

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC

Ústav společenských věd

Klára TEJNSKÁ

**Proces přijímání a adaptace zaměstnanců v podnikové praxi,  
hodnocení práce a popis pracovního místa**

Recruitment and adapting of employees in company, work  
evaluation and description of work position

Bakalářská práce

Vedoucí práce: **Mgr. et Mgr. Martin Zielina**

Olomouc 2011

Prohlášení:

Prohlašuji, že bakalářskou práci na téma „Proces přijímání a adaptace zaměstnanců v podnikové praxi, hodnocení práce a popis pracovního místa“ jsem vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.

V Olomouci dne 28.3.2011

.....

Klára Tejská

Poděkování:

Chtěla bych poděkovat svému zaměstnavateli společnosti ContiTrade Services s.r.o. se sídlem v Otrokovicích a jejímu personálnímu řediteli Ing. Petru Kunzovi, že mi umožnil použít dokumenty ke zpracování této bakalářské práce.

## OBSAH

ÚVOD.....	6
1    LIDSKÉ ZDROJE .....	7
1.1    Systém personální práce .....	7
1.2    Činnosti při získávání pracovníků .....	8
1.3    Adaptace zaměstnanců.....	14
1.4    Hodnocení práce a popis pracovního místa .....	16
2    PRAKTICKÁ ČÁST .....	18
2.1    Představení společnosti.....	18
2.2    Analýza současného systému personální práce .....	22
2.3    Nábor a výběr zaměstnanců .....	22
2.4    Vyhledávání zaměstnanců .....	23
2.5    Proces výběru.....	25
2.6    Vyhodnocení výběru a vyhlášení vítězného kandidáta.....	29
2.7    Vznik pracovního poměru - základní ustanovení .....	30
2.8    Zkušební doba a náplň práce .....	31
2.9    Vzdělávání .....	32
2.10    Hodnocení a odměňování .....	33
2.11    Proces adaptace zaměstnanců .....	34
2.12    Popis pracovního místa.....	35
ZÁVĚR .....	36
ANOTACE .....	38
SEZNAM LITERATURY .....	40
SEZNAM OSTATNÍCH ZDROJŮ .....	41
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	42
SEZNAM TABULEK .....	43

SEZNAM PŘÍLOH.....	44
PŘÍLOHY .....	45

## ÚVOD

Každý člověk je jedinečný a je pro společnost nenahraditelným, základním a nepostradatelným článkem. Bez lidí respektive zaměstnanců by firmy nemohli fungovat, a proto je řadíme mezi nejdůležitější zdroje firmy – lidské zdroje. Každý podnik, který chce být v dnešní době úspěšný, si musí uvědomit hodnotu a význam lidských zdrojů. To zda bude podnik úspěšný, přece nejvíce záleží na lidech. A aby tomu tak bylo je nutno tyto lidi – lidské zdroje správně motivovat, usměrňovat a řídit. Není to nijak jednoduchý proces právě vzhledem k tomu, že každý člověk je jedinečný a motivují ho různé faktory. Tyto faktory jsou také zejména ovlivněny zájmy, vzděláním, pohlavím, ale i věkem. Proto je zřejmé, že se motivátory budou během života v podniku měnit a podnik na tohle musí pamatovat. A proto, že je dobrých pracovníků nedostatek, společnost si jich většinou považuje a patřičně se o ně stará. Ve společnostech má toto nestarosti většinou personální oddělení, které je odpovědno za to, že v podniku jsou zavedeny a fungují personální procesy s jednotnou koncepcí a metodikou. V těchto odděleních pracují personalisté, kteří již z povahy své práce musí být tvůrčími pracovníky, nejedná se pouze o administrativní pracovníky, ale většinou jde o důvěryhodné osobnosti, které se zabývají jak pracovními, tak mnohdy i osobními problémy zaměstnanců.

Sama pracuji jako personalistka a proto bych ve své práci chtěla analyzovat systém personální práce ve společnosti, kde pracuji, posoudit její, zhodnotit a případně navrhnout změny ke zlepšení a zefektivnění této zajímavé oblasti.

Analýzu budu provádět na společnosti ContiTrade Services s.r.o.

# 1. LIDSKÉ ZDROJE

„Všechno co se ve firmě děje, řídí, organizují, zprostředkovávají a vykonávají lidé. Jejich činnost, má-li být efektivní a užitečná, musí mít dlouhodobý cíl a jasný záměr. Nejvíce jsou ohroženi ti, kteří jej neznají, jinými slovy nemají strategii. Personální strategie je jedním ze základních kamenů pro dosažení dlouhodobých cílů podniku.“<sup>1</sup>

Dle autorů *Abecedy pro personalisty* nám personální strategie odpovídá na hlavní otázku ve třech krocích:

1. Kde jsme → 2. Kam se chceme dostat → 3. Co budeme dělat abychom se tam dostali <sup>2</sup>

Dle mého názoru se podnik, aniž by si zodpověděl výše uvedené otázky, není schopen v oblasti řízení lidských zdrojů kamkoli posunout a řízením lidských zdrojů se prakticky zabývat.

## 1.1 Systém personální práce

„Personální práce se zaměřuje na otázky související s člověkem jako pracovní silou, s jeho zapojováním do práce v podniku a využíváním jeho schopností, s jeho fungováním, výkonem a pracovním chováním, přizpůsobováním se podnikovým potřebám, se vztahy do nichž jako pracovník podniku vstupuje, s výsledky jeho práce, s náklady vynakládanými na lidskou práci a v neposlední řadě i na otázky související s jeho osobním rozvojem a uspokojováním jeho osobních potřeb.“<sup>3</sup>

Systém personální práce je v každé společnosti nastaven dle potřeb, ale troufám si říci, že ve všech společnostech je na prvním místě v této problematice vedení a

---

<sup>1</sup> D'AMBROZOVÁ, H. aj., *Abeceda personalisty*, s. 21.

<sup>2</sup> Srov. D'AMBROZOVÁ, H. aj., *Abeceda personalisty*, s. 21.

<sup>3</sup> KOUBEK, J., *Personální práce v malých podnicích*, s. 248.

usměrňování lidí a taktéž vedení lidí k neustálému rozvoji. S touto myšlenkou koresponduje i názor Armstronga.

Role personalistů dle Armstronga:

- Poskytování služeb
- Vedení, usměrňování a poskytování rad
- Role partnera v podnikání
- Role stratéga
- Role inovátora a činitele změny<sup>4</sup>

„Pozornost se tedy soustřeďuje na to, aby personalisté měli smysl pro podnik a podnikání, strategii a etiku, aplikaci odborných znalostí a dovedností, řízení změny a soustavný rozvoj.“<sup>5</sup>

## 1.2 Činnosti při získávání pracovníků

Při procesu získávání pracovníku je nutno dodržovat standardy té které společnosti. Většinou se jedná o proces:

- plánování pracovníků
- získání, výběr a rozmístování pracovníků

Plánování pracovníků provádíme především z důvodu realizace podnikových cílů a v podstatě ho provádíme proto, aby měl podnik v současnosti, ale i v budoucnosti k dispozici potřebné množství kvalitní pracovní síly. Smyslem personálního plánování je, aby bylo zajištěno požadované množství zaměstnanců ve správný čas na požadovanou činnost.

---

<sup>4</sup> Srov. ARMSTRONG, M., *Řízení lidských zdrojů*, s. 80-81.

<sup>5</sup> ARMSTRONG, M., *Řízení lidských zdrojů*, s. 82.



Podle Koubka musí identifikace potřeby získávání pracovníka vycházet z plánů organizace, jednak z momentální, operativní potřeby. Plány činnosti (výroby), investic, technického rozvoje. Jsou základnou, z níž personalisté vycházejí při odhadu počtu a profesně kvalifikační struktury pracovníků. Identifikace potřeby pracovníků musí probíhat s určitým předstihem před realizací vlastního získávání pracovníků a pochopitelně ještě s větším předstihem vzhledem k okamžiku, kdy potřeba dodatečných pracovníků bude skutečně aktuální.<sup>6</sup>

Dle mého názoru bohužel spousta firem, většinou těch menších na tuto skutečnost nevynakládá dostatečné úsilí a potřeby nových pracovních sil řeší až v okamžiku, kdy nastanou. Především je to s odchodem původního pracovníka z dané pozice. V tuto chvíli se teprve začínají zabývat otázkou, kým místo nahradí. Proto si myslím, že popis plánování dle Koubka je jistě správný, nicméně se dá aplikovat pouze ve společnostech většího rozsahu, kde je především na tuto problematiku vyčleněn člověk – personalista.

„Personální plánování představuje proces rozpoznávání, předvídání a identifikaci potřeb pracovních sil v organizaci, stanovování cílů a realizaci opatření v oblasti pohybu osob „do, z a uvnitř“ organizace. Úkolem je dosáhnout rovnováhy mezi poptávkou a nabídkou pracovních sil v organizaci a zároveň zajišťovat personální rozvoj každého pracovníka. Ačkoliv je personální plánování plánováním odvozeným, např. z primárních výrobních cílů organizace, je těžištěm všech plánovacích aktivit v organizaci, a proto je při tvorbě plánů nezbytná sounáležitost a spolupráce s ostatními úseky společnosti.“<sup>7</sup>

„Obecným cílem při získávání a výběru pracovníků by mělo být získat s vynaložením minimálních nákladů takové množství a takovou kvalitu pracovníků, které je žádoucí pro uspokojení podnikové potřeby lidských zdrojů.“<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Srov. KOUBEK, J., *Řízení lidských zdrojů*, s. 367.

<sup>7</sup> KOUBEK, J., *Řízení lidských zdrojů*, s. 87.

<sup>8</sup> ARMSTRONG, M., *Řízení lidských zdrojů*, s. 894.

Dle Ludlowa a Pantona organizace mohou získávat pracovníky jak z vnějších, tak z vnitřních zdrojů. Velké podniky se nejprve pokoušejí obsadit místo z řad svých současných zaměstnanců, zvláště pak pokud se řídí politikou interního povyšování, která má výhody:

- Vytváří předpoklady pro osobní růst
- Při správné činnosti personalistů má podnik informace o potenciálních kandidátech
- Není to tak nákladné jako nábor zvenčí
- Zaměstnanec se nemusí seznamovat s firemní kulturou<sup>9</sup>

Má ovšem také své nevýhody.

Podle Horalíkové můžeme shrnout výhody a nevýhody v následující tabulce:

---

<sup>9</sup> Srov. LUDLOW, R., PANTON, F., *Zásady úspěšného výběru pracovníků*, s. 96.

Tabulka 1: Výhody a nevýhody vnitřního a vnějšího výběru zaměstnanců

Vnitřní zdroje	VÝHODY	NEVÝHODY
		<p>otevření možností postupu</p> <p>nízké náklady na získávání lidí</p> <p>znalost podniku u uchazeče</p> <p>znalost spolupracovníků</p> <p>vědomí vlastních schopností</p> <p>udržení úrovně mezd a platů</p> <p>rychlejší obsazení místa</p> <p>uvolnění místa pro mladé zájemce</p> <p>průhledná personální politika</p> <p>regulovatelnost personálním plánem</p> <p>cílevědomé řízení personálu</p> <p>zabránění fluktuaci</p>
Vnější zdroje	VÝHODY	NEVÝHODY
		<p>širší možnost výběru</p> <p>nové impulsy pro podnik</p> <p>příchozí je rychleji uznán</p> <p>přesné pokrytí potřeby</p>

10

<sup>10</sup> Srov. HORALÍKOVÁ, M., *Personální řízení*, s. 249.

Prvním krokem při získávání zaměstnance je určení si požadavků na tohoto zaměstnance respektive definovat pracovní místo a požadavky na něj kladené.

„Musí být detailně stanoveno, jaké místo chceme obsadit, co musí splňovat osoba na tomto místě zaměstnaná, míra tolerance při neplnění některých požadavků na kandidáta, kdo bude zodpovědný za výběr nejvhodnějšího kandidáta a nejvhodnější formy pro jeho získání. Pokud tuto přípravnou fázi podceníme, můžeme očekávat komplikace vedoucí v krajním případě až k výběru nevhodného kandidáta nebo k anulování výsledku výběrového řízení.“<sup>11</sup>

Dále bychom si měli stanovit vhodnou formu výběru. Zde můžeme použít několik forem a to:

- Zveřejnění nabídky a vyčkání na reakce
- Přímé oslovení
- Výběrem z existující databáze uchazečů

První a nejvíce osvědčenou metodou je forma plošného oslovení uchazečů pomocí medií. Výhodou je poměrně velký počet oslovených uchazečů a tudíž i poměrně široká možnost výběru.

Výběr těchto uchazečů provádíme rovněž několika způsoby. A to za pomoci rozhovoru nebo dotazníku. Rozhovor dále dělíme na informativní (vstupní, předběžný) a rozhovor k rozhodnutí o přijetí (přijímací). U každého bychom měli dodržovat několik zásad. Dle d' Ambrosové a kolektivu jsou zásady informativního rozhovoru následující:

- Vede jej pracovník personálního útvaru
- Cílem je zjistit důvody a sílu zájmu o nabízené místo
- Zjistit úvodní informace o uchazeči
- Dohodnout další postup při výběrovém řízení v případě zajištění příznivých předpokladů

---

<sup>11</sup> MATĚJKA, M., VIDLAŘ, P., *Vše o přijímacím pohovoru*, s.19

- Požádat uchazeče o vypracování a předání personálního firemního dotazníku a profesního životopisu a o kontakt na osoby, které mohou poskytnout reference
- Informovat uchazeče o podniku, předat propagační materiály, podat základní informace o pracovišti na němž by měl být uchazeč zařazen, jeho charakteru, popisu práce a pracovních podmínkách
- Podat informace o platových podmínkách (orientačně)
- Podat informace o možnosti dalšího růstu a perspektivy

Zásady vedení přijímacího rozhovoru následující:

- Shromáždit všechna fakta o uchazeči
- Povzbudit uchazeče aby sdělil hodnocení své předchozí činnosti
- Zodpovědět uchazeči jeho dotazy na bližší okolnosti zaměstnání<sup>12</sup>

Dotazník by měl obsahovat všechny potřebné údaje o uchazeči. Dle mého názoru je výhodnější použít metodu informativního rozhovoru, kde je nenahraditelný osobní kontakt. Můžeme tedy říci, že výběr uchazečů o zaměstnání by měl být rozdělen do několika částí a to:

- Předvýběr
- Vstupní pohovor
- Hlavní výběr

„Úkolem předvýběru je posouzení vhodnosti uchazečů. Uchazeči jsou porovnání s klíčovými kritérii pracovního místa a jsou zpravidla tříděni do skupin, např. skupina velmi vhodných, méně vhodných, ale přijatelných a zcela nevhodných. V případě nedostatečného počtu velmi vhodných uchazečů, bývají někteří z méně vhodných uchazečů přiřazováni k vybrané skupině velmi vhodných, případně se méně vhodní

---

<sup>12</sup> Srov. D'AMBROZOVÁ, H. aj., *Abeceda personalisty*, s. 74.

uchazeči stávají rezervou k výběru. V rámci předvýběru bývají podle potřeby realizovány i telefonické rozhovory s uchazeči.<sup>13</sup>

Vstupním pohovorem s uchazeči bychom měli eliminovat počet uchazečů. Nejvhodnější se jeví počet do pěti uchazečů. Při vstupním pohovoru zjišťujeme již konkrétní znalosti a předpoklady k zdárnému plnění požadavků na pracovní místo kladené. Posledním krokem výběru je tzv. hlavní výběr. Uchazeči jsou pozváni a výběr neprobíhá už pouze za přítomnosti personalisty, ale už i za přítomnosti konkrétního vedoucího. Výsledkem tohoto výběru je většinou přijetí do zaměstnání nejvhodnějšího uchazeče.

### 1.3 Adaptace zaměstnanců

Veškeré procesy, kterými nově přichozí pracovník prochází při nástupu do společnosti, můžeme nazvat adaptačním procesem. V literatuře nacházíme zmiňku především o zaměstnanecké adaptaci, adaptaci nových zaměstnanců či adaptačním procesu. Tento proces nám pěkně popisuje Prof. Ing. Ivan Nový na HR portálu.

„Cílem těchto aktivit je urychlení seznámení se novými zaměstnanci a zkrátit tak období kdy pracovník nepodává standardní výkon a seznamuje se. Nastoupí-li nový pracovník do organizace, stává se subjektem socializačního procesu. Během něho se „učí“, jaké názory, hodnoty, normy a vzorce chování jsou v organizaci uznávané a očekávané, jaké jsou akceptované a co je nepřijatelné. Organizace se přitom liší v míře, v jaké se pokoušejí tento proces cíleně řídit. Ve velkých organizacích bývá nový pracovník podroben plánovitému a řízenému adaptačnímu procesu, který obvykle zahrnuje školicí programy, praxi na více úsecích, koučování školenými kouči či patronáty zkušenějších pracovníků apod. Řada organizací, zejména menších, však spoléhá na osobnější procesy, založené na předávání zkušeností a „zapracování“ nového pracovníka. Délka časového období, která je potřebná k tomu, aby byl pracovník do kultury organizace zcela integrován, tj. aby se s ní zcela „szil“, je odlišná v závislosti na

---

<sup>13</sup> KOCIÁNOVÁ, R., *Personální činnosti a metody personální práce*, s. 95

míře řízenosti tohoto procesu, na síle kultury organizace a na míře počátečního souladu individuálního hodnotového systému, názorů a norem jedince s kulturou organizace.“<sup>14</sup>

Adaptace zaměstnanců by měla být pojata tak, aby pracovník co nejrychleji získal potřebné znalosti a dovednosti k vykonávání své práce a začlenil se do struktury mezilidských vztahů. V poslední době se staly vyhledávanými tzv. adaptační pobyty pro zaměstnance či různé druhy outdoorových aktivit.

Neformálně se na procesu adaptace podílí spolupracovníci a jejich vzájemné setkávání se s nově příchozím zaměstnancem, tato forma probíhá spontánně a má význam především pro začleňování nového pracovníka do pracovního kolektivu.

Aby byl adaptační proces dobře zvládnut, měly by se na něm podílet následující složky:

- Personální oddělení – většinou celý proces koordinuje a vede, stanovuje odpovědnosti v rámci procesu
- Přímým nadřízeným – řídí a kontroluje adaptační proces přímo v útvaru
- Konzultant – tento pracovník bývá přidělen na začátku novému zaměstnanci. Jeho úkolem je pomoci zaměstnanci po odborné stránce.

Bedrnová a Nový rozdělují objekty adaptačního procesu následovně:

- Nový nastupující pracovníci
- Pracovníci, kteří se vracejí na své pracoviště po delším čase
- Pracovníci kteří mění své pracovní zařazení
- Pracovní skupiny <sup>15</sup>

„Důležitou součástí adaptačního procesu je jeho formální a systematické monitorování a následné vyhodnocování. Pracovník procházející adaptačním programem by měl být během prvního týdne kontaktován alespoň dvakrát a

---

<sup>14</sup> Dostupné na WWW:  
<http://www.hrportal.cz/3/4/jak-se-novi-zamestnanci-vyrovnávají-s-firemni-kulturou-cid96940/?highlighttext=adapta%ED+proces>

<sup>15</sup> Srov. BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I., *Psychologie a sociologie řízení*, s.798.

v následujících třech týdnech alespoň jedenkrát za týden. Do hodnocení adaptačního procesu by měl být zapojen personální útvar a přímý nadřízený. Důležitá je spolupráce s koordinátorem (mentorem), je-li přidělen a také s ostatními spolupracovníky.“<sup>16</sup>

Vhodný způsob vyhodnocení adaptačního procesu popisuje také Stýblo:

- Na počátku adaptačního období má být stanoven adaptační plán a program
- Proces adaptace je třeba průběžně sledovat, provádět dílčí hodnocení efektu jednotlivých kroků plánu
- Průběh adaptace musí být korigován žádoucím směrem, nedaří-li se původní program nebo časový plán plnit
- Na závěr procesu je třeba zorganizovat řízený rozhovor se zaměstnancem ke společnému posouzení přínosu adaptace a naplánování dalšího rozvoje. Rozhovoru se může účastnit také pracovník personálního oddělení a mentor<sup>17</sup>

#### 1.4 Hodnocení práce a popis pracovního místa

„Každá práce, každé pracovní místo má pro podnik určitou hodnotu, určitý význam. Je však třeba zjistit, jakou hodnotu a jaký význam má každá konkrétní práce, a je také třeba zjistit vzájemné rozdíly v hodnotě jednotlivých prací v podniku a vyhodnotit jejich náročnost pro pracovníka. To je úkolem hodnocení práce.“<sup>18</sup>

Při hodnocení práce je nutno rozdělit toto hodnocení do několika kroků. Dle mého názoru dobré rozdělení popisují Dědina a Cejthamr.

Dle nich hodnocení práce probíhá v následujících krocích:

- Shromáždění informací o práci (pracovním místě), tyto informace se získávají z aktuálních popisů pracovních míst

---

<sup>16</sup> KOUBEK, J., *Řízení lidských zdrojů*, s. 199.

<sup>17</sup> Srov. STÝBLO, J., *Personální řízení v malých a středních podnicích*, s. 77.

<sup>18</sup> KOUBEK, J., *Personální práce v malých podnicích*, s. 17.



- Výběr faktorů, které budou použity k určení hodnoty různých prací v organizaci, mezi často používané faktory patří dovednosti, odpovědnost a pracovní podmínky.
- Příprava a realizace plánu používajícího vybrané faktory k hodnocení relativní hodnoty (významu) různých prací v organizaci.<sup>19</sup>

Má-li probíhat pracovní proces bezproblémově, je dle Horalíkové třeba mít v podniku zpracované popisy práce – popisy pracovních míst.

Jejich typická forma má tři části:

- Název pracovního místa
- Charakteristika pracovního místa
- Popis pracovního místa, v němž jdou vymezeny hlavní povinnosti vyplývající z provádění dané práce, stupeň přímého vedení a kontroly.<sup>20</sup>

"Zpracované popisy pracovních míst slouží jako podklad pro personální plánování a jsou výchozím materiálem v procesu vyhledávání, výběru a rozmíst'ování pracovníků. Ani kvalifikované hodnocení práce a pracovníků se bez těchto údajů neobejde."<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> DĚDINA, J., CEJTHAMR, V., *Management a organizační chování*, s. 233.

<sup>20</sup> Srov. HORALÍKOVÁ, M., *Personální řízení*, s.248.

<sup>21</sup> HORALÍKOVÁ, M., *Personální řízení*, s.248.

## 2. PRAKTICKÁ ČÁST

### 2.1 Představení společnosti

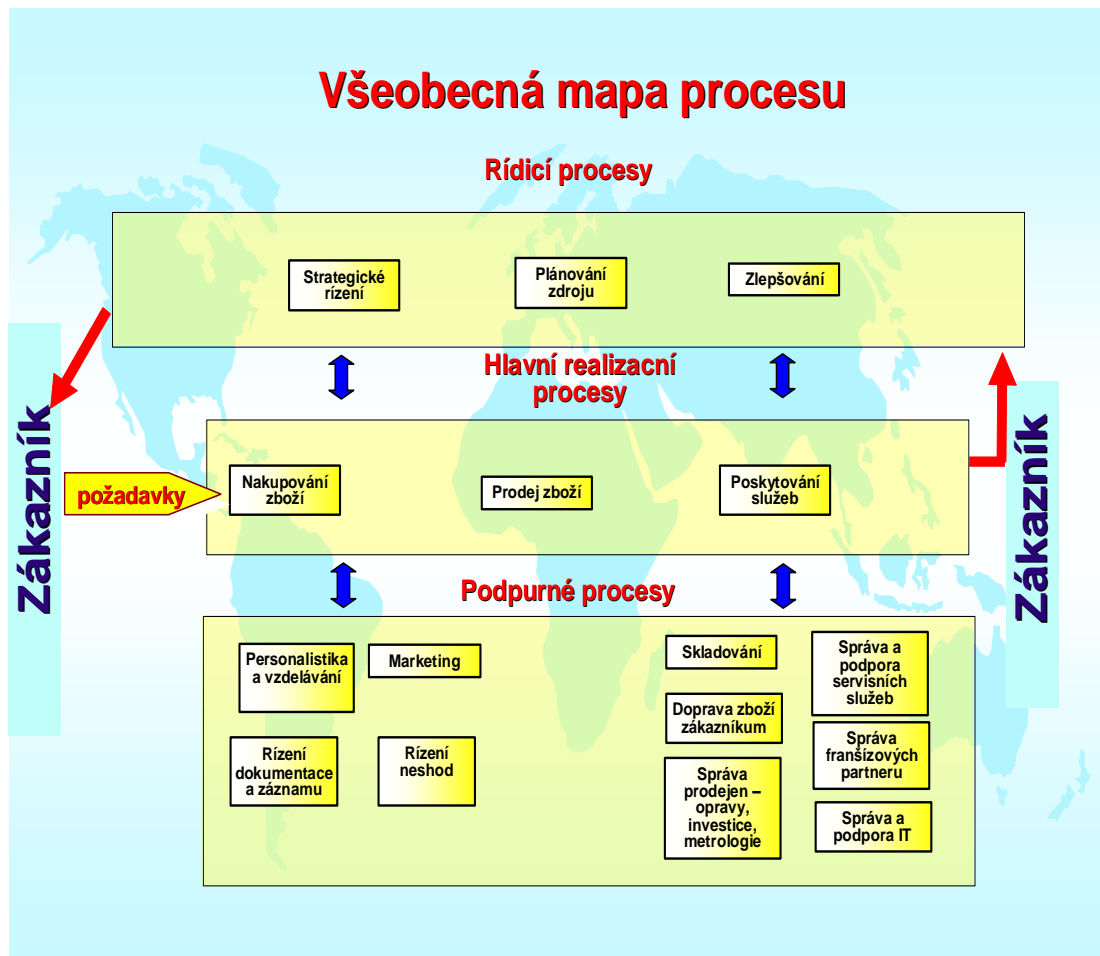
„Prodejní a servisní síť Bestdrive je součástí největšího českého výrobce pneumatik, firmy Barum Continental. Společnost Barum Continental se v roce 1999 stala také největším závodem na výrobu pneumatik v Evropě. Těží jak z historie svého oboru (první pneumatiky u nás vyráběla již ve čtyřicátých letech firma Baťa), tak z moderních vývojových trendů a obchodní strategie. Spojení otrokovické pneumatikárny se strategickým zahraničním partnerem v roce 1993 se ukázalo navýsost správným rozhodnutím. Koncern Continental přinesl do Otrokovic nejen nejmodernější technologie a nové strojní zařízení, ale i novou podnikovou kulturu a nové přístupy k práci. Síť BestDrive vznikla spojením prodejen Barum, Barum Centrum Praha a Pneobox. Společnost je stoprocentně vlastněna mateřskou firmou Barum Continental spol. s r. o. a je součástí nadnárodního koncernu Continental AG. Tímto spojením byla vytvořena největší síť pneuservisů a rychlých autoservisů v ČR se silným zázemím výrobce pneumatik. Nová síť využívá to nejlepší ze všech tří společností. BestDrive tvoří jednotnou síť více jak 70 vlastních prodejen a servisů ve žlutomodrých barvách typických v minulosti pro síť Barum. Součástí sítě je i více jak 100 franšízových prodejen a servisů, které taktéž změnilo své označení z Barum na BestDrive, a tím vznikl jasně identifikovatelný servisní koncept pro zákazníka, čítající až 180 provozoven BestDrive. BestDrive je moderní a dynamickou značkou servisního konceptu zajišťující motoristům mobilitu a bezpečnost na silnici.“<sup>22</sup>

Cílem "Prodejní a servisní sítě Barum" je stát se servisní organizací evropského formátu.

---

<sup>22</sup> Dostupné na WWW:  
<http://www.contitrade.cz/o-spolecnosti/profil-spolecnosti.html>

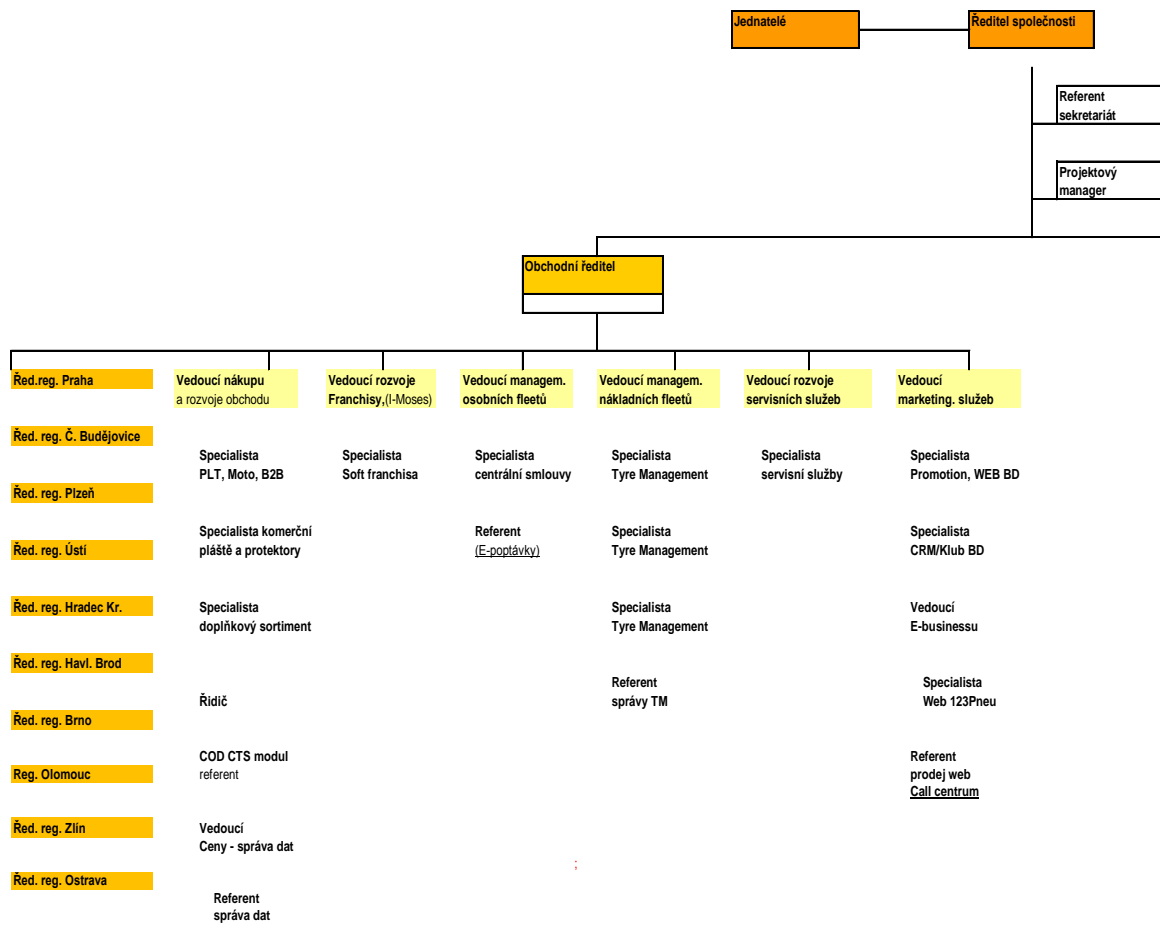
Dle interní směrnice společnosti si můžeme představit procesy probíhající ve společnosti na následujícím obrázku.



„Obr. 1- Všeobecná mapa procesu“<sup>23</sup>

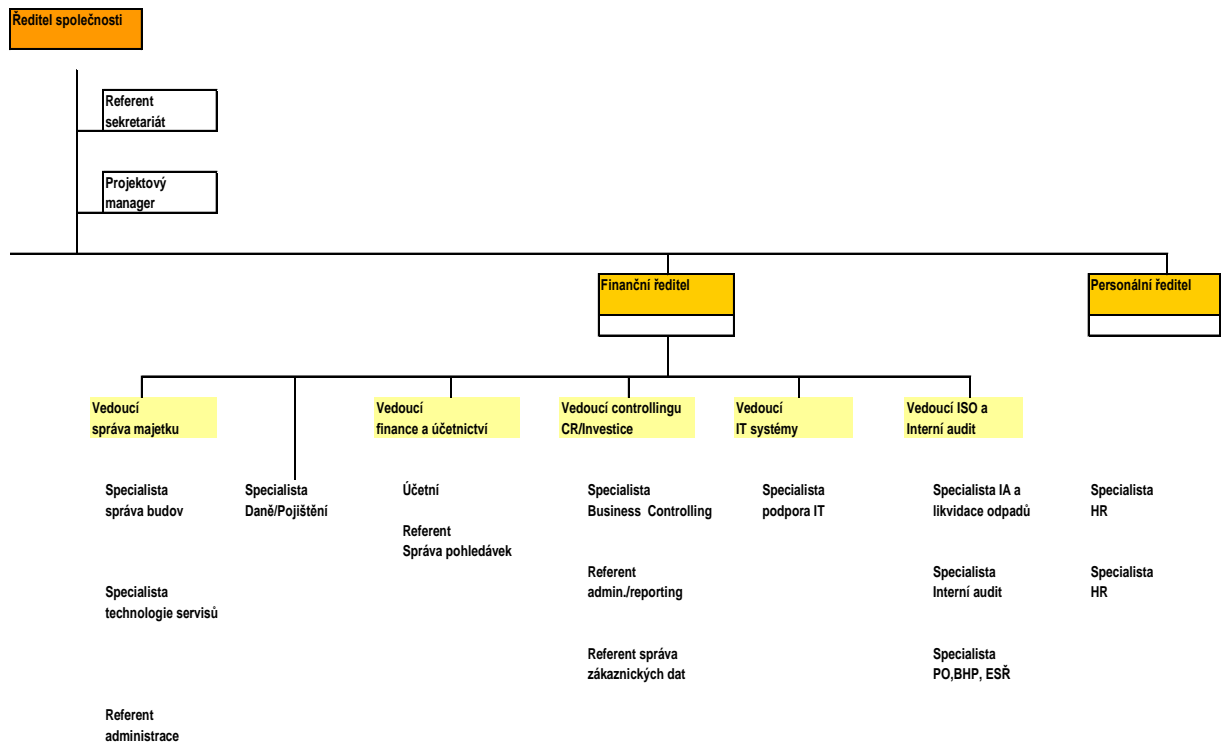
Společnost CTS vychází ze základní maticové organizační struktury, která je uvedena na obrázku 2 a 3. Všechny úseky, spadající pod přímé řízení ředitele společnosti, jsou reprezentovány odbornými řediteli a všichni společně tvoří management podniku.

<sup>23</sup> Interní směrnice společnosti S\_007\_IA



„Obr. 2- Organizační struktura společnosti“<sup>24</sup>

<sup>24</sup> Interní směrnice společnosti S\_007\_IA



„Obr. 3- Organizační struktura společnosti“<sup>25</sup>

<sup>25</sup> Interní směrnice společnosti S\_007\_IA

## 2.2 Analýza současného systému personální práce

Personální oddělení ve společnosti čítá v současné době tři personalisty, kteří mají na starosti vytváření, zavádění a hodnocení veškerých personální procesů od plánování pracovních míst, přes přípravu na výběr zaměstnanců, samotný výběr zaměstnanců, adaptaci a zapracování a dále „život zaměstnance ve společnosti“. Pořádání školení, seznamování zaměstnanců s procesy, nařízeními, aktuálními směrnici, vytváření ve spolupráci s vedením společnosti benefity.

Dále personalisti dbají na to, aby měli zaměstnanci pravidelné lékařské prohlídky. A aby byl dodržován Zákoník práce. Níže bych se chtěla zabírat podrobněji jednotlivými vybranými personálními procesy.

## 2.3 Nábor a výběr zaměstnanců

Nábor a výběr zaměstnanců zpravidla provádí oddělení lidských zdrojů na základě požadavků a vedoucích jednotlivých oddělení.

Důležité při náboru a výběru zaměstnanců je rovněž stanovení kompetencí pro nábor a výběr.

Zaměstnanci oddělení lidských zdrojů:

- dbají na to, aby vypisovaná přijímací a výběrová řízení probíhala bez diskriminace jejich účastníků, spravedlivě, efektivně a v souladu s legislativním rámcem České republiky a vnitřními předpisy společnosti.
- zavazují se dodržovat časový rozsah přijímacích a výběrových řízení v rozsahu max. osmi týdnů od zveřejnění informace o volném pracovním místě.
- respektují právo uchazeče odstoupit z přijímacího nebo výběrového řízení a právo všech nepřijatých uchazečů požadovat zpět veškeré zaslané materiály.

- Jsou odpovědní a řídí veškerou spolupráci s externími dodavateli v oblasti vyhledávání lidských zdrojů, tj. zajišťuje kontakt a spolupráci a agenturami práce zprostředkovatelskými firmami, dále firmami, které dodávají služby inzerce, psychologického testování nebo jiné metody hodnocení a výběru uchazečů apod.
- Zajišťuje efektivní a kvalitní výběr interních i externích lidských zdrojů na volná místa ve společnosti a poskytuje vysoce kvalitní servis v této oblasti vedoucím zaměstnancům jednotlivých oddělení společnosti.

## 2.4 Vyhledávání zaměstnanců

Vyhledávání zaměstnanců na nová pracovní místa zajišťuje oddělení lidských zdrojů. Vedoucí zaměstnanci jednotlivých oddělení jsou povinni ohlásit každé volné místo písemnou formou tzv. personální informace. Písemné personální informace o volném pracovním místě z jednotlivých oddělení jsou soustřeďovány do oddělení lidských zdrojů, které je zveřejní.

Základem informace o volném pracovním místě je:

- název pracovního místa
- přesný popis činností, které jsou jeho náplní
- stanovení kvalifikačních předpokladů, požadovaných znalostí, schopností
- upřesnění druhu a délky inzerce

Personální informace o volném pracovním místě musí být řádně vyplněna a podepsána příslušným vedoucím zaměstnancem příslušného oddělení. Pokud personální informace nesplňuje tyto náležitosti, nemůže být uveřejněna a nábor zahájen. Za ohlášení volného pracovního místa je odpovědný příslušný vedoucí zaměstnanec, v jehož útvaru je pracovní místo volné.

Volné pracovní místo je takové pracovní místo, které je uvolněno po odchodu zaměstnance nebo je nově utvořeno v organizační struktuře, případně se jedná o již

existující pracovní místo, v jehož rámci se nově definuje náplň pracovní činnosti a na které není předem vytipována (resp. vychována) personální rezerva (náhrada) z vnitřních zdrojů společnosti nebo toto pracovní místo nebude v souladu se zákoníkem práce obsazeno vhodným zaměstnancem vracejícím se v té době z mimo evidenčního stavu.

Zaměstnavatel je povinen zveřejňovat a nabízet všechna volná pracovní místa v první řadě interním zaměstnancům a až následně mimo společnost.

Vyhledávání zaměstnanců na volná pracovní místa uvnitř společnosti se provádí oznámením v „nabídka práce“ na Intranetu společnosti.

Na interní personální informace může do data uvedené uzávěrky reagovat každý zaměstnanec společnosti zasláním strukturovaného profesního životopisu spolu s motivačním dopisem. Na základě těchto materiálů je zařazen mezi uchazeče o uvedené volné pracovní místo a prochází procedurou výběru spolu s ostatními uchazeči. Personální specialisté zaručují diskrétnost průběhu vyhledávání a výběru interních zaměstnanců tak, aby nebyly nepříznivě narušeny současné pracovní vztahy zaměstnance. Zároveň se zavazují, že nezneužijí informace o interních uchazečích získané v průběhu vyhledávání a výběru.

Pokud se nenajde vhodný uchazeč z řad současných zaměstnanců, přistoupí se k vyhledávání vně společnosti. Vyhledávání z externích lidských zdrojů organizuje oddělení lidských zdrojů. Volbu vhodné metody vyhledávání vně společnosti zvolí personální specialisté oddělení lidských zdrojů po konzultaci s příslušným vedoucím zaměstnancem jednotlivých oddělení společnosti.

Toto vyhledávání se provádí:

- výběrem uchazečů z interní databáze zájemců o zaměstnání ve společnosti
- spoluprací s úřady práce
- inzercí na internetových pracovních serverech
- inzercí v regionálním či odborném tisku, které zajišťuje výhradně oddělení lidských zdrojů
- spoluprací s agenturami práce, které zajišťuje výhradně oddělení lidských zdrojů
- spoluprací se středními a vysokými školami nebo jinými vzdělávacími institucemi



Personální specialisté oddělení lidských zdrojů jsou zodpovědní za doporučení a výběr nejvhodnější metody vyhledávání z externího trhu práce s ohledem na náročnost pracovní funkce, finanční náklady a regionální specifika pracovního trhu.

Výstupem procesu vyhledávání v externích a interních zdrojích je soubor přihlášených uchazečů, které personální specialista oddělení lidských zdrojů zaeviduje do databáze a přiřadí je k vypsanému volnému pracovnímu místu, o které projeví zájem.

## 2.5 Proces výběru

Společnost se především zavazuje, že výběr bude probíhat pro všechny uchazeče za stejných podmínek. Uchazeči budou mít stejné příležitosti a bude na ně pohlíženo stejně a to bez ohledu na jejich pohlaví, sexuální orientaci, rasový, etnický či sociální původ, věk, zdravotní stav apod. Dále se společnost zavazuje, že po uchazečích nebude vyžadovat osobní údaje a informace, které odporují dobrým mravům a neslouží k plnění pracovních povinností.

První kontakt uchazeče se společností probíhá především elektronickým zasláním motivačního dopisu a uchazečova životopisu jako reakci na vydanou inzerci na volné pracovní místo. Personalisté jsou povinni každý zasláný životopis pročíst a zvážit vhodnost uchazeče na danou pozici. Uchazeče, kteří nespĺňují předem stanovené podmínky výběru, personalista osloví telefonicky nebo e-mailem a oznámí jim stanovisko firmy. Personalista je povinen reagovat na každý zasláný životopis. Uchazeče, kteří odpovídají svými kvalifikačními předpoklady a schopnostmi personalisté vyberou a osloví k dalšímu kroku výběru. Tímto krokem je vstupní pohovor.

Při tomto pohovoru je přítomen uchazeč a personalista. Ten má za úkol především zjistit předpoklady uchazeče pro výkon pracovní funkce, odborné znalosti uchazeče, osobnostní profil a motivaci daného uchazeče. Ve většině případů se personalista ve

společnosti CTS při tomto pohovoru setká zhruba s deseti uchazeči a jeho úkolem je tento počet eliminovat na maximálně pět uchazečů, které doporučí k pohovoru s vedoucím daného oddělení. Tomuto vedoucímu dá personalista o uchazeči následující informace:

- Životopis a motivační dopis uchazeče
- Personalistův komentář k jednotlivým uchazečům
- Osobnostní profil uchazeče
- Požadavky uchazeče na mzdové ohodnocení a datum možného nástupu do zaměstnání

Tento proces by neměl trvat déle než 14 dní od zahájení procesu výběru.

V posledním kroku jsou uchazeči přizváni k hlavnímu výběru. Tohoto výběru se mimo uchazeče a personalisty účastní již i vedoucí oddělení, na kterém je volné pracovní místo. Tento vedoucí zaměstnanec si ověřuje především znalosti v oboru, ve kterém chce uchazeč pracovat. Součástí tohoto rozhovoru je většinou i praktické řešení odborného problému – modelové situace. Vedoucí zaměstnanec je taktéž povinen zachovávat pro všechny uchazeče stejné podmínky. Po absolvování pohovorů se všemi uchazeči je dán vedoucímu zaměstnanci určitý čas na rozmyšlenou, ale většinou do týdne kontaktuje personalistu a poskytne mu zpětnou vazbu o kvalitě jednotlivých uchazečů.

U doporučených uchazečů mohou být k ověření odborných znalostí použity odborné testy. Odborné testy připraví příslušný vedoucí zaměstnanec ve spolupráci s personálním specialistou dle specifika dané pracovní funkce. Časový rozsah odborných testů by neměl přesáhnout 2 hodiny. Dále se dle potřeby může využít za předpokladu souhlasu uchazeče psychodiagnostika.

Cílem psychodiagnostiky a osobních/manažerských testů je v krátkém čase prověřit předpoklady uchazeče pro danou pracovní funkci. Provádí se na žádost vedoucího zaměstnance jednotlivých oddělení společnosti. Svůj požadavek konzultuje vedoucí zaměstnanec s vedoucím oddělení lidských zdrojů z podkladů pro rozhodování o výběru uchazeče.

Výsledek psychologického vyšetření v podobě silných a slabých stránek uchazeče je předán příslušnému vedoucímu zaměstnanci, je pouze jedním z podkladů pro

rozhodování o výběru uchazeče a lze ho použít jako podpůrný nástroj pro konečné rozhodnutí.

Výsledek psychologických testů jsou přísně důvěrné a jakékoli zneužití podléhá zákonu o ochraně osobních údajů.

Psychologické vyšetření je určeno pro finální kandidáty, kteří jsou doporučeni vedoucímu pracovníkovi v rámci přijímacího řízení k posouzení interních nebo externích kandidátů v rámci společnosti.

Na žádost interního kandidáta mu může být poskytnuta zpětná vazba o výsledku komplexního psychologického posouzení. Psychologické závěry z komplexního psychologického posouzení jsou kandidátu sdělovány ústní formou v domluveném konzultačním termínu. Výsledky psychologických předpokladů nejsou zprostředkovány telefonicky.

Zpětnou vazbu z výběrového řízení poskytne kandidátovi vedoucí zaměstnanec na základě obdržených výstupů z oddělení lidských zdrojů. Používání psychologických diagnostických testů bez účasti kompetentního zaměstnance úseku lidských zdrojů není dovoleno.

Ve společnosti se používá metoda „Thomas International“. Tato metoda je pro společnost výhodná především proto, že ji dokáže po odborném zaškolení a absolvování certifikačního procesu provést pověřený pracovník v poměrně krátkém časovém úseku a s velmi přesnými výstupy. Pracovník provádějící testy je zaměstnán přímo na personálním oddělení a je tedy v kontaktu s uchazeči již od počátku procesu.

#### Představení systému Thomas International

„Testy Thomas na zjišťování osobnostních rysů, způsobilosti a schopností analyzují způsob chování lidí při práci, odhalují jejich silné stránky i nedostatky. Výsledky Vám pomohou při rekrutaci a udržení zaměstnanců, rozvoji jednotlivců i celé organizace, způsobu řízení, budování týmů, plánování profesní kariéry, hodnocení lidí i jejich dalším školení. Thomas provádí více než milion hodnocení ročně. V současné době

pracuje ve více než 60 zemích, hodnocení pracovních charakteristik lidí jsou k dispozici v 56 jazycích a to vše se děje prostřednictvím rozvinuté sítě místních distributorů. Jde o jednoduchou, ale důmyslně sestavenou internetovou aplikaci, která umožní používat tyto psychometrické nástroje na všech úrovních organizace.“<sup>26</sup>

„Výhody systému thomas international:

- Celosvětová působnost

Svou přítomností ve více než 60 zemích a s téměř 20 000 klienty užívajícími tento systém prostřednictvím webu je Thomas jedním z mála skutečně globálně působících poskytovatelů hodnocení na zjišťování chování a schopností lidí.

- Mezinárodní síť prodejců

Pro Thomase pracuje po celém světě více než 300 konzultantů.

- Mnohojazyčný produkt

Thomasův základní nástroj – ANALÝZA OSOBNÍHO PROFILU (AOP) je k dispozici v 33 jazycích (v 63 jazykových variantách).

- Rychlost a přesnost

Thomasova AOP je validní nástroj (dotazník) dostupný na webu, který lze vyplnit během 8-10 minut s minimem potřebných instrukcí.

- Široká spolupráce

Thomasova distribuční síť se neustále rozrůstá navazováním strategických partnerství.

- Zavedená značka

Značka Thomas je velmi dobře známá a respektovaná ve všech 60 zemích, kde má zastoupení.

- Téměř 30 let historie

---

<sup>26</sup> Dostupné na WWW:  
<http://www.thomasinternational.net/8/on%C3%A1s.aspx>

Společnost Thomas International byla založena v roce 1981 ve Spojeném království, i když první Thomasova AOP byla uvedena na trh již v roce 1972 v USA.<sup>27</sup>

příloha 1: Ukázka dotazníku v systému thomas international

## 2.6 Vyhodnocení výběru a vyhlášení vítězného kandidáta

Po ukončení hlavního výběru z doporučených uchazečů jsou povinni personální specialista a vedoucí zaměstnanec:

- zhodnotit kvalitu uchazečů
- písemně zaznamenat výsledek hlavního výběru
- vyrozumět všechny uchazeče o výsledku (do max. 14 dnů od data konání hlavního výběru)

Organizační a administrativní agendu zajišťuje personální specialista, který je zodpovědný za informování všech uchazečů písemně, telefonicky nebo formou osobního kontaktu.

Vedoucí zaměstnanec vyplní všechny náležitosti formuláře Žádost o přijetí do pracovního poměru, který zašle do personálního odboru společnosti a příslušný personalista dle tohoto formuláře vyhotoví pracovní smlouvu a mzdový výměr a případně další související nástupní dokumenty.

Příloha 2: osobní dotazník zaměstnance

---

<sup>27</sup> Dostupné na WWW:  
<http://www.thomasinternational.net/8/onás.aspx>

## 2.7 Vznik pracovního poměru - základní ustanovení

Pracovní poměr se zakládá písemnou pracovní smlouvou nebo jinou smlouvou v souladu s §33 ZP mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem.<sup>28</sup>

Pracovní smlouva se uzavírá nejpozději v den nástupu do práce a to s tříměsíční zkušební dobou, pokud není dohodnuto jinak. O dobu překážek v práci, pro které zaměstnanec nekoná práci v průběhu zkušební doby, se zkušební doba prodlužuje.

Pracovní poměr se v souladu se zákoníkem práce sjednává na dobu neurčitou a dle potřeb společnosti lze sjednat pracovní poměr i na dobu určitou.

Pracovní poměr sjednaný na dobu určitou mezi týmiž účastníky lze sjednat nebo dohodou prodlužovat celkem na dobu nejvýše dvou let ode dne vzniku tohoto pracovního poměru, pokud zákoník práce nestanoví jinak (§39 ods.3 ZP). To platí i pro každý další pracovní poměr na dobu určitou sjednaný v uvedené době mezi týmiž účastníky. Jestliže od skončení předchozího pracovního poměru na dobu určitou uplynula doba delší než 6 měsíců, k předchozímu pracovnímu poměru mezi týmiž účastníky se nepřihlíží.<sup>29</sup>

### Příloha 3: Pracovní smlouva

Ve společnosti CTS je čas od času zaměstnán i cizinec. Sjednávání pracovního poměru s cizincem nebo příslušníkem státu Evropské unie je možné pouze v souladu se zákonem o zaměstnanosti, zákoníkem práce a ostatními souvisejícími předpisy. Vyřízení s příslušnými institucemi za zaměstnavatele provede příslušný personalista. Také osoby v příbuzenském vztahu mohou být zaměstnány pouze za určitých stanovených podmínek. Osoby v příbuzenském vztahu nesmí být zaměstnány ve vztahu přímé nadřízenosti či podřízenosti, nesmí vzájemně ovlivňovat své pracovní výsledky a nemohou si poskytovat jakákoliv zvýhodnění.

---

<sup>28</sup> Srov. JAKUBKA, J.,*Zákoník práce k 1.1.2007*, s.81.

<sup>29</sup> Srov. JAKUBKA, J.,*Zákoník práce k 1.1.2007*, s.81.

Další formou uzavírání smluv ve společnosti je využívání Dohod o podvedení práce a Dohod o pracovní činnosti.

Dohodu o provedení práce i dohodu o pracovní činnosti lze uzavřít pouze za splnění podmínek uvedených v zákoníku práce. Obě dohody se uzavírají na základě doručeného návrhu na uzavření dohody o pracovní činnosti/dohody o provedení práce, samotný postup předcházející jejich uzavření je stejný jako při uzavírání pracovního poměru. Společnost tyto dohody konané mimo pracovní poměr uzavírá převážně v rámci svých sezon. (jarní a zimní sezona v pneuservisech)

Dohoda o provedení práce/pracovní činnosti se může uzavřít i se zaměstnancem, který je již ve společnosti v trvalém pracovním poměru, vždy na jiný druh práce, než má zaměstnanec pro společnost, dle uzavřené pracovní smlouvy ve stanovené pracovní době vykonávat. I pro další pracovní poměr platí úprava zákoníku práce, popřípadě interních předpisů.

Příloha 4: Dohoda o provedení práce

Příloha 5: Dohoda o pracovní činnosti

## 2.8 Zkušební doba a náplň práce

Zaměstnanci jsou přijímáni obvykle na zkušební dobu 3 měsíců. Případné výjimky schvaluje generální ředitel společnosti. O dobu překážek v práci, pro které zaměstnanec nekoná práci v průběhu zkušební doby, se zkušební doba prodlužuje. Na závěr zkušební doby zhodnotí příslušný vedoucí zaměstnanec příslušného oddělení společnosti zapracování zaměstnance a zváží jeho další setrvání ve společnosti.

Náplň práce pro jednotlivé pozice je buď obecně dána vnitřním předpisem společnosti anebo ji vyhotovuje vedoucí zaměstnanec příslušného oddělení společnosti, který ji zašle personalistovi ten na základě této náplně sestaví popis pracovního místa.

## 2.9 Vzdělávání

Protože si společnost zakládá na kvalitě práce, je nutno, aby k tomu měla kvalitní zaměstnance. Zaměstnanci do servisních míst musí již při nástupu splňovat podmínky dosaženého vzdělání. Dále s nimi společnost pracuje v rámci pravidelných školení. Pro servisní mechaniky jsou pravidelně dvakrát do roka pořádány dvoudenní kurzy, kde si zdokonalují své znalosti a dovednosti v oblasti servisních služeb. Učí se pracovat na nových zařízeních, které firma v rámci obnovy vybavení nakupuje. Pravidelných školení se účastní i zaměstnanci prodávající služby. Jde o prodavače a vedoucí prodejen, kteří taktéž dvakrát do roka absolvují různá školení zaměřena na jednání se zákazníky. Střední a vyšší management se účastní školení spíše sporadicky a na základě požadavků plynoucích z jejich práce. Pro tyto zaměstnance již nejsou pořádány kurzy ve velkém rozsahu jako u předchozích skupin.

V minulém roce společnost získala prostředky na vzdělávání z evropského strukturálního fondu. Se svým projektem „Od pneuservisu k autoservisu“ proškolí v rámci dvou let své zaměstnance několikrát. Z fondu společnost získala dotaci ve výši 10 milionů Kč.

V rámci projektu si společnost musela zodpovědět následující otázky:

cíle projektu v návaznosti na globální cíl OP LZZ a specifické cíle OP LZZ.

1. Čeho konkrétně chcete v projektu dosáhnout?

Sjednotit úroveň znalostí klíčových zaměstnanců integrující společnosti CTS.

Rozvíjet znalosti zaměstnanců potřebné k přechodu od pneuservisu k autoservisu

Udržení vysokého standardu nabízených služeb ve vztahu k maximálnímu uspokojení požadavků našich zákazníků

2. Čeho konkrétně chcete v projektu dosáhnout u každé cílové skupiny?

- Prodavači s prodejci – sjednocení a prohloubení úrovně znalostí a dovedností v oblasti komunikace se zákazníky a nabízení zboží (dodržování firemních standardů)



- Obchodní zástupci – sjednocení a prohloubení znalostí a dovedností v oblasti komunikace se zákazníkem, umění zaujmout a přesvědčit zákazníka o výhodnosti spolupráce s naší firmou, umění prezentace
- Servisní mechanici – prohloubení a rozšíření znalostí a dovedností z oblasti novinek v autoopravárenství se zaměřením na podvozkové skupiny tak, abychom byli schopni nabízet více fast-fit služeb se zaručenou kvalitou nabízených služeb
- Přejímací technici – prohloubení a rozšíření znalostí v oblasti organizace práce, řízení malého kolektivu zaměstnanců, jejich motivování, umění vysvětlit a prosadit svůj názor, umění komunikace se zákazníkem na technické úrovni
- Vedoucí prodejen - prohloubení a rozšíření znalostí v oblasti organizace práce, řízení týmů, jejich motivování, zvládání stresových situací, umění zvládat námitky
- Management – prohloubení a rozšíření znalostí v oblasti managementu, řízení a motivace zaměstnanců, prezentace, hodnocení.

Dle mého názoru se společnosti daří dosahovat vytyčených cílů v oblasti vzdělávání zaměstnanců

## 2.10 Hodnocení a odměňování

S novými zaměstnanci je většinou sjednávána tříměsíční zkušební doba, po jejímž ukončení, nejpozději však do jednoho roku od nástupu do pracovního poměru, dochází ke zhodnocení tohoto období formou pohovoru s nadřízeným pracovníkem.

Při osobním pohovoru, se přihlíží zejména ke stávající úrovni pracovního výkonu zaměstnance, jak rychle a kvalitně si osvojil stanovenou pracovní činnost, k jeho silným i slabým stránkám a potenciálu. Stejně tak se neopomíjí zhodnotit jeho začlenění do kolektivu a úroveň spolupráce.

Závěrem je doporučen individuální vzdělávací plán, návrhy na zlepšení, stanoveny úkoly do budoucna i opatření týkající se jeho pracovního poměru. Stejně tak se může k

hodnocení vyjádřit i zaměstnanec a zhodnotit svoji spokojenost se zaměstnáním. Hodnocení přispívá zejména ke zlepšení pracovního výkonu a slouží k varování zaměstnanců, jejichž pracovní výkon je neuspokojivý.

## 2.11 Proces adaptace zaměstnanců

Společnost CTS má zájem na tom, aby se zaměstnanci, které přijímá, brzy včlenili do pracovního procesu a sociálního prostředí firmy, aby pocítili od počátku zájem o svoji osobu, a reflektovali možnost dalšího rozvoje. V realizaci procesu adaptace vzájemně spolupracují:

- personální oddělení
- vedoucí zaměstnanci
- konzultant

### Personální oddělení

Jde o oddělení, které má na starost zabezpečení, účelné využití, neustálý rozvoj a řízení lidských zdrojů. Úkolem oddělení je poskytování a koordinace personálních činností, tak, aby přispěly k zajištění výkonnosti a úspěšnosti organizace. Adaptační proces je odstartován tímto oddělením. O zaměstnance pečují 3 specialisté.

Personální ředitel, ten vytváří především organizační strukturu, je podporou pro management poučnosti a referuje o činnostech oddělení.

Dva specialisti personalisti, kteří mají za úkol získávat nové zaměstnance, zajistit jejich nástup a začlenění do společnosti, zajišťují administraci změn údajů zaměstnanců. Mají na starost vzdělávací aktivity v rámci projektu i mimo něj, koordinují mzdovou agendu a zaměstnanecké benefity, připravují vzdělávací aktivity.

Vedoucí zaměstnanci, na nich je především odpovědnost za adaptaci zaměstnance v rámci celého oddělení, kde se nový zaměstnanec nachází. Většinou určí zaměstnance tzv. mentora, neboli konzultanta, který se o nováčka stará. Vedoucí provádí průběžné pohovory.

Konzultant je odpovědný za to, že svého nového kolegu seznámí s věcmi potřebným ke své práci. Seznámí ho s ostatními kolegy. Tento vztah je udržován po celou zkušební dobu, na závěr vyplní konzultant formulář „adaptace a zapracování nového zaměstnance“.

Příloha č. 6 – formulář adaptace a zapracování nového zaměstnance

## 2.12 Popis pracovního místa

Ve společnosti ContiTrade services existuje na každou prováděnou práci popis pracovního místa, který je zařazen v katalogu pracovních míst. Na tomto popisu se podílejí především vedoucí oddělení a personalista. Každý nově příchozí zaměstnanec je s popisem seznámen a tento úkon stvrdí podpisem v kartě školení. Popis místa obsahuje veškeré činnosti vztahující se k dané profesi a je průběžně aktualizován. S každou takovou aktualizací musí být zaměstnanec seznámen a toto seznámení stvrdit svým podpisem.

## ZÁVĚR

Cílem práce „Proces přijímání a adaptace zaměstnanců v podnikové praxi, hodnocení práce a popis pracovního místa“ je tento proces analyzovat, posoudit a zhodnotit a navrhnout změny na zlepšení a zefektivnění uvedené oblasti.

Nejprve jsem si nastudovala použitou literaturu a v teoretické části jsem se zaměřila na vybrané personální činnosti, které je třeba provádět v procesu přijímání a adaptace zaměstnanců. Popsána byla problematika týkající se plánování, získávání a adaptace nových zaměstnanců.

V druhé části práce jsou popisovány jednotlivé personální činnosti tak, jak jsou prováděny ve společnosti ContiTrade Services s.r.o.

Podklady pro tuto část jsou interní směrnice a pracovní řád společnosti jakož to i osobní konzultace s vedením a pracovníky společnosti.

Dynamicky se zvyšuje počet profesí s vysokou složitostí práce a ne jinak je tomu ve společnosti ContiTrade Services s.r.o.. Zde se jedná zejména o tzv. znalostní nebo také vědomostní pracovníky, kteří spolu se svými specializovanými znalostmi a produktivitou jsou nejcennějším zdrojem této organizace. Aby tomu tak bylo i nadále a společnost CTS si mohla udržet a zvýšit konkurenceschopnost nejen v rámci ČR, ale i na v rámci celé EU a zejména si udržet kvalitní pracovníky, měla by i nadále investovat do jejich dalšího profesního rozvoje a vzdělávání. Proto je nezbytné prohlubovat gramotnost zaměstnanců v oblasti nových servisních technologií, stejně jako podporovat jejich jazykovou a komunikační vybavenost. K tomuto účelu je vhodné se zaměřit na možnosti i nadále čerpat dotace z ESF na podporu vzdělávání.

Na základě zjištěných výsledků, které byly popsány v analytické části práce mohu tvrdit, že se mi podařilo dosáhnout cíle své práce. Analýzou procesu přijímání a adaptace zaměstnanců jsem došla k závěru, že dotčené procesy ve společnosti CTS probíhají v souladu s teoretickými východisky nastíněnými v úvodní části práce.

V nastavení těchto procesů jsem neshledala žádné zásadní nedostatky. Společnost CTS si ze spousty možných metod, uplatňovaných v procesu přijímání a adaptace zaměstnanců, vybírá kombinaci těch nejvhodnějších a to v závislosti na pracovních podmínkách a struktuře zaměstnanců. CTS se řadí mezi vyhledávané zaměstnavatele

uplatňující nejmodernější postupy a technologie. Spokojenosti zaměstnanců, dobrému pracovnímu klimatu a nadprůměrnému odměňování je také věnována nemalá pozornost, o čemž rovněž svědčí 1. Místo v soutěži Zaměstnavatel regionu, které společnost v minulých letech, ještě pod hlavičkou Barum získala.

Mírnou změnou, která by zjednodušila proces přijmutí zaměstnance, by mohla být zjednodušená administrativa, která příjmu předchází. Konkrétně přeskočení zasílání žádosti o zajištění personálu, která je zasílána jak do centrálního pracoviště, tak do mateřské organizace v Německu. Zde bych navrhla elektronickou verzi žádosti a elektronické schvalování s postupnými kroky. Konkrétně by se mohla poslat jedna žádost s předem definovanými příjemci v pořadí důležitosti při schvalování. Pakliže by nejvýše postavená osoba žádost schválila, automaticky by se posunula k druhému v pořadí a tak dále až k poslednímu článku. Myslím si, že by se tento proces podstatně urychlil a zjednodušil.

Ke stabilizaci svých klíčových zaměstnanců má CTS vypracován motivační program spočívající v kombinaci několika benefitů jako je např. zvýšený příspěvek na penzijní připojištění, dovolená nad rámec zákoníku práce či poskytování poukázek na regeneraci organismu, sport, masáže a jiné aktivity. Pokud budou ve společnosti CTS i nadále pracovat kvalifikovaní a motivovaní lidé, kteří budou zainteresovaní na výsledcích podniku a budou vědět, jaký je jejich osobní přínos, bude to mít pozitivní dopad na hospodářský výsledek celé firmy.

## ANOTACE

<b>Příjmení a jméno autora:</b>	Klára Tejnská
<b>Instituce:</b>	Moravská vysoká škola Olomouc
<b>Název práce:</b>	Proces přijímání a adaptace zaměstnanců v podnikové praxi, hodnocení práce a popis pracovního místa
<b>Vedoucí práce:</b>	Mgr. et Mgr. Martin Zielina
<b>Počet stran:</b>	54
<b>Počet příloh:</b>	6
<b>Rok obhajoby:</b>	2011
<b>Klíčová slova:</b>	Řízení lidských zdrojů, získávání a výběr pracovníků, analýza práce, proces adaptability, fluktuace.

Human resource management, recruitment and selection;  
job analysis, process adaptability, turnover.

Cílem této bakalářské práce, zaměřené na problematiku řízení lidských zdrojů, je analýza procesu přijímání a adaptace zaměstnanců v podnikové praxi společnosti ContiTrade Services s.r.o. Pro popis personálních procesů ve firmě CTS jsem využila techniku studia dokumentů skládající se zejména z vnitropodnikové dokumentace, prezentací a osobních zkušeností. Orientovala jsem se na fáze a metody výběru, získávání i přijímání zaměstnanců. Zjistila jsem, že v následném procesu adaptace pracovníků se CTS zaměřuje zejména na mentoring a školení. Přestože má společnost procesy celkem dobře nastaveny a standardizovány, navrhuji v závěru práce mírné změny.

## **Abstract**

**Key words:** Human resource management, recruitment and selection; job analysis, process adaptability, turnover.

The aim of this thesis is focused on management of human resources, the analysis the adoption and adaptation of staff in the corporate practice of ContiTrade Services Ltd.. For a description of HR processes in the company I used CTS. Technical study of documents consisting mainly of internal documents, presentations and personal experience. I focused on the stages and methods of selection, acquisition and recruitment. I found that the subsequent process of adaptation of the CTS staff focuses on mentoring and training. Although the company processes fairly well adjusted and standardized, in conclusion, I propose a slight change.

## SEZNAM LITERATURY

1. ARMSTRONG, M., *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2002.  
ISBN 80-247-0469-2.
2. KOUBEK, J., *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. Vydání, Praha: Management Press,s.r.o., 2002.  
ISBN 80-7261-033-3.
3. BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 3.Vydání, Praha: Management Press, s.r.o., 2009.  
ISBN 978-80-7261-169-0.
4. KOUBEK, J., *Personální práce v malých podnicích*. Praha: Grada Publishing, 2003.  
ISBN 978-80-247-2202-3.
5. HORALIKOVA, M., *Personální řízení*. Praha: Česka zemědělska univerzita v Praze, 1998.  
ISBN 80-213-0428-6.
6. LUDLOW, R., PANTON, F. *Zásady úspěšného výběru pracovníků*.Praha: Grada Publishing,  
ISBN 80-7169-252-2.
7. MATĚJKA, M., VIDLAŘ, P., *Vše o přijímacím pohovoru*.Praha: Grada Publishing, 2002.  
ISBN 80-247-0215-0.
8. d'AMBROZOVÁ, H. aj., *Abeceda personalisty*.Olomouc: Anag, 2008.  
ISBN 978-80-7263-441-5
9. DĚDINA, J., CEJTHAMR, V., *Management a organizační chování*. Praha:Grada Publishing, 2010.  
ISBN 978-80-247-3348-7
10. STÝBLO, J., *Personální řízení v malých a středních podnicích*.Praha: Management Press, s.r.o., 2003.  
ISBN 80-7261-097-2
11. JAKUBKA, J.,*Zákoník práce k 1.1.2007*.Olomouc: Anag, 2007.  
ISBN 978-80-7263-370-8



## SEZNAM OSTATNÍCH ZDROJŮ

1. HR SERVIS, 4.6.2004, Prof. Ing. Ivan Nový, CSc., Zdroj: Verlag Dashöfer  
<http://www.hrportal.cz/3/4/jak-se-novi-zamestnanci-vyrovnávají-s-firemni-kulturou-cid96940/?highlighttext=adapta%ED+proces>
2. internetová prezentace profil společnosti ContiTrade Services s.r.o.  
<http://www.contitrade.cz/o-spolecnosti/profil-spolecnosti.html>
3. internetová prezentace společnosti Thomas International s.r.o.  
<http://www.thomasinternational.net/8/on%C3%A1s.aspx>  
<http://www.thomasinternational.net/8/onás.aspx>
4. Interní směrnice společnosti S\_007\_IA

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1:	Všeobecná mapa procesu	str. 18
Obrázek 2:	Organizační struktura společnosti první část	str. 19
Obrázek 3:	Organizační struktura společnosti druhá část	str. 20

## **SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Výhody a nevýhody vnitřního a vnějšího výběru zaměstnanců str. 10

## **SEZNAM PŘÍLOH**

- Příloha 1: Dotazník systému thomas international
- Příloha 2: Osobní dotazník zaměstnance
- Příloha 3: Pracovní smlouva
- Příloha 4: Dohoda o provedení práce
- Příloha 5: Dohoda o pracovní činnosti
- Příloha 6: Adaptace a zapracování nového zaměstnance

Příloha 1: Dotazník systému thomas international

# ANALÝZA OSOBNÍHO PROFILU

Souhlasím s tím, aby níže jmenovaná organizace zpracovala mnou poskytnutá data obsažená v dotazníku Analýza osobního profilu Systému Thomas pro účely řídicí a personální činnosti, a uchovávala je po dobu 6 měsíců. Prohlašuji, že jsem byl a ve smyslu § 11 zákona č. 101/2000 Sb. řádně informován/a o zpracování osobních údajů v souvislosti s vyplněním Dotazníku.

VYPLŇTE HŮLKOVÝM PÍSMEM

DATUM \_\_\_\_\_

JMÉNO A PŘÍJMENÍ \_\_\_\_\_ TITUL \_\_\_\_\_

NÁZEV FIRMY \_\_\_\_\_

FUNKCE \_\_\_\_\_ TELEFON PRÁCE \_\_\_\_\_

V..... dne.....

.....  
podpis

Razítko:

**INSTRUKCE:** Na každé řádce jsou čtyři popisná slova. Po přečtení řádky zaznamenejte Vaši spontánní reakci tím, že umístíte **X** do čtverečku napravo od slova, které Vás co nejpřesněji popisuje, a **O** do čtverečku napravo od slova, které Vás co nejméně přesně popisuje. Při odpovědích mějte na paměti, že se jedná o Vás ve vašem nynějším pracovním místě, pokud nepracujete, tedy v předcházejícím místě. Vyplňujte vždy jen jeden řádek, nevracejte se a neopravujte, co jste již jednou označili.

Člověk v uvedeném příkladu se vidí nejvíce jako originální a nejméně jako jemný.

**X** - nejvíce      **O** - nejméně

**DŮLEŽITÉ:**

- Dotazník není zkouška. Neexistují správné či nesprávné odpovědi.
- Vyplňujte jej samostatně a bez přerušování.
- K vyplnění je určeno 8 až 10 minut, dodržte, prosím, tento čas!



Thomas International CZ s.r.o.  
Všehrdova 146  
500 02 Hradec Králové  
tel.: 495 521 254, 495 538 780  
fax: 495 531 871


© THOMAS INTERNATIONAL Ltd.  
1972, 1981, 1986, 1989, 1991, 1993, 1994,  
1995, 196, 2000, 2002, 2003

PŘÍKLAD

jemný	<input checked="" type="radio"/>	vlivný	<input type="radio"/>	pokorný	<input type="radio"/>	originální	<input checked="" type="radio"/>
-------	----------------------------------	--------	-----------------------	---------	-----------------------	------------	----------------------------------

1	jemný	<input type="radio"/>	vlivný	<input type="radio"/>	pokorný	<input type="radio"/>	originální	<input type="radio"/>
2	přitažlivý	<input type="radio"/>	svědomitý	<input type="radio"/>	tvrdohlavý	<input type="radio"/>	milý	<input type="radio"/>
3	ovladatelny	<input type="radio"/>	smělý	<input type="radio"/>	loajální	<input type="radio"/>	okouzující	<input type="radio"/>
4	nezaujatý	<input type="radio"/>	ochotný vyhovět	<input type="radio"/>	silná vůle	<input type="radio"/>	veselý	<input type="radio"/>
5	bodný	<input type="radio"/>	precizní	<input type="radio"/>	odvážný	<input type="radio"/>	vyrovnaný	<input type="radio"/>
6	soutěživý	<input type="radio"/>	ohleduplný	<input type="radio"/>	šťastný	<input type="radio"/>	snášenlivý	<input type="radio"/>
7	puntičkářský	<input type="radio"/>	poslušný	<input type="radio"/>	neústupný	<input type="radio"/>	hravý	<input type="radio"/>
8	nebojácný	<input type="radio"/>	inspirující	<input type="radio"/>	ochotný se podřídit	<input type="radio"/>	nesmělý	<input type="radio"/>
9	společenský	<input type="radio"/>	trpělivý	<input type="radio"/>	samostatný	<input type="radio"/>	mírný	<input type="radio"/>
10	podnikavý	<input type="radio"/>	vnímavý	<input type="radio"/>	srdečný	<input type="radio"/>	umírněný	<input type="radio"/>
11	hovorný	<input type="radio"/>	ovládající se	<input type="radio"/>	konvenční	<input type="radio"/>	rozhodný	<input type="radio"/>
12	uhlazený	<input type="radio"/>	troufalý	<input type="radio"/>	diplomatický	<input type="radio"/>	uspokojený	<input type="radio"/>
13	průbojný	<input type="radio"/>	družný	<input type="radio"/>	bezelstný	<input type="radio"/>	báživý	<input type="radio"/>
14	opatrný	<input type="radio"/>	odhodlaný	<input type="radio"/>	přesvědčivý	<input type="radio"/>	dobromyslný	<input type="radio"/>
15	ochotný	<input type="radio"/>	horlivý	<input type="radio"/>	příjemný	<input type="radio"/>	plný elánu	<input type="radio"/>
16	sebejistý	<input type="radio"/>	soucitný	<input type="radio"/>	tolerantní	<input type="radio"/>	prosazující se	<input type="radio"/>
17	ukázněný	<input type="radio"/>	velkorysý	<input type="radio"/>	temperamentní	<input type="radio"/>	důsledný	<input type="radio"/>
18	uznávaný druhými	<input type="radio"/>	vídný	<input type="radio"/>	smířený s osudem	<input type="radio"/>	rázný	<input type="radio"/>
19	uctivý	<input type="radio"/>	průkopnický	<input type="radio"/>	optimistický	<input type="radio"/>	vycházející vstříc	<input type="radio"/>
20	argumentující	<input type="radio"/>	přizpůsobivý	<input type="radio"/>	nenucený	<input type="radio"/>	bezstarostný	<input type="radio"/>
21	důvěřivý	<input type="radio"/>	spokojený	<input type="radio"/>	kladný	<input type="radio"/>	mírumilovný	<input type="radio"/>
22	dobrý společník	<input type="radio"/>	slušný	<input type="radio"/>	vitální	<input type="radio"/>	shovívavý	<input type="radio"/>
23	kamarádský	<input type="radio"/>	přesný	<input type="radio"/>	přímočarý	<input type="radio"/>	zdrženlivý	<input type="radio"/>
24	neklidný	<input type="radio"/>	přívětivý	<input type="radio"/>	oblíbený	<input type="radio"/>	oddaný	<input type="radio"/>

Příloha 2: Osobní dotazník zaměstnance

<b>OSOBNÍ DOTAZNÍK ZAMĚSTNANCE</b>					
Příjmení, jméno, titul			Den, měsíc, rok narození		
Rodné a všechna další předcházející příjmení			Místo, okres, stát		
Trvalé bydliště (ulice, č.p., město, PSČ)			Kontaktní adresa - PSČ (pouze je-li odlišná od trv. bydliště)		
Kontaktní telefon		Domácí e-mailová adresa		tel.	
Rodné číslo:	Státní občanství	Rodinný stav	Zdravotní pojišťovna	číslo pojistěnce	
RODINNÍ PŘÍSLUŠNÍCI (jméno, příjmení i rodné)					
Manžel(ka), druž, družka		rodné číslo	adresa (pouze je-li odlišná od adresy zaměstnance)		
Děti		rodné číslo	adresa (pouze je-li odlišná od adresy zaměstnance)	uplatňují na ně slevu na dani ANO/NE	
<b>VZDELÁNÍ</b>					
Název školy			Data ukonč.	Druh závěrečné zkoušky	
<b>PŘEDCHOZÍ ZAMĚSTNÁNÍ</b>					
Zaměstnavatel	Pracovní zařazení	Od	Do	Poznámka	
<b>OSTATNÍ INFORMACE</b>					
Máte ještě jiný pracovní poměr ?	Ano Ne	Zaměstnavatel:			
Máte živnostenský list ?	Ano Ne	Druh činnosti:			
Pobíráte důchod ?	Ano Ne	Jste osoba se zdravotním postižením?		Ano Ne	
Druh: starobní invalidní částečně invalidní	Datum výměru:				
Datum výměru:					
Číslo bank. účtu:	Ridičský průkaz skupiny:				
<b>NOVÉ ZAMĚSTNÁNÍ (vyplní zaměstnavatel)</b>					
Druh pracovního poměru:					
Pracovní pozice:					
Číslo střediska a místo výkonu práce:					
Datum nástupu:					
<b>Personalistovi dále zaslat:</b>			<b>Potvrzení o vzdělání (výuční list, maturitní vysvěd. apod.)</b>		
Potvrzení o zaměstnání (případně povolení z úřadu práce)			Fotografie na osobní kartu (velikost jako na OP)		
Odsouhlasený posudek <u>směrného</u> lékaře			Průkazku zdravotní pojišťovny - kopii		
Výpis z rejstříku trestů			Občanský průkaz - kopii obou stran		
Potvrzení o zdrav. postižení nebo důchodu					
V _____ dne		<div style="border: 1px solid black; width: 150px; height: 50px; margin: auto;"></div>			
Prohlašuji, že jsem nic nezamlčel a všechny mnou uvedené údaje jsou pravdivé. Veškeré změny budu oznamovat u svých personalistů. Souhlasím se shromažďováním osobních údajů pro potřeby zaměstnavatele po celou dobu jednání o vzniku pracovního poměru.					
podpis zaměstnance					



## PRACOVNÍ SMLOUVA

Zaměstnavatel	<b>ContiTrade Services s.r.o.</b> , zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Brně, oddíl C, vložka 61380	
a pan ( paní)	<input type="text"/>	narozen(a) <input type="text"/>
trvalé bydliště	<input type="text"/>	

### uzavírají tuto pracovní smlouvu:

1. Zaměstnanec se přijímá s platností od	<input type="text"/>
Druh práce	<input type="text"/>
Místo výkonu práce	<input type="text"/>
2. Pracovní poměr sjednán na dobu	<input type="text"/>
se zkušební dobou	<input type="text"/>

- Zaměstnanec bude odměňován podle tarifního stupně vykonávané práce.  
Odměňování se řídí platnými vnitropodnikovými směnicemi pro odměňování. Mzda je splatná nejpozději do konce kalendářního měsíce následujícího po měsíci, ve kterém vznikl nárok na mzdu. Výplata mzdy je poukázána na účet zaměstnance, a to nejpozději do 9. pracovního dne následujícího měsíce podle platného pracovního kalendáře.  
Obě smluvní strany se dohodly na bezhotovostním převodu mezd na jeden účet u peněžního ústavu v České republice, specifikovaný zaměstnancem.
- Zaměstnanec byl řádně seznámen s pracovním řádem a souvisejícími organizačně řídicími normami (zejména Systém Systém odměňování, Benefity, Pracovní doba) a předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, protipožárními předpisy a základními pravidly v oblasti ochrany životního prostředí.
- Zaměstnanec souhlasí s tím, že bude vyslán na dobu nezbytné potřeby na pracovní cesty v tuzemsku nebo do zahraničí.
- Zaměstnanec souhlasí, aby jeho náklady na stravování byly hrazeny formou inkasa zaměstnavatele z měsíčního zúčtování mzdy.
- Délka dovolené se řídí zákoníkem práce a platným pracovním řádem společnosti.
- Délka pracovní doby a její rozvržení se řídí platnou organizačně řídicí normou Pracovní doba.
- Z pracovní smlouvy vyplývá pro zaměstnance povinnost:
  - vykonávat přidělené práce řádně, svědomitě a podle svého nejlepšího vědomí
  - dodržovat pracovní kázeň a řídit se pokyny svých vedoucích, pracovním řádem, předpisy o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci a jinými předpisy vztahujícími se k vykonávané práci
  - zachovávat mlčenlivost o výrobních postupech, obchodních a jiných činnostech týkajících se zaměstnavatele po celou dobu trvání pracovního poměru, i po jeho skončení bez časového omezení
  - usilovat o co nejvyšší kvalitu své práce, a tak o uspokojování všech zákazníků, k tomuto zaměřit sebekontrolu a vzdělávání
  - při skončení pracovního poměru předat všechny předměty týkající se zaměstnavatele, zvláště svěřené plány, písemnosti a obchodní dokumenty všeho druhu
  - informovat o případné důležité osobní překážce v práci neprodleně svého nadřízeného, uvést důvody a dobu předpokládané nepřítomnosti
  - oznamovat bez odkladu zaměstnavateli všechny změny týkající se své osoby, včetně změny zdravotní pojišťovny
- Zaměstnanec nesmí podnikat a konat jinou výdělečnou činnost bez souhlasu zaměstnavatele v oblasti, která je shodná s předmětem činnosti zaměstnavatele a způsobit, aby při výkonu jeho jiné výdělečné činnosti, zájmových a podnikatelských aktivit došlo ke střetu nebo ohrožení zájmů zaměstnavatele.  
Zaměstnanec plně zodpovídá za to, že na výpočetní technice jemu svěřené do užívání zaměstnavatelem bude instalován a používán pouze software, který je legální a byl mu předán zaměstnavatelem.  
Zaměstnanec nesmí používat prostředky přidělené zaměstnavatelem k výkonu jeho povolání, přidělenou výpočetní techniku a podnikový telefon pro jiný účel než k plnění pracovních povinností bez souhlasu zaměstnavatele.  
Porušení tohoto bodu pracovní smlouvy bude ve smyslu zákoníku práce a pracovního řádu společnosti posuzováno jako zvlášť hrubé porušení pracovní kázně a zaměstnanec souhlasí, že zaměstnavatel si zakládá nárok vůči zaměstnanci na úhradu případné způsobené škody.

11. Pracovní poměr sjednaný na dobu určitou končí uplynutím této doby. Pokračuje-li zaměstnanec po uplynutí sjednané doby s vědomím zaměstnavatele dále v konání prací, platí, že tento pracovní poměr se změnil v pracovní poměr na dobu neurčitou, pokud se zaměstnavatel nedohodne se zaměstnancem jinak. Výpovědní doby jsou stanoveny zákoníkem práce .
12. Zaměstnanec souhlasí se shromažďováním a zpracováním jeho osobních údajů pro potřeby zaměstnavatele za účelem vedení pracovněprávní agendy po celou dobu trvání pracovního poměru v souladu s vnitřními normami naší společnosti a po skončení pracovního poměru v souladu se spisovým a archivním řádem společnosti.
13. Zaměstnanec bere na vědomí, že v prostorách firmy jsou umístěny kamerové systémy, které slouží k monitorování důležitých míst. Shromažďování a zpracování kamerových záznamů zajišťují odborné útvary s tím, že záznamy jsou uchovávány pouze na dobu nezbytně nutnou. Zaměstnanec souhlasí se zpracováním údajů získaných při těchto záznamech za předpokladu dodržení zákonných podmínek.
14. Další ujednání:
15. Ostatní práva a povinnosti obou smluvních stran, vyplývající z této pracovní smlouvy, se řídí zákoníkem práce a dalšími předpisy upravujícími pracovněprávní vztahy.
16. Sjednaný obsah této pracovní smlouvy lze změnit, dohodne-li se zaměstnavatel a zaměstnanec na jeho změně. Změna pracovní smlouvy musí být provedena písemně.
17. Zaměstnanec svým podpisem stvrzuje, že s ustanoveními této pracovní smlouvy souhlasí.

Tato pracovní smlouva je sepsána ve dvou vyhotoveních, z nichž po jednom obdrží zaměstnanec a personalista.

V Otrokovicích dne

zaměstnanec

pověřený zástupce zaměstnavatele  
(razítko a podpis)





## DOHODA O PROVEDENÍ PRÁCE

Zaměstnavatel: .....

a pan: ..... nar.: .....

bytem: .....

uzavírají podle ustanovení zákoníku práce § 74, 75 a 77 následující

### DOHODU O PROVEDENÍ PRÁCE

1. Zaměstnanec se zavazuje, že na základě této dohody provede tuto práci:

ode dne: ..... do dne: .....

v předpokládaném rozsahu ..... hodin

2. Pro výkon práce zajistí zaměstnavatel zaměstnanci přiměřené pracovní podmínky a prostředky zajišťující řádný bezpečný výkon práce, seznámí jej s předpisy vztahujícími se na výkon práce, zejména s předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

3. Z dohody vyplývá pro zaměstnance povinnost:

- vykonávat přidělené práce řádně, svědomitě a podle svého nejlepšího vědomí, dát zaměstnavateli k dispozici veškeré pracovní úsilí
- zachovávat pracovní kázeň a řídit se pokyny svých vedoucích, předpisy o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci a jinými předpisy vztahujícími se k práci jím vykonávané
- usilovat o co nejvyšší kvalitu své práce a tak o uspokojení všech zákazníků
- nevykonávat za trvání dohody takové zájmové nebo podnikatelské aktivity, při nichž by mohlo dojít ke střetu, či ohrožení zájmu zaměstnavatele nebo které brání plnit povinnosti z této dohody, totéž se týká použití duševního bohatství pro jiné účely než ve prospěch zaměstnavatele
- mlčenlivosti o výrobních postupech, obchodních a jiných činnostech v rámci i mimo organizaci, při ukončení této dohody předat všechny předměty, týkající se zaměstnavatele zvláště svěřené písemnosti, plány, výkresy a obchodní dokumenty všeho druhu

4. Práci za zaměstnavatele převezme: .....

5. Za řádné provedení úkolů odpovídající sjednaným podmínkám se sjednává odměna ve výši:  
.....  
dle dohody

Odměna za provedení pracovního úkolu je splatná v nejbližším výplatním termínu po splnění pracovního úkolu a předání úkolového lístku do mzdové účtárny.

6. Obě smluvní strany se dohodly na bezhotovostním převodu odměny na jeden účet u peněžního ústavu v České republice, specifikovaný zaměstnancem.

7. Další ujednání :  
Zaměstnanec se zavazuje, že nebude vykonávat práce, které jsou předmětem jeho pracovní smlouvy.

8. Ostatní práva a povinnosti zaměstnance i zaměstnavatele vyplývající z této dohody jsou upraveny zákoníkem práce.

9. Zaměstnanec svým podpisem stvrzuje, že s ustanoveními této dohody souhlasí.

Tato dohoda je sepsána ve dvou vyhotoveních, z nichž po jednom obdrží zaměstnanec a personální divize.

V dne:

zaměstnanec

Pověřený zástupce zaměstnavatele  
(razítko a podpis)

Postup formuláře : personální --> zaměstnanec --> controlling --> personální

Obdrží : 1x personální (originál), 1x zaměstnanec (originál), 1x mzdová účtárna (kopie)



## DOHODA O PRACOVNÍ ČINNOSTI

Zaměstnavatel: .....

a pan: ..... datum nar.: .....

v pracovním poměru zaměstnán u: .....

rodinný stav: ..... místo nar.: .....

bydliště: ..... PSČ: .....

zdravotní pojišťovna: .....

uzavírají podle ustanovení zákoníku práce §§ 74, 76 a 77 následující

### DOHODU O PRACOVNÍ ČINNOSTI

1. Zaměstnanec na základě této dohody se zavazuje vykonávat tyto práce:

ode dne: ..... do dne: .....

v rozsahu max. .... hodin týdně v odd.: .....

2. Zaměstnanec bude vykonávat práce v kategorii TH   
D Fix

3. Z dohody vyplývá pro zaměstnance povinnost:

- vykonávat přidělené práce řádně, svědomitě a podle svého nejlepšího vědomí, dát zaměstnavateli k dispozici veškeré pracovní úsilí
- zachovávat pracovní kázeň a řídit se pokyny svých vedoucích, předpisy o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci a jinými předpisy vztahujícími se k práci jím vykonávané
- usilovat o co nejvyšší kvalitu své práce a tak o uspokojení všech zákazníků
- nevykonávat za trvání dohody takové zájmové nebo podnikatelské aktivity, při nichž by mohlo dojít ke střetu, či ohrožení zájmu zaměstnavatele nebo které brání plnit povinnosti z této dohody, totéž se týká použití duševního bohatství pro jiné účely než ve prospěch zaměstnavatele
- mlčenlivosti o výrobních postupech, obchodních a jiných činnostech v rámci i mimo organizaci, při ukončení této dohody předat všechny předměty, týkající se zaměstnavatele zvláště svěřené písemnosti, plány, výkresy a obchodní dokumenty všeho druhu

4. Zaměstnavatel vytvoří zaměstnanci přiměřené pracovní podmínky zajišťující řádný bezpečný výkon práce, seznámí jej s předpisy vztahujícími se na výkon jeho práce, zejména s předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

5. Za vykonanou práci se sjednává odměna ve výši ..... dle dohody .....

- 6. Obě smluvní strany se dohodly na bezhotovostním převodu odměny na jeden účet u peněžního ústavu
- 7. Zaměstnanec odpovídá zaměstnavateli za škodu stejně jako zaměstnanci v pracovním poměru, zaměstnavatel
- 8. Zaměstnanec souhlasí se shromažďováním a zpracováváním jeho osobních údajů pro potřeby zaměstnavatele
- 9. Zaměstnanec prohlašuje, že bude oznamovat zaměstnavateli všechny změny, týkající se jeho osoby,
- 10. Tuto dohodu je možné zrušit dohodou účastníků ke sjednanému dni. Jednostranně může být zrušena

11. Další ujednání :

- 
- 12. Ostatní práva a povinnosti zaměstnance i zaměstnavatele vyplývající z této dohody jsou upraveny zákoníkem
  - 13. Zaměstnanec svým podpisem stvrzuje, že s ustanoveními této dohody souhlasí.

Tato dohoda je sepsána ve dvou vyhotoveních, z nichž po jednom obdrží zaměstnanec a personální odbor.

V ..... dr.

zaměstnanec

Pověřený zástupce zaměstnavatele  
(razítko a podpis)

Postup formuláře : personální --> zaměstnanec --> personální  
Obdrží : 1x personální (originál), 1x zaměstnanec (originál), 1x mzdová účtárna (kopie)

Příloha 6: Adaptace a zapracování nového zaměstnance



**ZAPRACOVÁNÍ ZAMĚSTNANCE**

Jméno zaměstnance :  Osobní číslo :

Pracovní zařazení:  Číslo odděl.

Délka zapracování:  týdnů/měsíců

Č.	ZAPRACOVÁNÍ činnost / postup / znalost	Zvládnuto a přezkoušeno dne	Jméno a podpis oprávněného školitele
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			
13.			
14.			
15.			

Celkové hodnocení:

Schváleno dne:

\_\_\_\_\_  
přímý nadřízený

\_\_\_\_\_  
zaměstnanec

## ADAPTACE ZAMĚSTNANCE

Jméno zaměstnance :		Osobní číslo:	
Název oddělení:		Číslo oddělení:	
Pracovní zařazení:		Datum příjmu:	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

### Hodnocení zaměstnance před ukončením zkušební doby 3 měsíců:

**ADAPTACE:**                      zvládnuta bez výhrad                      zvládnuta s nutností dalšího rozvoje                      nezvládnuta

	Oblasti pro zlepšení pro následující 3 měsíce	Garant/podpora	Termín do:
1.			
2.			
3.			
4.			

\_\_\_\_\_

datum hodnocení

\_\_\_\_\_

podpis nadřízeného

\_\_\_\_\_

podpis zaměstnance

### Závěrečné zhodnocení zkušební doby :

Ukončit pracovní poměr ve zkušební době	↓	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	..... Podpis
		<i>(Nehodící se škrtněte)</i>	

### Závěrečné zhodnocení doby určité :

Ukončit pracovní poměr uplynutím doby určité	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	..... Podpis
<i>(Nehodící se škrtněte)</i>		
Prodloužit dobu určitou do:		..... Podpis
Důvod prodloužení doby určité:		
Pracovní poměr uzavřít na dobu neurčitou	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE	..... Podpis
		<i>(Nehodící se škrtněte)</i>

Personálnímu oddělení předáno dne:

.....  
Podpis příslušného personalisty