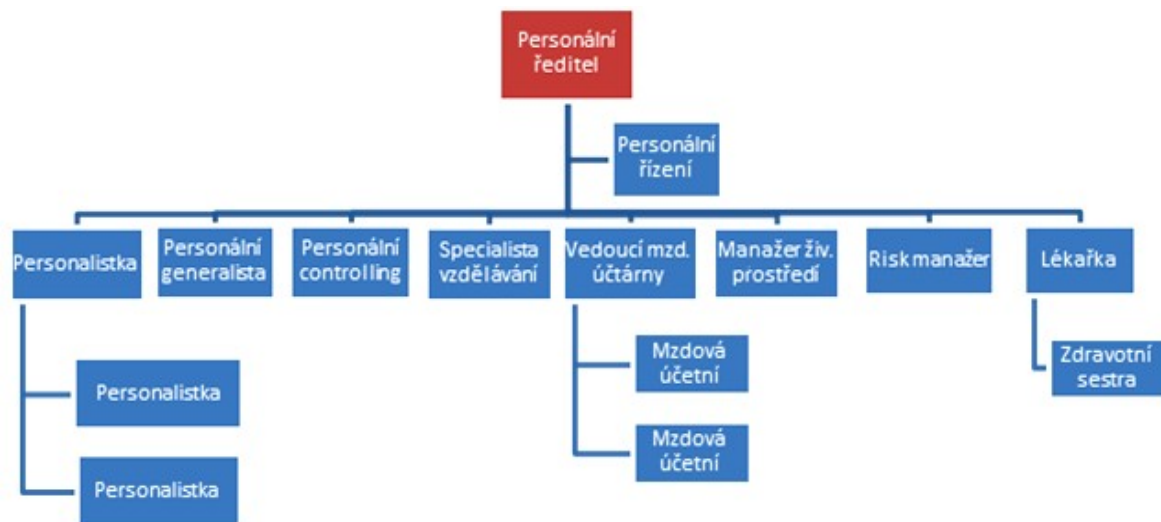
Firma ZF TRW AUTOMOTIVE CZECH je obchodní společnost s ručeným omezením, která má dva statutární orgány, jimiž jsou 2 jednatelé. Firma také má 4 prokuristy. Každý jednatel i prokurista jedná za společnost samostatně. Tato společnost se podřídila zákonu jako celku postupem podle § 777 odst. 5 zákona č.90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstev. Je zapsána v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Ústí nad Labem.

Na obr. č. 3 je znázorněna organizační struktura celé společnosti.



Obrázek 3: Organizační struktura celé organizace
Zdroj: (Vlastní zpracování)

Jelikož tato práce je zaměřena na personalistiku, je tedy potřebné se věnovat personálnímu úseku. Na obr. č. 4 je vyobrazena personální organizační struktura, dále jsou poté popsány charakteristiky vybraných pozic a jejich náplň. Zejména se jedná o tyto pozice: personální ředitel, personální controlling, vedoucí mzdová účetní, specialista vzdělávání a risk manažer. Autorka vybrala dané pozice, o kterých byla zmínka i v teoretické části této práce.



Obrázek 4: Organizační struktura personálního útvaru
Zdroj: (Vlastní zpracování)

Personální ředitel vede personální oddělení v souladu se strategií společnosti spolu s využitím efektivních nástrojů personální politiky. Především má odpovědnosti, které se týkají personálních činností, mzdové politiky a také odpovědnost za dodržování pracovně právních vztahů. Personální ředitel má za úkol se účastnit řízení společnosti v rámci týmu vedení či realizovat cíle kvality v personální oblasti dle standardů kvality.

Personální generalista zajišťuje personální procesy při předvýběru i výběru zaměstnanců. Zpracovává administraci, vybavení i adaptaci zaměstnanců do firmy. Mezi hlavní činnosti patří zpracovávání personální agendy zaměstnanců, jako je příprava pracovních smluv, změny smluv, dokumentace k učení pracovního poměru. Dále zařizuje vstupní školení, zdravotní prohlídky nově nastoupivších zaměstnanců. Vše se děje v souladu se zákoníkem práce a zákonem o zdravotních službách a musí jednat v souladu s GDPR. Také zajišťuje společně s vedoucími popisy pracovních míst. Mezi ostatní činnosti patří archivace dokladů dle předpisů, obstarávání podkladů při životním a pracovním výročí zaměstnanců dle Kolektivní smlouvy či poradenství při adaptaci zaměstnance. Zároveň personální generalista zpracovává a vydává interní časopis společnosti. Navazuje a udržuje spolupráci se základními, středními a vysokými školami. Zajišťuje praxe a brigády pro studenty. Účastní se různých aktivit pořádané Svazem průmyslu a obchodu a Hospodářské komory na podporu vzdělanosti v regionu.

Personální controlling realizuje týdenní i měsíční reporty, plánuje schvalovací proces Kenexa, dále podporuje řízení agenturních zaměstnanců ve finanční oblasti. Mezi další činnosti této práce patří například zařazování pracovníků do mzdových tříd dle mzdových předpisů.

Vedoucí mzdové účtárny provádí činnosti, které jsou spojené s výpočtem mezd. Její pracovní náplň je také vést mzdovou evidenci, provádět odvody příslušným institucím v souladu s legislativou a interními předpisy a GDPR, vůči internímu a externímu zákazníkovi. Vedoucí mzdová účetní také zpracovává podklady pro zdravotní a sociální pojištění a mimo jiných pracovních činností kontroluje proplácení přesčasů a evidenci docházky či archivuje měsíční a roční doklady. Tato pozice má širokou pracovní náplň, proto byly vybrány ty nejdůležitější.

Specialista vzdělávání má za účel vzdělávání a další rozvoj zaměstnanců v souladu se strategií a vizí organizace. Dále také rozvoj firemní kultury a personální marketing. Plánuje a provádí vzdělávací akce, povinná školení na základě legislativních požadavků, požadavků zákazníka, kvality a kvalifikace na základě plánu. Zajišťuje podporu vedoucím pracovníkům v identifikaci a analýze vzdělávacích potřeb jejich zaměstnanců a následně provádí rozbory účinnosti vzdělávacího systému.

Risk manager navrhuje, řídí a kontroluje procesy spojené s budováním a rozvojem systémů řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP + PO). Provádí implementaci TRW strategie a požadavků v oblasti BOZP. Realizuje evidenci pracovních úrazů a nemocí z povolání a vyhodnocuje příčiny a také zpracovává doklady k odškodnění pracovních úrazů a nemocí z povolání. Risk manager musí jednat v souladu s podmínkami o bezpečnosti a ochrany zdraví při práci č. 309/2006 Sb.

4. Analýza jednotlivých personálních činností ve společnosti TRW AUTOMOTIVE CZECH, s. r. o.

0.

Následující část bakalářské práce je věnována popisu jednotlivých personálních činností ve společnosti TRW AUTOMOTIVE CZECH, s. r. o. V této kapitole jsou postupně rozepsané konkrétní činnosti, které byly zmíněny v teoretické části. Všechny výše uvedené činnosti jsou zde okrajově popsány, ale z větší části se autorka zabývala jen vybranými činnostmi, konkrétně těmito: vytváření a analýza pracovního místa, výběr pracovníku, přijímání pracovníků a skončení pracovního poměru pracovníků. Veškeré informace vychází ze společnosti TRW AUTOMOTIVE CZECH, s. r. o., a jsou poskytnuty jejich personalistkou.

V této společnosti personální strategie vychází ze strategie společnosti. Tato strategie je dána postupným rozpadem cílů „od shora dolů“ neboli „pyramidovým“ způsobem. Personální cíle vycházejí z personální strategie společnosti. Personální ředitelka sestavuje strategii personálního řízení a dané úkoly se poté přenášejí na ostatní personalisty. Jedná se o oblasti, jako jsou vzdělávání, administrativa, benefity, odměňování a hodnocení. Dané úkoly jsou poté úkolem pro jednotlivé lidi z celého personálního oddělení, jež se přeměňují do stanovených cílů. Cíle jsou hodnoceny jednou za půl roku v ročním hodnocení zaměstnanců. Jedná se o úkoly, které společnost posunou dál. Ve výrobě jsou tři personální asistentky, které zajišťují nábor dělníků a jejich školení. Tyto asistentky jsou součástí personálního oddělení. Společnost má i vlastní lektorku tréninkového centra, kterým procházejí všichni noví zaměstnanci.

4.1 Vytváření a analýza pracovních míst

Ve společnosti TRW AUTOMOTIVE CZECH, s. r. o., je celkem stabilní organizační struktura společnosti. Jednou za rok je tvořen personální plán, ve kterém má firma definované jednotlivé pozice společně s předpokládaným mzdovým zařazením

jednotlivých zaměstnanců. Personální plán musí korespondovat s organizační strukturou společnosti. Pokud se firma rozhodne navyšovat počet zaměstnanců, vystaví vedoucí zaměstnanec písemný požadavek, který prochází schvalovacím procesem přes personální ředitelku, a vedení společnosti. Personální plán sestavuje odpovědný zaměstnanec za personální controlling a představuje velice zdoluhavý schvalovací proces, který probíhá až několik měsíců. Při schválení dané pozice se vytvoří popis pracovního místa, který se vypracuje společně s personální generalistkou a vedoucím zaměstnancem.

Popisy pracovních míst jsou vytvářeny před tím, než je inzerováno nové pracovní místo s tím, že na popis pracovního místa je vytvořen formulář, a to v rámci systému řízení dokumentace. Tento formulář je systémově očíslován dle interních pravidel společnosti. Na základě tohoto popisu pracovního místa je vypracována personalistou inzerce, obsahující náplň práce, která je vzata z jednotlivých činností z popisu práce. Dále je zde zapotřebí uvést požadované vzdělání, popřípadě certifikáty a kvalifikační požadavky, které znamenají odbornost daného člověka. Pokud uchazeč má zájem o pozici na kvalitu, jsou v tomto případě potřebné zkušenosti například s interním auditováním, se znalostí norem VDA, ISO, nebo IATF. Také jsou uvedeny požadované jazykové znalosti, měkké dovednosti, neboli „soft skills“, které představují například schopnost a úroveň komunikace, práci pod větším tlakem, jeho odbornost, zda se jedná o člověka, který upřednostňuje cíle nebo spíše rutinní činnosti, či jak je kreativní. Na základě tohoto popisu je vytvořen daný inzerát, který je vystaven buď na stránkách www.vyrabimebrzdy.cz či www.jobs.cz nebo www.prace.cz. Další možností je interní nábor, a to vyvěšením inzerce na nástěnku ve firmě či e-mailem. Nepříliš efektivní pro tuto společnost je inzerce na úřad práce, proto tam nabídky práce nejsou často inzerovány. Popis pracovního místa je uložen v šanonu a v elektronické podobě na vybraném interním úložišti, dle pravidel GDPR, které je rozdělené podle oddělení s podpisem jak od vedoucího daného úseku, tak i od zaměstnance. Jednotlivé procesy jsou pravidelně auditovány, jak interně, tak externě. Tímto postupem je zachována správnost procesů. Auditorovi jsou veškeré dokumentace předloženy. Podle zákoníku práce jsou povinni zaměstnavatelé vystavit jeden výtisk pro zaměstnance v rámci prvních 3 měsíců od nástupu zaměstnance. Ve společnosti TRW takto probíhá popis pracovního místa u technicko - hospodářských pracovníků, dále jen THP, a popis u režijních zaměstnanců, u dělníků tomu tak není, ti mají pokyn v rámci příručky, ve které je popsána odbornost daného dělníka. U dělníků v současné době stačí,

aby měli minimálně dokončené základní vzdělání. Zkušenosti z práce z Automotive prostředí jsou výhodou.

4.2 Výběr pracovníků

Poněvadž je tato společnost rozmanitá co se týče technicko – hospodářských, režijních pracovníků a dělníků, je nutno rozlišit jejich výběr. Pokud se jedná o THP či režijního uchazeče jeho výběr probíhá následovně. Výběr pracovníků je v této společnosti v odpovědnosti personálního oddělení. Výběr začíná požadavkem od vedoucího zaměstnance k personalistce s tím, že firma potřebuje na určitou pozici zaměstnance. Tento požadavek se porovná s personálním plánem, zda je s novým pracovním místem počítáno v rozpočtu. Poté co je nalezen nový uchazeč například přes LinkedIn, billboardy, Facebookové skupiny práce nebo interně přes nástěnky, inzerce ve firemním časopise, je nutné, aby byl v rámci personálního plánu zaznamenán. Personálním generalistou je poté vystaven požadavek systému Kenexa, který představuje personální systém na schvalování pracovních pozic. V Kenexe danou žádost schvaluje personální ředitelka, poté vicepresident a finanční ředitelka. Pokud je pozice schválena, generalista vystaví inzerát, kde jsou v tomto rámci placeny služby Teamio. Jedná se o firemní placený systém pro personalisty, kteří používají k inzerci portály www.jobs.cz a www.prace.cz. Není zde spolupráce s personálními agenturami, jelikož výběr je umožněn interně, bez zbytečných poplatků agenturám. Personální generalista celkově proces administruje, komunikuje a domlouvá schůzky. Jedná se o velmi rychlý proces, jelikož nový životopis je ihned poslán vedoucí, pokud uchazeč předtím prošel vstupním sítím a splňoval odborné požadavky na danou pozici. Vedoucí po obdržení životopisu zašle ihned zpětnou vazbu, zda uchazeč je či není pozván na pohovor, který je s ním následně domlouván.

Pokud uchazeč vybrán byl, dojedná se s ním schůzka, která trvá asi hodinu. Na začátku pohovoru, který je formou diskuze, se poskytne slovo uchazeči, aby měl prostor se představit. Následuje reakce vedoucího. Při tomto pohovoru se nejedná o žádné testy.

Výběrové řízení trvá hodinu, přičemž jsou zahrnuty odborné otázky, dále otázky typu: představy do budoucna, vidina za několik let atd. Následuje ústní prověření znalosti

z cizího jazyka. Na konci hodiny je možnost otázek ze strany uchazeče na doplňující informace typu: nástup, mzda. Při výběrovém řízení jsou zakázané otázky, které se považují za diskriminační, patří mezi ně dotazy na rodinný stav, na děti a třeba i na hypotéku. I když má uchazeč právo neodpovědět, stane se, že dotazovaný odpoví, jelikož o danou práci stojí. Většinou je pohovor jednokolový, maximálně dvoukolový. Pokud je uchazeč pozván do druhého kola, navštíví výrobní část závodu pro svoji lepší představu, v čem výroba brzd spočívá. Do druhého kola se zvou jen tací, o které je opravdový zájem. Při výběrovém řízení na pozici údržby probíhá výběr následovně: generalista vyzvedne na vrátnici uchazeče, společně jdou za vedoucím údržby. Tam probíhá detailně ukázka, v čem spočívá práce a jeho provoz. Tato část trvá přibližně půl hodinu, další půl hodina se odehrává v kanceláři, na stejném principu jako u THP, kromě toho, že poté následuje test z odborných znalostí z údržby. Ze zkušeností vyplývá, že úspěšnost zatím nikdy nebyla 100 %, ale jen průměrná. Poté co se vedoucí rozhodne, že daného uchazeče přijímají či nepřijímají, poskytuje společnost zpětnou vazbu, a to telefonicky, s přijetím je zapotřebí i souhlas druhé strany.

4.3 Výběr dělníků

Výběr dělníků probíhá následovně. Dělníci se po výběru přijímají do tzv. „kmene“, pod tímto názvem si můžeme představit zaměstnance společnost TRW. Do stavu personálního plánu se přijímají jen do závodu v liberecké pobočce. Jelikož se dělníci přijímají přes personální agentury, průběh přijetí je následující. PA, neboli personální agentura, obdrží požadavek, že jsou potřeba noví lidé do výroby. Dvakrát do měsíce se uskutečňují pohovory s PA, při příležitosti tohoto pohovoru jsou přivedeni uchazeči, (někdy až 20). Personální asistentky se v rámci jednoho dne po pohovorech rozhodnou, který ze všech uchazečů byl pro společnost nejlepší. Následovně je kontaktována PA, která daného uchazeče osloví. Společnost TRW domluví nástupní formality, s minimální personální evidencí, jelikož většinou evidenci má na starost agentura, protože se jedná o zaměstnance personální agentury, kteří jen vykonávají ve společnosti práci. S agenturami probíhají pravidelné týdenní koordinační schůzky za přítomnosti koordinátorů z agentur a personálních asistentek.

Po nástupu dělníka následuje zdravotní prohlídka, dle zákona o zdravotních službách, při níž se provedou testy na drogy. V současné době je registrován velký problém ohledně návykových látek, jelikož více jak 50% uchazečů je pozitivních. Dále se provede test na karpální tunely, neboť při tomto onemocnění je možná tzv. nemoc z povolání.

První den práce je společný s THP a režijními pracovníky. Jedná se o školení BOZP a PO a kvality. Pokud jde o pracovníka na výrobu, stráví 3 dny na tréninkovém centru, jinak řečeno „Training Island“, kde se interaktivně zaučí na pozici do výroby.

4.4 Přijímání pracovníků

U THP v případě přijetí se zasílá pracovní nabídka, která představuje oficiální formulář, ve kterém je napsané: kdy nastoupí, za jakou mzdu, na jakou pozici a zda nastoupí na dobu určitou, či neurčitou. Ve většině případů se jedná o smlouvu na dobu neurčitou s 3 měsíční zkušební dobou. Podmínka doby neurčité je zakotvena i v kolektivní smlouvě společnosti. Pokud uchazeč nastupuje za mateřskou dovolenou, vymezuje se smlouva podle mateřské dovolené. Tříměsíční zkušební doba platí v obou případech. Pracovní doba u THP v této společnosti je 37,5 hodin týdně + 30 minut ze zákona platí přestávka na jídlo a oddech. Pokud bylo stanoveno, po předchozí domluvě, že bude uchazeči po zkušební době či 6 měsících navýšena mzda, je tento údaj také napsán do pracovní nabídky. Navýšení je navázané na sjednané úkoly, a tím i cíle, které jsou zahrnuty v plánu zaškolení. Většinou se s uchazeči zajišťují vstupní formality a udržuje se stálá komunikace, než jim skončí výpovědní doba u jiné firmy. Před nástupem na danou pozici je potřeba vstupní lékařská prohlídka, u které je zapotřebí výpis ze zdravotní dokumentace obvodního lékaře vybraného zaměstnance. TRW Automotive Czech, s. r. o., vlastní své zdravotní středisko a lékařku, proto není problém, aby zaměstnanec na základě žádosti o provedení pracovněprávní prohlídky a posouzení zdravotní způsobilosti k práci se do tohoto střediska dostavil. Lékař potvrdí, či nepotvrdí, že uchazeč je zdravotně způsobilý k výkonu dané pozice. Podle zákona se provádějí i periodické zdravotní prohlídky u všech zaměstnanců. Prohlídky se provádějí v souladu zákona o zdravotních službách a zákoníku práce u zaměstnanců, kteří pracují na dohodu o provedení práce nebo na dohodu o pracovní činnosti, zároveň i u studentů, kteří do společnosti docházejí na praxi. V rámci doby než

zaměstnanec nastoupí je možnost vystavení pracovní smlouvy, také proto, aby měl jistotu daného pracovněprávního vztahu. Dále se vyplňují osobní dotazníky, zaměstnanci musejí souhlasit se zpracováním osobních údajů, dle GDPR, s etickým kodexem, který představuje určité normy chování. Také je nutné prohlášení o pojišťovně a čísle bankovního účtu. Veškeré nyní zmiňované náležitosti jsou k nahlédnutí v přílohách. Údaje zaměstnance jsou personalistou zadány do personálního systému PEOPLE SOFT dle GDPR, následně je vygenerována pracovní smlouva.

4.5 Skončení pracovního poměru

Prakticky ve společnosti TRW Automotive Czech, s. r. o. je malá fluktuace pracovníků, takže pracovní poměry končí málo, a pokud končí tak ve většině případů to je z důvodu, že zaměstnanec odchází do důchodu. Ve vybrané společnosti TRW je fluktuace sledována na měsíční bázi. Je stanovený roční cíl, který pokud se překročí, tak dochází ke tvorbě akčních plánů s cílem navrhnout opatření ke snížení fluktuace. Mezi nejčastější důvody odchodu zaměstnanců ze společnosti jsou odchody do starobního důchodu, nespokojenost se směnností nebo také náročnost práce. Tyto důvody se zjišťují v rámci výstupního rozhovoru s každým odcházejícím zaměstnancem.

Pracovní poměr se nejčastěji v této společnosti ukončuje dohodou o ukončení pracovního poměru dle § 49 zákoníku práce. Pokud zaměstnanec požaduje uvedení důvodů, uvádí se, pokud tomu tak je, rozvázání pracovního poměru ze zdravotních důvodů. Jako podklad slouží vyjádření lékaře na formuláři výstupní zdravotní prohlídky. Výstupní zdravotní prohlídka je povinná, ale ve většině případů ji zaměstnanci podstupují.

Dalším způsobem rozvázání pracovního poměru je výpověď. Pokud vedoucí z nějakého určitého důvodu nepřistoupí na rozvázání pracovního poměru zaměstnance dohodou k dohodnutému datu nebo pokud zaměstnanec na dohodě netrvá, využívá se tento způsob ukončení spolupráce. V případě výpovědi má zaměstnanec 2 měsíční výpovědní dobu dle § 51 ZP. V současné době je velký nedostatek pracovních sil nejenom na trhu práce, ale i ve firmách, proto čím dál častěji přistupují společnosti k variantě zaměstnance finančně

přeplatit, a tím ho na nějakou dobu opět stabilizovat, aby ve společnosti zůstal. Toto ovšem není dlouhodobé řešení.

Ohledně dalšího druhu skončení pracovního poměru se společnost bohužel setkala i letos, již po druhé s případem úmrtí svého zaměstnance, takže z tohoto důvodu byl ukončen pracovní poměr úmrtím. Společnost se také setkala s okamžitým zrušením pracovního poměru, kdy zaměstnanec přestal dlouhodobě chodit do práce a měl spousty neomluvených absencí, bez jakéhokoli omluvení. Na opakované urgencye zaměstnanec nereagoval. Byl mu zaslán doporučený dopis s okamžitým zrušením pracovního poměru, zaměstnanec daný dopis podepsal a odeslal zpátky na personální oddělení.

V případě že probíhá výstup zaměstnance, tak zaměstnanec dostává již několik dnů před ukončením pracovního poměru výstupní list, který spočívá v tom, že si zaměstnanec obejde tzv. kolečko po společnosti. Výstupní list začíná potvrzením od vedoucího zaměstnance, že zaměstnanec nemá již žádné věci, které musí odevzdat, například klíče, počítač apod. Součástí výstupního listu je i jídelna, daný zaměstnanec potvrdí, že k ní nemá žádné závazky, dále potvrzení o bezdlužnost na finančním oddělení. Další složkou je i výstupní zdravotní prohlídka, dle zákona o zdravotních službách, kterou absolvuje každý zaměstnanec ve zdravotním středisku společnosti. Výsledek výstupní prohlídky je zaznamenán na formuláři o zdravotní prohlídce. Výstupní list je k nahlédnutí v přílohách.

Strategie firmy je ve většině případů taková, že pokud zaměstnanec porušuje povinnosti, jež mu jsou v práci dané, tak se společnost snaží místo výpovědi, ukončovat pracovní poměr dohodou. Při výstupu dostává zaměstnanec zápočtový list, jinak řečeno potvrzení o zaměstnání. Společnost má dané standardní formuláře na výpověď nebo na dohodu. Pokud zaměstnanec žádá dohodu, je poslán za vedoucím zaměstnancem, který buď potvrdí, nepotvrdí ukončení. V případě nepotvrzení zaměstnanci zbývá pouze možnost klasické výpovědi s dvouměsíční výpovědní lhůtou, kterou potvrzuje personální generalistka.

Skončení pracovního poměru ve zkušební době se ve společnosti s „kmenovými“ pracovníky nestává. I když v této společnosti je ve většině případů pracovní poměr na dobu

neurčitou, neřeší se zdaleka tak často jako ukončení pracovního poměru uplynutím doby určité.

5. Navržení rámcových změn pro zlepšení činností personalisty

V poslední části bakalářské práce jsou navrženy rámcové změny pro zlepšení činností personalisty ve společnosti TRW Automotive Czech, s. r. o. Jedná se o ty činnosti, které byly podrobně popsány v minulé kapitole, jimiž je vytváření a analýza pracovních míst, výběr pracovníků a skončení pracovního vztahu.

5.1 Vytváření a analýza pracovních míst

V průběhu psaní své bakalářské práce jsem začala spolupracovat s personalistkou v období, kdy se chystala příprava databáze od společnosti Datron. Tato databáze prioritně slouží k evidenci prověření zaměstnanců ke specifickým odpovědnostem na jejich daných pozicích. V této databázi by byly nejenom popisy, ale i kvalifikační požadavky na jednotlivé pozice. Moje představa je taková, vytvořit organizační strukturu, která bude součástí databáze od firmy Datron. Jako podklad nám bude sloužit současná organizační struktura tvořena v Excelu. Pokrok pro zlepšení by byl následující. Vedoucí by měli přístup do této databáze a v případě, že by se změnila určitá kompetence zaměstnance, mohli by ji tak online v databázi změnit, a zároveň by byla propojena s plánem vzdělávání. V případě, když by některému ze zaměstnanců chyběla nějaká kompetence na danou pozici, bylo by potřeba doškolení. Protože by v plánu bylo sepsáno, že danou kompetenci nemá, následovalo by přepsání do plánu školení, tímto by specialista vzdělávání viděl, že je potřeba tohoto zaměstnance doškolit.

5.2 Výběr pracovníků

Jelikož je cílem zefektivnění nábory a sdílení jednotlivých uchazečů za celou Českou republiku, je na tuto problematiku nejlepší TAC (Talent Aquisition Centrum), neboli středisko sdílených služeb, se kterým má mnoho firem dobrou zkušenost. Většinou se jedná o různé typy call center a bank, ale již pomalu začínají pronikat i mezi automobilové

společnosti. Při výběru pracovníků v této společnosti se nejprve vznesou požadavky, na který se zajišťuje nábor pracovníků. Pokud toto centrum vybere vhodného uchazeče, posílá personální generalistce životopis, či ho sama nachází v databázi na www.jobs.cz, kde je vytvořen profil společnosti spolu s databází. V databázi se dají daní uchazeči hodnotit i doplnit poznámkami. Vybraný uchazeč se posílá určitému vedoucímu, který předá zpětnou vazbu generalistovi, zda byl, či nebyl vybrán k pohovoru. Pokud o uchazeče nemají zájem, kontaktuje společnost TAC, která následně daného uchazeče odmítne a sdělí mu důvody, proč neuspěl.

Zároveň by nadále existovala Kenexa, ale postupem času by se mohlo ukázat, že TAC je lepším způsobem pro výběr pracovníků. Po zadání požadavku od generalistky by kolegyně z TACU byla propojena s Kenexou a následně by viděla, která pozice je schválená. Jakmile by se schválila, oslovila by se personální agentura či www.jobs.cz. Na druhou stranu by tento proces trval déle, než dosavad, protože se toto schválení vyřizuje přes více osob. Jednou týdně by se konala telekonference s hodnocením otevřených pozic a s řešením dalších otázek, jako například oslovování přes LinkedIn. K vybranému uchazeči by se vypsalo hodnocení, navzdory komunikaci přes telefon. Následné přípravy by probíhaly formou dotazníku, ve kterém by byly pospány odborné znalosti a osobnostní předpoklady uchazeče. Posouzení by putovalo ke generalistce, která by ho poslala vedoucímu. Další rozdíl by spočíval v zpětné vazbě. Pokud by společnost o uchazeče projevila zájem v podobě přijetí, domluvila by se schůzka přes personální generalistku. Pokud by šlo o odmítnutí, zařizoval by veškeré hovory TAC.

5.3 Skončení pracovního poměru

Jelikož jednotliví vedoucí zaměstnanci dostali nyní zpětnou vazbu z průzkumu, který se provádí jednou ročně, s názvem „Mini Eci“, mohou si na tomto základě vytvořit akční plán, jak zlepšit určité body, které tak dobře nevyšly. Poněvadž mezi nejčastější důvody nespokojenosti patřila nespokojenost s kolegy či nadřízenými, bylo by na místě zlepšit komunikaci mezi vedoucími a zaměstnanci. Na tomto základě by měli zaměstnanci dostávat zpětnou vazbu na svoji vykonanou práci, tím by se také zajisté zlepšila komunikace, která byla také dalším bodem nejčastější nespokojenosti. Jelikož si myslím,

že zaměstnanci opouštějí zaměstnání či naopak do něj přicházejí na základě určitých lákavých a je motivujících benefitů. Bylo by dobré pro tuto firmu zajistit benefit, který dané pracovníky přitáhne či udrží.

Na základě toho, že v této společnosti existuje monitoring odchodu, osobně bych zařídila monitoring mezd, ze kterého by mohlo vyjít lepší zhodnocení zaměstnanců ve srovnání s konkurencí.

Dalším již zmíněným a velice žádaným zlepšením by bylo uskutečnit směnnost, protože mnozí pracovníci, kteří odpracovávají dvanáctihodinové směny, sice pracují 3 dny, a poté jim následují 3 dny úplného volna, ale jejich nespokojenost pramení z toho, že pracují o víkendu a nemohou být se svou rodinou. Mojí představou je navýšit kapacitu pracovních míst, tak aby umožnila obsadit dané pozice, výroba by tím nebyla zpomalena a zaměstnanci by s tímto řešením byli spokojeni, jelikož by pracovní doba byla od pondělí do pátku s volnými víkendy.

Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo zabývat se problematikou řízení lidských zdrojů s ohledem na právní aspekty. Touto velmi rozsáhlou činností se zabývá personální úsek, proto v této bakalářské práci byly popsány i jednotlivé personální činnosti s náležitou právní úpravou.

V první části tohoto díla je charakterizováno řízení lidských zdrojů z obecného hlediska, dále jejich zaopatření, které má na starost již zmíněný personální úsek. V něm pracují zaměstnanci na pozici personalistů. Ti kromě řízení lidských zdrojů musejí klást důraz na různá nařízení vlády a na zákony, proto bylo zapotřebí zaznamenat především zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, zejména s ohledem na povinnosti zaměstnavatelů vůči zaměstnancům. Dále byla popsána právní úprava pracovněprávních vztahů.

V teoretické části byly podrobně popsány jednotlivé personální aktivity, a to od samého začátku, tedy od vytváření a analýzy pracovních míst po výběr pracovníků, jejich rozvíjení, odměňování a hodnocení až po úplný konec, čímž je ukončení pracovního poměru. V této kapitole bylo také pro autorku nezbytné registrovat náležitou právní úpravu.

Důležitým zdrojem pro praktickou část práce byla společnost TRW AUTOMOTIVE CZECH, s. r. o., která svojí výrobou je velice přínosná pro automobilový průmysl. Tato společnost byla nejprve důkladně charakterizována ohledně svého vzniku, předmětu podnikání i organizační struktury, dále byla popsána náplň práce personálního úseku.

Další kapitola byla věnována vybraným personálním aktivitám, zejména vytváření a analýze pracovních míst, výběru a přijímání pracovníka a nakonec ukončení pracovního poměru pracovníka. Veškeré informace byly poskytnuty konzultantkou této bakalářské práce. Na závěr byly autorkou navrženy rámcové změny pro zlepšení práce personalisty u vybraných činností. Účelem navržených změn nebylo práci personalistů měnit, ale jednalo se o návrh k usnadnění práce, jelikož žijeme v době, kdy jsou vytvořeny programy, které pomáhají k ulehčení činnosti, a proto byly autorkou doporučeny a dále v práci rozepsány.

Cílem tohoto díla bylo nalezení možných ulehčujících či uspokojujících návrhů na zlepšení práce u konkrétních činnostech personalisty, kterými byly vytváření a analýza pracovních míst, výběr pracovníků a skončení pracovního poměru, vše s ohledem na právní úpravu. Vytyčených cílů této bakalářské práce se podařilo dosáhnout, jelikož byla navržena určitá opatření, která by vedla ke zlepšení činnosti personalisty v jistých personálních aktivitách. U personální činnosti vytváření a analýzy pracovních míst bylo navrženo opatření ohledně databáze od společnosti Datron. U výběru pracovníků bylo doporučeno středisko sdílených služeb TAC a u personální aktivity skončení pracovního poměru byla navrhována směnnost.

Přínosem tohoto díla bylo zejména nabytí důležitých i zajímavých informací z oblasti personalistiky spolu s příslušnou legislativou, bez které by se práce personalisty neobešla. Autorka se domnívá, že orientace v zákoníku práce je potřebná všem zaměstnancům, jelikož mnozí pracovníci nemají tušení, jaká práva a povinnosti mají oni sami, či naopak mají jejich zaměstnavatelé k nim.

Seznam citací

- ARMSTRONG, Michael, Stephen Taylor. 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-5258-7.
- BĚLINA, Miroslav a kol. 2014. *Pracovní právo: doplněné a podstatné přepracované vydání*. 6. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-283-0.
- DOWLING, J. Peter, Festing Marion, Engle D. Allen. 2013. *International human resource management*. 6th ed. Cengage Learning EMEA. ISBN 978-1-4080-3209-1.
- DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. 2012. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-347-9.
- CHLÁDKOVÁ, Alena, Bukovjan Petr. 2013. *Personalistika: dvanáctero správného vedení personální agendy*. 4. aktual. a rozš. vyd. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-858-9.
- KOUBEK, Josef. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy nové personalistiky*. 5. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-288-8.
- MERITUM, *Personalistika*. 2011. 4. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, a. s. ISBN 978-80-7357-627-1.
- SCHMIED, Zdeněk. 2017. *Zákoník práce*. 13. vyd. Olomouc: Anag. ISBN 978-80-7554-058-4.
- ŠIKÝŘ, Martin. 2012. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-4151-2.
- ŠIKÝŘ, Martin. 2014. *NEJLEPŠÍ PRAXE v řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-5212-9.
- TORRINGTON, Derek, Laura HALLL a Stephen TAYLOR, *Human Resource Management*. 7th ed. Spain: Mateu Cromo Artes Graficas, 2008. ISBN 978-0-273-71075-2.

Seznam internetových zdrojů

- Co dělá hr specialista: Náplň práce* [online]. Projobs, 2018 [cit. 2018-02-16]. Dostupné z: <http://www.projobs.cz/napln-prace-hr-specialista-412>.
- ČESKÁ REPUBLIKA, Povinnost vrátit odstupné při nástupu do zaměstnání k jiné organizační jednotce téhož statutárního města, 2013. In: *57 / 2013*. Brno: Nejvyšší soud České republiky, ročník 2013, číslo 57. Dostupné také z: http://www.nsoud.cz/Judikatura/judikatura_ns.nsf/WebSearch/71B658A654F8F81C1257B0A00361AF2?openDocument&Highlight=0
- Dodržování rovnosti a zákaz diskriminace v pracovněprávních vztazích* [online]. EPRAVO.CZ, 2017 [cit. 2018-02-16]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/dodrzovani-rovnosti-a-zakaz-diskriminace-v-pracovnepravnich-vztazich-105394.html>
- DUDEK, Martin, 2000. Rozvoj způsobilosti zaměstnanců. In: *Vysoká škola Báňská* [online]. Ostrava: Technická univerzita Ostrava [cit. 2018-05-03]. Dostupné z: <http://katedry.fmfi.vsb.cz/639/qmag/mj13-cz.htm>
- Homepage, 2015. In: *Zoller&Fröhlich* [online]. Germany: Friedrichshafen [cit. 2018-05-03]. Dostupné z: https://www.zf.com/corporate/en_de/homepage/homepage.html
- KMECOVÁ, Iveta a Martina KOSÍKOVÁ, 2018. Posouzení úrovně manažerských dovedností v procesu řízení lidských zdrojů. Databáze článků ProQuest [online]. [cit. 2018-04-28]. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/2011213091/B2950148327648BCPQ/2?accountid=17116/>
- Manažer řízení rizika: Popis pozice* [online]. LMC [cit. 2018-02-16]. Dostupné z: <https://www.prace.cz/encyklopedie-profesi/m/manazer-rizeni-rizika/>
- Personální controlling* [online]. EDUA Group [cit. 2018-02-16]. Dostupné z: <https://www.topvision.cz/blog/personalni-controlling/>
- Pracovnělékařské prohlídky nově a jinak* [online]. Internet Info, 2017 [cit. 2018-02-16]. ISSN 1802-8012. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/pracovnelekarske-prohlidky-nove-a-jinak/>

ŠKORNIČKOVÁ, Eva, 2016. Co je GDPR?. In: *GDPR* [online]. Praha: GDRP [cit. 2018-05-03]. Dostupné z: <https://www.gdpr.cz/gdpr>

Váš názor to změni! Řekněte nám, jak firmy odpovídají [online]. LMC, 2017 [cit. 2018-02-16]. Dostupné z: <https://www.jobs.cz/poradna/oznacte-firmy-co-odpovidaji-vas-hlas-muze-hodne-zmenit/>

Seznam příloh

Příloha A	Čestné prohlášení	56
Příloha B	Souhlas zaměstnance se zpracováním osobních údajů	57
Příloha C	Osobní vstupní dotazník	59
Příloha D	Výstupní list	61



PROHLÁŠENÍ

Pan/í:

Datum narození:

Středisko/osobní číslo:

Prohlašuji, že :

1. Jsem pojištěn u zdravotní pojišťovny:

název: _____

2. Jsem poživitelem nějakého druhu důchodu (zakroužkujte vybrané)

ANO NE

3. Žádám, aby moje mzda byla zasílána na účet mého bankovního ústavu.

číslo účtu/kód banky:

emailová adresa k výplatní pásce:

heslo k výplatní pásce (8-10 znaků):

4. Souhlasím s tím, aby zaměstnavatel využíval mé osobní údaje včetně rodného čísla pro účely vedení veškeré pracovněprávní agendy, zejména ve vztahu ke zdravotní pojišťovně, správě sociálního zabezpečení apod. V případě změny pojišťovny jsem povinen ihned tuto změnu nahlásit zaměstnavateli. Případné následky spojené s chybným uvedením údajů se zavazuji uhradit.
5. Potvrzuji tímto, že jsem dne převzal/a výtisk ustanovení ZP a Kolektivní smlouvy dle odkazů v pracovní smlouvě

V Jablonci nad Nisou dne:

Podpis zaměstnance:

Příloha B **Souhlas zaměstnance se zpracováním osobních údajů**

G40-S14-F110 vydání : 03 datum : 08.09.2016 vydal : PÚ



Active & Passive Safety Technology
TRW Automotive Czech s.r.o.

Souhlas zaměstnance se zpracováním osobních údajů a Informování zaměstnance o zpracování osobních údajů

Příjmení a jméno:

Osobní číslo:

V souladu se zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, a se zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,

svým podpisem potvrzuji následující:

1. Souhlasím s pořízením své portrétní fotografie (dále jen „**Fotografie**“) dle ustanovení § 84 a násl. zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, a to za účelem popsáním v tomto dokumentu. Souhlasím se zpracováním Fotografie zaměstnavatelem pro následující účely:
 - evidence v docházkovém systému BIS a její uložení do souboru k datům v docházkovém systému za účelem osobní identifikace. Tento soubor bude archivován pro vnitřní potřeby zaměstnavatele v souladu s tímto dokumentem, dále bude zálohován v databázi systému. Přístup do systému BIS mají pouze pověřeni zaměstnanci zaměstnavatele,
 - užití Fotografie na čipovou identifikační kartu zaměstnance umožňující pohyb po areálu zaměstnavatele, evidenci přítomnosti zaměstnance na pracovišti, odběr dotovaných jídel, apod.
 - uložení Fotografie do HR databázi za účelem řádného plnění personálních a mzdových povinností zaměstnavatele, evidence podoby zaměstnance v ILUO matici a dále její vložení na ILUO tabuli v provozovně zaměstnavatele za účelem rychlého a snadného určení míry oprávnění zaměstnance k práci na jednotlivých strojích a k zaučování ostatních zaměstnanců. ILUO matice bude zálohována v databázi, do níž mají přístup pouze pověřeni zaměstnanci zaměstnavatele, uložení a zveřejnění Fotografie v organizační struktuře zaměstnavatele, která bude přístupná ostatním zaměstnancům zaměstnavatele,
 - zveřejnění v závodním Zpravodaji zaměstnavatele, který bude přístupný ostatním zaměstnancům zaměstnavatele, a to pro účely pracovního jubilea zaměstnance, zveřejnění příspěvku zaměstnavatele, organizačních změn, nástupu nebo výstupu zaměstnance. V této souvislosti souhlasím i s tím, aby zaměstnavatel ve Zpravodaji zveřejnil taktéž fotografie, které mu budou poskytnuty mojí osobou nebo fotografie, které budou pořízeny na akcích pořádaných zaměstnavatelem, na nichž budu zachycen, pokud nebude zaměstnavateli prokazatelně sděleno, že si zveřejnění některé z takových fotografií nepřeji.

2. Souhlasím se zveřejněním svého jména v označení mé e-mailové adresy ve tvaru jmeno.prijmeni@zf.com, ve firemním telefonním seznamu a s uvedením v profesních materiálech (seznam, intranet, reklamní materiály), kde to vyplývá z mého profesního zařazení, za účelem identifikace mé osoby, a to pouze pro vnitřní účely zaměstnavatele.
3. Souhlasím s pořizováním a zpracováním zvukových a obrazových záznamů mé osoby v prostorách výrobních hal a skladů v areálu zaměstnavatele v provozovnách Jablonec nad Nisou, Na Roli 2405/26, Frýdlant, Žitavská 1421 a Liberec, V Horkách 67/6 za účelem zajištění ochrany majetku zaměstnavatele a zajištění bezpečnosti práce zaměstnanců, a to na základě registrace v registru zpracování osobních údajů vedeném Úřadem pro ochranu osobních údajů. Podpisem taktéž výslovně prohlašuji, že jsem byl zaměstnavatelem v dostatečném rozsahu seznámen se směrnicí zaměstnavatele č. G40-S14 Komerový systém, projednanou s odborovou organizací, v níž jsou obsaženy veškeré zákonné informační povinnosti zaměstnavatele dle ustanovení § 11 zákona č. 101/2000 Sb. a práva zaměstnance dle ustanovení § 21 zákona č. 101/2000 Sb. v souvislosti s pořizováním a zpracováním zvukových a obrazových záznamů zaměstnavatelem.
4. Prohlašuji, že jsem byl poučen o právu na přístup ke svým osobním údajům. V případě, že jsou Vaše osobní údaje nepřesné nebo jinak neúplné, můžete kontaktovat zaměstnavatele a požadovat jejich opravu.

.....

datum a podpis zaměstnance

Příloha C Osobní vstupní dotazník

F20-S04-F20

vydání: 05

datum: 8.7.2015

vydal: PÚ

Active & Passive Safety Technology
TRW Automotive Czech s.r.o.

Osobní vstupní dotazník

Títul: _____	Informace o narození
Jméno: _____	Datum narození: _____
Příjmení: _____	Místo narození: _____
Všechna dřívější příjmení: _____	Okres/Stát: _____
Rodné číslo: _____	Státní příslušnost: _____
Rodinný stav: _____	Počet vychovaných dětí (u žen): _____
Adresa trvalého bydliště:	Kontaktní adresa:
Název ulice: _____	Název ulice: _____
Město: _____	Město: _____
PSC: _____	PSC: _____
Telefon: _____	Telefon: _____
Email: _____	
Zdravotní pojišťovna - celý název: _____	
Č. bankovního účtu pro účel výplaty mzdy: _____	

Informace o vzdělání

Vzdělání	Druh školy	Počet tříd	Druh zkoušky	Ověřeno
Základní				
Střední odborné				
Úplně střední				
Vyšší odborné				
Vysokoškolské				

Odborná školení: _____

Znalost cizích jazyků: (začátečník, středně pokročilá znalost, plynulá znalost, plynulá a odborná znalost)

Jazyk	Úroveň
1.	
2.	
3.	

Doplňte další odborné znalosti a dovednosti (fidičský průkaz, vyhláška 50, svářečský...)

**Průběh předchozího zaměstnání**

Zaměstnavatel	Zařazení	OD - DO

Pobíráte důchod? _____

Jste osoba zdravotně znevýhodněná? _____

Druh důchodu: _____


Datum výměru: _____

Potvrzuji svým vlastnoručním podpisem, že veškeré mnou uvedené údaje odpovídají skutečnosti.
Veškeré změny týkající se uvedených údajů ihned nahlásím na personální oddělení.

V Jablonci nad Nisou dne: _____

Podpis: _____

Příloha D Výstupní list

F20-S04-F08	vydání : 10	datum: 1.2.2018	vydal : PÚ	
Výstupní list				
Jméno zaměstnance: _____				
Osobní číslo: _____				
Středisko: _____				
Datum ukončení/přerušení výkonu práce <input type="text"/>				
Důvod ukončení/přerušení výkonu práce _____				
Vyrovnání závazků				
Seznam závazků	Potvrdí	Datum podpisu	Podpis	
Závazky na pracovišti (klíče, razítka, dokumentace, pracovní agenda)	Vedoucí zaměstnanec			
Informační technologie (u THP) - počítač, notebook	Oddělení informačních technologií			
Výdejna - OOPP	Výdejna			
Finanční úsek (platební karta, nevyúčtovaná záloha za pokladny, zaměstnanecká půjčka)	Finanční oddělení			
Oddělení nákupu - vrácení služebního telefonu a SIM	Oddělení nákupu			
Závodní lékař - výstupní prohlídka dle kategorizace prací	Zdravotní středisko			
Odbory (v případě členství v odborech)	ZO OS KOVO			
Závodní jídelna Dlužná částka k datu výstupu:	KNL			
Zrušení přístupových práv do informačních systémů	Personální oddělení - personální controlling			
Personální oddělení - vrácení čipové karty, služebního auta - klíče, doklady	Personální oddělení			
Mzdová účtárna Služební auto:	Mzdová účtárna			