

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra systémového inženýrství



Bakalářská práce

Analýza administrativních kapacit vybraného oddělení

Krajského soudu v Plzni

Autor práce: Karolina Labancová

© 2014 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra systémového inženýrství

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Labancová Karolina

Veřejná správa a regionální rozvoj - k.s. Klatovy

Název práce

Analýza administrativních kapacit vybraného oddělení Krajského soudu v Plzni

Anglický název

Analysis of administrative capacities of selected department in Krajský soud v Plzni

Cíle práce

Posouzení dostatečné kapacity administrativních míst na vybraném oddělení krajského soudu vzhledem k vytíženosti a náročnosti daného oddělení.

Metodika

- nastudování odborné literatury
- stanovit, zda je daný objekt personálně nevytížen či přetížen
- navrhnout další postup pro zefektivnění pracovní činnosti

Harmonogram zpracování

- 02/2013 - výběr vhodného tématu
- 04/2013 - konzultace o vhodnosti tématu s vedoucím práce
- 05/2013 - účast na informačním semináři věnujícím se bakalářské práci
- 06/2013 - 10/2013 - odevzdání metodiky, práce s modely teorie hromadné obsluhy
- 11/2013 - zpracování připomínek, editace
- 12/2013 - odevzdání kompletní práce

Rozsah textové části

30 - 40 stran

Klíčová slova

systém hromadné obsluhy, plánování kapacit, insolvenční řízení

Doporučené zdroje informací

DŮMEOVÁ, Ludmila; BERÁNKOVÁ, Martina. Systémy hromadné obsluhy I. Vyd. 1. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta, Katedra operační a systémové analýzy, 2004. 58 s. ISBN 80-213-1193-2.

LUKÁŠ, Ladislav. Pravděpodobnostní modely v managementu: Markovovy řetězce a systémy hromadné obsluhy. Vyd. 1. Praha: Academia, 2009. 136 s. ISBN 978-80-200-1704-8.

Získal, J., Havlíček, J.: Ekonomicko-matematické metody II, studijní texty pro distanční studium, skripta PEF ČZU Praha 1999

Vedoucí práce

Houška Milan, doc. Ing., Ph.D.

Termín odevzdání

březen 2014

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Vedoucí katedry



prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr. h. c.

Děkan fakulty

V Praze dne 9.10.2013

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci na téma " Analýza administrativních kapacit vybraného oddělení Krajského soudu v Plzni " zpracovala samostatně pod vedením doc. Ing. Milana Houšky, Ph.D. s využitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s vytvořením bakalářské práce neporušila autorská práva třetích osob. Veškeré obrázky, tabulky a grafy v této práci byly vytvořeny autorem na základě použité literatury.

V Klatovech dne 10. března 2014

Karolina Labancová

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu své bakalářské práce doc. Ing. Milanu Houškovi, Ph.D., za odborné vedení a vstřícnost při konzultacích na této práci.

Analýza administrativních kapacit vybraného oddělení Krajského soudu v Plzni

Analysis of administrative capacities of selected department in Krajský soud v Plzni

Souhrn

Tato bakalářská práce si klade za cíl zhodnotit a zjistit, zda je insolvenční oddělení na Krajském soudu v Plzni personálně oslabeno či předimenzováno. Téma insolvence a osobních bankrotů je v dnešní době velmi mediálně sledované a na tomto oddělení záleží na rychlosti, s jakou bude tato agenda vyřízena. K tomuto účelu byla použita metoda teorie hromadné obsluhy. Pro získání potřebných dat byly použity interní dokumenty tohoto oddělení a využita odborná literatura.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části je popsána metoda teorie hromadné obsluhy a proces insolvenčního řízení. V praktické části jsou konkrétní poznatky aplikovány do výpočtů teorie hromadné obsluhy. Praktická část se skládá z analýzy pracovního vytížení zápisové a rejstříkové vedoucí.

Na závěr jsou uvedeny výsledky praktické části této studie.

Summary

This bachelor thesis aims to evaluate and determine whether the insolvency department at the Regional Court in Plzeň is personnel weakened or oversized. The theme of defaults and personal bankruptcies is nowadays very watched by medias and in this department depends on the speed which this agenda will be executed with. To answer this question the queuing theory was used. The internal documents of this department were used to obtain the necessary information. To obtain the necessary information of this department were used some of the internal documents and specialized literature.

The thesis is composed of theoretical and practical part. In theoretical part is describes the method of queuing theory and the own process of insolvency proceedings. In the practical part, all specific knowledg into the queueing theory calculation are applied. The practical part is analysing how busy at work is the head of registry and the reporter clerk at the Regional Court in Pilsen.

The practical results of this study are written at the conclusion.

Klíčová slova:

System hromadné obsluhy, plánování kapacit, insolvenční řízení

Keywords:

Queueing theory, planning capacity, insolvency management

OBSAH

1 ÚVOD	9
2 CÍL PRÁCE A METODIKA.....	11
3 LITERÁRNÍ REŠERŠE	12
3.1 SYSTÉM HROMADNÉ OBSLUHY - ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY.....	12
3.2 HISTORIE HROMADNÉ OBSLUHY.....	13
3.3 ROZDĚLENÍ A KLASIFIKACE JEDNOTLIVÝCH POSTUPŮ	15
3.3.1 Vstupní tok.....	16
3.3.2 Frontový režim.....	16
3.3.3 Organizace obsluhy.....	19
3.4 VLASTNÍ MODEL TEORIE HROMADNÉ OBSLUHY	20
4 CHARAKTERISTIKA INSOLVENČNÍHO ŘÍZENÍ	23
4.1.1 zahájení insolvenčního řízení.....	24
4.1.2 průběh insolvenčního řízení.....	25
4.1.3 ukončení insolvenčního řízení.....	26
4.2 PŘÍJEM A ZÁPIS INSOLVENČNÍCH NÁVRHŮ	26
4.2.1 Převzetí návrhu soudní podatelny.....	27
4.2.2 Číslování návrhů	28
5 PRAKTICKÁ ČÁST.....	30
5.1 ZÁPISOVÁ VEDOUCÍ.....	30
5.1.1 navrnutí možných alternativ.....	31
5.2 REJSTŘÍKOVÁ VEDOUCÍ	33
5.2.1 zápis pošty.....	33
5.2.2 pohyb spisů - asistent soudce, samosoudce.....	37
5.2.3 pohyb spisů - zapisovatelka	39
5.2.4 pohyb spisů - zakládání na lhůtu.....	41
5.3 KONEČNÝ SOUHRN	44
6 ZÁVĚR	45
7 SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	46
8 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	47
8.1 LITERATURA	47
8.2 INTERNETOVÉ ZDROJE	48

1 Úvod

Toto téma je vybráno, neboť otázka insolvence a osobních bankrotů je stále více mediálně sledována. V denním tisku se skoro každý týden setkáváme s příběhy, ve kterých jsou popisovány příběhy lidí, kteří neodhadli své finanční možnosti a podleli reklamám v televizi, na internetu nebo v různých tiskovinách. Takto se svým neuváženým půjčováním dostali do dluhové spirály a nejsou schopni tyto půjčky splácet. Předlužení občanů v této republice naši zákonodárci chtějí omezit a dát dlužníkům poslední možnost jak spolehlivě své dluhy zvládnout a dohodnout se se svými věřiteli. Dlužníci mají poslední možnost jak vyřešit svůj špatný životní krok a pod dohledem soudu musí svým věřitelům zaplatit alespoň 30% všech svých závazků.

Osobní bankrot, (insolvence) řeší toto neuvážené braní půjček za cenu toho, že dlužníci musí žít pět let z životního minima. Po skončení této doby však dlužníci nemají žádné dluhy a jsou taktéž chráněni před věřiteli, kteří se do původního insolvenčního řízení nepřihlásili.

Studie je zaměřena na insolvenční oddělení Krajského soudu v Plzni, a to na administrativní aparát. Administrativní aparát zde tvoří zápisová vedoucí, rejstříková vedoucí, přihlášková vedoucí a zapisovatelka. Administrativní pracovníci jsou v tomto případě nezbytní, neboť na základě pokynů samosoudce či asistenta soudce zajišťují zveřejňování a rozesílání potřebných rozhodnutí jednotlivým stranám. Rychlost, ve které mohou vyhovět, zde hraje nemalou roli, neboť se jedná o velké finanční částky a také o majetek dlužníků či věřitelů.

Rychlost a bezkonfliktnost podávání návrhů, respektive jejich přijímání na podatelně, je vhodné zejména s přihlédnutím k psychickému stavu dlužníka. Jeho osobní nelehká situace se může projevit na podrážděném chování při podávání návrhu. Právě proto je nanejvýše vhodné administrativní úkony související s přijetím podání co nejvíce urychlit a tím zamezit dalším případným zbytečným konfliktům. Na úřad nebo k soudu jde každý s jistou dávkou nervozity a v případě, kdy se na druh straně přepážky potká s přetíženu a tedy i arogantní úřednicí, je konflikt na světě.

K řešení bude použita metoda systému hromadné obsluhy. Pro přehlednost jsou veškeré uváděné údaje zobrazeny v grafech a výpočty vloženy do tabulek.

Dané téma jsem vybrala vzhledem k tomu, že na tomto soudním oddělení pracuji a neustále stoupá počet insolvenčních návrhů a tím i vytíženost personálu insolvenčního soudu. Z tohoto důvodu jsem se rozhodla o této problematice vytvořit personální audit, který by mohl být podkladem pro další zohlednění při vytváření nových pracovních míst na Krajském soudě v Plzni.

2 Cíl práce a metodika

Cílem této práce je, na základě rozboru pracovních činností vybraných administrativních pracovníků insolvenčního oddělení Krajského soudu v Plzni, zjistit pracovní vytíženost administrativy pomocí výpočtů teorie hromadné obsluhy. Z tohoto rozboru vyplývají návrhy řešení kolik je třeba pracovníků na vykonávání vybraných pracovních aktivit, aby tyto byly prováděny plynule bez dlouhých čekacích dob. Čekacími dobami se zde rozumí, aby spisy k vypravení rozhodnutí nebyly uloženy na nepřiměřeně dlouhou dobu a byly ihned bez prodlení předány k dalšímu zpracování. V další části jsou vyhodnocena jednotlivá řešení a je zde zvoleno takové, které se jeví jako optimální ze všech navrhovaných.

Ke zpracování potřebných dat na sledovaném insolvenčním oddělení byly činěny záznamy o tom, jak dlouhý časový úsek daná činnost vyžaduje, a to po dobu jednoho roku. Díky tomuto osobnímu kontaktu bylo možno uskutečnit vlastní časová měření, která jsou nutná ke zpracování pozorovaných činností a jejich následném použití při výpočtech.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou popsány základní charakteristiky systému hromadné obsluhy a podstata insolvenčního zákona.

Praktická část je již zaměřena na řešení daného problému s reálnými výpočty a je rozdělena na dvě části. První se zabývá analýzou a hodnocením pracovní vytíženosti zápisové vedoucí a druhá se zabývá pracovní náplní rejstříkové vedoucí.

Všechny výpočty a stavy jsou uvedeny v tabulkách u příslušných kapitol a jsou doplněny i popisky.

Krajský soud v Plzni se od roku 1902 nachází ve Veleoslavínově ulici v Plzni. Do působnosti Krajského soudu v Plzni spadají okresní soudy z krajů Domažlice, Cheb, Karlovy Vary, Klatovy, Plzeň-jih, Plzeň-město, Plzeň-sever, Rokycany, Sokolov, Tachov. Organizační struktura tohoto krajského soudu má pět podsložek skládajících se z úseků: trestního, občanskoprávního, obchodního, správního soudnictví, ředitele správy. Insolvenční oddělení je podřízeno obchodnímu úseku. V současné době má tento soud celkově personální obsazenost.

3 Literární rešerše

3.1 Systém hromadné obsluhy - základní charakteristiky

„Procesy hromadné obsluhy nás obklopují na každém kroku. Nakupujeme zboží v prodejnách, kde stojíme, nebo nestojíme ve frontě před pokladnami, jdeme k lékaři, nebo čekáme na přijetí do nemocnice, navštěvujeme restaurace ve skupině nebo individuálně a požadujeme perfektní a rychlou obsluhu, přijíždíme autem k benzínové čerpací stanici a požadujeme pohonné hmoty apod.“¹

V systému hromadné obsluhy (teorii front) jsou přítomny dva základní prvky. Prvním z nich je vstup požadavků do systému. Druhý prvek již obsahuje požadavky na samotnou obsluhu a její dobu trvání a následné řešení. „... *typickým jevem těchto procesů je výskyt situací, kdy buď kapacita obsluhy nestačí požadavky uspokojovat a požadavky čekají „ve frontě“, nebo naopak kapacita obsluhy je v některém časovém úseku větší než požadavky a „čeká“ na požadavky.“²*

Cílem teorie hromadné obsluhy je časové hledisko, tedy aby se v systému při jednotlivých činnostech netvořily fronty a zároveň, aby se dalo zabránit tomu, aby některé z jednotek nebyly po většinu času nevyžity; např. fronty před pokladnami, u přepážek na poštách, při zakoupení jízdenek u dopravce, výrobní linky, podatelny u různých institucí. Tento systém lze matematicky popsat pomocí simulačních modelů nebo pomocí analytických stochastických modelů. Při simulačním modelu je výhodou relativní jednoduchost výpočtu a při výběru stochastického modelu je výhodou jeho obecnost.³

Teorie hromadné obsluhy ve svém souhrnu využívá teorii náhodných funkcí, pravděpodobnosti a matematické statistiky. Cílem organizace při použití tohoto systému je, aby byl nalezen nejlepší způsob obsluhy zákazníků tak, aby nedošlo k nárazovým vyčerpáním pracovníků organizace nebo ke ztrátě nedočkavých zákazníků a zároveň, aby tito zákazníci strávili u organizace co nejkratší dobu.

¹ GROS, I., *Kvantitativní metody v manažerském rozhodování*, s. 260

² GROS, I., *Kvantitativní metody v manažerském rozhodování*, s. 260

³ UNČOVSKÝ, L., *Stochastické modely operační analýzy*

3.2 Historie hromadné obsluhy

„Začiatky teórie hromadnej obsluhy sú spojené s prácou dánskeho matematika A. K. Erlanga /1878-1929/, ktorý v r. 1909 publikoval prácu o aplikácii počtu pravdepodobnosti na problémy telefónnej prevádzky. Obsahuje už základné prvky modernej teórie hromadnej obsluhy.“⁴ Kniha sa zabývala problémom zpracovaným pro firmu Copenhagen Telephone „Teorie pravděpodobnosti a telefonní konverzace“. Tato kniha se zaměřila na telefonní hovory, resp. zkrácení čekací doby na telefonních centrálech. V roce 1917 publikoval svoji další práci „Řešení některých problémů v teorii pravděpodobnosti významných v automatické telefonní výměně“.

„Náhodný charakter procesů a systémů HO (hromadné obsluhy) byl důvodem toho, že se teorie front vyvinula ve specifickou partii teorie pravděpodobnosti.“⁵ Další práce se objevili v této oblasti v roce 1927 a ve třicátých letech se o rozvoj teorie zasloužili v USA Molina a Fry, v Rusku matematici Kolmogorov a Chinčin, v Německu Pollaczek, ve Francii Crommelin a ve Švédsku Palm.

V teorii hromadné obsluhy se používá několik rozdílných modelů. Jedním z nejznámějších nepoissonovským modelem je systém vytvořený D. G. Kendallem. Ten v roce 1951 vytvořil pro rozřídění a jednotlivý systematický popis klasifikaci, která obsahuje základní informace o systému hromadné obsluhy. Zprvu byla používána v podobě tří znaků, postupně ale tato stupnice byla nedostatečná a tak byla rozšířena na pět či šest znaků. „... základná symbolika s 3 symbolmi sa rozširuje, niekedy rozdielne rozličnými autormi tak, aby umožňovala podrobnejšie charakterizovať jednotlivé podrobnejšie typy modelov.“⁶ Někdy není třeba určovat všech pět charakteristik, proto dle potřeby můžeme vynechat až tři znaky z této klasifikace.

I přesto, že tento systém poskytuje všechny základní informace o daném objektu, nepopisuje systém jednoznačně.

⁴ UNČOVSKÝ, L., *Stochastické procesy a metody*, s. 67

⁵ LUKÁŠ, L., *Pravděpodobnostní modely některých manažerských úloh*, s. 47

⁶ UNČOVSKÝ, L., *Stochastické procesy a metody*, s. 80

původní klasifikace	A	vstupní tok
	B	délka obsluhy
	C	počet obslužných linek
rozšířená klasifikace	D	kapacita míst
	E	četnost zdroje požadavků
	F	režim fronty

Tabulka 1 - Kendallova klasifikace modelů SHO, Zdroj: z převzaté literatury

Dalším modelem je jednoduchý systém bez priorit, tzv. Poissonovo rozdělení (diskrétní). Toto rozdělení zohledňuje počet požadavků za daný časový interval (počet událostí v čase). Jeho předpokladem je, že v konkrétní časový interval může do systému vstoupit a vystoupit jedna jednotka nebo nemusí vstoupit ani vystoupit ani jedna jednotka. - počet událostí v čase. „*Poissonův proces je tzv. markovský proces, který popisuje chování systémů, jejichž další vývoj závisí jen na přítomnosti a ne na minulosti. Jedná se tedy o procesy bez minulosti, tj. o procesy u nichž nemusíme při studiu jejich vývoje používat informace o minulých stavech.*“⁷

S tímto Poissonovo rozdělením úzce souvisí exponenciální rozdělení (spojité). V exponenciálním rozdělení se zohledňuje doba výskytu příslušné události.

Další velký pokrok v této problematice učinil ruský matematik Andrej Markov. Tento matematik dále rozvíjel teorie o stochastických (náhodných) procesech, které se též uplatňují v teorii hromadné obsluhy. „*Markovův řetězec - je diskrétní náhodná posloupnost, u které výskyt stavu v bezprostředně následné budoucnosti dané podmíněnou pravděpodobností závisí jen na stavu, ve kterém se tento SP nalézá v současnosti.*“⁸

„*Obor funkčních hodnot se běžně nazývá stavový prostor, či prostor stavů SP. Stavem SP $X(t)$ se pak rozumí určitá hodnota, obvykle číslo, vymezené za účelem studia nějakého reálného děje (např. ekonomického procesu) pomocí matematického modelu založeného na SP. Takže oborem funkčních hodnot je číselná množina.*“⁹

Součet pravděpodobností v konečném výsledku je vždy menší nebo roven jedné.

⁷ ZÍSKAL, J., HAVLÍČEK, J., *Ekonomicko-matematické metody II*, s. 159

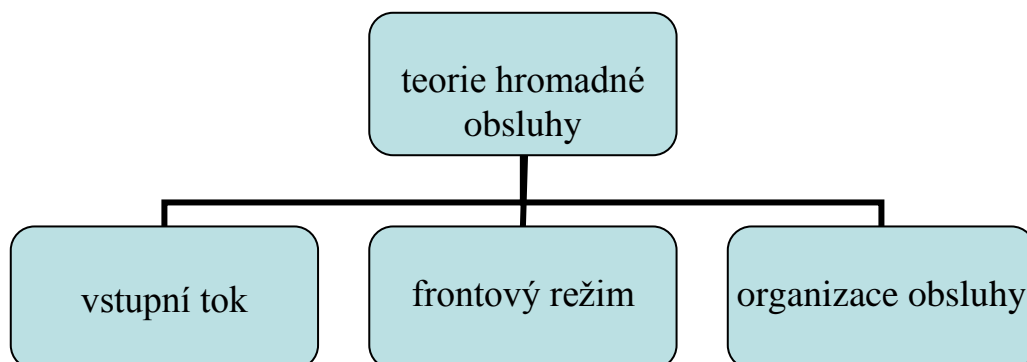
⁸ LUKÁŠ, L., *Pravděpodobnostní metody v managementu*, s. 21

⁹ LUKÁŠ, L., *Pravděpodobnostní metody v managementu*, s. 14

3.3 Rozdělení a klasifikace jednotlivých postupů

Cílem teorie hromadné obsluhy je analýza stávajícího systému a návrh optimalizace tohoto systému tak, aby se nevytvářely nadměrně dlouhé fronty, a aby byla kapacita obsluhy dostatečně využita. Systém hromadné obsluhy je systém na uspokojování potřeb, které se opakovaně a většinou náhodně vyskytují ve formě nároků na obsluhu.¹⁰

Pro tento výpočet potřebujeme zjistit, jaká je zákonitost vzniku požadavků do systému - vstupní tok; jak dlouho jsou ochotni zákazníci čekat, než přijdou na řadu - frontový režim; počet obslužných linek a popis průběhu vlastní obsluhy - organizace obsluhy. Tito tři ukazatelé jsou rozvedeni a popsáni níže.¹¹



Obrázek 1 - Vstup požadavků do systému, Zdroj: z převzaté literatury

¹⁰ UNČOVSKÝ, L., *Stochastické modely operačnej analýzy*

¹¹ VESELÝ, J., *Analýza systému obsluhy na vybrané pobočce České pošty*

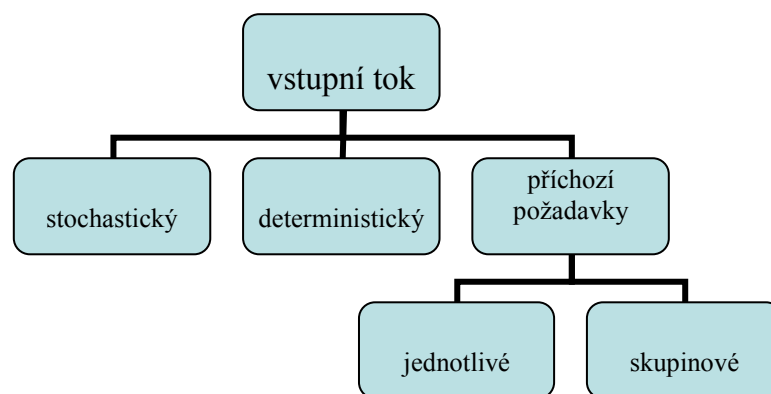
3.3.1 VSTUPNÍ TOK

Prvním požadavkem při příchodu objektu do systému je vstupní tok. V praxi se s ním můžeme setkat v obchodě, na poště, na letišti, na vlakové stanici, u výrobních linek, tedy všude tam kam zákazníci, popř. zboží, přicházejí za nějakým účelem. Jsou pro něj příznačné dva způsoby: deterministický „... vzdálenosti mezi vstupy dvou po sobě vstupujících jednotek jsou pevné...“¹² a stochastický „... vzdálenosti mezi vstupy dvou po sobě vstupujících jednotek jsou náhodně dlouhé...“¹³

Deterministický charakter se však v praxi vyskytuje jen ojediněle, neboť je pro něj typické, že interval mezi příchodem a zpracováním požadavku je pevně daný (např. automatická výrobní linka).

Stochastický způsob se v praxi vyskytuje ve většině případů, neboť je význačný tím, že interval vstupu a výstupu je náhodný (např. podací přepážka na úřadu, čekání na výdej léků apod.).

Zároveň jsou vstupní toky též členěny dle počtu příchozích požadavků, tedy jednotlivě a skupinově.



Obrázek 2 - Rozdělení vstupního toku, Zdroj: z převzaté literatury

3.3.2 FRONTOVÝ REŽIM

Frontový režim je dalším z požadavků teorie hromadné obsluhy. Obsahuje tzv. čekací prostor, tedy prostor, ve kterém zákazník čeká na obsluhu. Tento prvek může být

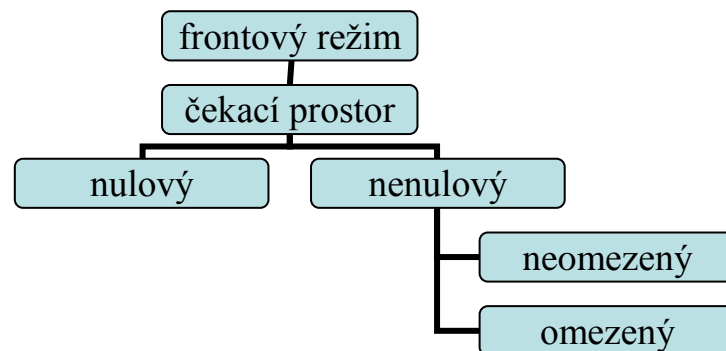
¹² ZÍSKAL, J., HAVLÍČEK, J., *Ekonomicko-matematické metody II*, s. 174

¹³ ZÍSKAL, J., HAVLÍČEK, J., *Ekonomicko-matematické metody II*, s. 174

nulový nebo nenulový, se ztrátami nebo beze ztrát. „Podle zdroje, zda je omezený (konečný) co do počtu požadavků, které z něho mohou do SHO přicházet, anebo neomezený, se rozlišují SHO na otevřené (neomezený zdroj, respektive uzavřené SHO (omezený zdroj). Přitom za otevřené SHO se v praxi uvažují i případy, u kterých jsou zdroje v principu omezené, avšak nelze přesně určit, kolik požadavků z takového zdroje bude požadovat obsluhu.“¹⁴

Nulový čekací prostor je takový, ve kterém je zákazník, který nemůže být hned obslužen, odmítnut. Nenulový čekací prostor se dělí na neomezený - čekající není omezen jakoukoliv dobou a omezený - čekající má maximální dobu, po které je odmítnut.¹⁵

V systému se ztrátami musí odmítnutý prvek opustit po svém odmítnutí frontu, zatímco v systému bez ztrát není žádný prvek odmítnut.



Obrázek 3 - Rozdělení frontového režimu - čekací prostor, Zdroj: z převzaté literatury

Frontový režim se dále dělí:

FIFO (first in - first out) - který požadavek vstoupí do fronty jako první, ten jí jako první opouští;

LIFO (last in - first out)- opak FIFO, do obsluhy jde první ten, kdo přišel jako poslední;

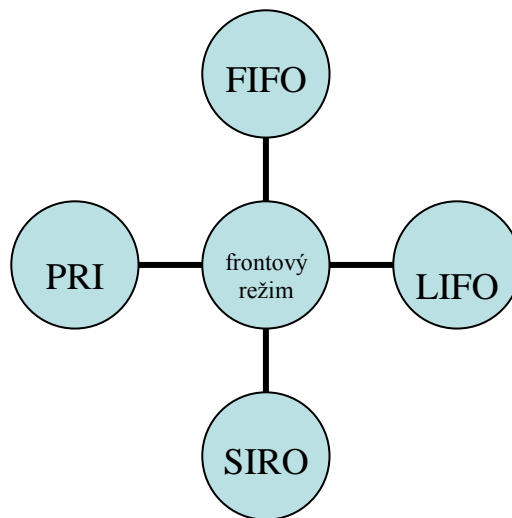
¹⁴ LUKÁŠ, L., *Pravděpodobnostní modely některých manažerských úloh*, s.46

¹⁵ ŽIŽKA, M., *Vybrané statě z operačního výzkumu*

SIRO (selection in random order) - náhodný výběr;

PRI (priority) - na řadě je takový zákazník, který má nejvyšší prioritu.¹⁶

„Nejčastější způsob výběru požadavků z fronty je FIFO - v běžném denním životě je považován za nejspravedlivější. V údržbě však uplatňujeme systém s prioritami - nejdříve odstraňujeme poruchy na důležitých místech, jejichž chod je např. životně důležitý pro ostatní zařízení, v nemocnici jsou přednostně obsluhováni pacienti, jejichž život je ohrožen apod. Nalezneme i příklady systému LIFO - ve skladě, kde jsou palety materiálu stohovány na sobě, je zpracováván nejdříve materiál z vrchní, nejpozději uskladněné vrstvy.“¹⁷



Obrázek 4 - Rozdělení frontového režimu, Zdroj: z převzaté literatury

Disciplína fronty (její chování) může být:

- absolutně netrpělivá - v případě, kdy jsou všechna zařízení obsazena, prvek do fronty nevstoupí a ihned systém opustí;

- bez netrpělivosti - zákazník čeká na vyřízení svého požadavku bez ohledu na čas strávený ve frontě;

¹⁶ DŮMEOVÁ, L., BERÁNKOVÁ, M., *Systémy hromadné obsluhy I.*

¹⁷ GROS, I., *Kvantitativní modely v manažerském rozhodování*, s. 262

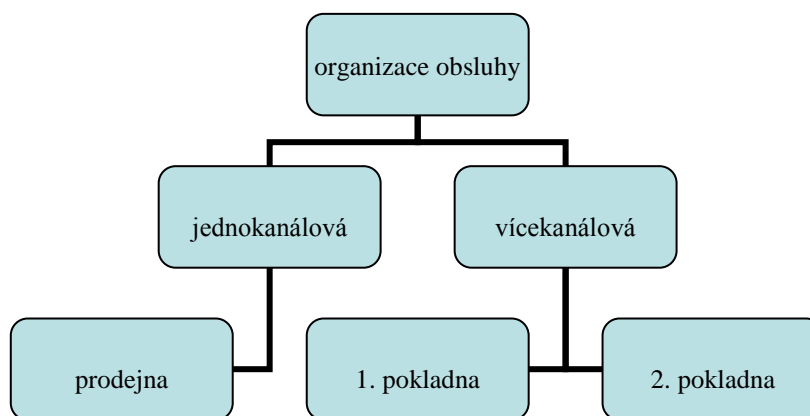
- částečně netrpělivá - zákazník po určitý čas setrvává ve frontě na obsluhu, nedojde-li k jeho obslužení, tak po tomto čase frontu opouští.

„... nejjednodušším typem chování požadavku je trpělivé čekání na obsluhu. Pokud tomu tak z různých důvodů není, což znamená, že nejsou obslouženy všechny požadavky, pak v SHO vznikají ztráty. Může jít o různé druhy netrpělivosti požadavků na obsluhu, nebo omezený počet míst v SHO, a to buď celkem, nebo ve frontě.“¹⁸

3.3.3 ORGANIZACE OBSLUHY

Vlastní obsluha může obsahovat buď jednokanálový (prodejna s jedním prodávacem) nebo vícekanálový (samoobsluha) prvek. U jednokanálového prvku je přítomen pouze jeden uzel obsluhy (může být i paralelně za sebou). U vícekanálové obsluhy v síťové struktuře je uspořádáno několik uzlů sériově nebo za sebou.

¹⁸ LUKÁŠ, L., *Pravděpodobnostní modely v managementu*, s. 46



Obrázek 5 - Organizace obsluhy, Zdroj: z převzaté literatury

3.4 VLASTNÍ MODEL TEORIE HROMADNÉ OBSLUHY

V této práci byl využit jednokanálový model hromadné obsluhy (M/M/1/FIFO/ ∞/∞), který je „... *nejjednodušším modelem hromadné obsluhy....s jedním obslužným místem, exponenciálním rozdělením vstupů i obsluhy, neomezenou frontou a neomezeným zdrojem požadavků.*“¹⁹ Zároveň byl použit i vícekanálový model hromadné obsluhy (/M/M/S/FIFO/N, ∞/∞) vyznačující se snahou „... *zvýšit intenzitu obsluhy tak, aby byly uspokojeny požadavky zákazníků,.... Obslužné systémy s jedním obslužným místem jsou v praxi výjimečné...*“²⁰ Jednokanálový model je spjat s exponenciálním rozdělením vstupů, s neomezenými počty míst v systému a zdroji požadavků. Jako frontový režim byl použit režim FIFO.

Model má dva parametry: intenzitu vstupu a intenzitu obsluhy. Z těchto dvou parametrů lze zjistit intenzitu provozu, tedy vytížení obslužného kanálu. Tento parametr musí být vždy menší nebo roven jedné. Ve většině systémů se intenzita provozu pohybuje mezi 70 - 80%, ve výpočtech v praktické části této práce je to 0,7 až 0,8. Pokud by intenzita vytížení obslužného kanálu byla rovna 100%, tak by v daném provozu musely panovat ideální podmínky, tedy že počet vstupujících zákazníků je shodný s počtem zákazníků, kteří opouští systém.²¹

Při vyšší intenzitě provozu v systému jsou zároveň větší i fronty. V tomto systému lze vypočítat počet požadavků ve frontě a v obsluze, doba strávená ve frontě, doba strávená v systému. Lze spočítat i pravděpodobnost, že jednotka nebude čekat ve frontě, v systému

¹⁹ GROS, I., *Kvantitativní modely v manažerském rozhodování*, s. 266

²⁰ GROS, I., *Kvantitativní modely v manažerském rozhodování*, s. 272

²¹ VESELÝ, J., *Analýza systému obsluhy na vybrané pobočce České pošty*

bude alespoň jedna jednotka, v systému je právě - alespoň - více - maximálně jednotek. Tyto vlastnosti lze použít pro získání podrobné představy o systému hromadné obsluhy.

parametr	název	vzorec
λ	intenzita vstupu	$\lambda = \frac{n}{d}$
μ	intenzita obsluhy	$\mu = \left(\frac{1}{T_s} * d\right)$
ρ	intenzita provozu (vytížení):	$\rho = \frac{\lambda}{\mu}$

Tabulka 2 - Vzorce jednocanálového systému, Zdroj: z převzaté literatury

parametr	název	vzorec
λ	intenzita vstupu	$\lambda = \frac{n}{d}$
μ	intenzita obsluhy	$\mu = \left(\frac{1}{T_s}\right) * \lambda$
ρ	intenzita provozu (vytížení):	$\rho = \frac{\lambda}{1 * \mu}$

Tabulka 3 - Vzorce vícekanálového systému, Zdroj: z převzaté literatury

U vícekanálového systému hromadné obsluhy je třeba znát počet kanálů, intenzitu vstupu a intenzitu obsluhy. Po vstupu do systému se požadavky řadí do jedné fronty a vstupují k obsluze v pořadí, ve kterém přišly. I zde platí, že intenzita vytížení provozu musí být menší nebo rovna jedné.

„Intenzita vstupu: Průměrný počet jednotek, které vstoupí ze zdroje do systému obsluhy za časovou jednotku. U markovských systémů je standardně označována symbolem λ .

Intenzita obsluhy: Průměrný počet jednotek, které obslouží kanál obsluhy za časovou jednotku. U markovských systémů je standardně označována symbolem μ .“²²

²² ZÍSKAL, J., HAVLÍČEK, J., *Ekonomicko-matematické metody II*, s. 174

4 CHARAKTERISTIKA INSOLVENČNÍHO ŘÍZENÍ

Insolvenční zákon nabyl účinnosti dne 1. 1. 2008 (zákon č. 182/2006 Sb. - o úpadku a způsobech jeho řešení). Před tímto zákonem byl v České republice v platnosti zákon č. 328/1991 Sb. - o konkursu a vyrovnání.

Tento zákon má několik cílů, kdy nejzásadnější je motivace dlužníka k tomu, aby začal včas řešit svoji finanční zadluženost, posílení postavení věřitelů vůči dlužníkovi, zajištění přehledné komunikace dlužníka s věřiteli za přítomnosti a dohledu soudu. Mohou jej využít k řešení úpadku všechny fyzické i právnické osoby, ať již podnikající či nepodnikající, s výjimkou specificky uvedených právnických osob a organizačních složek státu.²³

4.1 PRINCIP INSOLVENČNÍHO ŘÍZENÍ A ZPŮSOBY ŘEŠENÍ ÚPADKU

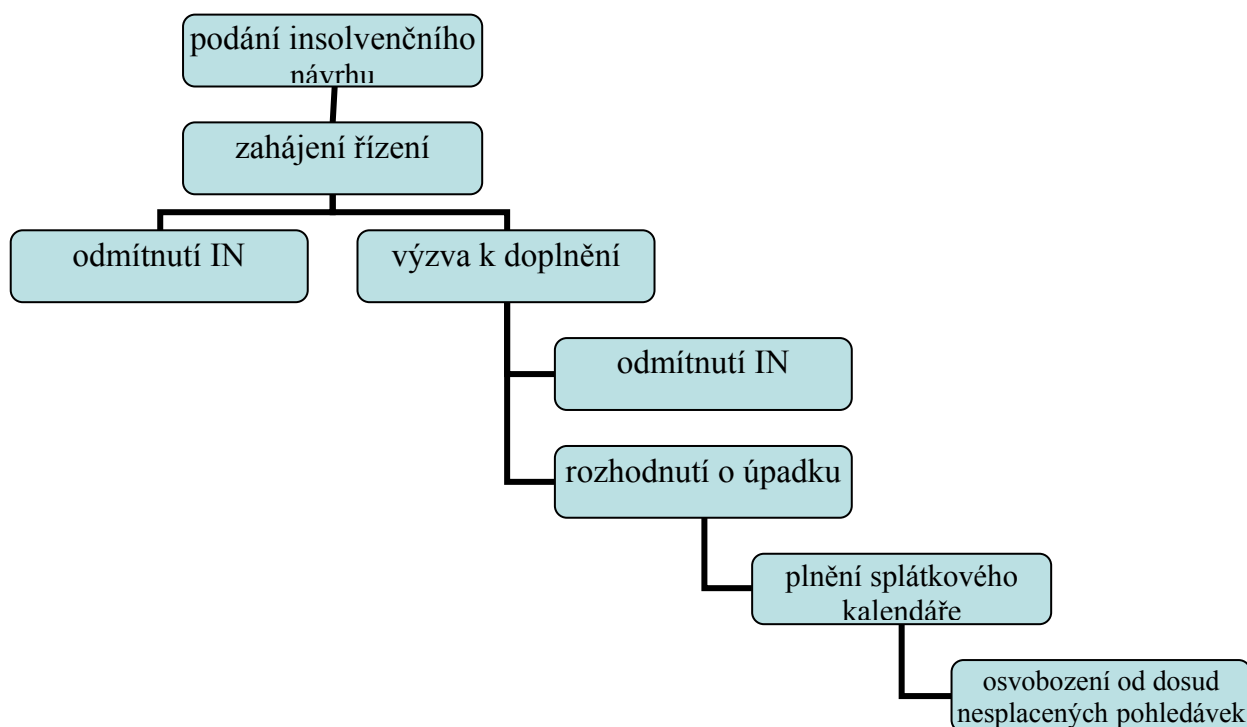
Veškeré insolvenční řízení je možno sledovat na internetu prostřednictvím stránek <https://isir.justice.cz/isir>. Na tomto internetovém portálu jsou u fyzických osob zveřejňovány jména a příjmení, datum narození a rodná čísla, adresa bydliště. V §§ 422 a 423 insolvenčního zákona jsou uvedeny výjimky, při kterých „... *na žádost fyzické osoby, která učinila podání, může insolvenční soud rozhodnout, že některé z osobních údajů této fyzické osoby, obsažené v podání, nebudou v insolvenčním rejstříku veřejně přístupné. Takovou žádost lze podat kdykoliv v průběhu insolvenčního řízení...*“²⁴ Jedná se zejména o čísla průkazů totožnosti, rodná čísla třetích osob, data narození dětí. U právnických osob jsou uváděny jejich názvy, identifikační čísla organizací a jejich sídla. Insolvenční rejstřík je volně přístupný a každý do něj může nahlížet a pořizovat si pro potřebné kopie.

Insolvenční rejstřík je specifický svým způsobem doručování písemností, kdy písemnosti jsou ve většině případů doručeny jejich zveřejněním na insolvenčním rejstříku a jako druhý zvláštní způsob jejich doručení je zasláním na korespondenční adresu. „*Vedle doručení vyhláškou nebo zveřejnění vyhláškou může insolvenční soud písemnosti nebo údaje zveřejnit prostřednictvím hromadných sdělovacích prostředků anebo sítě nebo služby*

²³ <http://www.insolvenni-zakon.justice.cz/obecne-informace/insolvenni-rejstrik.html>

²⁴ Úplné znění, Zákony 2014, Insolvenční zákon, s. 96, § 422

*elektronických komunikací, je-li to účelné vzhledem k počtu účastníků a povaze věci; toto zveřejnění nemusí obsahovat odůvodnění.*²⁵



Obrázek 6 - Průběh insolvenčního řízení, Zdroj: z převzaté literatury

4.1.1 ZAHÁJENÍ INSOLVENČNÍHO ŘÍZENÍ

Insolvenční řízení se zahajuje na podnět dlužníka či některého z věřitelů podáním insolvenčního návrhu. „Zahájení insolvenčního řízení oznámí insolvenční soud vyhláškou, kterou zveřejní nejpozději do 2 hodin poté, kdy mu došel insolvenční návrh... Vyhláška obsahuje a) označení insolvenčního soudu, který ji vydal, b) označení insolvenčního navrhovatele, c) označení dlužníka, d) údaj o okamžiku jejího zveřejnění v insolvenčním rejstříku, e) jméno a příjmení osoby, která ji vydala, f) den vydání.“²⁶ Pokud je návrh podán k místně nepříslušnému soudu, tak soud tento návrh postoupí správnému soudu a vyrozumí o tom účastníky řízení.

²⁵ Úplné znění, Zákony 2014, Insolvenční zákon, s. 19, § 72

²⁶ Úplné znění, Zákony 2014, Insolvenční zákon, s. 25, § 101

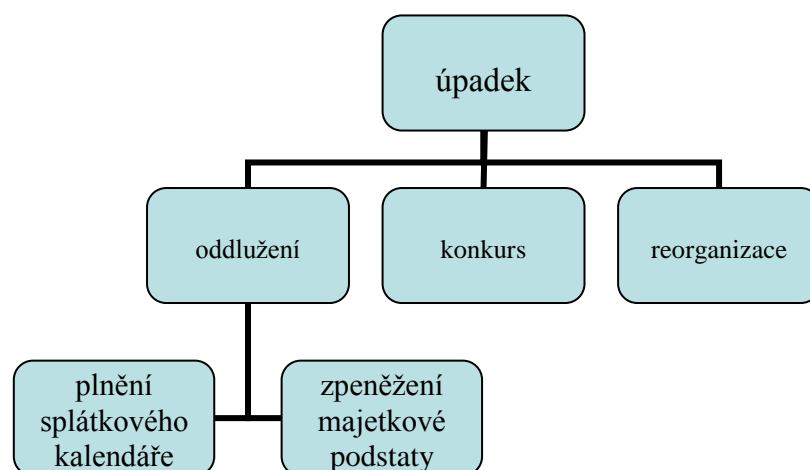
4.1.2 PRŮBĚH INSOLVENČNÍHO ŘÍZENÍ

Po podání insolvenčního návrhu a zahájení insolvenčního řízení může soud tento návrh zamítnout či odmítnout pro nedostatky. Pokud se tak nestane, vyhlásí soud úpadek dlužníka a způsob jeho řešení (oddlužení, konkurs, reorganizace). Po tomto kroku dojde ke schválení oddlužení či k prohlášení konkursu. Pokud je schváleno oddlužení, tak může být dlužníkovi uloženo zpeněžit jeho majetkovou podstatu (nemovitost, drahé movité věci) či je dlužník zavázán splátkovým kalendářem ke splácení přihlášených pohledávek věřitelů. Toto splácení je omezeno časovým obdobím pěti let, kdy zároveň musí být věřitelům zapláceno minimálně 30% z přihlášených pohledávek. Po tuto dobu musí dlužník veškeré mimořádné příjmy či dědictví použít na úhradu splátkového kalendáře a na odměnu insolvenčního správce, se kterým má po celou dobu oddlužení spolupracovat, být s ním v kontaktu.²⁷

Úpadek lze řešit několika způsoby. Pro fyzické osoby - nepodnikatele - přichází v úvahu úpadek spojený s oddlužením a ve zvláštním případě, při tzv. předlužení může soud rozhodnout i o konkursu na majetek dlužníka. Konkurs na majetek dlužníka se prohlašuje u podnikajících fyzických osob a u právnických osob. U právnických osob může úpadek (dlužník) požádat soud a věřitele o možnost řešit úpadek formou reorganizace (změna struktury podniku a podnikání). Při reorganizaci může dlužník dále vyvíjet svou podnikatelskou činnost v mezích reorganizačního plánu, který musí schválit soud a věřitelé. *„Dlužník je v úpadku, jestliže má: a) více věřitelů a b) peněžité závazky po dobu delší 30 dnů po lhůtě splatnosti a c) tyto závazky není schopen plnit ...“*²⁸

²⁷ <http://www.insolvenni-zakon.justice.cz/obecne-informace/oddluzeni.html>

²⁸ Úplné znění, Zákon 2014, Insolvenční zákon, § 3, s. 6



Obrázek 7 - Možnosti a způsoby řešení úpadku, Zdroj: z převzaté literatury

4.1.3 UKONČENÍ INSOLVENČNÍHO ŘÍZENÍ

Po časovém období pěti let, nebo po zaplacení 100% všech pohledávek, které byly přihlášeny do insolvenčního řízení, soud rozhodne o tom, že se toto řízení končí. Dlužník si může podat žádost o osvobození od dosud nesplacených pohledávek v rozsahu, jež nebyly uspokojeny. To má pak za následek smazání všech dlužnickových dluhů, které mu vznikly před podáním insolvenčního návrhu.²⁹

4.2 PŘÍJEM A ZÁPIS INSOLVENČNÍCH NÁVRHŮ

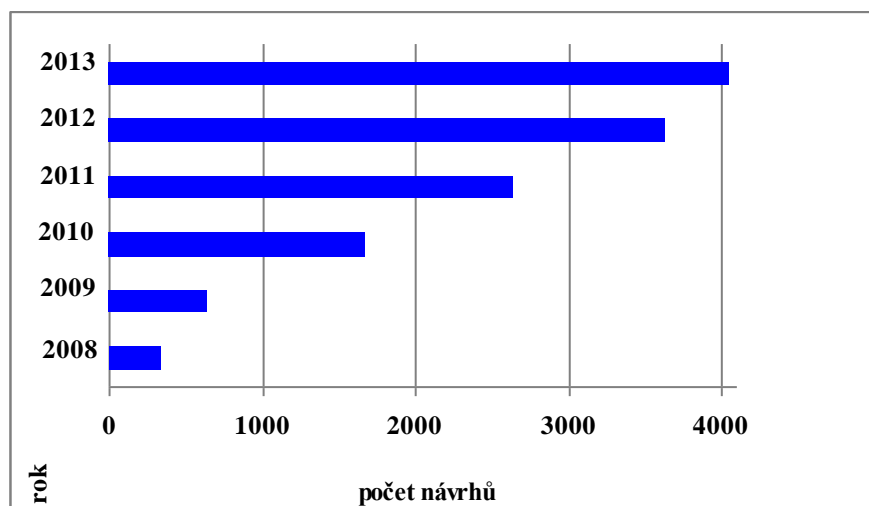
Příchod lidí, kteří si podávají návrhy na oddlužení nelze předpovídat, je tzv. stochastický, lidé chodí v nepravidelném čase jak během dne, měsíce tak i roku. Průměrně za uplynulé roky byl podán v roce 2008 1 návrh denně, v roce 2009 to již byly 3 návrhy, v roce 2010 7 návrhů, v roce 2011 10 návrhů, v roce 2012 14 návrhů a v roce 2013 bylo podáno 17 návrhů denně. Insolvenční návrhy spolu s vyhláškou o zahájení řízení musí být vydány a zveřejněny na internetových stránkách [www.https://isir.justice.cz/isir](https://isir.justice.cz/isir) do dvou hodin od podání účastníkem.³⁰

Za rok 2013 bylo podáno celkem 4046 návrhů na povolení oddlužení či návrhů na prohlášení konkursu. V roce 2012 bylo podáno 3633 návrhů, v roce 2011 podalo žádost o

²⁹ <http://www.insolvenzni-zakon.justice.cz/obecne-informace/oddluzeni.html>

³⁰ <http://www.insolvenzni-zakon.justice.cz/obecne-informace/dluznik/zahajeni-insolvenčního-řízení.html>

insolvenci 2634 osob, v roce 2010 bylo podáno 1671 návrhů, v roce 2009 požádalo 645 osob o insolvenční řízení a v roce 2008 bylo 335 návrhů na povolení oddlužení.

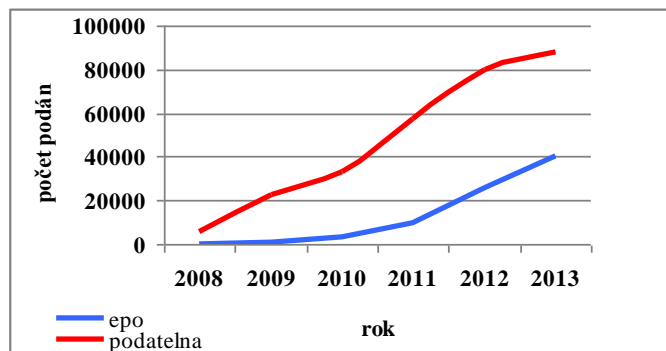


Graf 1 - 1 - Počet návrhů za období let 2008 - 2013, Zdroj: z převzaté literatury

4.2.1 PŘEVZETÍ NÁVRHU SOUDNÍ PODATELNOU

Při osobním nebo poštovním podání návrhu se žadatel dostaví na podatelnu Krajského soudu v Plzni, kde je tento návrh přijat, následně je pomocí výpočetní techniky naskenován do elektronické podoby a potom vložen do programu vytvořeným firmou CCA Group a.s.. Poté je předán dál pracovníkovi, který má na starosti kontrolu formálních náležitostí a zadání písemnosti do databáze a její zveřejnění na internetových stránkách www.justice.cz. Pokud přijde žádost elektronickou cestou, tak odpadá skenování dokumentu, to je již provedeno žadatelem při odesílání. Podatelna předá po ověření platného elektronického podpisu návrh pracovníkovi, který jej zapíše do počítačového programu a zveřejní. Soudní podatelna má na starosti přijímat i ostatní podání, která jsou zaslána poštou, nebo jež jsou přinesena osobně nebo poslána elektronickou formou. Tato podatelna má tři zaměstnance.³¹

³¹ <http://www.insolvenzni-zakon.justice.cz/obecne-informace/veritel/jak-podat-insolvenzni-navrh.html>



Graf 1 - 2 - Počet přijatých podání, Zdroj: autor

Žadatel je obslužen na podatelně podle toho, kolik je před ním dalších uchazečů o osobní podání, ale jedná se řádově o 5 - 10 minut.

4.2.2 ČÍSLOVÁNÍ NÁVRHŮ

Insolvenční návrhy jsou číslovány celorepublikově. Každý krajský soud má svůj kód před vlastním číslem spisu v podobě čtyř velkých písmen. Krajský soud v Plzni má přidělen kód spisové značky KSPL (takže se vždy v korespondenci uvádí: KSPL 20 INS 1/2012) - tímto systémem se nemůže stát, že by v témže roce měly dvě insolvenční věci stejná čísla. Datem zveřejnění insolvenčního spisu v insolvenčním rejstříku se pro věřitele přerušuje výpočet úroků z dlužných částek.

zkratka soudu	příslušný soud
KSCB	Krajský soud v Českých Budějovicích
KSBR	Krajský soud v Brně
KSHK	Krajský soud v Hradci Králové
KSPA	Krajský soud v Hradci Králové - pobočka v Pardubicích
KSOS	Krajský soud v Ostravě
KSOL	Krajský soud v Ostravě -pobočka v Olomouci
KSPL	Krajský soud v Plzni
KSPH	Krajský soud v Praze
KSUL	Krajský soud v Ústí nad Labem
KSLB	Krajský soud v Ústí nad Labem - pobočka Liberec
MSPH	Městský soud v Praze

Tabulka 4 - Přehled spisových značek Krajských soudů v ČR, Zdroj: Ministerstvo spravedlnosti

Návrhy se přidělují na Krajském soudu v Plzni do jednotlivých minitýmů podle toho, na kterém z nich je řada (tzv. „kolečko“). V roce 2008 na Krajském soudu v Plzni byly čtyři (4) minitýmy, v roce 2009 tři (3) minitýmy, v letech 2010 a 2011 čtyři (4) minitýmy, v roce 2012 pět (5) minitýmů a v roce 2013 je zde šest (6) minitýmů. Minitým je složen ze samosoudce, asistenta soudce a vyššího soudního úředníka. Z administrativy je zde zastoupena rejstříková vedoucí, přihlášková vedoucí a zapisovatelka.

„O zahájení insolvenčního řízení vyrozumí insolvenční soud neprodleně a) finanční úřad..., b) celní úřad ..., c) Úřad práce České republiky ..., d) příslušnou okresní správu sociálního zabezpečení, e) obecný soud dlužníka, f) soud, správce daně, soudního exekutora ..., g) Českou národní banku...“³² Po tomto úkonu se spis předá k učinění další agendy příslušnému asistentovi soudce nebo vyššímu soudnímu úředníkovi.

³² Úplné znění, Zákon 2014, Insolvenční zákon, s 25, § 102

5 PRAKTICKÁ ČÁST

K praktické části této práce bylo vybráno insolvenční oddělení Krajského soudu v Plzni. Cílem studie je zjistit, zda je toto oddělení personálně oslabeno či je zde přebytek administrativních pracovníků, a to za dobu působnosti insolvenčního zákona, tj. od roku 2008 do září roku 2013. Studie se zabývá počtem přijatých insolvenčních návrhů v letech 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 a následně i předpokládaným vývojem podávání insolvenčních návrhů do budoucnosti a je zaměřen na pracovní náplň zapisové vedoucí - tedy pracovníka, který je pověřen zapisováním návrhů do počítačového programu. Dále je práce zaměřena na vytížení rejstříkové vedoucí, která má na starosti zpracování došlé pošty, pohyb spisů a jejich evidenci, ale pouze za období od října 2012 do září 2013 (tj. doba za jeden kalendářní rok).

Data potřebná k této práci byla získána z internetového serveru www.justice.cz, z interních statistických údajů Krajského soudu v Plzni a zároveň bylo činěno i vlastní pozorování.

5.1 ZÁPISOVÁ VEDOUcí

K výpočtu teorie hromadné obsluhy bylo nutné zjistit počet návrhů (n), průměrnou dobou zapsání jednoho návrhu (T_s), počet pracovních dní (d), intenzitu vstupu (λ), intenzitu obsluhy (μ) a intenzitu vytížení (ρ). Intenzita obsluhy je v tomto případě průměrný počet návrhů, které byly podány v jednotlivých letech za jeden den. Pracovník, který zapisuje návrhy je vždy jeden (c).

rok	n	T_s	d	λ	μ	ρ	c
2008	335	14	253	1	18,45	0,07	1
2009	645	15	251	3	16,73	0,15	1
2010	1671	15	253	7	17,39	0,38	1
2011	2634	15	253	10	16,34	0,64	1
2012	3633	16	252	14	15,75	0,92	1
2013	4261	15	252	17	16,80	1,01	1

Tabulka 5 - Zápis návrhů v jednotlivých letech, Zdroj: z převzaté literatury

Z těchto výsledků je zřejmé, že vytíženost jednoho pracovníka v pracovním dni při zápisu nových návrhů je v roce 2013 96% (ρ) a intenzita obsluhy je 16,80; což je oproti roku 2008 nárůst o 89% ($\rho_{2013} - \rho_{2008} = 0,96 - 0,07 = 0,89 * 100 = 89$). Tato data nasvědčují tomu, že se nejedná o ideální stav. Za tento by se dal považovat rok 2011, kdy při 2634 návrzích za rok byla vytíženost jednoho pracovníka za pracovní den 64% (ρ).

Pracovník, který zapisuje insolvenční návrhy nemá na starosti jen tuto agendu, ale musí provádět i zápisy incidenčních žalob, kontrolu spisů, vypomáhat v podatelně a v případě potřeby zastupuje i ostatní pracovníky na oddělení.

5.1.1 NAVRHNUTÍ MOŽNÝCH ALTERNATIV

V další části této studie jsou navrženy tyto dvě různé alternativy:

- a) při stejném nárůstu návrhů na jejich zápis budou přijati další dva pracovníci;
- b) počet návrhů klesne a bude se držet v rozmezí od 1600 do 2000 za rok.

K alternativě a)

Shora uváděné možnosti jsou porovnány v následujících grafech a přesné výpočty (zaokrouhlené na dvě desetinná místa) jsou uvedeny v tabulkách č. 5 a 6 - zápis návrhů dvěma pracovníky; zápis návrhů třemi pracovníky.

rok	n	Ts	d	λ	μ	ρ	c
2008	335	14	253	1	36,90	0,02	2
2009	645	15	251	3	33,47	0,04	2
2010	1671	15	253	7	34,79	0,09	2
2011	2634	15	253	10	32,68	0,16	2
2012	3633	16	252	14	31,50	0,23	2
2013	4261	15	252	17	33,60	0,25	2

Tabulka 6 - Zápis návrhů dvěma pracovníky, Zdroj: z převzaté literatury

rok	n	Ts	d	λ	μ	ρ	c
2008	335	14	253	1	55,34	0,01	3
2009	645	15	251	3	50,20	0,02	3
2010	1671	15	253	7	52,18	0,04	3
2011	2634	15	253	10	49,02	0,07	3
2012	3633	16	252	14	47,25	0,10	3
2013	4261	15	252	17	50,40	0,11	3

Tabulka 7 - Zápis návrhů třemi pracovníky, Zdroj: z převzaté literatury

Z výpočtů v těchto tabulkách lze říci, že pokud by při stávajícím počtu podání insolvenčních návrhů, byli na daném soudě k dispozici tři pracovníci, kteří budou zapisovat návrhy, tak by byli vytíženi na 11% (ρ), intenzita obsluhy by činila 50,40 (μ). Při stavu dvou pracovníků pověřených zapisovat nové návrhy by tito dva pracovníci byli vytíženi na 24% (ρ), intenzita obsluhy by činila 33,60 (μ). Z tohoto je patrné, že ideální stav k zápisu nových návrhů by byl za předpokladu dvou pracovníků.

K alternativě b)

Je velice nepravděpodobné, že by při současné politice našich zákonodárců počet podaných insolvenčních návrhů poklesl, neboť v nynější podobě insolvenčního zákona (platné v roce 2013) je dlužníkům uloženo zaplatit nejméně 30% ze všech přihlášených pohledávek a v průběhu plnění oddlužení musí platit insolvenčnímu správci odměnu ve výši 750,-Kč měsíčně. Pokud je insolvenční správce plátcem daně z přidané hodnoty (DPH), tak jeho odměna činí celkem 1050,- Kč (750 + 15%DPH). Za pět let odměna správce činí celkem 45.000,-Kč (není plátce DPH) a 63.000,-Kč (je plátce DPH).

Pokud se do insolvenčního řízení k danému dlužníkovi přihlásí věřitelé s pohledávkami v celkové výši 100.000,-Kč, musí dlužník těmto věřitelům za pět let (12*5=60 měsíců) zaplatit 30.001,-Kč a dále odměnu insolvenčnímu správci ve výši 63.000,-Kč nebo 45.000,-Kč. Toto je ovšem za předpokladu, že dlužník nevlastní nemovitost, která je zastavena ve prospěch některého z věřitelů - v tomto případě je na zajištěných věřitelích, zda budou trvat na jejím prodeji a uspokojením pohledávek z výnosu prodeje nebo budou souhlasit se splátkovým kalendářem, na který se použije výdělek dlužníka.

5.2 REJSTŘÍKOVÁ VEDOUcí

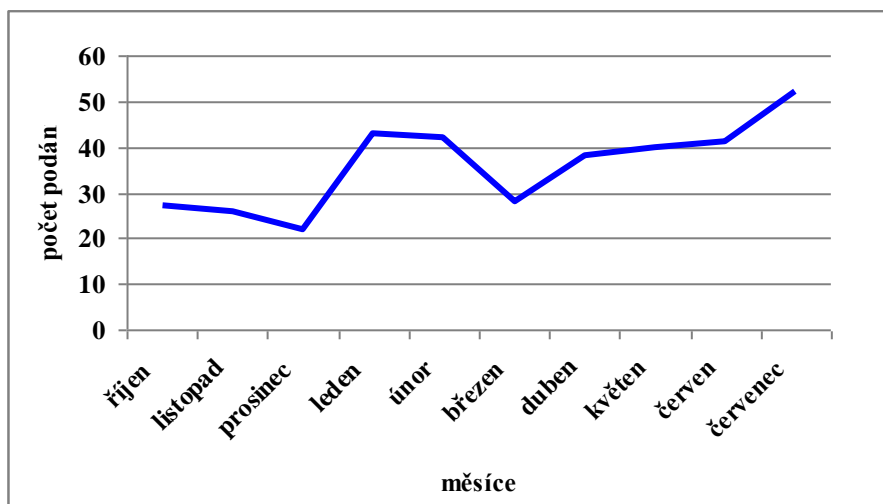
Následující praktická část se zabývá jen jedním z minutýmů, který na tomto soudě v současné době je. Sleduje práci rejstříkové vedoucí, která má na starosti předkládání spisů asistentům soudce či samosoudci. Pokud se vrátí zpracovaný spis od asistentů soudce nebo od samosoudce, tak tento vedoucí kanceláře předává dále zapisovatelce nebo jej uloží do kanceláře do určité doby. Tato doba je uvedena v referátu, který je součástí spisů a uvádí se v něm, kdy se má spis opět předložit k učinění dalších nezbytných úkonů. Po uplynutí stanovené doby se spis opět předloží asistentovi či samosoudci k dalšímu zpracování.

Pokud přijde nějaká žádost do spisu, či se již vrátily všechny doručky od účastníků a ve spisu na daném usnesení je třeba vyznačit právní moc, nebo naopak některá zpráva chybí, předkládá rejstříková vedoucí spisy asistentům soudce, případně soudci.

Rejstříková vedoucí má ještě na starosti tisknout doručky od účastníků, kterým byly zaslány předmětné dokumenty do datových schránek. Jejich počet se každý týden pohybuje okolo 250 – 300 kusů a jejich vytištění, seřazení a založení k příslušným rozepisovaným dokumentům trvá 4 - 5 hodin týdně. Tato pracovní náplň ale v této práci není zařazena a nepočítá se s ní jako s další povinností, které se musí vykonat v rámci pracovního zařazení daného pracovníka.

5.2.1 ZÁPIS POŠTY

V další části práce je uvedena vytíženost jednoho pracovníka při zápisu pošty, kterou účastníci zasílají do insolvenčních spisů, a to za období od října 2012 do září 2013 (tedy za 12 kalendářních měsíců).



Graf 1 - 3 - Počet poštovních podání, Zdroj: autor

Každé podání, stejně jako insolvenční návrhy, se nejprve na podatelně opatří datem a časem převzetí soudní podatelnou (na každé se nalepí štítek s čárovým kódem). Poté se písemnost naskenuje do počítače a předá do příslušných kanceláří k dalšímu zpracování pracovníkovi, který je k zápisu a zpracování pošty pověřen. Tento pracovník - vedoucí kanceláře, musí zkontrolovat, zda uváděná spisová značka a jméno osoby odpovídá spisu, do kterého podání patří, následně jej zadá do programu. V případě, že dokument neobsahuje žádná citlivá data (rodná čísla, čísla průkazů, náboženské a rasové postoje) toto podání zveřejní. Pokud však podání obsahuje některé z citlivých údajů, musí vedoucí kanceláře zajistit jejich anonymizaci (aby nebyly čitelné na internetu) a poté jej teprve zveřejní. Uvedené údaje jsou průměrně vztaženy na jeden minutým ze šesti, které jsou v roce 2013 na Krajském soudě v Plzni.

V tabulce č. 8 je uveden počet podání za období od října 2012 do září 2013. Průměrná doba zápisu jednoho podání (T_s), počet pracovních dní (d), intenzita vstupu (λ), intenzita obsluhy (μ), intenzita vytížení (ρ) a počet pracovníků provádějících zápis pošty (c).

měsíc	n	Ts	d	λ	μ	ρ	c
říjen	27	3,00	23	1,17	7,67	0,15	1
listopad	26	2,80	22	1,18	7,86	0,15	1
prosinec	22	3,00	18	1,22	6,00	0,20	1
leden	43	3,00	22	1,95	7,33	0,27	1
únor	42	2,40	20	2,10	8,33	0,25	1
březen	28	2,90	21	1,33	7,24	0,18	1
duben	38	3,10	21	1,81	6,77	0,27	1
květen	40	2,70	21	1,90	7,78	0,24	1
červen	41	3,20	20	2,05	6,25	0,33	1
červenec	52	3,60	22	2,36	6,11	0,39	1
srpen	73	3,10	22	3,32	7,10	0,47	1
září	38	3,30	21	1,81	6,36	0,28	1
za 1 měsíc	39,17	3,01	21,08	1,85	7,07	0,27	

Tabulka 8 - Počet poštovních podání v období říjen 2012 - září 2013, Zdroj: autor

Z tabulky je zřejmé, že intenzita obsluhy daného pracovníka je průměrně 7,07 (μ). Průměrná intenzita vytížení jednoho pracovníka denně při osmihodinové pracovní době je 27% (ρ), intenzita vstupu (λ) je 1,85.

Pokud by se ale při současném stavu došlé pošty zvýšil počet pracovníků, kteří tuto agendu zpracovávají v jednom minitýmu na dva pracovníky, tak by intenzita vstupu (λ) činila 0,93 a intenzita vytížení (ρ) každého z těchto pracovníků byla 3,3% s intenzitou obsluhy 7,07 (μ).

měsíc	n	Ts	d	λ	μ	ρ	c
říjen	27	3,00	23	1,17	15,33	0,038	2
listopad	26	2,80	22	1,18	15,71	0,038	2
prosinec	22	3,00	18	1,22	12,00	0,051	2
leden	43	3,00	22	1,95	14,67	0,067	2
únor	42	2,40	20	2,10	16,67	0,063	2
březen	28	2,90	21	1,33	14,48	0,046	2
duben	38	3,10	21	1,81	13,55	0,067	2
květen	40	2,70	21	1,90	15,56	0,061	2
červen	41	3,20	20	2,05	12,50	0,082	2
červenec	52	3,60	22	2,36	12,22	0,097	2
srpen	73	3,10	22	3,32	14,19	0,117	2
září	38	3,30	21	1,81	12,73	0,071	2
za 1 měsíc	39,17	3,01	21,08	1,85	14,13	0,066	2
1 pracovník	19,58	1,50	10,54	0,93	7,07	0,033	

Tabulka 9 - Zápis poštovních podání dvěma pracovníky, Zdroj: autor

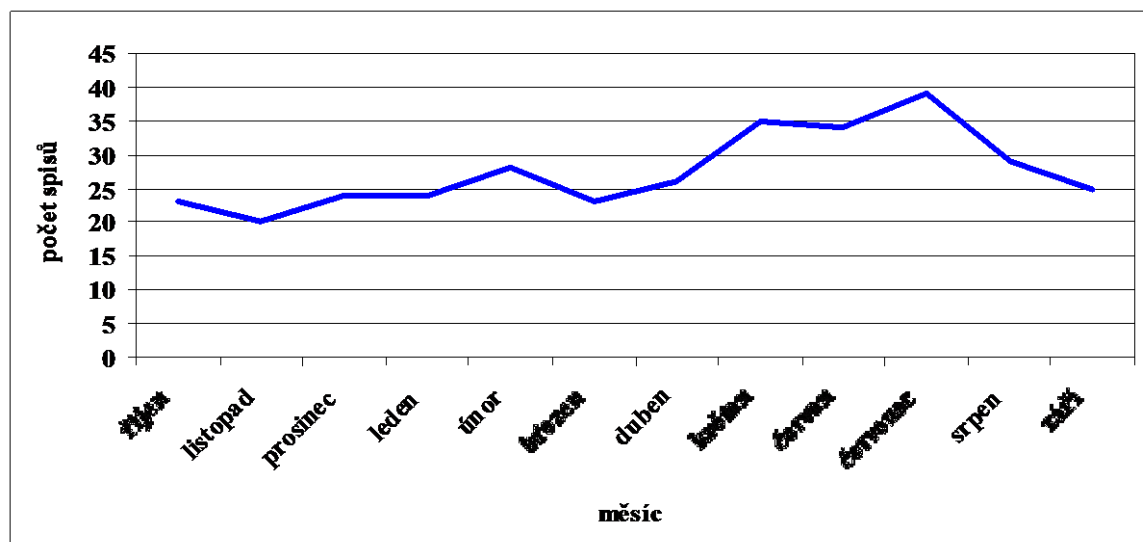
Za stavu třech pracovníků v minitýmu by intenzita obsluhy (μ) každého z pracovníků byla 7,07 a intenzita vytížení by byla 1%, intenzita vstupu (λ) 0,62. Způsoby postupu výpočtů, které byly pro tyto hodnoty použity, jsou uvedeny již shora.

měsíc	n	Ts	d	λ	μ	ρ	c
říjen	27	3,00	23	1,17	23,00	0,017	3
listopad	26	2,80	22	1,18	23,57	0,017	3
prosinec	22	3,00	18	1,22	18,00	0,023	3
leden	43	3,00	22	1,95	22,00	0,030	3
únor	42	2,40	20	2,10	25,00	0,028	3
březen	28	2,90	21	1,33	21,72	0,020	3
duben	38	3,10	21	1,81	20,32	0,030	3
květen	40	2,70	21	1,90	23,33	0,027	3
červen	41	3,20	20	2,05	18,75	0,036	3
červenec	52	3,60	22	2,36	18,33	0,043	3
srpen	73	3,10	22	3,32	21,29	0,052	3
září	38	3,30	21	1,81	19,09	0,032	3
za 1 měsíc	39,17	3,01	21,08	1,85	21,20	0,030	3
1 pracovník	13,06	1,00	7,03	0,62	7,07	0,010	

Tabulka 10 - Zápis poštovních podání třemi pracovníky, Zdroj: autor

5.2.2 POHYB SPISŮ - ASISTENT SOUDCE, SAMOSOUDCE

Tento úkon činí rejstříková vedoucí v případě, že do spisu dojde nějaká žádost účastníků nebo si jej vyžádá k dalšímu zpracování asistent soudce či samosoudce.



Graf 1 - 4 - Počet předkládaných spisů asistentům soudce/samosoudci, Zdroj: autor

Z vlastních výpočtů je patrné, že příslušná rejstříková vedoucí je v tomto směru vytížena na 80% (ρ), intenzita obsluhy je 1,82 (μ), intenzita vstupu (λ) je 1,31.

měsíc	n	Ts	d	λ	μ	ρ	c
říjen	23	6	23	1,00	3,83	0,26	1
listopad	20	9	22	0,91	2,44	0,37	1
prosinec	24	12	18	1,33	1,50	0,89	1
leden	24	15	22	1,09	1,47	0,74	1
únor	28	18	20	1,40	1,11	1,26	1
březen	23	13	21	1,10	1,62	0,68	1
duben	26	16	21	1,24	1,31	0,94	1
květen	35	11	21	1,67	1,91	0,87	1
červen	34	10	20	1,70	2,00	0,85	1
červenec	39	13	22	1,77	1,69	1,05	1
srpen	29	14	22	1,32	1,57	0,84	1
září	25	15	21	1,19	1,40	0,85	1
celkem	27,50	13	21,08	1,31	1,82	0,80	

Tabulka 11 - Spisy zpracovávané jedním pracovníkem, Zdroj: autor

měsíc	n	Ts	d	λ	μ	ρ	c
říjen	23	6	23	1,00	7,67	0,065	2
listopad	20	9	22	0,91	4,89	0,093	2
prosinec	24	12	18	1,33	3,00	0,222	2
leden	24	15	22	1,09	2,93	0,186	2
únor	28	18	20	1,40	2,22	0,315	2
březen	23	13	21	1,10	3,23	0,170	2
duben	26	16	21	1,24	2,63	0,236	2
květen	35	11	21	1,67	3,82	0,218	2
červen	34	10	20	1,70	4,00	0,213	2
červenec	39	13	22	1,77	3,38	0,262	2
srpen	29	14	22	1,32	3,14	0,210	2
září	25	15	21	1,19	2,80	0,213	2
celkem	27,50	12,67	21,08	1,31	3,64	0,178	
1 pracovník	13,75	6,33	10,54	0,65	1,82	0,089	

Tabulka 12 - Spisy zpracovávané dvěma pracovníky, Zdroj: autor

Pokud by byly v minitýmu dvě (2) rejstříkové vedoucí, tak každá z nich by byla vytížena na 8,9% (ρ) a intenzita obsluhy by v tomto případě byla 1,82 (μ), intenzita vstupu (λ) 0,65.

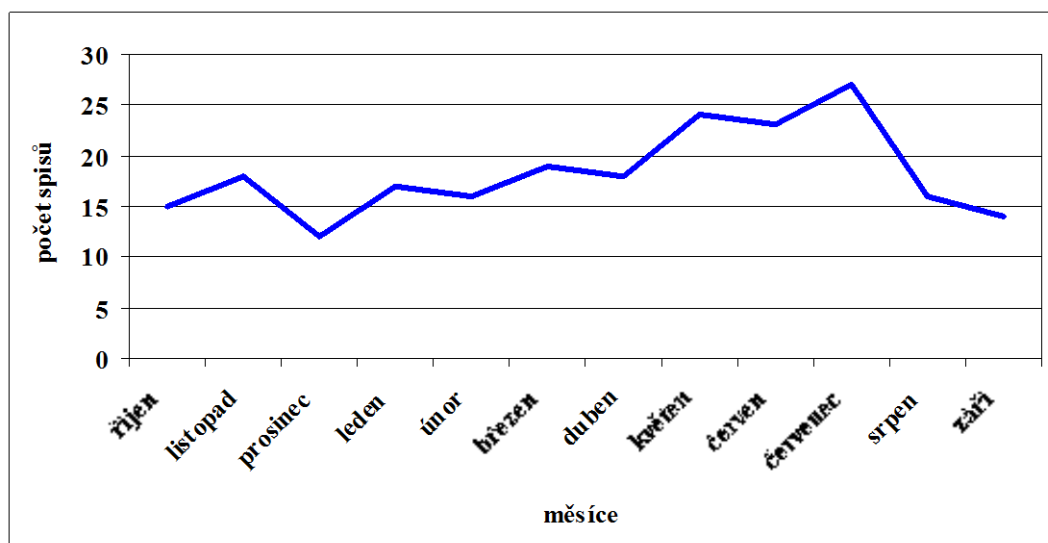
V případě, že by se počet pracovníků zvýšil na tři (3), tak by každý byl vytížen na 3% (ρ), intenzita obsluhy 82 (μ) by činila 1,82 a intenzita vstupu (λ) 0,44.

měsíc	n	Ts	d	λ	μ	ρ	c
říjen	23	6	23	1,00	11,50	0,029	3
listopad	20	9	22	0,91	7,33	0,041	3
prosinec	24	12	18	1,33	4,50	0,099	3
leden	24	15	22	1,09	4,40	0,083	3
únor	28	18	20	1,40	3,33	0,140	3
březen	23	13	21	1,10	4,85	0,075	3
duben	26	16	21	1,24	3,94	0,105	3
květen	35	11	21	1,67	5,73	0,097	3
červen	34	10	20	1,70	6,00	0,094	3
červenec	39	13	22	1,77	5,08	0,116	3
srpen	29	14	22	1,32	4,71	0,093	3
září	25	15	21	1,19	4,20	0,094	3
celkem	27,50	12,67	21,08	1,31	5,46	0,089	
1 pracovník	9,17	4,22	7,03	0,44	1,82	0,030	

Tabulka 13 - Spisy zpracovávané třemi pracovníky, Zdroj: autor

5.2.3 POHYB SPISŮ - ZAPISOVATELKA

Spisy, ve kterých je něco na rozeslání (usnesení, přípisy, odpovědi na žádosti), předává rejstříková vedoucí dále zapisovatelce na zpracování.



Graf 1 - 5 - Počet spisů předávaných zapisovatelce, Zdroj: autor

Zapisovatelka má na starosti příslušné spisy zpracovat a to tak, že vždy musí zkontrolovat, zda souhlasí spisová značka, označení účastníků, datum rozhodnutí (přípisu) a v neposlední řadě zkontrolovat pravopisné chyby. Poté musí tento dokument zveřejnit, ověřit jeho zveřejnění, připravit obálky a ty pak předat pracovníkovi, který zajistí jejich odnesení na poštu k rozeslání účastníkům.

Z provedených výpočtů k této problematice je patrné, že intenzita vstupu (λ) je 0,87, vytížení (ρ) vedoucí kanceláře při předávání spisů zapisovatelce je 39% z její pracovní doby, intenzita obsluhy (μ) je 2,58.

měsíc	n	Ts	d	λ	μ	ρ	c
říjen	15	6	23	0,65	3,83	0,170	1
listopad	18	5	22	0,82	4,40	0,186	1
prosinec	12	6	18	0,67	3,00	0,222	1
leden	17	8	22	0,77	2,75	0,281	1
únor	16	10	20	0,80	2,00	0,400	1
březen	19	8	21	0,90	2,63	0,345	1
duben	18	12	21	0,86	1,75	0,490	1
květen	24	13	21	1,14	1,62	0,707	1
červen	23	11	20	1,15	1,82	0,633	1
červenec	27	13	22	1,23	1,69	0,725	1
srpen	16	7	22	0,73	3,14	0,231	1
září	14	9	21	0,67	2,33	0,286	1
celkem	18,25	9	21,08	0,87	2,58	0,390	

Tabulka 14 - Počet spisů předávaných zapisovatelce - jeden pracovník, Zdroj: autor

V případě, že by tuto činnost vykonávaly dvě vedoucí, tak by každá byla vytížena (ρ) na 4,9 % a intenzita obsluhy by činila 2,58 (μ), intenzita vstupu (λ) by činila 0,43. Pokud by zde byli 3 pracovníci, tak by každý byl vytížen (ρ) na 1,4%, intenzita obsluhy (μ) 2,58, intenzita vstupu (λ) 0,29.

měsíc	n	Ts	d	λ	μ	ρ	c
říjen	15	6	23	0,65	7,67	0,043	2
listopad	18	5	22	0,82	8,80	0,046	2
prosinec	12	6	18	0,67	6,00	0,056	2
leden	17	8	22	0,77	5,50	0,070	2
únor	16	10	20	0,80	4,00	0,100	2
březen	19	8	21	0,90	5,25	0,086	2
duben	18	12	21	0,86	3,50	0,122	2
květen	24	13	21	1,14	3,23	0,177	2
červen	23	11	20	1,15	3,64	0,158	2
červenec	27	13	22	1,23	3,38	0,181	2
srpen	16	7	22	0,73	6,29	0,058	2
září	14	9	21	0,67	4,67	0,071	2
celkem	18,25	9	21,08	0,87	5,16	0,097	2
1 pracovník	9,13	4,50	10,54	0,43	2,58	0,049	

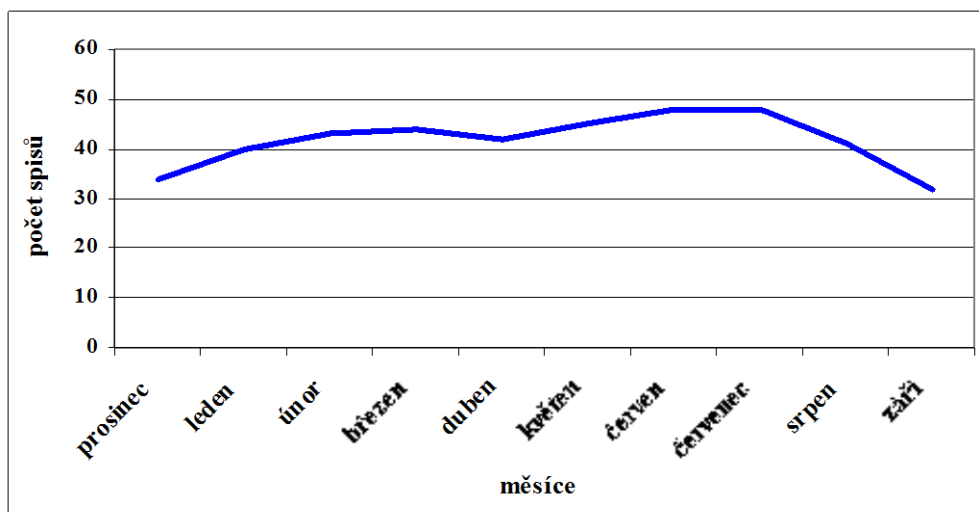
Tabulka 15 - Počet spisů předávaných zapisovatelce - dva pracovníci, Zdroj: autor

měsíc	n	Ts	d	λ	μ	ρ	c
říjen	15	6	23	0,65	11,50	0,019	3
listopad	18	5	22	0,82	13,20	0,021	3
prosinec	12	6	18	0,67	9,00	0,025	3
leden	17	8	22	0,77	8,25	0,031	3
únor	16	10	20	0,80	6,00	0,044	3
březen	19	8	21	0,90	7,88	0,038	3
duben	18	12	21	0,86	5,25	0,054	3
květen	24	13	21	1,14	4,85	0,079	3
červen	23	11	20	1,15	5,45	0,070	3
červenec	27	13	22	1,23	5,08	0,081	3
srpen	16	7	22	0,73	9,43	0,026	3
září	14	9	21	0,67	7,00	0,032	3
celkem	18,25	9	21,08	0,87	7,74	0,043	3
1 pracovník	6,08	3,00	7,03	0,29	2,58	0,014	

Tabulka 16 - Počet spisů předávaných zapisovatelce - tři pracovníci, Zdroj: autor

5.2.4 POHYB SPISŮ - ZAKLÁDÁNÍ NA LHŮTU

Jednou z posledních pracovních činností rejstříkové vedoucí, kterou se tato bakalářská práce zabývá je zakládání spisů došlých od asistentů soudce či samosoudce na určené místo (skříň), kde spisy čekají do jimi stanovené doby. Po uplynutí této doby se spisy předloží zpět asistentům soudce či soudci, kteří dále zpracovávají nutnou agendu. Toto se děje v případě, že ve spise byla učiněna výzva účastníkům k vyjádření nebo doplnění insolvenčního návrhu či již bylo rozhodnuto o oddlužení plněním splátkového kalendáře (popř. rozhodnuto o konkursu a rozprodání dlužníkovy majetku) a čeká se již na sdělení insolvenčního správce o tom, zda dlužník plní či neplní soudem stanovené podmínky pro oddlužení.



Graf 1 - 6 - Počet spisů založených na lhůtu, Zdroj: autor

Z výpočtů plyne, že v tomto směru je rejstříková vedoucí vytížena (ρ) na 105% své pracovní doby a intenzita obsluhy (μ) je 1,58, intenzita vstupu činí 1,73 (λ).

měsíc	n	Ts	d	λ	μ	ρ	c
říjen	29	10	23	1,26	2,30	0,548	1
listopad	30	15	22	1,36	1,47	0,930	1
prosinec	34	20	18	1,89	0,90	2,099	1
leden	40	18	22	1,82	1,22	1,488	1
únor	43	15	20	2,15	1,33	1,613	1
březen	44	11	21	2,10	1,91	1,098	1
duben	42	10	21	2,00	2,10	0,952	1
květen	45	9	21	2,14	2,33	0,918	1
červen	48	13	20	2,40	1,54	1,560	1
červenec	48	14	22	2,18	1,57	1,388	1
srpen	41	12	22	1,86	1,83	1,017	1
září	32	15	21	1,52	1,40	1,088	1
celkem	36,83	11,83	19,58	1,73	1,58	1,05	

Tabulka 17 - Počet spisů zakládáných na lhůtu - jeden pracovník, Zdroj: autor

měsíc	n	Ts	d	λ	μ	ρ	c
říjen	29	10	23	1,26	4,60	0,137	2
listopad	30	15	22	1,36	2,93	0,232	2
prosinec	34	20	18	1,89	1,80	0,525	2
leden	40	18	22	1,82	2,44	0,372	2
únor	43	15	20	2,15	2,67	0,403	2
březen	44	11	21	2,10	3,82	0,274	2
duben	42	10	21	2,00	4,20	0,238	2
květen	45	9	21	2,14	4,67	0,230	2
červen	48	13	20	2,40	3,08	0,390	2
červenec	48	14	22	2,18	3,14	0,347	2
srpen	41	12	22	1,86	3,67	0,254	2
září	32	15	21	1,52	2,80	0,272	2
celkem	36,83	11,83	19,58	1,73	3,17	0,306	2
1 pracovník	18,42	5,92	9,79	0,87	1,58	0,153	

Tabulka 18 - Počet spisů zakládaných na lhůtu - dva pracovníci, Zdroj: autor

Dva pracovníci by byli v tomto případě vytíženi na 15,3% (ρ), intenzita vstupu (λ) by byla 0,87. Tři pracovníci by byli vytíženi (ρ) každý na 4%, intenzita vstupu by činila 0,58. Intenzita obsluhy (μ) by v obou případech činila 1,58.

měsíc	n	Ts	d	λ	μ	ρ	c
říjen	29	10	23	1,26	6,90	0,061	3
listopad	30	15	22	1,36	4,40	0,103	3
prosinec	34	20	18	1,89	2,70	0,233	3
leden	40	18	22	1,82	3,67	0,165	3
únor	43	15	20	2,15	4,00	0,179	3
březen	44	11	21	2,10	5,73	0,122	3
duben	42	10	21	2,00	6,30	0,106	3
květen	45	9	21	2,14	7,00	0,102	3
červen	48	13	20	2,40	4,62	0,173	3
červenec	48	14	22	2,18	4,71	0,154	3
srpen	41	12	22	1,86	5,50	0,113	3
září	32	15	21	1,52	4,20	0,121	3
celkem	36,83	11,83	19,58	1,73	4,75	0,12	3
1 pracovník	12,28	3,94	6,53	0,58	1,58	0,04	

Tabulka 19 - Počet spisů zakládaných na lhůtu - tři pracovníci, Zdroj: autor

5.3 KONEČNÝ SOUHRN

Ze všech shora uvedených výsledků lze učinit závěr, že při současném personálním stavu (počet rejstříkových vedoucích) a neustálém vzestupu insolvenčních návrhů a poštovních podáních je pracovní vytíženost jednoho pracovníka při osmihodinové pracovní době 251%, (ρ), intenzita obsluhy je 13,05.

Pokud by při stejném objemu práce byli v minitymu dva pracovníci, tak by byli vytíženi každý na 45% (ρ) s intenzitou provozu 14,37.

Naopak tři pracovníci by byli v minitymu již naprosto neefektivní, každý z nich by byl vytížen jen na 9% s intenzitou obsluhy 13,05.

Lze tedy shrnout, že neoptimálnější by bylo, aby v každém z minitymů byly dvě rejstříkové vedoucí či aby se dva minitymy dělily o jednu pracovníci, která by vypomáhala těmto dvěma minitymům.

	lhůta	asistenti	zapisovatelka	pošta	celkem
ρ	1,05	0,80	0,39	0,27	2,51
μ	1,58	1,82	2,58	7,07	13,05

Tabulka 20 - Celkové vytížení jednoho pracovníka, Zdroj: autor

	lhůta	asistenti	zapisovatelka	pošta	celkem
ρ	0,15	0,21	0,05	0,03	0,45
μ	1,58	3,14	2,58	7,07	14,37

Tabulka 21 - Celkové vytížení dvou pracovníků, Zdroj: autor

	lhůta	asistenti	zapisovatelka	pošta	celkem
ρ	0,04	0,03	0,01	0,01	0,09
μ	1,58	1,82	2,58	7,07	13,05

Tabulka 22 - Celkové vytížení tří pracovníků, Zdroj: autor

6 ZÁVĚR

Cílem této práce bylo zjistit a navrhnout počet pracovníků, kteří budou provádět zápis insolvenčních návrhů s co nejvyšší mírou efektivity a nejvyšší intenzitou obsluhy a dále byly vybrány pracovní činnosti rejstříkové vedoucí.

V tomto modelu byly zkoumány základní vlastnosti současného stavu jejich pracovní náplně. Na základě výše uvedených výpočtů, zejména v kapitolách 5.1 a 5.3, je učiněn závěr uvedený níže.

V případě zápisové vedoucí bylo při výpočtu charakteristik daného stavu zjištěno, že pokud na vybraném soudním oddělení bude podáno kolem 4.000 kusů návrhů ročně, tak je potřeba, aby na pracovní pozici zápisové vedoucí byli zařazeni dva pracovníci. Každý z těchto pracovníků by byl vytížen na 24%.

Tři pracovníci by byli vytíženi na 11% a udržení jejich pracovního místa z hlediska mzdových nákladů by bylo vysoce finančně nákladné.

U rejstříkové vedoucí by za předpokladu stoupajících počtů insolvenčních návrhů bylo vhodným řešením do každého z minitýmu obsadit dva pracovníky na popsané úkony. Každý pracovník by byl vytížen na 45% pracovní doby.

Tři pracovníci by již byli minimálně vytíženi a vynaložené náklady na jejich mzdu by vysoce převyšovaly efektivnost jejich pracovní náplně.

Pro toto soudní oddělení se doporučuje zvýšit intenzitu obsluhy, tedy přijmout dalších sedm pracovníků, kdy jeden bude vykonávat spolu s již stávající zápisovou vedoucí zápis návrhů a šest pracovníků bude rozděleno mezi stávající minitýmy jako výpomoc vedoucím kanceláře.

Pokud by navrhované řešení bylo vedením Krajského soudu v Plzni, popř. ministerstvem spravedlnosti akceptováno, znamenalo by to větší prostor pro vlastní pracovní činnost zmiňovaných pracovníků.

V případě, že by nedošlo k navýšení pracovních kapacit, by se mohlo stát, že stávající pracovníci budou ve své pracovní činnosti chybovat a jejich efektivita práce bude velmi malá, neboť se budou muset soustředit na odstranění učiněných chyb a ne na samotnou pracovní náplň.

7 SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Obrázek 1 - Vstup požadavků do systému.....	15
Obrázek 2 - Rozdělení vstupního toku	16
Obrázek 3 - Rozdělení frontového režimu - čekací prostor.....	17
Obrázek 4 - Rozdělení frontového režimu.....	18
Obrázek 5 - Organizace obsluhy.....	20
Obrázek 6 - Průběh insolvenčního řízení.....	24
Obrázek 7 - Možnosti a způsoby řešení úpadku	26
Tabulka 1 - Kendallova klasifikace modelů SHO	14
Tabulka 2 - Vzorce jednobanového systému	21
Tabulka 3 - Vzorce vícekanalového systému	21
Tabulka 4 - Přehled spisových značek Krajských soudů v ČR	28
Tabulka 5 - Zápis návrhů v jednotlivých letech	30
Tabulka 6 - Zápis návrhů dvěma pracovníky	31
Tabulka 7 - Zápis návrhů třemi pracovníky.....	32
Tabulka 8 - Počet poštovních podání v období říjen 2012 - září 2013	35
Tabulka 9 - Zápis poštovních podání dvěma pracovníky	36
Tabulka 10 - Zápis poštovních podání třemi pracovníky	36
Tabulka 11 - Spisy zpracovávané jedním pracovníkem	37
Tabulka 12 - Spisy zpracovávané dvěma pracovníky	38
Tabulka 13 - Spisy zpracovávané třemi pracovníky.....	38
Tabulka 14 - Počet spisů předávaných zapisovatelce - jeden pracovník.....	40
Tabulka 15 - Počet spisů předávaných zapisovatelce - dva pracovníci.....	40
Tabulka 16 - Počet spisů předávaných zapisovatelce - tři pracovníci	41
Tabulka 17 - Počet spisů zakládáných na lhůtu - jeden pracovník.....	42
Tabulka 18 - Počet spisů zakládáných na lhůtu - dva pracovníci.....	43
Tabulka 19 - Počet spisů zakládáných na lhůtu - tři pracovníci	43
Tabulka 20 - Celkové vytížení jednoho pracovníka	44
Tabulka 21 - Celkové vytížení dvou pracovníků.....	44
Tabulka 22 - Celkové vytížení tří pracovníků	44
Graf 1 - 1 - Počet návrhů za období let 2008 - 2013	27
Graf 1 - 2 - Počet přijatých podání	28
Graf 1 - 3 - Počet poštovních podání	34
Graf 1 - 4 - Počet předkládaných spisů asistentům soudce/samosoudci.....	37
Graf 1 - 5 - Počet spisů předávaných zapisovatelce	39
Graf 1 - 6 - Počet spisů založených na lhůtu	42

8 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

8.1 LITERATURA

DÖMEOVÁ, Ludmila; BERÁNKOVÁ, Martina. *Systémy hromadné obsluhy I*. Vyd. 1., Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta, Katedra operační a systémové analýzy, 2004, ISBN 80-213-1193-2.

GROS, I. *Kvantitativní modely v manažerském rozhodování*, Grada, Praha 2003, ISBN 80-247-0421-8.

JABLONSKÝ, Josef; HUŠEK, Roman. *Operační výzkum: Kvantitativní modely pro ekonomické rozhodování*. Třetí vydání. Praha: PROFESSIONAL PUBLISHING, 2007. *Modely hromadné obsluhy*. ISBN 978-80-86946-44-3.

LUKÁŠ, Ladislav. *Pravděpodobnostní modely v managementu: Markovovy řetězce a systémy hromadné obsluhy*, Vyd. 1. Praha: Academia, 2009, ISBN 978-80-200-1704-8.

UNČOVSKÝ, Ladislav. *Stochastické modely operačnej analýzy*. Vyd. 1. Bratislava: ALFA vydavateľstvo technickej a ekonomickej literatúry, 1980. *Modely hromadnej obsluhy*.

UNČOVSKÝ, Ladislav; ČEMICKÁ, Katarína. *Stochastické procesy a modely*, skripta Vysoké školy ekonomickej v Bratislave, Fakulty hospodárskej informatiky, 1992, ISBN 80-225-0340-1.

ÚPLNÉ ZNĚNÍ, ZÁKONY 2014, INSOLVENČNÍ ZÁKON, INSOLVENČNÍ SPRÁVCI. Nakladatelství Sagit, a.s., 2013, zákon č. 182/2006 Sb., ISBN-978-80-7488-0032.

VESELÝ, Jiří. Analýza systému obsluhy na vybrané pobočce České pošty. Praha, 2011. Bakalářská práce. Česká zemědělská univerzita v Praze. Vedoucí práce Ing. doc. Milan Houška, PhD.

ZÍSKAL, Jan; HAVLÍČEK, Jaroslav. Ekonomicko-matematické metody II, studijní texty pro distanční studium, skripta České zemědělské univerzity, Provozně ekonomické fakulty, 2003, ISBN 80-213-0664-5.

ŽIŽKA, Miroslav. Vybrané statě z operačního výzkumu. HF TUL, Liberec, 2003, ISBN 80-7083-691-1.

8.2 INTERNETOVÉ ZDROJE

<http://www.insolvencni-zakon.justice.cz/>

<https://isir.justice.cz/isir/common/index.do>

<http://portal.justice.cz/Justice2/soud/soud.aspx?j=30&o=20&k=346>

<http://insolvencni-zakon.justice.cz/expertni-skupina-s22/statistiky.html>