

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO  
PRAHA**

magisterské kombinované studium  
2010 – 2012

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Zuzana Kučerová

Problematika životopisů a motivačních dopisů  
v přijímacích pohovorech

**Praha 2012**

**Vedoucí diplomové práce: Mgr. Lukáš Novotný, Dr.**

**JAN AMOS KOMENSKÝ UNIVERSITY PRAGUE**

Master Combined Studies  
2010 – 2012

**DIPLOMA THESIS**

Zuzana Kučerová

ISSUES RESUME AND COVER LITTER IN JOB  
INTERVIEWS

**Prague 2012**

**The diploma Thesis Work Supervisor:  
Mgr. Lukáš Novotný, Dr.**

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsme vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsme při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 14.června 2012

*Zuzana Kučerová*

*Vlastnoruční podpis.....*

### **Poděkování**

Chtěla bych poděkovat vedoucímu diplomové práce Mgr. Lukášovi Novotnému, Dr. za odborné vedení mé práce a za cenné poznatky a připomínky při konzultacích. Své poděkování patří i mé rodině, která mě po celou dobu studia podporovala.

## **Anotace**

Diplomová práce se zabývá analýzou životopisů a motivačních dopisů v přijímacích pohovorech z pohledu uchazečů a zaměstnavatele. Vymezuje jednotlivé teoretické přístupy a metody hodnocení obsahu životopisu a motivačního dopisu. Dále se zaměřuje na formy diskriminace uchazečů k přístupu k zaměstnání. Teoretické poznatky jsou dále využity v empirickém výzkumu, který se zaměřuje na klíčová kritéria hodnocení životopisu a motivačních dopisů personalistou.

## **Klíčové pojmy**

diskriminace, motivační dopis, osobní pohovor, rovné zacházení, trh práce, výběr pracovníků, výběrové řízení, žádost o práci, zaměstnání, životopis

## **Annotation**

This thesis analyzes the Curriculum vitae and cover letter in job interview from the perspective of applicants and employers. It defines the different theoretical approaches and methods for assessing the content for your Curriculum vitae and covering letter. It then focuses on forms of discrimination against job seekers access to employment. Theoretical knowledge is also used in empirical research, which focuses on key evaluation criteria Curriculum vitae and motivation letters HR.

## **Key words**

Discrimination, cover letter, Curriculum vitae, personal interview, equal treatment, the labor market, employment, the tender, the selection of workers, job application

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
Cíl práce .....	8
Stav poznání .....	8
Struktura práce .....	10
<b>1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA</b> .....	<b>12</b>
<b>1.1. Proces výběrového řízení pracovníků</b> .....	<b>12</b>
1.2. Zásady efektivního výběrového řízení .....	13
1.3. Harmonogram výběrového řízení.....	14
1.4. Druhé kolo výběrového řízení.....	16
1.5. Třetí výběrové kolo – výběrový pohovor.....	17
<b>2. ŽIVOTOPIS</b> .....	<b>20</b>
2.1. Význam životopisu.....	20
2.2. Typologie životopisů.....	21
2.2.1. Kompoziční životopisy.....	22
2.2.2. Strukturované životopisy.....	23
2.2.3. Europass .....	24
2.3. Obsah životopisu a jeho členění.....	30
<b>3. ROLE ŽIVOTOPISU VE VÝBĚROVÉM ŘÍZENÍ</b> .....	<b>36</b>
3.1. Funkce životopisu.....	36
3.2. Formy posuzování životopisu .....	37
3.3. Chyby v životopise.....	40
<b>4. MOTIVAČNÍ DOPISY</b> .....	<b>43</b>
4.1. Charakteristika motivačního dopisu .....	43
4.2. Obsah motivačního dopisu .....	45
4.3. Nedostatky v motivačním dopise .....	47
<b>5. DISKRIMINACE NA TRHU PRÁCE</b> .....	<b>48</b>
5.1. Charakteristika diskriminace a její formy .....	48
5.2. Právní úprava rovného zacházení a zákazu diskriminace v ČR.....	49
5.2.1. Antidiskriminační zákon .....	51
5.3. Pracovněprávní vztahy mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem.....	53
5.4. Formy diskriminace na trhu práce.....	54
<b>PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>59</b>
<b>6. CÍL VÝZKUMU</b> .....	<b>60</b>
6.1. Výzkumné hypotézy .....	60
6.2. Metodika výzkumu.....	61
6.3. Interpretace výsledků .....	62
6.4. Dílčí závěry/ formulace doporučení .....	65
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>67</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ ČESKÉ LITERATURY A PRAMENŮ</b> .....	<b>71</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ ZAHRANIČNÍ LITERATURY A PRAMENŮ</b> .....	<b>75</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>76</b>
<b>PŘÍLOHA</b> .....	<b>77</b>

# ÚVOD

## Cíl práce

Cílem této diplomové práce je podrobně analyzovat roli a význam životopisů a motivačních dopisů v procesu výběrového řízení nových pracovníků ve firmách. Životopis je zde analyzován z pohledu zaměstnavatele a uchazeče jako důležitý dokument, který má klíčový význam v počáteční fázi výběru kandidátů do výběrového řízení na konkrétní volnou pracovní pozici. Vzhledem k tomu, že minimálně 50 procent úspěchu každé firmy spočívá v kvalitě jejich lidských zdrojů, je správný a efektivní výběr pracovníků pro úspěch a rozvoj každé firmy extrémně důležitý. Získání kvalitních lidských zdrojů se zároveň podílí i na atraktivnosti firmy jako zaměstnavatele, a významně podporuje její konkurenceschopnost a celkovou image z pohledu zákazníků i obchodních partnerů. Práce se zaměřuje především na rozbor základní písemné dokumentace mezi zaměstnavatelem a žadatelem o práci. Především se zřetelí na životopisy a motivační dopisy uchazečů. Zdůrazněn je pohled na význam životopisu pro uchazeče, který se uchází o zaměstnání na trhu práce. Samotný dokument je dále analyzován z hlediska typologie jednotlivých vzorů životopisů včetně jeho členění obsahu. Z pohledu zaměstnavatele je cílem vymezit jeho roli ve výběrovém řízení s důrazem na posuzování obsahu životopisu uchazečů s pracovními požadavky. Stanovit jakou důležitost sehrává motivační dopis jako doprovodný materiál životopisu při cestě k pozvání na osobní pohovor. Poslední kapitola se zaměřuje na pojetí diskriminace a rovného zacházení dle platné české a mezinárodní legislativy. Dále analyzuje jednotlivé formy diskriminace, které zaměstnavatelé při výběru uchazečů o práci uplatňují při hodnocení jejich pracovních předpokladů na nabízenou práci.

## Stav poznání

Současný stav poznání v této oblasti je poněkud problematický. Existuje sice dostatečně škála odborné literatury pojednávající o problematice životopisů v souvislosti s přijímacími pohovory. Je však pojata především jako



návod pro uchazeče, jak sestavit úspěšný životopis, tak aby zaujal potenciálního zaměstnavatele. Prakticky však neexistuje odborná literatura, která by se zabývala hlubší analýzou životopisů a motivačních dopisů ve výběrových řízeních z vědeckého hlediska nebo přímo z pohledu zaměstnavatele. Rovněž empirická data v této oblasti prakticky nejsou dostupná. Je tedy nutné využít vlastní výzkum, který bude založen především kvalitativně s cílem získat data a poznatky přímo z praxe, nejlépe přímo od personalistů firem. Navíc problematika životopisů a motivačních dopisů je velmi dynamická a různorodá. Vyvíjí se především s fantazií a osobitým přístupem samotných pisatelů těchto dokumentů. Je tedy nutné spoléhat především na data a informace získané přímo z praxe.

Pro kapitolu „Proces výběrové řízení“ byla stěžejní především odborná literatura Františka Hroníka. Jak se nespálit podruhé - strategie a praxe výběrové řízení. Brno: MotivPress. 2007. ISBN 978-80-254-0698-4. Kocianová.R. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada Publishing. 2007. ISBN 978-80-247-2497-3.

Kapitoly „životopis“, „role životopisu ve výběrovém řízení“ a „motivační dopisy“ vycházely především z teoretických poznatků odborné literatury Malinova.L. Rozvoj profesní kariéry. Praha: nakladatelství VŠE. 2011. ISBN 978-80-245-1796-4. Siegel Z. Sestavte si atraktivní životopis. Praha: Grada Publishing. 2008. ISBN 978 – 80-247-2447-8. Simon Howard. Jak napsat CV – základy pro manažery.Praha: Slováry. 2001. ISBN 80-7209-327.

Pro pojednání o problematice diskriminace na trhu práce byla cenným zdrojem literatura Matějka M.,Vidlář.P. Vše o přijímacím pohovoru – jak poznat druhou stranu. Praha: Grada. 2007. ISBN 978-80-247-1972-6. Galvas.M., Gregorová.Z. Základy pracovního práva. Plzeň: Aleš Čeněk. 2010. ISBN 978-80-7380-243-1. Hubalek. M., Štěpánková. M., Zamboj.L.Trh práce

a diskriminace. Praha: poradna pro občanství/občanská a lidská práva.2008. ISBN 978-80-254-2662-3.

## **Struktura práce**

Úvod je rozdělen na tři základní části – cíl práce, stav poznání a struktura diplomové práce.

První kapitola „Proces výběrové řízení“ se zaměřuje na teoretická východiska procesu výběru pracovníků ve firmě, který je nedílnou součástí personálních činností. Ve čtyřech podkapitolách je popsán proces výběrového řízení v jednotlivě na sebe navazujících krocích. Od výběru uchazečů na základě posouzení jejich žádosti o pracovní nabídku až po výběr vhodného budoucího zaměstnance. Celý proces výběru se zaměřuje na různé metody výběru, které jsou uplatňovány v jednotlivých kolech výběrového řízení.

Druhá kapitola definuje význam životopisu v pracovním životě uchazeče. Zaměřuje se na různé typologie životopisů, které se při tvorbě dokumentu používají a jsou vyžadovány od zaměstnavatelů. Podkapitola obsah a členění životopisu se zabývá strukturou a tématickými bloky, které jsou pro životopis typické.

Třetí kapitola se snaží vymezit smysl a význam životopisů při výběru pracovníků z pohledu zaměstnavatele. Analyzuje formy posuzování obsahu životopisu z hlediska formy, vzhledu a chybovosti, podle kterých hodnotí pracovní předpoklady jednotlivých uchazečů o nabízenou pracovní pozici. Podkapitola „chyby v životopise“ nabízí výčet nedostatků v obsahu životopisů, které mají vliv na úspěšnost zájmu pozvat uchazeče na osobní pohovor.

Čtvrtá kapitola charakterizuje význam motivačního dopisu při žádosti o pracovní místo. Definuje míru jeho vlivu na životopis a posouzení uchazeče. Podkapitola obsah a chyby motivačního dopisů vysvětluje postup při vytváření

obsahu této písemnosti a současně pohlíží na jeho nedostatky, které uchazeči uvádí.

Poslední kapitola v teoretické části se zabývá problematikou diskriminačního chování ze strany zaměstnavatelů vůči uchazečům. Vychází z platné legislativy a dále popisuje různé formy diskriminace, které se často na trhu práce v přístupu k zaměstnání vyskytují ve skryté či veřejné formě při výběru pracovníků.

V rámci výzkumu byly stanoveny v této práci následující otázky: jaký typ životopisu je dnes na pracovním trhu nejčastější a nejvíce se používá, které údaje v životopisu firmy považují za klíčové, a proč, jakých nejčastějších chyb se uchazeči v životopise dopouští a co snižuje jejich úspěšnost, do jaké míry má vliv na posuzování kandidáta případný motivační dopis, jaký je význam referencí a jakou mají ve výběrovém řízení váhu, a jak v současné době firmy nakládají s osobními údaji poskytovanými uchazeči v životopisech.

Hlavní hypotézou této práce je předpoklad, že životopis jako písemný dokument hraje klíčovou roli pro výběr vhodných kandidátů k osobnímu pohovoru pro danou pracovní pozici. Dále jsem si stanovila dílčí hypotézy, které jsou následující:

- v současnosti se již používají především strukturované životopisy
- v životopise se personalista zaměřuje především na údaje o pracovních zkušenostech uchazečů
- motivační dopis je téměř vždy součástí žádosti o pracovní pozici
- reference mají výrazně pozitivní vliv na přijetí kandidáta a jejich váha v celkovém hodnocení je vysoká
- zahraniční zaměstnavatelé na českém trhu vyžadují především životopis v anglickém jazyce.
- evropská forma životopisu je často používána a nabízí komplexní přehled o pracovním životě uchazeče

# 1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA

## 1.1. Proces výběrového řízení pracovníků

Významnou součástí obchodních plánů firmy jsou lidé, kteří pro ni budou vykonávat práci a tím podporovat konkurenceschopnost nabízených služeb nebo produkce. „Plánování lidských zdrojů znamená procesně zaměřené rozhodování o tom, kolik pracovníků organizace potřebuje a v jakém termínu.“<sup>1</sup> V situaci, kdy firma vyhodnotí potřebu obsadit konkrétní pracovní pozici, provádí v první fázi analýzu zdrojů pracovníků. Při potřebě obsazení pracovního místa hledají pracovníky buď mezi svými zaměstnanci nebo oslovují potenciální kandidáty na trhu práce. V případě, že se rozhodne firma hledat kandidáty mimo firmu lze předpokládat, že hledá nové pracovníky. V posledních letech se stalo standardním postupem, že si organizace vybírají nové pracovníky (z externích zdrojů) prostřednictvím výběrového řízení. K procesu výběru pracovníků má odborná literatura dvojí přístup. Prvním je pohled organizace, která provádí výběr za účelem získání vhodného a kvalitního pracovníka. Druhý pohled se zaměřuje na uchazeče o práci, kteří se u potenciálního zaměstnavatele uchází o pracovní nabídku. V moderní personalistice je „proces výběru pracovníků posloupností určitých kroků směřující k rozhodnutí, kterému z kandidátů na obsazenou pozici bude pracovní místo nabídnuto od okamžiku, kdy se uchazeči přihlásí k výběrovému řízení, až do chvíle, kdy je rozhodnuto o přijetí jednoho z nich.“<sup>2</sup> V řadě firem se organizace výběru liší a to na základě vymezených kritérií výběru pracovníků „Tato kritéria musí pokrývat všechny aspekty zdárného působení vybraného člověka v dané ekonomické a společenské situaci, v dané firmě, v dané funkci a v daném týmu či pracovní skupině.“<sup>3</sup> Výběrové řízení je proces náročný po všech stránkách pro obě zúčastněné strany. Především dnes je kladen důraz, aby celý proces výběru pracovníků byl co nejefektivnější.

---

<sup>1</sup> DVOŘÁKOVÁ.Z. Management lidských zdrojů. s.114

<sup>2</sup> KOCIÁNOVA.R. Personální činnosti a metody personální práce. s. 94

<sup>3</sup> HRONIK. F. Jak se nespálit podruhé – strategie a praxe výběrové řízení s. 101

Pádným důvodem je především pro většinu zaměstnavatelů čas a finanční náklady, které si výběrové řízení vyžaduje. Proto je dnes prioritním cílem předcházet situacím, kdy firma vyhodnotí, že výběr pracovníka nebyl správný. Je tedy v zájmu organizace, aby výběru věnovala náležitou pozornost a důslednou přípravu. Mnohé firmy ve světě, i v českém prostředí, se obracejí na služby personálních agentur. Ti přebírají samotný proces vyhledávání, získávání a výběr pracovníků za firmu. „Obvykle po vlastním výběru doporučují agentury k přijetí dva až tři rovnocenné kandidáty a rozhodnutí o přijetí ponechávají na zadavatelské firmě. Za jejich získávání a výběr si účtují dvojnásobek až trojnásobek obvyklé mzdy ve třech splátkách.“<sup>4</sup>

## **1.2.Zásady efektivního výběrového řízení**

Výběrové řízení je oboustrannou záležitostí založenou na partnerském jednání. Obě zúčastněné strany vstupují do výběrového řízení s určitým záměrem. Organizace potřebuje vybrat mezi příslušnými uchazeči toho nejvhodnějšího a uchazeč se zase rozhoduje o svém budoucím zaměstnavateli. „První zásadou politiky výběru pracovníků by mělo být vybírání pracovníků pouze na základě jeho schopností vykonávat úspěšně práci na obsazovaném pracovním místě.“<sup>5</sup> Organizace by měla vždy brát ohled na platnou legislativu konkrétní země a postupovat v souladu s ní. V České republice chrání žadatele o práci Zákoník práce (zákon 262/2006 Sb.), který stanovuje pravidla a nařizuje stejné a spravedlivé pracovní příležitosti pro všechny zúčastněné. Tato legislativní opatření mají za úkol eliminovat případné projevy diskriminace žadatelů ze strany zaměstnavatelů. Zaměstnavatel při výběrovém řízení musí přistupovat k poskytnutým osobním údajům a dokumentům uchazečů s co nejvyšší diskrétností. „Kandidát má pochopitelně právo z výběrového řízení nejen odstoupit, ale i požadovat veškeré materiály, jejichž je autorem, zpět a vymínit si, že žádné informace o něm nebudou udržovány.“<sup>6</sup> Jednotlivé fáze

---

<sup>4</sup> HRONIK. F. Jak se nespálit podruhé – strategie výběrové řízení a praxe. s. 121

<sup>5</sup> KOUBEK. R. Řízení lidských zdrojů. s. 145

<sup>6</sup> HRONIK. F. Jak se nespálit podruhé – strategie výběrové řízení a praxe. s. 105

výběrového řízení postupují podle předem určených metod, které na sebe logicky navazují. V současné době se nabízí nejrůznější moderní metody. Jsou nedílnou součástí každého přijímacího řízení. „Nejpoužívanější a podle názorů teoretiků i praktiků nejlepší metodou výběru je pohovor (interview).“<sup>7</sup> S ohledem na praktické poznatky se však doporučuje využít kombinaci minimálně dvou nebo více metod najednou. Tyto argumenty vycházejí z faktu, že použitím jednotlivých metod samostatně nelze zaručit objektivitu a spolehlivost výběru pracovníků. „Metody výběru musejí být stanoveny a používány přiměřeně obsazovanému místu a povaze práce na něm.“ Zásada plynulého a efektivního výběru pracovníka posiluje firemní hodnoty a kvality, které pro ni budou přínosné. Výběrové řízení je nutné vnímat jako formální veřejnou záležitost. Především v dnešní době je nutností, aby celý harmonogram výběrového řízení byl písemně dokumentován a po nezbytně nutnou dobu uložen ve firmě. „Výrazně snižuje riziko prohry při obžalobě z diskriminace při výběru.“<sup>8</sup> Taková situace je dnes více pravděpodobnější, než tomu bylo v minulosti. Světově uznávaný odborník na řízení lidských zdrojů Michael Armstrong ve svém nejnovějším vydání knihy „Řízení lidských zdrojů“ uvádí, že „některé organizace s důsledně uplatňovanou politikou stejné příležitosti (často orgány lokální správy) trvají na tom, aby uchazeči z vnitřních zdrojů ucházející se o volné pracovní místo, měli stejné výchozí podmínky jako uchazeči z vnějších zdrojů.“<sup>9</sup>

### **1.3. Harmonogram výběrového řízení**

V praxi již není běžné, aby jednotlivé fáze výběru pracovníků podléhaly improvizaci ze strany zaměstnavatelů. Je žádoucí mít vždy vypracovaný harmonogram celého průběhu výběrového procesu. Takový manuál přesně popisuje a rozvrhuje do časových úseků jednotlivé kroky při výběru zaměstnanců. Tento přístup je uplatňován spíše ve vyspělých a významných společnostech. Pro Hroníka je výběr pracovníků efektivní tehdy, pokud se realizuje na „čtyřech pilířích (personální anamnéza, testy, výběrové interview,

---

<sup>7</sup> HRONIK. F. Jak se nespálit podruhé – strategie výběrové řízení a praxe. s. 142

<sup>8</sup> Tamtéž. s. 111

<sup>9</sup> AMSTRONG. M. Řízení lidských zdrojů. s. 348

reference), které se uplatňují za co nejkratší čas a při co nejmenším časovém zatížení uchazečů. Dokumentace, zejména průvodní korespondence a organizovanost výběrového řízení, ovlivňuje uchazeče, podílí se na utváření prvního dojmu o firmě.“<sup>10</sup> Výběrové řízení probíhá ve více kolech. Ve většině případů se uplatňuje systém tříkolového výběru. Pomocí tzv. trychtýřového přístupu se během jednotlivých kol redukuje počet uchazečů s využitím jednotlivých metod výběru. První kolo někdy zahrnuje i předvýběr uchazečů. „Přijatelní uchazeči se dále prosévají a třídí tak, aby se vytvořil přiměřeně velký soubor uchazečů, kteří budou pozváni k pohovoru.“<sup>11</sup> U dalšího kola je optimální výběr osmi uchazečů. Do třetího kola postupují většinou dva až tři uchazeči, ze kterých si nakonec organizace vybírá toho nejvhodnějšího. Poté, co je vybraný kandidát informován o výsledku výběrového řízení, zahajuje s ním organizace jednání o konkrétních pracovních podmínkách. „Základním cílem administrativního kola je provést prvotní výběr, při kterém bude minimalizována subjektivnost rozhodnutí a vyloučena ztráta perspektivních lidí.“<sup>12</sup> V odborné literatuře s personální tematikou se o této fázi výběru pojednává termínem „předvýběr“. Tento termín je nutné chápat jako synonymum. Aby výběrový proces mohl být zahájen, je důležité vyhodnotit zvolená kritéria a požadavky v závislosti na došlé žádosti od uchazečů, které v určitém období firma získala. Pro kvalitní výběr a správné vyhodnocení došlých žádostí od uchazečů je důležité dodržovat určitý postup:

- „Formulovat cíl administrativního kola (např. 60% kandidátů)
- Definovat kritéria pro administrativní kolo, kde probíhá výběr „koho ne“
- Stanovit postup (zda postačí pouze životopis, či budou získávány další informace, jak budou o výsledku vyrozuměni uchazeči)
- Stanovení osoby zodpovědné za provedení administrativního kola“<sup>13</sup>

V administrativním kole se používá metoda analýzy dokumentů uchazečů. „Dokumenty uchazečů zahrnují firemní dotazník, žádost o

---

<sup>10</sup> HRONIK.F. Jak se nespálit podruhé – strategie a praxe výběrové řízení. s.143

<sup>11</sup> AMSTRONG.M. Řízení lidských zdrojů. s. 358

<sup>12</sup> HRONIK.F. Jak se nespálit podruhé – strategie a praxe výběrové řízení.s. 153

<sup>13</sup> Tamtéž s. 153

zaměstnaní, životopis, motivační dopis, doklady o vzdělání a další certifikáty dokladující kvalifikaci uchazečů, lékařské vyšetření, reference. Předloženými dokumenty uchazeč oslovuje potenciálního zaměstnavatele, jsou zdrojem informací o základních předpokladech uchazeče pro dané pracovní místo – o dosaženém vzdělání a praxi. <sup>14</sup> Základní metodou je hodnocení různých forem životopisů uchazečů. „Životopis vypovídá o profesním a osobním vývoji uchazeče. Očekává se, že bude stručný, přehledný, systematický a logický. Personalisté prisuzují životopisu vyšší vypovídající hodnotu než osobnímu dotazníku.“<sup>15</sup> Dnes je nejvíce žádaný a používaný strukturovaný životopis. Problematice jednotlivých forem životopisů je věnována samostatná kapitola 2.

#### **1.4. Druhé kolo výběrového řízení**

Úkolem druhého výběrového kola je získat další potřebné informace o uchazečích a vybrat dva až tři z nich, kteří postoupí do závěrečného kola. V této fázi výběru se k základním metodám využívají odborné a psychologické testy popř. metoda assessment center. K hlavním metodám výběru jsou používány jako doplňkové, nikdy samostatně. „Používají se především tam, kde lze předpokládat převis poptávky nad nabídkou, což se děje především u pozic administrativního charakteru, obchodních pozic a pozic středního managementu.“<sup>16</sup> Testy pracovní způsobilosti vyjadřují míru, v jaké jedinec splňuje nároky na pracovní činnost na určitém pracovním místě. Zahrnují požadavky na způsobilost odbornost jedince, jeho vzdělání, znalosti a dovednosti, osobnostní charakteristiky a další.<sup>17</sup> Základními typy testů jsou testy schopnosti, inteligence, znalostí a dovedností a osobnosti jedince. V posledních letech se při náboru zaměstnanců uplatňují psychodiagnostické metody, které zjišťují míru kompetentnosti (předpoklady a potenciál) uchazečů s požadavky na pracovní pozici. „Aby byly testy všeobecně použitelné, musí mít základní požadované vlastnosti, kterými jsou validita, reliabilita,

---

<sup>14</sup> KOCIÁNOVA.R. Personální činnost a metody personální práce.s. 99

<sup>15</sup> DVOŘÁKOVA.Z. Management lidských zdrojů. s.139

<sup>16</sup> HRONIK.F. Jak se nespálit podruhé – strategie a praxe výběrové řízení. s. 171

<sup>17</sup> KOCIÁNOVA.R. Personální činnost a metody personální práce.s. 111



standardizace a objektivita.“<sup>18</sup> Pro pracovní pozice středního nebo top managementu se využívají testy v podobě případových studií, business eseje nebo skupinová metoda assessment center. „Assessment center je v podstatě diagnosticko - výcvikový program založený na sérii simulací typických manažerských pracovních činností, při nichž se testuje pracovní způsobilost uchazeče“.<sup>19</sup> Při assessment center (dále jen AC) se zaměřují hodnotitelé na projevy chování účastníků při plnění zadaných úkolů. Průběh AC je realizován ve třech fázích. Zahrnuje fázi přípravnou, realizační a hodnotící. Program AC je jednodenní - optimální počet účastníků se doporučuje v rozmezí 5 až 12 kandidátů. „V AC jsou využívány metody zaměřené na individuální výkon jedinců, skupinové metody, psychodiagnostické metody i dialogové metody. Hlavním úkolem hodnotitelů je pozorování a posuzování. Skupina hodnotitelů má zajistit větší objektivitu hodnocení účastníků“.<sup>20</sup> Využití této metody při výběru pracovníků se u nás neuplatňuje v takové míře jako v jiných vyspělých zemích. Pro mnohé firmy, především malé a střední, jsou nedostupné z hlediska vysokých finančních nákladů.

### **1.5. Třetí výběrové kolo – výběrový pohovor**

Třetí kolo výběrového řízení probíhá formou osobního pohovoru s uchazeči. Osobní pohovor probíhá obvykle s 2 až 3 uchazeči. „Pohovor lze charakterizovat jako účelovou konverzaci, která musí být plánovaná, řízená a kontrolovaná, aby bylo dosaženo hlavního účelu pohovoru, jímž je vytvoření co nejpřesnější předpovědi uchazečova budoucího výkonu na pracovním místě, o které se uchází.“<sup>21</sup> Pohovor je dobrá příležitost pro firmu rozhodnout jaký kandidát nejvíce vyhovuje pracovnímu místu a pro uchazeče zda nabízenou pozici přijmout. Pohovory s uchazeči probíhají vždy za účasti více než jedné osoby. Nechybí personalista, budoucí nadřízený pracovníka, ale i například psycholog. Klíčovým požadavkem výběrového pohovoru je důkladná příprava a organizovaný průběh pohovoru. Existují různé typy výběrových pohovorů.

---

<sup>18</sup> AMSTRONG.M. Řízení lidských zdrojů. s. 113

<sup>19</sup> KOUBEK.R. Řízení lidských zdrojů. s. 139

<sup>20</sup> KOCIANOVA.R. Personální činnosti a metody personální práce.s. 122

<sup>21</sup> AMSTRONG.M. Řízení lidských zdrojů. s. 370

„Rozhodnutí, který typ zvolíme, je podmíněno také tím, jak je organizováno celé výběrové řízení.“<sup>22</sup> Jejich rozdíl v podstatě vychází z počtu uchazečů a tazatelů v dané situaci. Typickým a nejrozšířenějším způsobem je metoda individuálního pohovoru, při kterém je přítomen jeden uchazeč a jeden tazatel. V případě, že je více tazatelů, používá se pohovor typu „výběrový panel“. Dále se nabízí pohovor typu „výběrová komise“ (konkurz), který se uplatňuje při formálním výběrovém řízení na veřejnou pracovní funkci. Výběrové pohovory lze členit také podle jejich struktury na nestrukturované, strukturované a polostrukturované. „Strukturovaný pohovor je považován za efektivnější, spolehlivější a přesnější, protože snižuje pravděpodobnost opomenutí některých pro posouzení uchazeče nezbytných skutečností a zároveň snižuje rozdíly v hodnocení uchazeče u různých posuzovatelů, zvyšuje pravděpodobnost, že stejně vhodní uchazeči budou hodnoceny stejně.“<sup>23</sup> Osobní pohovor s uchazeči je vždy zahájen oficiálním představením jednotlivých tazatelů a popis jejich rolí, které v průběhu konverzace zastávají. Než bude zahájena vzájemná diskuse, uchazeč by měl být seznámen s programem pohovoru. Rozhovor je založen na pokládání konkrétních otázek navzájem. „Tazatel by se měl v průběhu rozhovoru koncentrovat zejména na oblasti, o nichž nelze získat informace z dokumentace uchazeče tj.:

- Předpoklady k práci, představa o profesionální úrovni uchazeče, posouzení chování uchazeče a jeho vystupování
- Úroveň komunikace a reakce uchazeče
- Posouzení osobnosti uchazeče v souladu s nároky pracovní činnosti na daném místě (vlastnosti, postoj, atd.)“<sup>24</sup>

Naopak uchazeč pokládá otázky, které mu odkryjí platové a pracovní podmínky, jaké další benefity může získat, začlenění pracovní pozice v organizační struktuře, možnosti dalšího profesního růstu, co se od něho pracovně očekává atd. Součástí závěrečné fáze výběrového řízení jsou pracovní reference uchazeče od předchozích zaměstnavatelů. „Získávání

---

<sup>22</sup> HRONIK.F. Jak se nespálit podruhé – strategie a praxe výběrové řízení.s.312

<sup>23</sup> KOUBEK.R. Řízení lidských zdrojů. s. 142

<sup>24</sup> KOCIANOVA.R. Personální činnosti a metody personální práce.s 102

referencí patří k základním metodám výběru a jde o jeden z pilířů výběrového řízení.<sup>25</sup> V České republice začali být populární reference a pracovní posudky až v posledních letech. Mezi těmito dokumenty je značný rozdíl. Oba jsou podpůrnými nástroji pro ověřování správnosti údajů uvedených v životopise a správného výběru kandidáta. Reference jsou většinou uváděny v životopise a obsahují jméno a kontakt na určitou osobu, většinou na bývalého nadřízeného uchazeče. Mají buď písemnou podobu nebo jsou poskytovány ústně (telefonicky). Kladné reference od předchozích zaměstnavatelů mají přínos především pro uchazeče. Z pohledu personalistů mohou vyvolávat určitou nespolehlivost z hlediska objektivity. „Pokud se týká spolehlivosti referencí, nelze nikdy vyloučit jejich zkreslení, ať v pozitivním či negativním směru.“<sup>26</sup> Zaměstnanec může vyžadovat v písemné podobě pracovní posudek přímo od zaměstnavatele, s kterým se rozhodl rozvázat pracovní poměr. „Pracovním posudkem jsou veškeré písemnosti týkající se hodnocení práce zaměstnance, jeho kvalifikace, schopností a dalších skutečností, které mají vztah k výkonu práce.“<sup>27</sup> Zaměstnavatel ho musí vydat do 15 dnů od chvíle, kdy je zaměstnanec v dvouměsíční výpovědní lhůtě, ne však dříve. Tuto povinnost zaměstnavateli nařizuje § 314 Zákona č. 262/2006 Sb., Zákoníku práce. Nejspolehlivější metodou správného výběru zaměstnance při výběrovém řízení je zkušební doba 3 měsíců. V tomto období si obě strany potvrzují, zda přijmutí a nabídnutí zaměstnání bylo správné rozhodnutí. Zkušební doba přináší určité riziko. Zaměstnanec může usoudit, že přijmutí pracovní nabídky nenaplnilo jeho očekávání. Naopak s tímto názorem se může ztotožnit i samotný zaměstnavatel.

---

<sup>25</sup> HRONIK.F. HRONIK.F. Jak se nespálit podruhé – strategie a praxe výběrové řízení.s.319

<sup>26</sup> KOCIANOVA.R. Personální činnosti a metody personální práce. s. 100

<sup>27</sup> JAKUBKA.J. Zákoník práce 2009. s. 112

## 2. ŽIVOTOPIS

### 2.1. Význam životopisu

„Životopis (lat. curriculum vitae – zkr.CV) je dokument podávající přehled profesní kariéry, shrnující dosažené vzdělání, dosavadní pracovní zkušenosti a schopnosti a dovednosti člověka, velice často zájemce o zaměstnání.“<sup>28</sup> Životopis je formální dokument, kterým oslovují uchazeči o práci potenciálního zaměstnavatele, s cílem navázat první kontakt. Je nedílnou součástí celého procesu hledání zaměstnání a po dlouhá léta byl jediným komunikačním prostředkem mezi zaměstnavateli a žadateli na trhu práce. „Životopis je velmi subjektivní písemnost založená na sebehodnocení.“<sup>29</sup> V pracovním životě je životopis důležitým dokumentem, který je osobní „vizitkou“ každého kandidáta. Někteří uchazeči jeho význam mnohdy podceňují, a proto se stále v praxi objevují nevhodné životopisy z hlediska obsahu a formy. „Přitom je to hlavně životopis, který, ač to nemusí znít logicky, tak zásadně ovlivňuje délku, a tím i efektivnost samotného hledání.“<sup>30</sup> V dnešní době, kdy je vysoká konkurence mezi uchazeči, je mu důležité věnovat vysokou pozornost a dostatečný čas. „Jeho obsah, volba slov, forma, vzhled atd. vypovídají o schopnosti sdělit informace jasně a srozumitelně a také o dovednosti prezentovat je estetickým a organizovaným způsobem.“<sup>31</sup>

Dnes v každém knihkupectví najdeme řadu odborných knih, které jsou užitečným zdrojem návodu k vytvoření správného obsahu životopisu. Je však důležité mít na mysli, že se jedná o všeobecně platná doporučení odrážející dnešní trendy a požadavky zaměstnavatelů. Neexistuje žádný správný recept jak zpracovat dokonalý obsah životopisu. Profesní kariéra každého jedince je

---

<sup>28</sup> MALINOVA, L. Rozvoj profesní kariéry. s. 65

<sup>29</sup> SIMON, H. Jak napsat CV – základy pro manažery. s. 16

<sup>30</sup> SEIGEL, Z. Sestavte si atraktivní životopis. s. 10

<sup>31</sup> TOŠOVSKÁ, D. Atraktivní životopis v angličtině. s. 14

odlišná a proto obsah každého životopisu se bude vždy lišit. V životopise se klade důraz na sdělení informací týkající se předností a pracovních kvalit uchazeče. Obsah by měl tedy být přizpůsoben konkrétní pracovní pozici. Zdůrazňovat především ty dovednosti a pracovní zkušenosti, které jsou pro žádanou pracovní pozici klíčové. Zbyněk Siegel ve své knize píše: „vypracovat nějaký životopis dokáže bez výjimky každý uchazeč, ale vypracovat životopis tak, aby byl skutečnou demonstrací jeho profesní nabídky, to každý rozhodně nedokáže.“<sup>32</sup>

Z výše uvedených teoretických poznatků je patrné, že při hledání práce se bez životopisu uchazeč neobejde. Následkem ekonomického vývoje ve světě a všech procesů globalizace vykonávají dnes lidé převážně práci duševního charakteru. Tím se výrazně snížilo procento pracovníků vykonávající manuální práci, než tomu bylo v minulosti. Přesto je dnes manuální práce nezbytná v tržní ekonomice, zejména v určitých oblastech poskytovaných služeb. Jsou obory vyžadující potřebu manuální zručnosti (nejen dělnické profese) pracovníků. Požadavky na pracovní způsobilost kandidátů vycházejí především z prokázání praktických zkušeností řemesla. Životopis při hledání práce hraje také důležitou roli, avšak může mít v některých případech při výběru pracovníků pro zaměstnavatele doplňující formální hodnotu. Rozhodující pro přijetí uchazeče bude v daný okamžik ovlivňovat jeho manuální schopnost vykonávat danou pracovní činnost. V praxi se bude uplatňovat tento způsob výběru v oborech, kde se předpokládá odborné vzdělání uchazečů (vyučení konkrétnímu řemeslu nebo službě).

## 2.2. Typologie životopisů

Životopis jako příloha k žádosti o pracovní místo může mít různou podobu předlohy. Existují různé styly vzorů, jak zpracovat životopis, avšak neplatí pravidlo, že právě některý konkrétní vzor je právě ten nejvhodnější. Dnešní vzory životopisu se různě upravují. „I když různé životopisy mohou

---

<sup>32</sup> SIEGEL.Z. Jak si sestavit atraktivní životopis.s. 10.

vypadat podobně, každý obsahuje unikátní materiál.“<sup>33</sup> Popularita daných vzorů vychází z aktuálních pracovních nároku zaměstnavatelů na své zaměstnance. Uchazeč by měl při volbě vzory životopisu zohledňovat požadavky jednotlivých zaměstnavatelů a poskytnout takový, který požaduje. S rostoucí vzdělaností populace a profesní kvalifikací se úměrně vyvíjí i kvalita a forma životopisů. „Základní formy životopisu jsou životopisy psané kompozičně a životopisy psané strukturovaně.“<sup>34</sup>

### 2.2.1. Kompoziční životopisy

Psaní kompozičních životopisů bylo populární v dobách socialistického režimu. Měl jednotnou podobu bez možnosti různých modifikací vzhledu. Slohové psaní životopisů se učila předchozí generace na základních a středních školách. Obsah životopisu se psal slohovým stylem tvořeným větou v rozsáhlých a nepřehledných odstavcích. Vzhled životopisu odpovídal dopisu, ve kterém uchazeč zaměstnavateli popisoval události vývoje jeho osobního života. Studování obsahu bylo časově náročné a vyžadovalo důkladnou pozornost čtenáře. Při psaní se dodržovalo pořadí a logická návaznost jednotlivých informací. Profesní vývoj byl tedy uvádět až na konci životopisu. Obsah uváděl informace o rodinných členech, průběhu vzdělání, politickou angažovanost (s ohledem na propagovanou socialistickou ideologii té doby) a zájmy. Věty se psaly v první osobně jednotné čísle v minulém nebo přítomném čase. Dříve se psal tento životopis ručně na papír. Právě čitelnost rukopisu některých uchazečů bylo pro čtenáře velmi náročné. „Doba ručně psaných životopisů je rozhodně minulostí a jejich používání lze považovat za „historický omyl“ způsobený zpravidla nedostupností výpočetní techniky.“<sup>35</sup>

Existují však dnes některé firmy, které vyžadují životopis napsaný rukou uchazeče. Jedná se o volný styl životopisu. „Užití volného životopisu vychází z předpokladu, že je informačně vydatnější, výmluvnější, ponechává na zájemci, aby o sobě a své profesionální dráze psal bez omezení a v širších

<sup>33</sup> CORFIELD.R. Připravujeme životopis. s. 18

<sup>34</sup> SIEGEL.Z. Jak si atraktivní životopis. s. 12

<sup>35</sup> Tamtéž.s. 15

souvislostech.<sup>36</sup> U nás se vyskytují velmi zřídka. Důvodem může být pro zaměstnavatele záměr podrobit dokument k grafologickému rozboru. Grafologický rozbor se soustředí na zjišťování charakterových vlastností uchazeče pomocí analýzy jeho rukopisu. Výsledky poté slouží k porovnávání s požadavky k vykonávání dané pracovní pozice. „Použití grafologie jako nástroje výběru pracovníků je v některých zemích Evropy dosti časté.“<sup>37</sup>

### 2.2.2. Strukturované životopisy

V současné době se nejčastěji používaná strukturovaná forma životopisu, která zcela vytěsnila slohově psané životopisy. Jeho koncept je založen na přehledném uspořádání jednotlivých údajů heslovitou formou. Na rozdíl od slohově psaného životopisu se obsahově zaměřuje pouze na údaje o profesním vývoji uchazeče. Strukturovaný životopis je flexibilní a pružný dokument, který nemá striktní pravidla pro vytváření pořadí jednotlivých údajů. Uváděné údaje v životopise lze libovolně zaměřovat a určovat jejich pořadí. Je důležité respektovat určité zvyklosti a náležitosti umístění důležitých bodů v obsahu životopisu. Do samotného středu životopisu by měli mít své místo ty nejdůležitější informace o pracovních kvalitách nebo vzdělání. Zvolená struktura životopisu by měla mít vždy patřičný obsah, formát a vzhled. Obsah je stručný, jednoduchý a srozumitelný. „Zdůrazní právě ty zkušenosti, dovednosti a talenty, které jsou pro žádanou pozici klíčové.“<sup>38</sup> Formát tohoto dokumentu si určuje uchazeč podle toho jaké údaje považuje za nezbytné uvádět. Tím vznikají další nové a mnohdy i atypické vzory struktury životopisu. Jediný rozdíl mezi rozmanitými existujícími vzory je tedy pouze v úpravě. Typickou formou uspořádání údajů je chronologické řazení. „Chronologický formát je nejpoužívanější a také zaměstnavateli nejžádanější.“<sup>39</sup> Data o pracovních zkušenostech a vzdělání jsou řazeny od nejaktuálnějších k nejstarším, tedy v obrácené logické posloupnosti. Obvykle

---

<sup>36</sup> HRONIK.F. Jak se nespálit podruhé – strategie a praxe výběrové řízení. s. 157

<sup>37</sup> AMSTRONG. M. Řízení lidských zdrojů. s. 362

<sup>38</sup> MALINOVA.L. Profesní vývoj kariéry.s 66

<sup>39</sup> TOŠOVKÁ. D. Atraktivní životopis.s. 43

se používá v situaci, kdy uchazeč už pracoval a má za sebou určité pracovní zkušenosti. Všechny informace musí být heslovitou podobu bez použití první osoby jednotného čísla. Při psaní životopisu by se měla dodržovat zásada, že všechny uvedené údaje jsou pravdivé a nezkreslené. Vzhledově působí dobrým dojmem pouze takové životopisy, které jsou po stránce estetické upravené a organizované. „Uchazeč obvykle neví, kdo bude jeho CV číst, a proto by měl volit takový vzhled CV, který odpovídá standardům.“<sup>40</sup>

Strukturovaný životopis by neměl být psán na více jak dvě stránky. Platí pravidlo, že optimální délka je 1 až 2 stránky formátu A4. Obsah údajů na dvě stránky se předpokládá u lidí, kteří mají dlouholeté pracovní zkušenosti. Poté však platí zásada, že nejdůležitější informace (pracovní zkušenosti) mají vždy své místo na úvodní stránce. Životopis se zpracovává na počítači v textovém editoru Word nebo v ojedinělých případech na elektronickém psacím stroji. Text se píše vždy v mateřském jazyce, tedy v českém. „V jiném jazyce jej píšeme pouze tehdy, jestliže to zaměstnavatel výslovně vyžaduje.“<sup>41</sup> Místo v životopise je cenné. Patří sem tedy pouze slova a fráze uspořádaná do krátkých vět. „Tato slova popisují lidské vlastnosti, které se považují za pozitivní a na pracovišti užitečné.“<sup>42</sup> Do životopisu nepatří žádné odborné výrazy. Životopis se poskytuje zaměstnavateli buď v tištěné nebo v elektronické podobě. Emailem se životopis zasílá v příloze jako soubor označený názvem dokumentu, celým jménem uchazeče. Obvykle má formát přípony doc. nebo pdf. Vytištění životopis by měl mít finální podobu, do které se následně nezaznamenávají další poznámky nebo opravy. Celkový vzhled životopisu má vždy text černé barvy s použitím standardní velikosti písma.

### 2.2.3. Europass

Proces evropské integrace si dnes stále více vyžaduje prohlubování spolupráce mezi jednotlivými členskými státy Evropské Unie (dále EU).

---

<sup>40</sup> MALINOVA.L. Vývoj profesní kariéry.s. 74

<sup>41</sup> SIEGEL. Sestavte si atraktivní životopis.s. 76

<sup>42</sup> LYNN.W. Píšeme životopis pro přijímací a výběrové řízení.s. 27



„S rozvojem internetu a začleněním ČR do struktur Evropské unie dochází ke stále většímu propojení na evropský standart i v oblasti personálního náboru.“<sup>43</sup> Evropský trh otevřel možnost volného pohybu občanů EU a vstup kapitálu na trhy všech členských zemí EU. „Díky volného pohybu osob se občané mohou sami rozhodovat, kde chtějí pracovat, studovat či žít, za stejných podmínek, jako občané vybrané země.“<sup>44</sup> Pro podporu a překonání překážek související s mobilitou občanů EU byl v roce 2004 přijat Evropským parlamentem a Evropskou radou evropský dokument Europass. „Europass je prvním jednotným celoevropským souborem dokladu o vzdělání, osobních kompetencích, jazykových dovednostech, odborné kvalifikaci a pracovních zkušenostech jejich držitele.“<sup>45</sup> Europass zahrnuje pět základních dokumentů. Životopis, jazykový pas, mobilitu, dodatek k diplomu a k osvědčení. Jeho úkolem je zlepšit komunikaci na evropském trhu (v oblasti pracovního uplatnění a vzdělávání) mezi ekonomickými subjekty a občany EU ve všech členských zemích EU. „Europass má za cíl usnadnit občanům, kteří se z různých příčin stěhují (za prací, studiem, aj.), třeba v rámci jedné země, rychleji se uplatnit v novém prostředí. Pomoci najít práci odpovídající jejich kvalifikaci a zkušenostem nebo se přihlásit ke studiu podle svých možností a potřeb.“<sup>46</sup> Jeho užívání je založeno na dobrovolném rozhodnutí každého občana EU. Dobrovolnost platí i z hlediska rozsahu využití všech pět dokumentů je jen některé z nich. Dokumenty jsou dostupné zdarma a mohou je využít i občané ze třetích zemí, kteří žijí v zemích EU. Obvykle se nejvíce používá formulář evropského životopisu a jazykový pas. Evropský životopis je základním dokumentem Europassu. Vzor životopisu je dostupný pro české občany na webových stránkách [www.europass.cz](http://www.europass.cz). Zde lze vzor životopisu stáhnout elektronicky (MS Word) nebo přímo vyplnit online. Obě verze formuláře lze vyplňovat v 13 jazykových mutacích včetně mateřského jazyka. Online formulář má pevně dané základní body životopisu, které se vyplňují a nelze je měnit nebo vynechávat. Oproti různým vzorům strukturovaných životopisu je jeho

---

<sup>43</sup> MATĚJKA M. VIDLAŘ.P. Vše o přijímacím pohovoru – jak poznat druhou stranu.s. 42

<sup>44</sup> EUROPASS.cz online [cit. 2012-05-27] dostupné na <http://www.europass.cz/vzdelavani-v-eu/mobilita-obyvatel/>

<sup>45</sup> EUROPASS.cz online [cit. 2012-05-27] dostupné na <http://www.europass.cz/>

<sup>46</sup> MALINOVA.L. Rozvoj profesní kariéry.s. 87

struktura základních bodů rozsáhlejší. Evropská formulář v elektronické podobě je flexibilní dokument, ve kterém lze různě pracovat s obsahem. Využívá funkci MS Word vložení tabulky, která prostorově rozmisťuje jednotlivé body a údaje do textových polí. „Je možné odstranit každou kolonku, kterou si držitel nepřeje vyplnit, aby se na obrazovce nebo v tištěné podobě nezobrazovaly žádné prázdné kolonky.“ Pro všechny členské země je jeho struktura shodná od roku 2005. Jeho vlastnosti struktury jsou velmi podobné jiným vzorům strukturovaným životopisům, které se dnes používají. Z hlediska obsahu se podrobně soustředí na sekci prokazující jazykové znalosti uchazeče. „Stupnice pro sebehodnocení má šest úrovní. Jde o společenský evropský rámec, který zpracovala Rada Evropy.“<sup>47</sup> Každá úroveň je označena písmenem a číslem a informuje o rozsahu znalosti cizích jazyků. Základní osnova je navržena tak, aby pokryla všechny požadavky uchazečů s ohledem na různé kvalifikační profese. „Europass umožňuje sepsat kvalifikace, dovednosti a schopnosti v logickém sledu.“<sup>48</sup> Do jednotlivých kolonek se uvádí krátké a srozumitelné věty vystihující především vývoj pracovního života uchazeče. K životopisu je možné si stáhnout vypracovaný návod, podle kterého se vyplňuje jeho obsah. Při sestavování samotného formuláře je důležité respektovat určité zásady. Při vyplňování jednotlivých textových polí je důležité respektovat určité pravidla. Daná struktura se v levém sloupci na stránce nemění a text se vyplňuje podle předem nastavené typu a velikosti písma (Ariel Narrow). „Pro usnadnění překladu CV je dostupný i Evropský slovník dovedností a kompetencí (DISCO), který nabízí více než 60 000 pojmů popisující dovednosti a kompetence v sedmi evropských jazycích.“<sup>49</sup> Elektronický formulář je délkou rozvržen na dvě stránky formátu A4. Tiskne se na bílý papír nebo se zasílá emailem v souboru s příponou doc. jako příloha. V levém horním rohu je označen názvem Europass životopis a logem. Struktura evropský životopis odráží především požadavky na uchazeče na evropském trhu práce. Přesto je velmi oblíbený a hojně je tento vzor používán

---

<sup>47</sup> EUROPASS.cz online [cit. 2012-05-27] Evropská společenství.2003. s. 8. dostupné na <http://www.europass.cz/docs/eu/pokynyCV.pdf>

<sup>48</sup> Tamtéž s. 2

<sup>49</sup> MALINOVA.L. Rozvoj profesní kariéry.s. 88

žadatelé o zaměstnání v zemi, kde žijí. Tento trend se uplatnil i v českých podmínkách a řada firem sídlící na území české republiky ho akceptují. Otázkou však zůstává, zda je tento vzor právě ten nejvhodnější. Zaměstnavatelům poskytuje komplexní přehled informací o pracovních předpokladech uchazeče. S ohledem na tom, že firma obdrží na konkrétní místo desítky životopisu tohoto vzoru, evropská struktura nenabízí vlastnost osobitého způsobu zpracování. Naproti tomu standardní předlohy strukturovaného životopisu právě nabízejí uchazečům možnost se odlišit a připoutat pozornost a zájem (z hlediska struktury obsahu, vzhledu a přehlednosti) čtenáře. Tím evropský formulář do určité míry eliminuje prostor získat určité informace o samotném uchazeči z hlediska osobnosti.

#### 2.2.4. Jiné styly životopisů

V dnešní době je zvykem, že uchází-li se člověk o zaměstnání u zahraniční firmy sídlící v České republice, zasílá dvě jazykové verze životopisu. První v mateřském jazyce (pokud je vyžádáno zaměstnavatelem) a druhý v cizím jazyce. Zasílají – li se dvě životopisy je nutné dbát na to, aby jejich obsah a vzhled byl jednotný. „Přestože země Evropské Unie mají své oficiální jazyky, stále více především velkých zahraničních firem a organizací uznává a aktivně používá angličtinu jako svůj pracovní nástroj.“<sup>50</sup> To však neznamená, že u firem převládá pouze požadavek na znalost tohoto jazyka. Na evropském trhu patří mezi nejvýznamnější „hráče“ v ekonomice také německé společnosti. Požadavky evropského standartu na životopis nemusí vždy vyhovovat představám a zvyklostem zaměstnavatelů angloamerického původu. „Ve Švédsku je například zvykem uvádět datum narození, ve Spojených státech amerických se naopak tento údaj nikdy nesděluje. V Německu většinou zaměstnavatelé vyžadují „přišpendlení“ fotografie kandidáta do pravého horního rohu CV, zatímco v angloamerické kultuře fotografie součástí CV nebývá.“<sup>51</sup> V mezinárodním prostředí se uznává a používá životopis angloamerického formátu. V těchto zemích se je zvykem používat Resumé a

<sup>50</sup> TOŠOVKÁ.D. Atraktivní životopis v angličtině.s. 11

<sup>51</sup> MALINOVA.L. Profesní rozvoj kariéry s. 94

Curriculum vitae. Oba typy mají strukturovanou formu. „Resumé je podstatně rozšířenější a využitelnější formou životopisu amerického stylu. Jeho úkolem je stručné a přehledné shrnutí informací o vzdělání, zkušenostech, znalostech, dovednostech a úspěších zájemce o zaměstnání.“<sup>52</sup> Resumé má délku 1-2 stran formátu A4. Jeho použití není omezené jen v pracovním prostředí. Ve světě je často přikládán společně s žádostí o studium na významných zahraničních školách. Jeho struktura je specifická a pořadí údaje není zvykem měnit. Výjimkou je pouze bod „pracovní zkušenosti“ a „vzdělání“, který lze zaměřovat podle toho, zda je uchazeč absolvent školy nebo již pracující. Od běžné struktury životopisů se odlišuje tím, že obsahuje body s nadpisem osobní prohlášení a souhrn kvalifikací. V sekci osobní prohlášení vyjadřuje uchazeč svůj pracovní cíl související s žádanou pracovní pozicí. Vhodné uvádět pracovní cíl je především pro studenty, kteří nemají praxi a chtějí zaujmout svým životopisem. Naopak bod souhrn kvalifikací uvádí lidí s pracovními zkušenostmi, které chtějí zdůraznit úvodem životopisu. U Resumé se uvádí pouze nejvyšší dosažené vzdělání kandidáta. Neuvádí se státní příslušnost, datum narození ani rodinný stav. Obsah je prezentován stejně jako v případech jiných vzorů krátkými heslovitými větami, které jsou srozumitelné a vyzdvihují především pracovní přednosti a kvality uchazeče. Resumé lze vytvářet strukturovaně v podobě chronologického, funkčního nebo kombinovaného formátu. První jmenovaný formát patří k nejpoužívanějšímu a pracovní zkušenosti (pouze tři poslední) uvádí v chronologickém pořadí. „Zato méně zdůrazňuje konkrétní relevantní zkušenosti a znalosti a obtížně zakrývá mezery mezi zaměstnáním.“<sup>53</sup> Naopak funkčně sestavení formát zdůrazňuje body týkající se schopností a znalostí kandidáta. Tato forma je užitečná pro čerstvé absolventi, žen po mateřské dovolené nebo v případě změny oboru. Při hledání práce zvyšuje šance při hledání práce ve více profesních oborech díky všestrannému potenciálu pro zaměstnavatele. Kombinovaný formát využívá vlastností prvních dvou uvedených formátů. V pracovním životě může být cennou volbou při ucházení se o pracovní pozice ve vedení dané firmy. Zdůrazňuje dlouholeté pracovní zkušenosti a další schopnosti a dovednosti

---

<sup>52</sup> MALINOVA.L. Profesní rozvoj kariéry s. 94

<sup>53</sup> Tamtéž.s. 95

načerpané během pracovní kariéry. „Je ale velmi náročné jej sestavit a výsledky mohou působit „zmateně“ a zabírat příliš mnoho místa.“<sup>54</sup> Stejně jako u českých životopisů je důležité respektovat jednotnou grafickou úpravu textu s běžně používaným typem písma a jeho velikosti. Oproti evropským zvyklostem je v resumé uváděno jméno uchazeče i na druhé stránce v horní části záhlaví. Curriculum vitae má ve světě své uplatnění pro ty, kteří svou pracovní kariéru směřují na univerzitní půdu v oboru školství. Tošovská definuje Curriculum vitae „jako shrnutí akademických činností: uvádí informace o vašich publikacích, přednáškách, cenách a uznání atd.“<sup>55</sup> Po obsahové stránce se nevyžaduje jeho stručnost prezentovaných údajů, ale naopak komplexnost. Celkově je tedy rozsáhlejší a za optimální délku se uvádí 2 až 6 stran formátu A4. Neplatí zde pravidlo logického uspořádání jednotlivých bodů životopisu. Dodržuje se však zásada, že osobní a osobní údaje jsou prvním bodem v obsahu životopisu. Pořadí dalších bodů v obsahu jsou na vlastním uvážení autora. Při vytváření životopisu v cizím jazyce se předpokládá, že neobsahuje žádné pravopisné chyby a text je vytvářet v souladu s gramatickými pravidly vybraného cizího jazyka. S rozvojem internetu se podnikatelské činnosti přesunuli do internetového prostředí. Koncepce nabízení a prodeje zboží či služeb se transformovala do online podoby a pro mnohé firmy je virtuální svět internetu hlavním zdrojem zisku. V prostředí internetu vzniklo postupně mnoho webových stránek firem zabývajících se personálními činnostmi. „Jejich zisky pocházejí od zaměstnavatelů, kteří si u nich zadávají inzeráty nabízející volná pracovní místa, nebo účtují provizi firmám, kterým seženou zaměstnance.“<sup>56</sup> Portfolio jejich služeb nabízí uživateli vytvořit si přímo na internetu svůj životopis nebo si stáhnout různé vzory strukturovaných životopisů. „Jedná se o životopis vzniklý vyplněním připraveného formuláře, kterému mu říká online CV“<sup>57</sup> Struktura a základní body jsou předem uvedeny a dotyčný pouze vyplňuje prázdná textová pole. Online životopis se využívá v situaci, kdy uchazeč chce zvýšit své šance na

---

<sup>54</sup> MALINOVA.L. Profesní kariérní vývoj.s. 98

<sup>55</sup> TOŠOVSKA.D. Atraktivní životopis v angličtině.s. 54

<sup>56</sup> CORFIELD.R. Připravujeme životopis.s. 109

<sup>57</sup> Tamtéž.s. 109

zaměstnání u zaměstnavatelů, kteří na těchto personálních internetových portálech zveřejňují své nabídky a vyhledávají v databázi vhodné životopisy uchazečů. Takové životopisy mají velmi podobný formát papírového typu. „Jsou sestavovány tak, aby se do nich daly vyplňovat standardní informace, a nedovolují přílišnou flexibilitu formy prezentace.“<sup>58</sup> Úspěšnost životopisu pro kandidáta závisí na uvedených klíčových slovech. V online databázi životopisů si poté zaměstnavatelé volí klíčové slova a kritéria svých požadavků. Na základě vybraných kritérií se zobrazují ty životopisy, které obsahují klíčové pojmy. Tím se šance na zobrazení nabídky životopisu kandidáta snižují.

### **2.3. Obsah životopisu a jeho členění**

Obsah každého strukturovaného životopisu by měl zahrnovat pouze takové informace, které demonstrují vývoj profesního života kandidáta. Místo pro informace v dokumentu je omezené a velmi vzácné. V životopisech se objevují základní tři typy informací. (Siegel. 2008)

Podstatné – kladné informace, které prezentují pracovní zkušenosti kandidáta, tedy jeho předpoklady. Sdělují jeho znalosti a vyvolávají zájem zaměstnavatele o osobní setkání. Tyto informace jsou v obsahu životopisu nejdůležitější a měli by být co nepřesnější a úplné. Nepodstatné – přímo nesouvisí s pracovními předpoklady uchazeče a v životopise by neměli být uváděny. V zásadě nemají vliv na posuzování kandidáta. Problémové – zdůrazňují informace, které poukazují na to co kandidát neumí a sdělují slabiny nebo nedostatky v konkrétních oblastech ( např. znalost cizích jazyků, znalost PC programů, počet dětí atd.)

„Aby se v životopise snadno hledaly potřebné informace, je třeba jej rozčlenit na jednotlivé tématické celky.“<sup>59</sup> Informace, které budou obsahem životopisu je nutné před jejich uvedením zvážit zda jsou pro zaměstnavatele v danou chvíli důležité. Personalista se věnuje životopisu jen pár vteřin a své oko zaměřuje hledání klíčových informací. Nedůležité či negativní informace jsou pro něho vždy pádným důvodem proč se životopisem dále nezabývat.

---

<sup>58</sup> LYNN.W. Píšeme životopis pro přijímací a výběrové řízení.s. 173

<sup>59</sup> POULSON.R. Jaké si najít zaměstnání.s. 39

Informace jsou srozumitelnější, když jsou rozdělovány do krátkých a výstižně označených sekcí.<sup>60</sup> V záhlaví životopisu se uvádějí nejdůležitější osobní údaje o kandidátovi. Jedná se o fakta, které identifikují osobu kandidáta. Osobní údaje jsou nedílnou součástí základní osnovy životopisu. „Informace, které poskytuje, slouží k rychlé orientaci v základních údajích o kandidátovi a k získání kontaktů na něj.“<sup>61</sup> Prvním údajem je jméno a příjmení kandidáta. Příjmení se píše vždy až za jméno ne v opačném pořadí. Za příjmení se uvádí akademický titul, pokud ho kandidát získal. Tento zvyk je především v České republice a uvádí se i v evropském formuláři Europass (E-CV). Naopak titul se u resumé neuvádí a vyplývá z dosaženého vzdělání uvedeného v životopise. Datum narození a rodinný stav informuje o věku a stavu uchazeče. Oba údaje jsou dnes povinné a záleží na rozhodnutí kandidáta zda je poskytné zaměstnavateli. Datum narození musí být vyjádřen číslici v pořadí den, měsíc a rok narození. V případě rodinného stavu se uvádí pouze stav svobodný nebo ženatý či vdaná. Další údajem je adresa trvalého bydliště. Údaj by měl být identický s informací o adrese uvedené v občanském průkaze. Uvádí se vždy v pořadí ulice, číslo popisné, směrovací číslo a místo. Pokud se uchazeč nezdržuje na adrese trvalého bydliště doplňuje se do bodu osobní údaje navíc kontaktní adresa. Součástí osobních údajů je poskytování kontaktů na uchazeče za účelem zpětného oslovení zaměstnavatelem. Obvykle se uvádí mobilní spojení a osobní emailová adresa, na která je uchazeč k zastižení. Do životopisu není požadavek zařazovat informace o národnosti, ale přesto se uvádí. Tento údaj se vyžaduje pouze od uchazečů s jinou národností. „Toto pořadí není striktně dané, ale má určitou logiku. Postupuje se od identifikace kandidáta směrem ke kontaktním údajům.“<sup>62</sup> Někdy se v životopisech objevují osobní údaje v závěru uchazeče. Cílem takové způsobu řazení je zvýšit šanci, aby si personalista přečetl obsah až do konce. V sekci vzdělání se sumarizují všechny veškeré údaje o formálně dosaženém stupni vzdělání po ukončení základní školy. „Čím více do minulosti, tím méně důležitá tato informace je.“<sup>63</sup>

---

<sup>60</sup> LYNN.W. Píšeme životopis pro přijímací a výběrové řízení.s.13

<sup>61</sup> MALINOVA.L. Rozvoj profesní kariéry.s. 77

<sup>62</sup> Tamtéž. 77

<sup>63</sup> CORFIELD.R. Připravujeme životopis. s. 31

Kompletní popis vzdělání se vyžaduje pouze u nejaktuálnějšího vzdělání. Údaje o vzdělání jsou uváděny vždy chronologicky od posledního k prvnímu. Detailnějšímu popisu vzdělání bude věnovat více pozornosti absolvent školy, které je pro zaměstnavatele významné. Člověk, který má za sebou pracovní zkušenosti bude výčet vzdělání uvádět pouze informativně. „Pokud uchazeče studuje na vysoké škole (příp. VOŠ), měla by se v CV tato skutečnost objevit, a to i pokud studuje dálkovou/kombinovanou formou.“<sup>64</sup> U každého stupně vzdělání se uvádí datum zahájení a ukončení studia (pouze rok nebo rok a měsíc) včetně oficiálního názvu školy. V případě, že pracovní pozice souvisí se studovaným oborem uvádí se studovaný obor a specializace. Dnes je zvykem doplňovat k vysokoškolskému vzdělání téma bakalářské, diplomové práce nebo studium cizích jazyků v zahraničí. Tyto údaje jsou specifikem uchazeče, který je čerstvým absolvent školy a hledá první zaměstnání. Vzdělání také zahrnuje údaje o neformálním vzdělání, které získal během studia nebo v předchozím zaměstnání. Takové vzdělání získává uchazeč od zaměstnavatele a zahrnuje různé typy kurzů, školení, odborných seminářů v rámci oboru. Sekce pracovní zkušenosti (praxe) zahrnuje všechny podstatné informace související s předchozími pracovními činnostmi uchazeče. „Tento bod zastává v životopise snad nejdůležitější roli, a to především z toho důvodu, že právě zde můžeme nejlépe poukázat na své schopnosti a zkušenosti.“<sup>65</sup> Na rozdíl od obecnějších údajů o vzdělání popisuje oblast pracovních zkušeností informace konkrétněji. „U jednotlivých pracovních zkušeností je potřeba do životopisu napsat tyto informace:

Doba trvání zaměstnání

Jméno zaměstnavatele (nejlépe i stručný popis jeho činnosti, nebo odkaz na www stránky)

Název pracovní pozice (může jich být i několik, tak aby lépe vystihly všechny pracovní činnosti)

Forma pracovního vztahu ( např. HPP, částečný úvazek, brigáda, praxe při studium) a náplň práce“<sup>66</sup>

---

<sup>64</sup> MALINOVA.R. Rozvoj profesní kariéry.s. 78

<sup>65</sup> SIEGEL.Z. Sestavte si atraktivní životopis.s. 53

<sup>66</sup> MALINOVA.L. Profesní vývoj kariéry.s. 82



Délka doby zaměstnání se definuje časovým údajem zahrnující pouze rok nástupu a ukončení pracovní poměru. Poté následuje seznam zaměstnání, které uchazeče doposud vykonával. „V této části se dosavadní zaměstnání uvádějí v obráceném pořadí“.<sup>67</sup> Poslední zaměstnavatel s pracovní pozice se vždy uvádí první. Pokud má uchazeč více zaměstnání doporučuje se uvádět poslední tři zaměstnavatele. Název zaměstnavatele se představuje v životopise úplný oficiálním názvem. Všechny názvy pracovních pozice by měl být totožný s názvem, které měl uchazeč uvedené v pracovní smlouvě. Popsat věcně v bodech nejdůležitější činnost práce je pro mnohé při vytváření životopisů těžký úkol. Pro popis práce se používají tzv. „akční“ slova obsažená v heslovitých větách. Tato slova vyjadřují konkrétní činnost. Existuje široká škála těchto slov. Mezi nejobvyklejší patří: „analyzovat, dodávat, koordinovat, řešit, jednat, monitorovat, obsluhovat, organizovat, plánovat, poskytovat, provádět, školit, reprezentovat, vytvářet, komunikovat, formulovat, iniciovat, provádět nábor, pověřovat, zodpovídat, manipulovat, vyvíjet, atd.“<sup>68</sup> Při sestavování náplně práce se píšou důležité aspekty pracovní funkce. Text popisující pracovní náplň by měl informovat krátkými heslovitými větami. Součástí pracovní náplně jsou také informace, které vymezují odpovědnost uchazeče ve funkci. Označují se nadpisem „odpovědnost“ nebo „kompetence“. „Teprve v samotném závěru zbývá místo na další dovednosti a výjimečné znalosti, který by mohly být zaměstnavateli užitečné.“<sup>69</sup> Jde například o jazykové znalosti, znalost práce na počítači, práce s určitými programy nebo řidičský průkaz. Takové informace podporují prokázání dalších znalostí a dovedností, které mohou být prospěšné v zaměstnání. Jazykové znalosti jsou v dnešní době nedílnou součástí této tématické části. „Uvádí výčet cizích jazyků, které kandidát ovládá, někdy i rodný jazyk, a úroveň jejich znalostí.“<sup>70</sup> Uvádí se pouze v případě, že kandidát posléze na osobním pohovoru může prokázat schopnost komunikovat v žádaném jazyce. V praxi stupnice znalosti cizích jazyků se vyjadřuje začátečník, mírně pokročilá, pokročilá. Alternativou

---

<sup>67</sup> CORFIELD. R. Připravujeme životopis.s. 33

<sup>68</sup> Tamtéž.s. 34

<sup>69</sup> POLÍVKOVA.A. Jak být IN v písemném projevu.s. 136

<sup>70</sup> MALINOVA.L. Profesní kariérní vývoj.s. 83

je struktura základní, komunikativně nebo slovem a písmem. Dnes se často popisuje v životopisech úroveň jazykových znalostí podle vzoru evropského životopisu, který obsahuje společný evropský rámec pro cizí jazyky. Ten člení úroveň znalosti jazyků podle schopnosti mluvení, písemného projevu, porozumění. Uvedení certifikátů nebo uznatelných zkoušek z cizích jazyků významně podporují prokazatelnost popsané úrovně jazykových znalostí. U nás je velmi oblíbeným bodem v životopise zájmy uchazeče. Jsou popisovány heslovitě a zaměstnavatel informují o oblíbených aktivit v soukromí uchazeče. Umožňují personalistům dozvědět se něco více o kandidátovi z hlediska osobnosti. Zájmy jsou nepovinným údajem v životopise a pokud jsou uváděny měli by být uváděny takové zájmy, které souvisí s profesním růstem. V posledních letech se v životopise uvádí i údaj o zdravotní stavu uchazeče. Tato položka není povinná. Kombinováním obsahu různých vzorů při sestavování životopisu se někdy uvádí také bod osobní profil. Tento bod není v českém pojetí životopisů tak rozšířený a jedná se spíše o převzetí stylu psaní amerického životopisu. Vyjadřují osobní charakteristiku kandidáta a jeho povahu.“ Nejčastěji má podobu jedné věty nebo maximálně dvou krátkých vět.“<sup>71</sup> Reference se v životopise uvádějí v posledních letech stále častěji. V životopise se k referencím „většinou poskytuje informace o společnosti, jménu konkrétního člověka, jeho postavení ve firmě, telefonické spojení a/nebo elektronickou adresu.“<sup>72</sup> V životopise jsou označovány nadpisem „reference na vyžádání“. Tento údaj zvyšuje důvěryhodnost v řadě personalistů, ale nelze je považovat za zcela objektivní. Naopak v německy mluvících zemích je zvyklostí, že zaměstnavatel poskytuje uchazeči vždy reference při jeho odchodu, které mají však písemnou podobu. Jsou vždy přikládány k životopisu a zaměstnavatelé na hodnocení nepohlížejí s pochybnostmi. Do pravého horního rohu životopise je zvykem přikládat fotografii uchazeče. Fotografie se používá v průkazovém formátu a musí vzbuzovat dojem profesionálního zpracování. „Zvláště v povolání, kde dochází ke styku se zákazníky nebo s veřejností a kde záleží na příjemném zevnějšku, lze fotografií ukázat, že uchazeč si je vědom

---

<sup>71</sup> SIEGEL.Z. Sestavte si atraktivní životopis.s. 72

<sup>72</sup> MALINOVA.L. Profesní vývoj kariéry.s. 86

požadavků.<sup>73</sup> Do životopisu ji nevkládáme pokud ji zaměstnavatel v inzerátu nevyžaduje. Při sestavování životopise je důležité respektovat určité zásady. Uvádí se pouze informace zdůrazňující přednosti uchazeče v stručné a srozumitelné formě. „ V životopise neuvádíme zkratky a vysoce odborné nebo nejasné údaje.“<sup>74</sup> Uvádí se pouze pravdivé informace a údaje. Většinou potenciální zaměstnavatelé ve své nabídce konkrétně uvádějí co má životopis obsahovat a jak má vypadat. Pokud uchazeč usoudí, že může nabídnout požadované pracovní zkušenosti zaměstnavateli, měl by obsah životopisu tomu přizpůsobit. V závěru každého životopisu by měl být uvedený datum, který o tom, kdy byl životopis uchazečem vytvářen a aktuálnosti jeho obsahu.

---

<sup>73</sup> REICHEL.W. Jak si hledat zaměstnání.s. 54

<sup>74</sup> NĚMCOVA.M. Jak se stát úspěšnou ženou.s 21

### 3. ROLE ŽIVOTOPISU VE VÝBĚROVÉM ŘÍZENÍ

#### 3.1. Funkce životopisu

„Životopis hraje jednu z nejdůležitějších rolí při výběrovém řízení.“<sup>75</sup> Je vstupenkou k osobnímu pohovoru nebo účasti k dalšímu výběrovému kolu u zaměstnavatele. Ještě před pár lety byla kariéra člověka postavena na jediném zaměstnavateli, u kterého postupně pracoval a stoupal na vyšší pozice až do doby důchodového věku. O volné pracovní pozice v dřívějších dobách se žadatelé o práci ucházeli tak, že telefonicky oslovili zaměstnavatele a domluvili si osobní pohovor nebo ho osobně oslovili. Poté přistupovali zaměstnavatelé rovnou k osobnímu pohovoru, kde uchazeč předkládal svůj životopis. Takový model výběru pracovníků se realizoval z důvodu malého počtu zájemců o pracovní místo. „Životopisy by v této době zbytečně zatěžovaly a současně zdržovaly, a to obě strany.“<sup>76</sup> Dnes v rychle měnícím se světě práce je pracovní kariéra postavena na hledání perspektivního a stabilního zaměstnání. Častá fluktuace pracovní síly na trhu práce a rostoucí míra nezaměstnanosti byly impulsem pro zaměstnavatele realizovat předvýběr uchazečů. Jako řešení se ukázaly životopisy, které podporují možnost výběru kandidátů. „Pro zaměstnavatele představuje životopis velkou pomůcku pro hledání nejvhodnějšího kandidáta. Pomáhá mu ušetřit mnoho času a námahy, kterou by musel věnovat setkání se všemi kandidáty a snížit počet uchazečů o ty, kteří nejsou z jeho pohledu dostatečně kvalifikovaní, aniž by se s nimi musel osobně setkat. Pro uchazeče, je životopis naopak prostředkem, pomocí něhož se snaží získat pozornost potenciálního zaměstnavatele natolik, aby měl zájem ho osobně poznat a byl ochoten mu věnovat svůj čas během pohovoru.“<sup>77</sup> Hledání zaměstnání se dnes stalo náročným procesem doprovázeným určitými riziky, že kandidát nebude na osobní pohovor vůbec vybrán. Životopis má tedy v pracovním životě nenahraditelnou funkci a stále

<sup>75</sup> MALINOVA, L. Profesní rozvoj kariéry. s. 65

<sup>76</sup> SIEGEL, Z. Sestavte si atraktivní životopis. s. 28

<sup>77</sup> TOŠOVSKÁ, D. Atraktivní životopis v angličtině. s. 14

více je ukazatelem schopnosti kandidáta umět se prosadit v prostředí s vysokou konkurencí mezi ostatními uchazeči. Životopis má tedy ve výběrovém řízení opodstatněnou úlohu. „Zaměstnavatel je často nucen volit mezi tak velkým množstvím životopisů, že mnohdy rozhoduje jen velmi krátká doba (v průměru asi 15 až 30 vteřin), zda životopis vybere pro další kolo výběrové řízení.“<sup>78</sup> Výběr uchazečů vhodných k pozvání na účasti výběrového řízení na základě životopisu významně podporuje efektivnost a časovou úsporu realizace celého výběrového procesu zaměstnavatelem. Informace uvedené v životopise jsou prvním zdrojem pro posuzování kandidáta s požadavky na obsazované pracovní místo. Je podpůrným prostředkem, ve kterém zaměstnavatel hledá své představy o ideálním potenciálním zaměstnanci. Naopak obsah životopisu umožňuje zaměstnavateli flexibilně rozhodnout o odmítnutí kandidáta. Funkcí životopisu není pouze posoudit v první fázi výběru vhodné kandidáty, se kterými se osobně zaměstnavatel setká. Je vždy také nedílnou součástí osobního pohovoru, kdy je podkladem pro další otázky, které se volí na základě samotného obsahu životopisu. Diskusí mezi uchazečem a personalistou nad obsahem životopisu vychází najevo do jaké míry kvality a pracovní zkušenosti uchazeče odpovídají skutečnosti. „Jakékoliv nedůslednosti, vady či nedorozumění vyjdou najevo.“<sup>79</sup> Z pohledu celého procesu výběru uchazečů lze konstatovat, že životopis nemá pouze rozhodující vliv na pozvání na osobní pohovor, ale také na konečné rozhodnutí zaměstnavatele o nabídnutí zaměstnání po realizaci osobního pohovoru.

### **3.2. Formy posuzování životopisu**

„Personální agenti neustále debatují o tom, zda usilují o to, vybrat mezi kandidáty podle příznivých ukazatelů, nebo se je snaží vyloučit tak, že hledají důvody k jejich odmítnutí.“<sup>80</sup> Při hodnocení obsahu životopisu mají pracovníci nábora stanovená kritéria, která určují na jaké údaje se v životopise zaměřovat. Východiskem pro posouzení obsahu životopisu je vždy popis pracovní pozice, která má být obsazena. Popisy pracovních pozic jsou propracované dokumenty,

---

<sup>78</sup> TOŠOVSKÁ, D. Atraktivní životopis v angličtině. 18

<sup>79</sup> Tamtéž. s. 37

<sup>80</sup> SIMON, H. Jak napsat CV – základy pro manažery. s. 14

kteře vymezují rozsah činností dané práce. V řadě firem se pracovní náplň výrazně odlišuje u standardních pracovních pozic, a proto bude každý personalista posuzovat podle různých klíčových kritérií. Podle Dvořákové při hodnocení životopisu lze sledovat u uchazeče:

- „Jak často měnil uchazeč vzdělávací instituce a zaměstnavatele
- Zda lze vysledovat ve změnách kontinuitu a cílevědomost
- Zda ukončil uchazeč zahájené studium
- Jaké důvody ho vedly ke změnám v různých funkcích
- Zda se odpovědnost a pravomoci v pracovních činnostech uchazeče rozšiřovaly nebo zužovaly (zda uchazeč povýšil nebo byl převeden na nižší funkci)
- Zda byly pracovní poměry uchazeče ukončeny k neobvyklému termínu
- Zda se shodují časové údaje uvedené v životopise s časovými údaji na vysvědčeních a pracovních posudcích.“<sup>81</sup>

Z výše uvedeného vyplývá, že personalisté se zajímají především o údaje v životopise, které svou kvalitou podpoří požadovanou pracovní činnost. Obsah je cenným zdrojem informací, který pomáhá organizaci vyhodnotit uchazečovi předpoklady podle způsobu jeho prezentace svých pracovních kvalit. V životopise hledá čtenář informace reflektující jeho požadavky, které uvedl ve své inzerované nabídce práce. Pokud pracovní pozice vyžaduje pracovní zkušenosti a znalost problematiky z daného oboru, je vždy posuzována uvedená délka praxe, obor působení a rozsah vykonávané pracovní činnosti. Klade se důraz na plynulou návaznost jednotlivých zaměstnání z časového hlediska. Doba vykonávání pracovní pozice umožňuje vyhodnotit kvalifikovanost a rozsah pracovních zkušeností s danou činností. Objeví –li personalista v časových údajích o pracovních zkušenostech sebemenší mezery nebo jiné nesrovnalosti vnímá uchazeče jako fluktuanta a obsahem se dále již nezabývá. „Dále bývá velmi kladně vnímáno jméno zaměstnavatele, známého vysokými nároky na zaměstnance. To, že byl do této společnosti přijat a vydržel tam nějakou dobu pracovat, může být vnímáno jako důkaz určitého kandidátovi „nadprůměrnosti.“ Dlouhodobé pracovní zkušenosti také upoutají

---

<sup>81</sup> DVOŘÁKOVÁ, Z. Management lidských zdrojů. s. 139

oko personalisty, mj. tím, že dokazují spokojenost zaměstnavatele s kandidátovým pracovním výkonem a kandidátovou loajalitu.,<sup>82</sup> Personalisté hledají uchazeče, kteří se stanou po určité době kmenovými zaměstnanci. Z delšího přerušení mezi posledním a předchozím zaměstnáním může usoudit, že se nejedná z pohledu perspektivy o kmenového zaměstnance. Dlouholetá praxe není vždy hodnocena v životopisu jako přínosná. Pro uchazeče to může znamenat velké šance na úspěch, ale pro zaměstnavatele naopak překážku. Pro zkušeného uchazeče se může stát po určité době pracovní činnost stereotypní. Pokud není předpokládán další profesní růst v blízkém časovém horizontu je kandidát v danou chvíli hodnocen jako žadatel bez žádaných pracovních zkušeností. Kvality uchazeče neprozrazuje pouze uvedená praxe a znalosti, ale také schopnost umět informace písemně prezentovat stručně, výstižně a zároveň srozumitelně. U absolventů škol bez praxe bude kritériem posuzování zejména vzdělání, příležitostné pracovní zkušenosti v podobě brigád a rozsah znalostí získaných během studia. V části vzdělání se posuzuje stupeň dosaženého vzdělání, které odpovídá požadavkům zaměstnavatele. Velkým přínosem může být pro personalistu i vzdělanost v oboru, ve kterém firma podniká. Pozorováním znalostí a dovedností se personalista dozvídá do jaké míry vedle pracovních zkušeností má předpoklady k vykonávání práce. Zajímá se jaké jsou jeho znalosti pro práci s počítačem. V případě, že pracovní pozice vyžaduje, aby pracovník služebně cestoval bude zajímat personalistu jak dalece je uchazeč aktivní řidič. V danou chvíli nebude postačující pouze údaj o tom, že uchazeč je vlastníkem řidičského průkazu, ale i informace jak často vozidlo využívá ke své mobilitě. Jazykové znalosti uchazeče bývají většinou testovány až při osobním setkání s ním. Před tímto krokem personalista rozhoduje zda uvedený stupeň znalosti cizích jazyků pokrývá potřeby zaměstnavatele. Slovní formulace v životopise rychle napoví, zda uchazeč splňuje potřebné znalosti. „Vedle obsahu, se na životopise v neposlední řadě hodnotí i jeho vzhled, přehlednost a gramatická správnost.“<sup>83</sup> Hodnocení celkového vzhledu životopisu má stejnou váhu jako jeho obsah. Důraz je kladen na jednoduchost a přehlednost uspořádání jednotlivých sekcí v životopise. V textu se musí

---

<sup>82</sup> MALINOVA.L. Rozvoj profesní kariéry.s. 82

<sup>83</sup> Tamtéž.s. 74

personalista snadno orientovat. Dobrý dojem udělají odrážky, díky kterým jsou jednotlivé informace k bodu přehledné. Pro posuzovatele je životopis vkusný tehdy, jsou-li ještě nejdůležitější údaje zvýrazněné tučným písmem se psané sympatickou grafickou úpravou bez výrazného použití nápaditých prvků. „Velice důležitou roli hraje volba správných výrazů, které čtenáře CV, obvykle personalistu, dovedou k závěru, že kandidát splňuje požadavky stanovené pro danou pozici a má relevantní znalosti a zkušenosti, nebo alespoň velký potenciál, který případné nedostatky v praxi vynahradí.“<sup>84</sup> Velkou pozornost přitahuje fotografie, pokud je součástí životopisu. První pohled na fotografii dokáže vyvolat pozitivní nebo negativní dojem. Kritéria hodnocení u fotografie jsou vhodný formát (pasová fotografie), kvalita obrazu, mimický výraz uchazeče. Fotografie nesmí narušovat celkový decentní vzhled životopisu. Reference jsou dnes bodem, které jsou užitečné především pro uchazeče. Personalista se může zaměřovat na funkci osoby uvedené v životopise, ale jejich objektivitu neposuzuje při hodnocení uchazeče z životopisu. Tím, že reference uchazeč uvedl se předpokládá, že pro něho mají mít pozitivní dopad při hledání nového zaměstnání. Přesto si někteří zaměstnavatelé referenci ověřují, ale jejich objektivitu lze i tak těžko posoudit. Reference spíše slouží k podpoření vlastního hodnocení personalisty o uchazeči, poté co jeho pracovní předpoklady byly testovány při výběrovém řízení.

### **3.3. Chyby v životopise**

V každém životopise lze vždy najít nějakou chybu. Někdy může být nevýznamná, ale někdy mohou převažovat i závažné chyby, které neprezentují kandidáty v dobrém světle. S úmyslem neprozradit svůj datum narození uvádějí uchazeči svůj věk. Tento údaj do životopisu vůbec nepatří. Datum narození je standardní informací o uchazeči. Jeho neuvedení nijak uchazeči neprospěje, protože v bodě vzdělání a praxe rychle zjistí do jaké věkové kategorie má uchazeče zařadit. Uchazeči také poskytují zaměstnavatelům emailovou adresu, která nemá vhodnou formu. Prezентují svůj emailový kontakt, jehož název je složen z různých přezdívek. U bodu vzdělání se

---

<sup>84</sup> MALINOVA.L. Rozvoj profesní kariéry. s. 81



neuvádí základní škola, která je dnes považována za povinnou. U údajů o ukončení středního vzdělání jsou nadbytečné informace o rozsahu předmětu, z kterých uchazeč vykonal maturitní zkoušku. Téma bakalářské nebo diplomové práce je uváděno z oboru, které vůbec nesouvisí s oborem zaměstnavatele. Časové údaje o vzdělání a pracovních zkušenostech jsou uváděny ve špatném formátu. Den, měsíc a rok jsou nadbytečné údaje v obou případech. U vzdělání i zaměstnání zdůrazňují případné mezery v návaznosti. Tím více je kladen důraz na případné mezery v praxi uchazeče. „Příliš velké písmo zabírá vzácný prostor, příliš malé písmo zase může způsobit, že je text hustý a těžko se čte.“<sup>85</sup> Zkratky jakékoliv podoby do životopisu nepatří. Obsah informací v životopise je zkreslený nebo nepravdivý. Tento problém se týká především znalosti cizích jazyků a nadhodnocování rozsahu pracovní náplně uchazeče. Pravda o úrovni znalosti cizího jazyka vyjde později najevo při osobním pohovoru, kde jsou jeho znalosti testovány. Někteří uchazeči nabývají dojmu, že čím stručnější životopis, tím lépe. Výsledný dokument prezentuje pracovní zkušenosti útržkovitě a konkrétní pracovní předpoklady tam chybí. Personalista nemá v danou chvíli jakýkoliv důvod zpětně zjišťovat nebo domýšlet informace. Do životopisu nepatří jakékoliv negativní a nadbytečné informace. Jsou to informace o příčinách ztráty zaměstnání, důvody dlouhodobé nezaměstnanosti, popisování rodinných důvodů, podceňování se nebo vychloubání se svými pracovními úspěchy. Pravopisné chyby patří k častým prohřeškům, kterých se uchazeči dopouštějí. Ty by se neměly vyskytovat vůbec už z důvodu, že životopis je psán dnes za pomoci počítače v aplikaci Word, která nabízí uživateli použití funkce „kontrola pravopisu“. Dnes je velmi populární zasílat nevhodnou fotografii přímo v životopise nebo jako samostatnou přílohu do emailu. Zaměstnavateli prezentují svou osobu na fotografii zachycující nějakou situaci ze soukromí. Jedná se o fotografie „z dovolených, u počítače v zaměstnání, z oslav (s kamarády v pozadí), s partnerem, s vtipným záběrem nebo přímo umělecké akty.“<sup>86</sup> Uchazeči si šance na pozvání k osobnímu pohovoru snižují tím, že nerespektují instrukce uvedené v inzerátu pracovní nabídky. Poskytnou svou fotografii, aniž by byla

---

<sup>85</sup> SIMON.H. Jak napsat CV – základy pro manažery.s. 35

<sup>86</sup> MALINOVA.L. Profesní vývoj kariéry.s. 75

vyžadována. Poté může nevhodná volba fotografie ovlivnit subjektivní vnímání personalisty. Zájmy jsou oblíbeným údajem, které uchazeči rádi sdělují. Ve svém popisování všech možných volnočasových aktivit si vůbec neuvědomují, že obecné pojmy (Sport, četba, kino, fitness) nemají žádnou přidanou hodnotu pro posouzení pracovních předpokladů uchazeče. Kámen úrazu v životopise může být uvedený údaj sdělující představy uchazeče o platových podmínkách. Finanční odměna za práci patří ke klíčovým tématům a diskutím až při osobním pohovoru se zaměstnavatelem. Uchazeč nemůže ve chvíli, kdy zasílá svůj životopis vědět o jakém finančním ohodnocení uchazeče má zaměstnavatel představy. Platová politika je různorodá a neplatí pravidlo, že úspěšná firma bude své zaměstnance nadprůměrně finančně ohodnocovat. Stále se do rukou personalistů dostávají životopisy, které nemají žádnou šanci na úspěch. Mnoho jedinců si vybere podle vlastního úsudku určitý vzor životopisu, vypracuje ho a rozesílá bez jakýchkoliv úprav všem vybraným potenciálním zaměstnavatelům. Neakceptuje skutečnost, že životopis musí alespoň v určitých částech reflektovat obsah pracovní nabídky v inzerátu. „Často se s totožní s názorem, že se mu nedaří, protože ho nikdo nechce z důvodu věku, pohlaví, znalosti, resp. neznalosti cizích jazyků apod. Jen velmi vzácně dospěje k závěru, že jeho neúspěch je v první řadě zapříčiněn ne právě šťastně zvolenou formou či obsahem životopisu.“<sup>87</sup> Problém tedy není v samotném životopisu, ale ve schopnosti jedince využít tento dokument pro svůj prospěch. Se vznikem sociálních sítí (facebook, twitter) se v životopisu objevují názvy profilu uchazeče. Tento údaj má charakter soukromý a do životopisu nepatří. Na počátku rozvoje těchto internetových sítí si zaměstnavatelé někdy vyžadovali přímo od uchazečů přístup na jeho profil facebooku. Podle charakteru chatové komunikace uchazeče s přáteli hodnotili zda je vhodným zaměstnancem. Ve světě práce jsou již známky o tom, že zaměstnavatel ukončil pracovní poměr se zaměstnancem z důvodu, že mu nevyhovoval charakter jeho profilu na sociálních sítích.

---

<sup>87</sup> SIEGEL.Z. Jak si sestavit atraktivní životopis.s. 1

## 4. MOTIVAČNÍ DOPISY

### 4.1. Charakteristika motivačního dopisu

Současně s životopisem (především se strukturovaným) se často poskytuje i motivační dopis. Někdy se také tento písemný dokument označuje termínem průvodní dopis. Pro některé zaměstnavatele jsou pojmy odlišné, jiný v nich rozdíl nedělají. Pro oba pojmy však platí jednotná definice vyjadřující jeho účel. „Motivační dopis (průvodní dopis) je typ obchodního dopisu, který provází životopis na cestě k zaměstnavateli a vyjadřuje zájem kandidáta o účast ve výběrovém řízení na volné pracovní místo.“<sup>88</sup> Průvodní dopis se může od toho motivačního v určitém směru odlišovat. Průvodní dopis má informační charakter, ve kterém zájemce sděluje svůj zájem o pracovní místo a informuje čtenáře o zaslání životopisu. Naopak v motivačním dopise, jak název sám napovídá, se očekávají obsáhlejší informace, sdělující co motivuje uchazeče k zájmu o nabízenou pracovní pozici. V praxi se však charakteristické znaky těchto dopisů prolínají, a proto se dále tato kapitola bude zabývat dopisem motivačního charakteru. Je osobní písemností, která má své uplatnění především na trhu práce mezi uchazeči a zaměstnavateli. Píše se vždy na papír v písemné podobě a je považován za projev zdvořilosti při prvním oslovení vybraného zaměstnavatele, u kterého má uchazeč zájem pracovat. „Dopis lze poslat v těle emailové zprávy, jako přílohu e-mailu, přílohu k elektronické přihlášce v příslušném poli elektronického formuláře, či v tištěné podobě (v obálce se CV).“<sup>89</sup> Některé evropské země ho vyžadují přímo napsaný rukou uchazeče. „Zejména ve Francii je rukopis důležitý, protože žadatelův dopis může být poslán ke grafologovi, který rukopis analyzuje a poskytuje charakteristiku autora.“<sup>90</sup> Jelikož má základní znaky formálních písemností platí při jeho psaní stejná pravidla jako u úředních nebo obchodních dopisů. Takto by měl být i prezentován pisatelem a respektovat zásady jeho vzhledu. Motivační dopis je flexibilní po obsahové stránce, kdy dává uchazeči prostor

<sup>88</sup> MALINOVA.L. Profesní rozvoj kariéry.s. 103

<sup>89</sup> Tamtéž.s. 103

<sup>90</sup> SIMON.H. Jak napsat CV – základy pro manažery.s. 51

vyjádřit se osobitým a zajímavým stylem, jaké důvody ho vedou k zájmu o pracovní pozici. Do jaké míry bude obsah dopisu působivý pro čtenáře je na samotném člověku. Ten dle svých vyjadřovacích schopností a úsudku jaké informace o své osobě sdělí, určuje atraktivnost celého textu. Pisatel se v dopise zaměřuje na pracovní zkušenosti a dovednosti, které v pracovním životě v posledním období získal a mohou být pro zaměstnavatele přínosné. Současně se snaží vynaložit maximální úsilí přesvědčit zaměstnavatele, aby ho dopis zaujal a vedl ho k zájmu prostudovat si přiložený životopis uchazeče. Není pravidlo, které by udávalo postup, jaké poskytnuté dokumenty uchazečů se postupně hodnotí. Z toho vyplývá, že rozhodnutí jakému dokumentu se bude věnovat prvopočáteční pozornost, je na uvážení každého čtenáře. Každý zaměstnavatel zaujímá k motivačnímu dopisu jiné stanovisko. Pro některé je důležitý více, pro jiné zase méně. Většinou mívá prioritu životopis, a proto by měl zahrnovat všechny důležité informace. Přesto je příležitostí pro uchazeče jak prozradit o sobě něco více a odlišit se od ostatních kandidátů. Na rozdíl od životopisů motivační dopisy nemají stanovená kritéria z hlediska jeho formy a obsahu. V dopise se především oceňuje originální způsob vyjádření skutečného zájmu o zaměstnání. Při rozmyšlení, co bude obsahem dopisu je důležité brát v úvahu komu je dopis adresován. Je velký rozdíl mezi obsahem dopisu zasílaný personální agentuře a přímo zaměstnavateli. Motivační dopis určený personální agentuře bude obsahovat konkrétní název pracovní pozice, kterou nabízí. Bude informovat o zaslání životopisu a většinou zahrnovat údaje o platových představách, možnostech nástupu, atd. Motivační dopis adresovaný přímo zaměstnavateli bude mít rozsáhlejší obsah, kde bude kladen důraz na zdůraznění uchazečových pracovních zkušeností a znalostí. Své myšlenky uchazeč vyjadřuje srozumitelně, stručně a především v logické návaznosti. Komplikované nesrozumitelné věty nedokážou formulovat podstatu a vzbudí spíše nezájem čtenáře se obsahem zabývat. Tón sdělovaných informací mají mít vždy pozitivní charakter. Správná volba slovních obrátů ukazuje sebevědomí a průbojnost uchazeče. „Motivační dopis by nikdy neměl přesáhnout jednu stránku a měl by se skládat ze 3 až 4 odstavců.“<sup>91</sup> V praxi

---

<sup>91</sup> TOŠOVSKA.D. Atraktivní životopis v angličtině.s. 76

platí nepsané pravidlo, že motivační dopis by neměl přesahovat půl stránky formátu A4. Aby text zaujal, nesmí obsahovat žádné gramatické chyby a nesrozumitelné informace. Vyjadřovací úroveň písemného projevu uchazeče by měla prokázat jeho schopnost umět podat informace účelně a v logické posloupnosti. Dopis by neměl působit ani příliš vychloubavě, ani příliš skromně.

## 4.2. Obsah motivačního dopisu

Obsah dopisu vyjadřuje důvody, které vedou uchazeče k rozhodnutí ucházet se právě o konkrétní zaměstnání. Je přínosný jak pro uchazeče tak pro osobu, která je zodpovědná za nábor nových zaměstnanců ve firmě. „V ideálním případě by měl motivační dopis shrnovat, že kandidát:

- Tento nebo příbuzný obor studuje/vystudoval, nebo alespoň absolvoval mnoho kurzů s podobnou tematikou
- Má již pracovní zkušenosti, které se oboru týkají, příp. se s nimi setkal
- Má zájem o tento obor a chce se mu dále věnovat.“<sup>92</sup>

Motivační dopis se vždy individuálně vytváří k příslušné pracovní pozici. Po vzhledové stránce je úplně stejný jako jakýkoliv jiný psaný formální dopis. Při jeho sestavování se dodržuje určitý postup a zahrnuje všechny potřebné náležitosti, které dopis charakterizují. „Dopis by měl promlouvat k věci, být snadný na čtení a poskytovat fakta, ne názory.“<sup>93</sup> Jako každý jiný oficiální dopis v písemné podobě, tak i motivační dopis musí mít formální vzhled. V záhlaví po levém bloku stránky se uvádí celý název a adresa toho, komu je dopis adresován. O řádek pod tím, v pravém bloku, se uvádí datum. Ten informuje o tom, kdy byl dopis vytvářen. Jeho forma by měla obsahovat den, měsíc a rok včetně místa, kde byl tvořen. Vlastní obsah dopisu začíná v úvodu oficiálním oslovením konkrétní osoby. Oslovuje se „vážený pane“ nebo „vážená paní“ a poté jeho příjmení. „Nezbytná je pečlivá kontrola

---

<sup>92</sup> MALINOVA.L. Profesní rozvoj kariéry.s 105

<sup>93</sup> POLIVKOVÁ.A. Jak být IN v písemném projevu. s. 145

správnosti jména, včetně správného skloňování a diakritiky.“<sup>94</sup> V případě, kdy není uvedeno jméno kontaktní osoby je na místě způsob oslovení výrazem „dobrý den“. Úvodní odstavec zahrnuje fakta o pracovní pozici a místě, kde byla zveřejněna. Dále je odůvodněno proč ho nabídka oslovila a jeho přesvědčení, že splňuje požadavky uvedené v inzerátu. Důraz uchazeči kladou právě na přesvědčování, že právě oni jsou tím vhodným potenciálním zaměstnancem. Další odstavec bod po bodu vystihuje ty nejdůležitější pracovní předpoklady v souvislosti s pracovním místem, o které má uchazeč zájem. Tato stěžejní část dopisu by měla zdůrazňovat motivaci a konkrétnosti. „Kandidát tak dává najevo svoje vědomosti o společnosti (o oboru) a schopnosti reálného zhodnocení vlastních schopností.“<sup>95</sup> Před tím než je dopis uzavřen poděkováním a rozloučením navrhuje kandidát řešení dalšího postupu. V podobě různých výzev, které zdůrazňují zájem uchazeče o osobní setkání. Závěr dopisu je uzavřen formálním poděkováním v podobě poděkování za čas a pozornost, kterou čtenář věnoval zaslaným dokumentům a rozloučením s uvedeným celého jména uchazeče. Pokud je motivační dopis zasílán jako příloha v emailu připojuje se pod tištěnou podobu jména neskenovaný vlastnoruční podpis uchazeče, který by měl mít nejlépe barvu modrou. „Pro snadnější kontaktování neuškodí pod jméno uvést číslo mobilního telefonu a e-mailovou adresu.“<sup>96</sup> S ohledem na to, že se dnes klade důraz na ochranu osobních údajů bývá uvedena v dopise formulace, kterou souhlasí uchazeč se zpracováním poskytnutých osobních údajů. S ohledem na dnešní dobu, kdy se v záhlaví dopisu uvádí celý název zaměstnavatele včetně úplné adresy sídla firmy. Motivační dopis stejně jako životopis musí být datován. Datum se uvádí v pravém horním rohu pod hlavičkou adresáta. Dopis je datován místem a dnem, měsícem a rokem jeho vytvoření.

---

<sup>94</sup> MALINOVA.L. Profesní rozvoj kariéry. s. 106

<sup>95</sup> Tamtéž. 108

<sup>96</sup> Tamtéž. s. 110

### 4.3. Nedostatky v motivačním dopise

„Většina uchazečů používá průvodní dopis jako úvod nebo doplněk svého životopisu.“<sup>97</sup> Takovou funkci však motivační dopis nemá. Je samostatným dokumentem, který má odlišný charakter od životopisu. Nejčastější chybou je, že dopis vysvětluje v podstatě stejné informace uvedené v životopise. V danou chvíli obsah dopisu nemá žádnou vypovídající hodnotu ani přínos. „V jiných případech zase uchazeč sloučí dopis a strukturovaný životopis do jednoho materiálu“.<sup>98</sup> Někdy si uchazeči vytvoří jednotný vzor motivačního dopisu, kde uvedou konkrétní pozici a posílá ho více zaměstnavatelům, aniž by změnil název pracovní pozice. Za další omyl lze považovat informace v dopise, které obsáhle vysvětlují okolnosti týkající se ukončení nebo ztráty zaměstnání. Častým problémem, s kterým uchazeči bojují, je správné skloňování příjmení adresáta při oslovení. V praxi se objevují případy, kdy je zaslán pouze dopis se stručným popisem pracovních zkušeností. Závěr dopisu poté informuje, že v případě zájmu zaměstnavatele zašle dodatečně svůj životopis.

---

<sup>97</sup> SIEGEL.Z. Sestavte si atraktivní životopis.s. 150

<sup>98</sup> Tamtéž.s 151

## 5. DISKRIMINACE NA TRHU PRÁCE

### 5.1. Charakteristika diskriminace a její formy

Mezi závažné problémy dnešní společnosti patří problematika diskriminace. Podpůrným nástrojem vyspělých zemí v boji proti diskriminaci je legislativa. „Diskriminace (lat. *discriminare* = odlišovat) je rozlišování poškozující někoho, neuznávání jeho rovnosti s jinými, popírání a omezování práv určité kategorii obyvatelstva nebo urč. státům, mezinárodním organizacím“<sup>99</sup> Hubálek definuje diskriminaci jako jednání (i opomenutí), které spočívá v rozdílném (méně výhodném) zacházení z určitého diskriminačního důvodu v téže situaci, pokud pro toto jednání není ospravedlnitelný důvod.“<sup>100</sup> Základní právo na rovné zacházení a zákaz diskriminace zaručuje českým občanům Listina základních práv a svobod (dále jen Listina). Lidská práva vycházejí především z článku č.3, který stanovuje, že „základní práva a svobody se zaručují všem bez rozdílu pohlaví, rasy, barvy pleti, jazyka, víry a náboženství, politického či jiného smýšlení, národního nebo sociálního původu, příslušnosti k národnostní nebo etnické menšině, majetku, rodu nebo jiného postavení.“<sup>101</sup> U nás právní předpisy rozlišují dvě základní formy diskriminačního chování. „Přímá diskriminací se rozumí takové jednání, včetně opomenutí, kdy se s jednou osobou zachází méně příznivě, než se zachází nebo zacházelo nebo by se zacházelo s jinou osobou ve srovnatelné situaci, a to z důvodu rasy, etnického původu, národnosti, pohlaví, sexuální orientace, věků, zdravotního postižení, náboženského vyznání, víry či světového názoru.“<sup>102</sup> Za nepřímou diskriminace se považuje chování nebo jednání v situaci, kdy jsou posuzovány dvou nebo více lidí na základě vrozených odlišných kvalit. Nepřímá diskriminace se projevuje ve skryté formě, kdy jedinec není přímo vystaven v dané situaci diskriminačnímu chování. V praxi jsou nepřímé diskriminaci vystaveni především osoby se zdravotním postižením. Za diskriminaci je dále považováno obtěžování, pokyn nebo

<sup>99</sup> Kolektiv autorů. Slovník cizích slov. s. 170

<sup>100</sup> HUBÁLEK.M. Trh práce a diskriminace.s. 16

<sup>101</sup> Ústava ČR, Listina základních práv a svobod. s. 16

<sup>102</sup> Portál veřejné správy . Zákon 198/2009.Sb.



navádění k diskriminaci, pronásledování a také sexuální obtěžování. Mezi diskriminační formy patří také nerovné zacházení z důvodu pohlaví. Je nepřípustná diskriminace těhotných žen, rodičství nebo pohlavní orientace. S problémem diskriminace se velmi úzce propojuje problematika rovného zacházení. Obranou proti diskriminačním projevům je pozitivní opatření, které má zajistit ochranu diskriminovaným osobám či skupinám uvnitř společnosti. „Realizace pozitivních opatření musí směřovat k vyrovnání skutečně existujícího znevýhodnění a musí být ukončena, jakmile pomine účel jejich zavedení. Pozitivní opatření nesmějí nadměrně zasahovat do práv a svobod třetích osob.“<sup>103</sup> Všechna přijatá opatření musí být v souladu s lidskými právy a s dobrými mravy uplatňovanými v dané společnosti.

## **5.2. Právní úprava rovného zacházení a zákazu diskriminace v ČR**

V pracovní právu vychází zásady rovného zacházení a zákaz diskriminace z Listiny základních práv a svobod (dále jen Listina), která je součástí ústavního pořádku České republiky od roku 1993. Lidská práva uvedená v Listině jsou pod ochranou ústavního soudu. Právo na práci a svobodnou volbu povolání vyjadřuje v Listině čl. 26. Právo na odměnu vystihuje čl. 28 Listiny, který ukládá každému právo na odměnu za vykonanou práci v pracovněprávním vztahu. „Právo na práci bylo uznáno za základní lidské právo již v mezinárodním paktu o hospodářských, sociálních a kulturních právech, přijatých Valným shromážděním OSN v roce 1966.“<sup>104</sup>. Tyto základní práva jsou dále upraveny v pracovním právu a dalších zákonech upravujících práva k práci. „Ústředním pojmem, ke kterému se váže pracovní práce je lidská práce.“<sup>105</sup> Povinnost zajišťovat rovné zacházení a zákaz diskriminace bylo v českém právním systému zakotveno v různých zákonných předpisech upravujících pracovněprávní vztahy. Vstupem do Evropské Unie se došlo k sloučení české legislativy s právem Evropské Unie a tím i k posílení

---

<sup>103</sup> HUBALEK.M. Trh práce a diskriminace.s. 28

<sup>104</sup> GALVAS.M, GREGOROVA.Z,HRABCOVA.D. Základy pracovního práva.s.20

<sup>105</sup> Tamtéž.15

legislativy v oblasti diskriminace. Ochranu před diskriminací zajišťují především zákony o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb., Zákoník práce (Zákon č. 262/2006 Sb.) zákon o mzdě č. 1/1992 Sb. a zákon č. 143/1992 Sb. o platu. Právo na zaměstnání a rovné zacházení včetně zákazu diskriminace stanovuje zákon o zaměstnanosti. Ochranu před diskriminací za trvání pracovního vztahu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem reguluje Zákoník práce. „Zásada rovného zacházení v oblasti odměňování zaměstnanců je dále podrobněji upravena v § 110 odst. 1 zákoníku práce tak, že za stejnou práci nebo práci stejné hodnoty přísluší všem zaměstnancům u zaměstnavatele stejná mzda, plat nebo odměna z dohody.“<sup>106</sup> Začleněním se do struktur Evropského společenství byl v roce 2008 schválen antidiskriminační zákon č. 198/2009 Sb. Jeho schválení však v českém prostředí doprovázela řada diskusí a komplikací. Schválen byl pod tlakem Evropského společenství, kdy se Česká republika po vstupu do EU zavázala tento zákon ve stanovené lhůtě do praxe zavést. Od začátku roku 2009 byl uveden do praxe jako první ucelený zákon o diskriminaci a rovnému zacházení. Se schválením novelizace zákona o zaměstnanosti a Zákoníku práce koncem roku 2011 došlo k vypuštění podrobné právní úpravy diskriminace včetně seznamu diskriminačních důvodů. Obecné ustanovení o zákazu diskriminace a rovného zacházení v zákony nově odkazuje na výklad pojmů diskriminace přímo na antidiskriminační zákon č. 198/2009 Sb. Ten navíc oproti předchozím zákonným předpisům zajišťuje obětem diskriminace možnosti obrany proti diskriminačnímu jednání. Dále je ochrana proti diskriminaci upravena na mezinárodní úrovni úmluvami OSN a Rady Evropy, ke kterým se Česká republika po vstupu do Evropského společenství zavázala. „Jedná se zejména o Všeobecnou deklaraci lidských práv, Úmluvu o odstranění všech forem rasové diskriminace, úmluvu o odstranění všech forem diskriminace žen, Pakt o občanských a politických právech, Úmluvu mezinárodní organizace práce o diskriminaci v zaměstnání a povolání a úmluvu o stejném odměňování pracujících mužů a žen za práci stejné hodnoty.“<sup>107</sup>

---

<sup>106</sup> HUBALEK.M. Trh práce a diskriminace.s. 13

<sup>107</sup> Tamtéž s. 14

### 5.2.1. Antidiskriminační zákon

Právo na rovné zacházení a zákaz diskriminace antidiskriminační zákon vymezuje na základě právních předpisů Evropského společenství a mezinárodních smluv včetně práv uvedených v Listině základních práv a svobod. Výčet práv definující rovné zacházení a zákaz diskriminace je v zákoně rozšířen o další práva vztahující se k sociálním otázkám. Vedle základního práva na zaměstnání a k přístupu k zaměstnání zahrnuje práva týkající se pracovních vztahů, odměňování zaměstnanců, sociálního zabezpečení, přístupu k vzdělávání, přístupu k zboží a službám, zdravotní péče a její poskytování a přístupu k bydlení. Tento zákon ochraňuje pouze práva občanů České republiky a nechrání před diskriminací osoby ze třetích zemí, které na našem území pracují a žijí. Právo na rovné zacházení vymezuje zákon jako právo fyzické osoby nebyť diskriminován z důvodu, které zahrnuje. „Diskriminaci antidiskriminační zákon rozlišuje na přímou a nepřímou a považuje za ni i obtěžování, sexuální obtěžování, pronásledování, pokyn k diskriminaci a navádění k diskriminaci.“<sup>108</sup> Zahrnuje také diskriminaci z důvodu pohlaví (mateřství, těhotenství nebo pohlavní orientaci jedince). Zákon v § 6 definuje přípustné formy rozdílného zacházení, které nelze v praxi považovat za diskriminační chování nebo jednání. Za diskriminaci není považováno odmítnutí uchazeče o práci z důvodu věku pokud:

„Je vyžadována podmínka minimálního věku, odborné praxe nebo doby zaměstnání, která je pro žádný výkon zaměstnání nebo povolání nebo pro přístup k určitým právům a povinnostem spojeným se zaměstnáním nebo povoláním nezbytná nebo

Pro řádný výkon zaměstnání nebo povolání potřebné odborné vzdělání, které je nepřiměřeně dlouhé vzhledem k datu, ke kterému osoba ucházející se o zaměstnání nebo povolání dosáhne důchodové věku podle zákona č. 155/2005 o důchodovém pojištění.“<sup>109</sup>

<sup>108</sup> GALVAS.M, GREGOROVA.Z,HRABCOVA.D. Základy pracovního práva.s.76

<sup>109</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí [online], Právo a práce [cit. 2012-06-01] dostupné na [http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z198\\_2009](http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z198_2009)

Zákon dále deklaruje a vymezuje právní prostředky ochrany před diskriminací. V případě, kdy se fyzická osoba stane obětí diskriminace umožňuje ji antidiskriminační zákon domáhat se u příslušných soudů práva nápravy. A to zejména pokud bylo dotčena pověsti nebo důstojnosti fyzické osoby v důsledku diskriminačních důvodů uvedených v zákonu. V případě, že nedošlo k nápravě tohoto protizákonného jednání ze strany viníka, může se oběť domáhat finanční náhrady za poškození práv a povinností vyplývajících ze zákona. „V procesním postavení účastníků soudního řízení pak diskriminační zákon posílil důkazní pozici toho, kdo se ochrany před diskriminací domáhá.“<sup>110</sup> Právo obhajoby v procesním řízení má také zaměstnavatel. V případě, že soud uzná uvedené důkazy za diskriminační, má právo zaměstnavatel na obhajobu. V tomto případě musí předložit soudu důkazy o tom, že postupovat při jednání s uchazeče o práci v souladu s přístupnými formami diskriminace formulovaných v antidiskriminačním zákoně. Zákon dále definuje kdo může být poskytovatele právní pomoci a poradenství pro poškozené osoby. „Obecný výkon ochrany ve věcech práva na rovné zacházení a ochrany před diskriminací svěřil antidiskriminační zákon do působnosti Veřejných ochránců práv, kterému rozšiřuje dosavadní působnost činnosti, kterými přispívá k prosazování práv na rovné zacházení se všemi osobami bez ohledu na jejich rasu, národnost, pohlaví, sexuální orientaci, věk, zdravotní postižení, náboženské vyznání, víru nebo světový názor a za tímto účelem:

Poskytuje obětem diskriminace metodickou pomoc při podávání návrhu na zahájení řízení z důvodu diskriminace

Provádí výzkumu

Zveřejňuje zprávy a vydává doporučení k otázkám diskriminace

Zajišťuje výměnu dostupných informací s přísl. evropskými subjekty.“<sup>111</sup>

---

<sup>110</sup> GALVAS.M.GREGOROVA.Z,HRABCOVA.D. *Základy pracovního práva.s. 78*

<sup>111</sup> Tamtéž.s. 79

### 5.3. Pracovněprávní vztahy mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem

V pracovněprávní vztah mezi zaměstnavatelem a zaměstnanec upravuje Zákoník práce zákon č. 262/2006 Sb. Ten definuje status „zaměstnanec“ jako „způsobilost fyzické osoby jako zaměstnanec mít v pracovněprávních vztazích práva a povinnosti, jakož způsobilost vlastními právními úkony nabývat těchto práv a brát na sebe tyto povinnosti vzniká, dnem, kdy fyzická osoba dosáhne 15let věku.“<sup>112</sup>. Zaměstnavatel je dále osoba fyzická nebo právnická, která zaměstnává fyzickou osobu svým jménem a přijímá na základě tohoto vztahu určité odpovědnosti. Povinnosti a práva zaměstnavatele, kteří uzavírají pracovní vztah se zaměstnanci, vzniká dnem založení podnikatelské činnosti. Pracovní vztah v zájmu obou stran vychází z pracovní práva. V rámci svých zákonných předpisů prioritně ukládá zaměstnavateli povinnost jednat se zaměstnanci v souladu s lidskými právy. Místem, kde vzniká pracovněprávní vztah je trh práce. „Pracovněprávní vztahy jsou proto právem regulované společenské vztahy, které vznikají mezi subjekty v souvislosti s jejich účastí v pracovním procesu, a jejich účastníci jsou nositelé vzájemných subjektivních práv a právních povinností.“<sup>113</sup> Účastník tohoto vztahu jako fyzická osoba může mít právní subjektivitu zaměstnanec, zaměstnavatele a uchazeče o práci. Nositelem statusu „zaměstnavatel“ je právnické osoby, odborová organizace nebo stát. Pracovní vztah vzniká na základě uzavření pracovního poměru, tak jak stanovuje zákon. „Pracovní poměr se zakládá pracovní smlouvou mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Pracovní smlouva musí obsahovat druh práce, místo výkonu práce a den nástupu do práce.“<sup>114</sup>

---

<sup>112</sup> JAKUBKA J. Zákoník práce č. 262/2006 Sb., s.8

<sup>113</sup> GALVAS.M, GREGOROVA.Z,HRABCOVA.D. *Základy pracovního práva*.s. 26

<sup>114</sup> JAKUBKA.J. Zákoník práce č. 262/2006 Sb. s. 19

## 5.4. Formy diskriminace na trhu práce

Diskriminací se na trhu práce rozumí rozlišný přístup k uchazečům o práci nebo ve vyplácení mezd, kdy jsou důvodem vrozené kvality jedince (pohlaví, věk, státní příslušnost). „Příčiny takové diskriminace mohou být:

1. Osobní předsudky (zaměstnavatelů, zaměstnanců, zákazníků)
2. Statistické údaje (generalizace hromadných statistických dat v případě jednotlivců)
3. Monopolní síla, rozdělení trhu práce (na trhu práce má přístup jen určitá pracovní síla)
4. Vytlačování (poptávka po práci dle rasy nebo pohlaví např. nižší úroveň mezd žen)<sup>115</sup>

Z výše uvedených zákonných norem lze vyvodit závěr, že platná legislativa vytváří relativně pevné zázemí pro boj proti diskriminaci a přístupu k rovnému zacházení v sociálních oblastech života. V praxi jsou však stále častěji uchazeči o práci vystaveni skryté nebo veřejné formě diskriminace ze strany zaměstnavatelů. Ideální situace, kdy zaměstnavatel rozhoduje o přijetí uchazeče na základě pracovních schopností a předpokladů, však na trhu práce neexistuje. Podle zákona o diskriminaci by neměl zaměstnavatel odmítnout kandidáta na základě diskriminačních důvodů, které jsou považovány zákonem za nepřijatelné. V českých podmínkách se nejčastěji vyskytuje diskriminace z důvodu věku, pohlaví, zdravotní postižení, sexuální orientace, státní příslušnosti. Nově se na trhu práce také objevují znaky diskriminace z důvodu vysoké pracovní kvalifikace uchazečů. Mezi nejčtenější formu diskriminace patří věk a pohlaví uchazečů. Na trhu práce patří mezi nejsilnější skupinu nezaměstnaných lidí ve věku od 45 a více let. Tato skupina uchazečů je pro zaměstnavatele neatraktivní a také z hlediska ekonomického ztrátová. Většinou se tato skupina setkává s odmítnutím zaměstnavatele již ve fázi předvýběru uchazečů na základě zaslaného životopisu. Přesto, že není povinností uvádět datum narození a věk uchazeče do životopisu, zaměstnavatel velmi rychle odhadne věk uchazeče podle údajů o studium nebo délce praxe. Pokud má

---

<sup>115</sup> MALINOVÁ.L. Profesní vývoj kariéry.s. 39

uchazeč to štěstí a je pozván k osobnímu pohovoru, většinou se v posledním kole dočká odmítnutí. Diskriminací není dnes pouze věk vysoký, ale také věk nízký. S tímto problémem bojují především absolventi škol, který poprvé vstupují na trh práce a nemají žádnou praxi. Ve většině případů jsou nabídky práce adresované pracovní síle, která může nabídnout již pracovní zkušenosti. Z hlediska dosaženého vzdělání nacházejí své uplatnění více uchazeči s vysokoškolským vzděláním, méně pak ti se základním nebo středním. Jsou však obory, kde jsou znevýhodňováni uchazeči z důvodu věku a dostatečné praxe. „Kupodivu jsou to dříve tak společenské prestižní obory, jakými jsou například medicína, které vykazují vysokou míru nezaměstnatelnosti absolventů v oboru.“<sup>116</sup> Samotnou kategorií diskriminace věkem je hrozba mateřství nebo opatrování dětí. S takovou formou diskriminace se setkávají při uplatnění na trhu práce především ženy. „V určitém věku se z ženy stává rizikový faktor ve vztahu ke stabilitě personální vybavení firmy.“<sup>117</sup> Věkové rozpětí u žen, které jsou vystaveny diskriminačnímu jednání ze strany zaměstnavatelů je široké. Mladé ženy často při osobních pohovorech musí čelit nepříjemným otázkám týkající se plánování rodiny. Mnohdy personalisté pokládají nepřímé otázky k mateřství. Z odpovědí uchazečky tak získá přímou odpověď na otázku, která by byla za běžných okolností považována za diskriminační. Takové otázky však neodpovídají dobrým mravům a při výběrovém řízení pracovníků by neměli být vůbec zahrnovány do osobního pohovoru s uchazečkou. „Za informace odporující dobrým mravům lze považovat dotazy týkající se plánování rodiny, sňatek či zajištění péče o děti“<sup>118</sup> Na plánované mateřství chronologicky navazuje dále hrozba ošetřování dětí, zejména předškolního věku. Role matky je pro zaměstnavatele dalším rizikem, že žena bude častokrát v průběhu svého zaměstnání ošetřovat své děti. Vzhledem k tomu, že být matkou a ošetřovat své děti je přirozenou povinností, dochází při osobních pohovorech k otevřeným otázkám týkající se zajištění péče o děti v době jejich nemoci. Tato forma diskriminace je na českém trhu práce velmi rozšířená. Překážkou k pozvání na pohovor může být pro ženu už

---

<sup>116</sup> MATEJKA.M. Vše o přijímacím řízení.s. 64

<sup>117</sup> Tamtéž.s. 64

<sup>118</sup> HUBALEK.M. Trh práce a diskriminace. 20

samotný údaj dětech, který uvedla do svého životopisu. Otázky týkající se péče o děti může vyplynout na osobním pohovoru. Problém získat zaměstnání je tak závažný, že dnes většina uchazeček – matek uvádí ve své žádosti informaci o tom, že péči o děti v případě nemoci má zajištěnou. Oproti mužům jsou ženy při ucházení se o práci vystaveny diskriminaci z důvodu jejich vzhledu. Je častým úkazem, že právě uchazečky jsou poškozovány zaměstnavateli tím, že při hodnocení se zaměřují na jejich vzhled. Výsledkem je, že zaměstnavatel zvýhodňuje více atraktivní ženu s méně pracovními zkušenostmi na základě svého subjektivního posouzení vzhledu. Dnes by neměli pracovní inzeráty obsahovat požadavek právě na poskytnutí fotografie uchazeče z důvodu vysokého rizika diskriminace. Avšak v praxi obvykle uchazeči svou fotografii k životopisu připojují, i když to zaměstnavatel ve svém pracovním inzerátu nepožaduje. Existují však výjimky, kdy je nutné k životopisu fotku přiložit. Zejména při ucházení se o pracovní pozici, kde se předpokládá vystupování na veřejnosti nebo např. při práci s médii. Shrnutím celého problému diskriminace věkem lze říci, že ženy musí čelit případné diskriminaci v pracovním životě od svého prvního vstupu na trh práce až do důchodové věku.

Diskriminace v rozdílném přístupu k mužům a ženám v oblasti práce má historické kořeny ve společnosti. V moderní společnosti existují stále předsudky o tom, že některé typy práce by ženy neměli vykonávat. Nejedná se o práce fyzicky náročné, ale významné funkce v managementu firem, které dlouhá léta patřila pouze mužům. V posledních letech jsou realizovány kroky k tomu, aby na trhu práce byla zaručena rovnoprávností obou pohlaví. Rovnoprávnost je myšlena především z hlediska stejných pracovní příležitostí a platových podmínek v zaměstnání. Povinnost poskytovat stejné platové podmínky za práci bez rozdílu na pohlaví ukládají zaměstnavatelé zákonné předpisy. V zákoně č. 262/2006 Sb., Zákoník práce § 110 odst. 1. „ Za stejnou práci nebo za práci stejné hodnoty přísluší všem zaměstnancům u zaměstnavatele stejná mzda, plat nebo odměna z dohody.“<sup>119</sup> Povinnost zajistit

---

<sup>119</sup> PORTAL VEŘEJNÉ SPRÁVY [online] [cit. 2012-06-02] dostupné na [www: http://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&fulltext=&nr=262~2F2006~20Sb.&part=&name=&rpp=15#seznam](http://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&fulltext=&nr=262~2F2006~20Sb.&part=&name=&rpp=15#seznam)



rovnocenné platové podmínky pro muže a ženy dále deklaruje § 4a zákona o mzdě č. 1/1992 Sb. Oproti jiným vyspělým zemím je stále podíl žen zastupující významné pracovní pozice výrazně menší. V posledních letech jsou snahy v rámci Evropského společenství zvýšit podíl žen v politice. Stále v těchto státních funkcích převládá mužská vláda. Z pohledu diskriminace na základě etnické příslušnosti je v přístupu k práci u nás nejvíce znevýhodňována romská populace. „Tato nedůvěřivost až averze má své historické kořeny a schopnost zobecňovat jednotlivé zkušenosti, byť i zprostředkované, nám vkládá do vědomí jakýsi obraz o kriminalizaci a neasimilovatelnosti Romů.“<sup>120</sup> Nezájem této skupiny začlenit se do běžných společenských struktur včetně pracovního života vytváří určité bariéry v zájmu zaměstnavatelů o přijetí uchazečů této etnické příslušnosti. V praxi se defacto dnes nesetkáme s pracovníkem na vedoucí či řídicí funkci ve firmě romské příslušnosti. Lidé se zdravotním postižením měli šanci na své pracovní uplatnění v době, kdy zákoník práce umožňoval zaměstnavatelům možnost daňové úlevy za zaměstnání uchazeče se zdravotním postižením. Dnes však tyto úlevy stát neposkytuje a pro zaměstnavatele představuje zaměstnání takového uchazeče obsáhlou administrativu a kontroly z úřadu práce. „Nejčastějším uplatněním pro zdravotně handicapované spoluobčany jsou tzv. chráněné dílny, které požívají zvláštního statusu. Nicméně počet takových speciálních pracovních příležitostí ani zdaleka nedosahuje příslušné potřeby nutné k pokrytí zájmu uchazečů o zaměstnání s jakýmkoliv zdravotním postižením.“<sup>121</sup> Diskriminace uchazečů s vysokou pracovní kvalifikací je úkazem soudobého moderního pojetí práce. Nejedná se o přímou diskriminaci na základě znevýhodňování vrozených kvalit uchazeče, ale lze ji považovat za určitou existující formu. Na trhu práce se vyskytuje poměrně málo, ale lze se s ní v praxi setkat. Dotýká se především lidí, kteří pracují jako specialisté nebo experti v určitých oborech. Určitá forma diskriminace takových uchazečů nastává v situaci, kdy se ucházejí o pracovní místo méně významné než doposud vykonávali. V takové, případě může hledání nového zaměstnání doprovázet časté odmítnutí zaměstnavatelů.

---

<sup>120</sup> MATEJKA. P. Vše o přijímacím řízení. s. 77

<sup>121</sup> Tamtéž. s. 79

Poté se výhoda odborné kvalifikace stává nevýhodou a překážkou při získání nového zaměstnání. Při hodnocení uchazečů se zaměstnavatelé raději rozhodnout pro uchazeče s nižší odbornou praxí, který se může v průběhu své pozice dále profesně rozvíjet. „Určitou míru v tomto znevýhodnění hraje i fakt jakéhosi strachu či obav o svůj vlastní post z pohledu dosavadního manažera.“<sup>122</sup> Obvykle se uchazeči setkají s vyjádřením zaměstnavatele ve smyslu, že nemohou nabídnout vhodnou pracovní nabídku odpovídající jeho rozsáhlým pracovní zkušenostem a schopnostem.

---

<sup>122</sup> MATĚJKA, P., VIDLAŘ, P. Vše o přijímacím pohovoru. s. 81

## **PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6. CÍL VÝZKUMU

V rámci diplomové práce byl proveden kvalitativní výzkum. Primárním cílem výzkumu bylo zjistit, jaká klíčová kritéria jsou sledována v obsahu životopisu při výběru uchazečů na osobní pohovor. Sekundárním cílem bylo, jaké nejčastější chyby v obsahu životopisu jsou důvodem k odmítnutí žadatele. Dále se výzkum zaměřoval na současné požadavky zaměstnavatelů na trhu práce, které souvisejí s písemnou korespondencí mezi uchazečem a zaměstnavatelem. Výzkumné okruhy jsou následující:

Nejrozšířenější forma životopisu na trhu práce

- Jakou formou oslovují uchazeči zaměstnavatele o práci
- Do jaké míry je vyžadován životopis v cizím jazyce
- Jak rozdílně přistupují zaměstnavatelé k hodnocení životopisu

Jaký význam má motivační dopis pro personalistu při výběru

Jak přistupují zaměstnavatelé k osobním údajům v životopise z hlediska platné legislativy

Přínos evropského vzoru životopisu pro české personalisty

Potvrdit nebo vyvrátit stanovené výzkumné hypotézy

- Zjistit do jaké míry teoretické poznatky reflektují požadavky zaměstnavatelů na obsahovou formu životopisu

### 6.1. Výzkumné hypotézy

#### Hypotéza č. 1

Dnes se píšou především strukturované životopisy

#### Hypotéza č. 2

V životopise se personalista zaměřuje vždy zaměřuje na údaje o pracovních zkušenostech uchazečů.

#### Hypotéza č.3

Motivační dopis je vždy součástí žádosti o pracovní pozici

#### **Hypotéza č. 4**

Reference mají pozitivní vliv na přijetí kandidáta.

#### **Hypotéza č. 5**

Zahranční zaměstnavatelé na českém trhu vyžadují především životopis v anglickém jazyce.

#### **Hypotéza č. 6**

Evropská forma životopisu nabízí komplexní přehled o pracovním životě uchazeče

## **6.2. Metodika výzkumu**

Pro účely praktické části diplomové práce byl zvolen kvalitativní výzkum. Přípravná fáze zahrnovala oslovení vybraných respondentů, kteří pro svého zaměstnavatele zajišťují výběr nových pracovníků. Zájem účastnit se výzkumu vyjádřilo celkem 5 personalistů s podmínkou, že budou poskytnuté informace budou použity pouze pro účely této diplomové práce. Dalším požadavkem personalistů bylo, že v práci nebude uváděno jejich jméno a název zaměstnavatele. Výzkum byl realizován dne 25. května 2012 metodou rozeslání 11 otevřených otázek respondentům. Otázky byly rozeslány elektronicky na emaily personalistů. Výzkum byl zaměřen na společnosti působící v soukromém sektoru. Tyto společnosti mají více jak 300 kmenových zaměstnanců. Otázky byly vytvářeny strukturovanou, věcnou a stručnou formou. Personalisté se vyjadřovali k otázkám volnou formou podle vlastního uvážení. Otázky byly zaměřené na fázi předvýběru uchazečů na základě poskytnutých dokumentů zasílaných s žádostí o nabízenou pracovní pozici. Z ohledem na časovou pracovní vytíženost a ochotu personalistů byla poskytnuta lhůta na zodpovězení otázek v délce jednoho týdne. Všichni oslovení personalisté v daném termínu zaslali odpovědi na otázky. Návratnost

byla tedy 100%. Přehled otázek pro účely tohoto výzkumu je přílohou této diplomové práce.

### **6.3. Interpretace výsledků**

#### **1. Jaký typ životopisu Vám dnes uchazeči o práci nejčastěji zasílají?**

Všichni respondenti uvedli, že obdrží od uchazečů životopis ve formě strukturované. Ne však vždy odpovídá zaslaný životopis tomuto vzoru. Tři personalisté dále uvedli, že stále se setkávají s životopisy ve formě klasické slohového stylu. Nejčastěji tento vzor dostávají od uchazečů staršího věku nebo s nízkým stupněm vzdělání.

#### **2. Jakou formou životopis obdržíte (elektronicky, poštou)?**

Z 95% obdrží personalisté životopis ve formě elektronické. Stále však jsou uchazeči, kteří životopis poskytují v tištěné formě, který zanechají přímo na recepci společnosti.

#### **3. Které údaje v CV považujete za klíčové a proč?**

Všichni personalisté se shodli, že vždy zaleží na povaze obsazované pracovní pozice. Obecně lze říci, že klíčové jsou pro všechny personalisty především údaje o pracovních zkušenostech a délce jejich trvání. Přínosné jsou poté znalosti a dovednosti, zejména počítačová gramotnost uchazeče. U společností ze zahraniční působnosti uvádějí také jazykové znalosti.

#### **4. Jaké nejčastější chyby se v životopise objevují a kdy jsou důvodem pro odmítnutí uchazeče?**

Chyby vedoucí k odmítnutí uchazeče při fázi předvýběru:

Časté střídání zaměstnání, časté změny zaměstnání ve zkušební době, praxe uchazečů neodpovídá požadavkům na otevřenou pozici, chybí podstatné informace o předešlých pracovních funkcích uchazeče, závažné gramatické chyby, přílišná strohost nebo stručnost uváděných pracovních činností.

Součástí životopisu je motivační dopis, který byl použit na jinou pracovní pozici. Dva personalisté vedli vysoké mzdové požadavky a nesrozumitelně formulované informace v životopisu.

Chyby v životopise, které následně vyplývají v průběhu osobního pohovoru: rozsah pracovních znalostí neodpovídá obsahu v životopisu, chybí popis odpovědnosti, nadhodnocování znalostí a dovedností v oblasti cizích jazyků, uchazeč nemůže nastoupit dle potřeb zaměstnavatele.

### **5. Do jaké míry má vliv motivační dopis uchazeče na posouzení kandidáta?**

Většina personalistů odpověděla, že motivační dopis nevyžadují. Dva personalisté považují obsah motivačních dopisů za formální záležitost. Obvykle motivační dopis vnímají jako formalitu bez přidané hodnoty a pro výběr uchazeče není rozhodující.

### **6. Vyžadujete životopis i v jiném než mateřském jazyce?**

Výzkumu se účastnili z 5 oslovených společností 4 se zahraniční firmy působící na českém trhu. Ti uvedli, že životopis v cizím jazyce vyžadují vždy a uchazeči ho většinou zasílají automaticky. V případě české společnosti se vyžaduje životopis v cizím jazyce u pracovních pozic, kde je nutná znalost cizího jazyka.

### **7. Jaký je Váš názor na Evropský formulář CV - Europass (výhody a nevýhody, přínos pro výběr vhodných pracovníků)?**

Tato otázka přinesla velmi zajímavé názory personalistů. Tři personalisté uvedli, že tento vzor životopisu vůbec neznají. Níže uvádím názor dvou personalistů na evropský vzor životopisu:

„Příznivcem těchto typů CV nejsem. Výhodou mohou být pro kandidáta ve chvíli sepisování CV, ale rozhodně nespátřujeme výhody v jeho znění. U Europassu nám chybí individuální přístup k sepsání vlastního CV.“

„Z mého pohledu odstraňuje jakoukoliv kreativitu a lidé se snaží vyplnit všechny kolonky, i když tam nemají co napsat – případně nechají prázdné řádky u popisu znalosti a schopnosti.“

### **8. Vyžadujete od kandidátů reference od předchozích zaměstnavatelů a do jaké míry mají vliv na Váš výběr kandidáta?**

Referencím přikládají význam personalisté až v nejužším výběru kandidátů. Referenci si vyžadují především u významných pracovních pozic (specialisté a manažerské pozice), kde nesprávné rozhodnutí může znamenat pro společnost nepříznivé následky. Při prověřování uchazeče u předchozích zaměstnavatelů kladou důraz personalisté na oslovení jiných osob v dané společnosti, než poskytl sám uchazeč. Tento postup podporuje získání objektivnějších posudků než je tomu v případě osob, které sám uchazeč oslovil.

### **9. Jak pracujete s životopisy, pokud máte zajímavého kandidáta, ale aktuálně se nehodí na nabízenou pozici?**

Společnosti si dnes vytvářejí vlastní zdroje vhodných kandidátů, kteří už prošli testováním jejich pracovních předpokladů. O uchazeče, které společnost projeví zájem, zařazují do vlastní firemní databáze uchazečů. Databáze zahrnuje pouze ty uchazeče, kteří poskytli firmě písemný souhlas o evidování jejich životopisu v databázi.

### **10. Po ukončení výběru vhodného kandidáta skartujete obdržené životopisy nebo je archivujete pro další využití?**

Všichni respondenti odpověděli, že s osobními dokumenty uchazečů postupují tak, jak jim předepisuje platná legislativa v České republice.



## **6.4. Dílčí závěry/ formulace doporučení**

### **Výsledky výzkumných hypotéz**

#### **Hypotéza č. 1**

Dnes se píšou především strukturované životopisy

**Potvrzena**

#### **Hypotéza č. 2**

V životopise se personalista zaměřuje vždy na údaje o pracovních zkušenostech uchazečů

**Potvrzena**

#### **Hypotéza č.3**

Motivační dopis je vždy součástí žádosti o pracovní pozici

**Nepotvrzena**

#### **Hypotéza č. 4**

Reference mají pozitivní vliv na přijetí kandidáta.

**Potvrzena**

#### **Hypotéza č. 5**

Při žádosti o pracovní místo u zahraničního zaměstnavatele se zasílá životopis v mateřském a požadovaném cizím jazyce.

**Potvrzena**

#### **Hypotéza č. 6**

Evropská forma životopisu nabízí komplexní přehled o pracovním životě uchazeče

**Nepotvrzena**

Personalisté se dnes setkávají především se strukturovanou formou životopisu. Zkušenosti personalistů z praxe reflektují skutečnost, že stále jsou z dřívějších dob používány životopisy slohově psané. Tento přežitek si s sebou do dnešní moderní doby přenesla zejména starší generace. Ta na trhu práce tvoří nezanedbatelnou skupinu uchazečů, kteří se při hledání práce setkávají často s neúspěchem. Rozhodující vliv na zájem personalisty zabývat se dalšími informacemi v životopise mají pracovní zkušenosti. Postup však neplatí v situaci, kdy na pracovní pozici hledají čerstvého absolventa. Poté dalším rozhodujícím faktorem je druh a stupeň dosaženého vzdělání. Hodnocení životopisů je velmi subjektivní záležitostí. Metodika posuzování životopisů vychází z nároků, které má zaměstnavatel na budoucí zaměstnance. Motivační dopis není nutné vždy zasílat společně s životopisem. Největší význam pro personalistu má především životopis. Naopak jeho nedostačující obsahové znění může být také důvodem k nepozvání na pohovor. Reference dnes ve výběru kandidátů hrají důležitou roli. Na úspěchu kandidáta se však nepodílejí jím vybrané osoby. Objektivitu pracovního posudku na uchazeče si ověřují z více nezávislých zdrojů. Dalším významným zjištěním je, že jednotný vzor životopisu vytvořený pro občany EU nenachází své uplatnění u českých personalistů. Ti dávají přednost životopisům uchazečů, kteří sestaví podle vlastních představ životopis ve strukturované formě. Evropská šablona jim neumožňuje posoudit individuální přístup uchazeče při sestavování obsahu životopisu. Osobitě napsaný životopis má pozitivní vliv na celkové hodnocení kandidáta.

Doporučení pro uchazeče o práci

- Životopis musí reflektovat požadavky zaměstnavatele
- dostatečná pozornost formálním náležitostem v životopisu významně snižuje prostor pro odmítnutí
- informace, které jsou uváděny, musí odrážet skutečné kvality uchazeče
- informace o pracovních zkušenostech musí být konkrétní a úplné
- životopis by měl být osobitý a reprezentativní

## ZÁVĚR

Výběrové řízení realizuje dnes běžně každá firma a uplatňuje se především v situaci, kdy oslovuje svou nabídkou práce uchazeče na trhu práce. Výběr nových pracovníků znamená pro firmy velmi náročný proces z hlediska času a finančních nákladů. Je vždy nedílnou součástí personálních činností ve firmě. Jednotlivé kroky procesu tohoto řízení jsou založeny na specifických metodách výběru a hodnocení uchazečů. Tyto metody se ve výběrovém řízení uplatňují jako efektivní pouze za předpokladu, že se vzájemně kombinují, a celý proces je přizpůsoben dané firmě, její velikosti, oboru její působnosti, jejím specifickým požadavkům a dalším kritériím. Vždy se však uplatňuje metoda analýzy životopisu a dalších zaslaných dokumentů uchazečů a osobní pohovor mezi zaměstnavatelem a vybranými uchazeči. Charakter výběrového řízení vychází ze zvyklostí a kultury firmy v oblasti jejího personálního řízení a zároveň i z celkové firemní kultury dané firmy. Jednou z klíčových fází výběrového řízení je základní korespondence mezi zaměstnavatelem a uchazečem o práci. Tato prvotní fáze má největší přínos v tom, že umožňuje podle daných kritérií vybrat a pozvat k osobnímu pohovoru pouze ty uchazeče, kteří splňují pro danou pozici dané pracovní předpoklady nebo mají pracovní potenciál. Tím životopis významně podporuje mnohem efektivnější průběh celého řízení pouze s vhodnými uchazeči. Z tohoto důvodu je nutné pro každou firmu důsledně vyhodnotit přijaté životopisy.

Životopis se významně podílí na celkové době hledání práce. Je osobní vizitkou uchazeče, který prezentuje jeho pracovní kvality a potenciál. V současné době, kdy se hlásí na jednu pracovní pozici desítky uchazečů, je správně napsaný životopis nástrojem, jak zvýšit šance uchazeče k pozvání na osobní pohovor. Tento písemný dokument tedy otevírá cestu k možnosti přesvědčit osobně zaměstnavatele, že je v jeho prospěch osobně se s uchazečem setkat. Dnes je vyžadován a používán především strukturovaný životopis, který přehledně a srozumitelně informuje o dosavadním pracovním životě kandidátů. Životopis je tvárným a flexibilním dokumentem, jehož tématické body lze uspořádat libovolně podle vlastního uvážení pisatele. Pro

uchazeče, ale i zaměstnavatele je výhodné, aby životopisy byly strukturovány podle několika hlavních principů. Za prvé, životopis by měl být uchazečem již přizpůsoben konkrétní pracovní pozici, tak aby uváděl především tu kvalifikaci a ty schopnosti zaměstnance, které budou vhodné přímo pro danou pozici. Dále je nutné, aby důležité údaje v životopise byly prezentovány na první stránce dokumentu. Dále musí být strukturovány přehledně a tematicky, podle jednotlivých bloků, zřetelnou a srozumitelnou formou. Z tohoto důvodu se dnes již téměř nepoužívají klasicky psané životopisy slohového stylu. Hlavním důvodem je časová náročnost čtení, nepodstatné informace o osobním životě uchazeče a jeho menší přehlednost.

V oblasti vyhodnocování přijatých životopisů lze uvést několik základních problémových okruhů. Stále se na trhu práce objevují životopisy s četnými chybami, které jsou vždy důvodem k odmítnutí. Nejrozšířenějším problémem je neschopnost uchazeče jasně a konkrétně specifikovat náplň jeho práce v předchozích zaměstnání. V této oblasti dále chybí uvedení odpovědnosti, která se vázala k pracovní pozici předtím vykonávanou. Časté chyby se vyskytují v bodě znalosti a dovednosti, zejména u jazykových znalostí. Neobjektivně uvedené úrovně znalosti cizího jazyka poté vedou k tomu, že při osobním pohovoru neprokáží míru znalosti uvedenou v životopise. V pracovním životě je životopis formální písemnost, která by měla splňovat všechny požadavky týkající se vzhledu, obsahu a pravdivosti uváděných údajů.

Při zasílání žádosti o místo je často přikládán k životopisu i motivační dopis. Tento dokument dává uchazeči prostor vyjádřit svou motivaci zajímavým a osobitým způsobem, která ho přivedla k zájmu o danou pracovní pozici. Jeho obsahová stránka se zaměřuje především na komplexní popis dosavadních zkušeností, které by mohli být pro zaměstnavatele přínosné. Motivační dopis ukazuje schopnost uchazeče písemně se vyjádřit v logické návaznosti. Ve většině případů však má motivační dopis pouze informační povahu a zájem personalistů se soustředí zejména na analýzu údajů

v životopise. Dostupná odborná literatura se zabývá motivačními dopisy pouze okrajově. Neexistuje žádný správný návod jak napsat dokonalý životopis a motivační dopis, který bude zárukou pozvání na osobní pohovor. Každý člověk v průběhu svého pracovního života se nachází v odlišných situacích. Výsledný životopis se vždy po obsahové a vzhledové stránce bude odlišovat od jiných životopisů uchazečů. Jeho výsledná podoba vychází z vlastního úsudku uchazeče jaké informace považuje za důležité poskytnout zaměstnavateli. Z celkového pohledu je životopis originálním dílem, který prezentuje nejen vývoj pracovní kariéry, ale také individualitu osobnosti.

Určitou překážkou při ucházení se o práci mohou být některé uvedené údaje v životopise, které se mohou stát středem diskriminace ze strany zaměstnavatele. Tento závažný celosvětový problém na českém trhu existuje a především ve skryté formě jsou uchazeči mezi sebou zaměstnavatelem posuzováni na základě vrozených kvalit. Nejrozšířenější problém týkající se diskriminace je především věk a pohlaví uchazečů. Největší rizikovou skupinou uchazečů jsou ženy, které jak z důvodu věku, pohlaví i role matky musejí čelit odmítnutí zaměstnavatelů na základě těchto diskriminačních důvodů. Přesto, že byl do právní legislativy zakotven u nás antidiskriminační zákon, stále diskriminace uvnitř společnosti roste a prohlubuje se. Informace uvedené v životopise dávají zaměstnavateli prostor pro subjektivní hodnocení uchazeče na základě diskriminačních důvodů vymezených zákonem. Právo na neuvádění osobních údajů, které jsou považovány za diskriminační, v praxi riziko na nerovné zacházení nesníží. Velmi snadno lze z údajů o vzdělání a pracovních zkušenostech vyčíst věk kandidáta

Téma této práce považuji za poměrně přínosné pro praxi a celkově pro obor personalistiky. Navíc je toto téma dynamické a požadavky na životopisy se rychle vyvíjí a mění v souladu s nároky zaměstnavatelů na uchazeče. Kvalita životopisů roste s celkovým globálním rozvojem společnosti především v oblasti její vzdělanosti a odborné kvalifikovanosti. Rovněž celkový vývoj ekonomiky a její struktury má v této oblasti velký vliv. S růstem odborné

náročnosti většiny zaměstnaneckých pozic, rozvojem vzdělanostní ekonomiky, rychlým vývojem informačních technologií a dalšími trendy se zefektivňuje i oblast personálních činností. To je zjevné například i z ústupu papírové formy životopisů a jejím nahrazením elektronickou formou nástupem internetu.

## SEZNAM POUŽITÉ ČESKÉ LITERATURY A PRAMENŮ

AMSTRONG. M., Řízení lidských zdrojů. 10. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

ANDRLE. J. Formální korespondence v angličtině. Brno: Masarykova universita. 2008. ISBN 978-80-210-4744-0.

CORFIELD. R. Připravujeme životopis – jak své šance na zaměstnání, o které se ucházíte. Praha: nakladatelství EKOPRESS. 2005. ISBN 80-86119 – 93-9.

CORFIELD. R. Přijímací pohovor Polsko: HELION. 2005. ISBN 83-7361-987-9.

DVOŘÁKOVÁ. Z. a kol. Management lidských zdrojů. Praha: C.H.Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4.

GALVAS. M., GREGOROVÁ. Z. Základy pracovního práva. Plzeň: Aleš Čeněk. 2010. ISBN 978-80-7380-243-1.

HÁJKOVÁ. A. Bez praxe nepřijímáme!. Praha: vydavatelství Galén. 2006. ISBN 80-7262-417-2.

HAJNÁ. Z. & kol. Praktický průvodce životními karamboly. Praha: JPM tisk. 2007.

HRONÍK. F., Jak se nespálit podruhé - strategie a praxe výběrové řízení. Brno: MotivPress. 2007. ISBN 978-80-254-0698-4.

HRONIK. F. & kol. Jak si najít zaměstnání. Brno: Motiv Press. 2009. ISBN 978-80-904-333-7.

HUBÁLEK.M., ŠTĚPÁNKOVÁ. M., ZAMBOJ.L.Trh práce a diskriminace.  
Praha: poradna pro občanství/občanská a lidská práva.2008. ISBN 978-80-254-2662-3.

JAKUBKA.J. Zákoník práce 2009 – 5. aktualizované vydání. Olomouc:  
nakladatelství ANAG. ISBN 978-7263-491-0.

KRAUS.J.,HOFFMANOVÁ.J.Písemnosti v našem životě – 2. vydání. Praha:  
FORTUNA. 2005. ISBN 80-7168-920-3.

KOCIÁNOVÁ.R. Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada  
Publishing. 2007. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOUBEK.J.Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky.Praha:  
Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

LYNN.W. Píšeme životopis pro přijímací a výběrové řízení. Brno: Computer  
Press. 2003 ISBN 80-7226-903-8.

MATĚJKA. M.,VIDLÁŘ.P. Vše o přijímacím pohovoru – jak poznat druhou  
stranu. Praha: Grada. 2007. ISBN 978-80-247-1972-6.

MALINOVÁ.L. Rozvoj profesní kariéry. Praha: nakladatelství VŠE. 2011.  
ISBN 978-80-245-1796-4.

MONROE.J. Ideální kariéra a zaměstnání. Praha: Grada Publishing. 2007.  
ISBN 978-80-247-1947-4.

NĚMCOVÁ.M. Jak se stát úspěšnou ženou. Praha: Grada Publishing. 2006  
ISBN 80-247-1597-X.



PETRAČKOVÁ.J., KRAUS.J.&kol. Akademický slovník cizích slov. Praha: Academie Praha. 1998. ISBN 80-200-0607-9

POLÍVKOVÁ.A. Jak být IN v písemném projevu. Praha: Euromedia Group. 2009. ISBN 978-80-242-2419-0.

POULSON.R. Jak(é) si najít zaměstnání. Havlíčkův Brod: Nakladatelství FRAGMENT.1995. ISBN 80-85768-70-4.

REICHEL.W. Jak si hledat zaměstnání. Praha: IKAR. 1997. ISBN 80-85944-86-3.

SIEGEL.Z. Jak hledat a najít zaměstnání – rady a tipy pro uchazeče. Praha: Grada Publishing. 2003. ISBN 80-247-0612.

SIEGEL.Z. Sestavte si atraktivní životopis. Praha: Grada Publishing. 2008. ISBN 978 – 80-247-2447-8.

SIMON.H. Jak napsat CV – základy pro manažery.Praha: Slováry. 2001. ISBN 80-7209-327.

ÚZ. Ústava České republiky, listina základních práv a svobod. Ostrava: nakladatelství Sagit. 2007. ISBN 978-80-7208-617-7.

TOŠOVSKÁ.D. Atraktivní životopis v angličtině.Praha: Grada Publishing. 2005. ISBN 80-247-0625-3.

### **SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ**

EUROPASS.cz online [cit. 2012-05-27] dostupné na <http://www.europass.cz/vzdelavani-v-eu/mobilita-obyvatele/>

EUROPASS.cz online [cit. 2012-05-27] dostupné na <http://www.europass.cz/>

EUROPASS.cz [online]. [cit. 2012-05-27] Evropská společenství.2003. s. 8. dostupné na  
www: <http://www.europass.cz/docs/eu/pokynyCV.pdf>

Ministerstvo práce a sociálních věcí. Právo a práce - zákon č.198/2009 Sb. [online]. [cit. 2012-  
06-01] dostupné na www: [http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z198\\_2009](http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z198_2009)

PORTAL VEŘEJNÉ SPRÁVY. Zákony. Zákon č. 262/2006 Sb. [online] [cit. 2012-06-02]  
dostupné na www:  
<http://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&fulltext=&nr=262~2F2006~20Sb.&part=&name=&rpp=15#seznam>

## **SEZNAM POUŽITÉ ZAHRANIČNÍ LITERATURY A PRAMENŮ**

KONOPKA.A. Briefe gut und richtig schreiben. Mannheim: DUDEN. 2002.  
ISBN 3-411-05563-4

REICHEL.W. Vorstellungsgespräche. Niedernhausen: FALKEN. 1994. ISBN  
3 8068 1527 5.

## **SEZNAM PŘÍLOH**

<b>Příloha A – Dotazník .....</b>	<b>I</b>
-----------------------------------	----------

# PŘÍLOHA

## Dotazník - výzkumné otázky pro personalisty

1. Jaký typ životopisu Vám dnes uchazeči o práci nejčastěji zasílají?
2. Jakou formou životopis obdržíte (elektronicky, poštou)?
3. Které údaje v CV považujete za klíčové a proč?
4. Jaké nejčastější chyby se v životopise objevují a kdy jsou důvodem pro odmítnutí uchazeče?
5. Do jaké míry má vliv motivační dopis uchazeče na posouzení kandidáta?
6. Vyžadujete životopis i v jiném než mateřském jazyce?
7. Jaký je Váš názor na Evropský formulář CV - Europass (výhody a nevýhody, přínos pro výběr vhodných pracovníků)?
8. Vyžadujete od kandidátů reference od předchozích zaměstnavatelů a do jaké míry mají vliv na Váš výběr kandidáta?
9. Jak pracujete s životopisy, pokud máte zajímavého kandidáta, ale aktuálně se nehodí na nabízenou pozici?
10. Po ukončení výběru vhodného kandidáta skartujete obdržené životopisy nebo je archivujete pro další využití?

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora:** Zuzana Kučerová

**Obor:** Sociální masová komunikace

**Forma studia:** kombinová

**Název práce:** Problematika životopisů a motivačních dopisů při přijímacím pohovoru

**Rok:** 2012

**Počet stran textu bez příloh:** 62

**Celkový počet stran příloh:** 78

**Počet titulů české literatury a pramenů:** 29

**Počet titulů zahraniční literatury a pramenů:** 2

**Počet internetových zdrojů:** 5

**Vedoucí práce:** Mgr. Lukáš Novotný, Dr.