

Analýza zaměstnanecké struktury Hasičského záchranného sboru Zlínského kraje

Lenka Gajdůšková

Bakalářská práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav ekonomie
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lenka GAJDŮŠKOVÁ**
Osobní číslo: **M07229**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Analýza zaměstnanecké struktury Hasičského
záchranného sboru Zlínského kraje**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Proveďte průzkum dostupných literárních pramenů a zpracujte teoretické poznatky týkající se problematiky podniku a jeho zaměstnanců.

II. Praktická část

- Proveďte analýzu struktury stávajících zaměstnanců v Hasičském záchranném sboru Zlínského kraje.
- Pomocí dotazníkového šetření proveďte analýzu zaměřující se na očekávání zaměstnanců a zaměřte se také na sledování zájmů zaměstnanců.
- Na základě provedených analýz učiňte závěry a vypracujte doporučení vedoucí ke zlepšení zaměstnanecké politiky Hasičského záchranného sboru Zlínského kraje.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:


- [1] PORVAZNÍK, J., LADOVÁ, J., RAJOŠOVÁ, V. Management I. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 202 s. ISBN 978-80-7318-693-7.
[2] ZÁMEČNÍK, R., TUČKOVÁ, Z., HROMKOVÁ, L. Podniková ekonomika II. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2007. 194 s. ISBN 978-80-7318-624-1.
[3] TOMEK, P. Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. 1. vyd. Olomouc: Anag, 2007. 511 s. ISBN 978-80-7263-385-2.
[4] ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 80-7175-010-7.
[5] SYNEK, M. a kol. Ekonomika a řízení podniku. 1. vyd. Praha: VŠE, 1996. 446 s. ISBN 80-7079-496-8.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Zuzana Dohnalová, Ph.D.**
Ústav ekonomie
Datum zadání bakalářské práce: **6. dubna 2010**
Termín odevzdání bakalářské práce: **21. května 2010**

Ve Zlíně dne 6. dubna 2010


doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




doc. Ing. Zuzana Dohnalová, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 19.5.2010

Genka Genl

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě

pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Opírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlíží k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou zaměstnanecké struktury Hasičského záchranného sboru Zlínského kraje se zaměřením na očekávání zaměstnanců a na jejich zájmy.

Práce má dvě základní části. V teoretické části jsem se zaměřila na lidské zdroje z hlediska personálního řízení a na zaměstnanecký vztah. Praktická část obsahuje charakteristiku Hasičského záchranného sboru Zlínského kraje, analýzu stávajících zaměstnanců a dotazníkové šetření. V závěru praktické části jsem vypracovala doporučení, které by mohlo vést ke zlepšení zaměstnanecké politiky podniku.

Klíčová slova: lidské zdroje, struktura zaměstnanců, zaměstnanecký vztah, dotazníkové šetření

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with the analysis of employee in Fire Rescue company of the Zlín Region targeting on the employee expectations and interests.

The thesis has two basic parts. In the theoretical part I focused on human resources in terms of personnel management and employee relationship. The practical part contains characteristics of the Fire Rescue company of the Zlín Region, an analysis of current employees and questionnaire survey. The recommendations I worked out at the end of analytic part could help to improve the employment policy of the company.

Keywords: human resources, employee structure, employment relationship, questionnaire survey

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce doc. Ing. Zuzaně Dohnalové, Ph.D., která mi vždy vyšla vstříc, ochotně pomohla a poradila při zpracování této práce.

Dále bych chtěla poděkovat Ing. Jiřímu Volákovi, řediteli kanceláře HZS Zlínského kraje, který mi umožnil zpracování bakalářské práce v této organizaci.

Velké poděkování patří také paní Ing. Lucii Urubkové, vedoucí personálního oddělení a PaM, se kterou jsem konzultovala veškeré informace vztahující se k podniku. Vždy mi dobře poradila a poskytla potřebné materiály.

V neposlední řadě bych ráda poděkovala všem zaměstnancům HZS Zlínského kraje za pochopení, ochotu a čas, který věnovali vyplnění dotazníku a přispěli tak svými informacemi k analytické části této bakalářské práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 PODNIK A PODNIKÁNÍ	12
1.1 KLASIFIKACE PODNIKŮ DLE RŮZNÝCH KRITÉRIÍ.....	12
1.2 STÁTNÍ PODNIK.....	14
2 LIDSKÉ ZDROJE A JEJICH ŘÍZENÍ	15
2.1 ÚKOLY ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	15
2.2 ČLOVĚK JAKO PRACOVNÍ SÍLA	16
2.3 PERSONÁLNÍ PRÁCE.....	16
2.3.1 Charakteristiky tvořivého manažera.....	17
2.4 ORGANIZACE PERSONÁLNÍ PRÁCE	17
2.4.1 Získávání a výběr zaměstnanců.....	18
2.5 PRACOVNÍ VZTAHY.....	21
2.6 ZAMĚSTNANECKÝ VZTAH	22
2.6.1 Pracovní smlouva	22
2.6.2 Mzda.....	24
2.6.3 Pracovní doba.....	25
3 PODNIK A ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ	26
II PRAKTICKÁ ČÁST	27
4 CHARAKTERISTIKA HASIČSKÉHO ZÁCHRANNÉHO SBORU ZLÍNSKÉHO KRAJE	28
4.1 ZÁKONNÝ RÁMEC.....	29
4.2 ČLENĚNÍ HZS ZLÍNSKÉHO KRAJE	29
4.3 ČLENĚNÍ ZAMĚSTNANCŮ	30
4.3.1 Členění zaměstnanců dle pracovní doby.....	30
4.3.2 Členění zaměstnanců podle druhu pracovního poměru	31
4.3.3 Členění zaměstnanců dle služební hodnosti a hodnostního označení.....	33
5 ORGANIZAČNÍ ŘÁD	35
5.1 STRUKTURA ORGANIZAČNÍHO ČLENĚNÍ KRAJSKÉHO ŘEDITELSTVÍ.....	35
5.1.1 Funkce vedoucích zaměstnanců HZS kraje.....	37
5.2 PERSONÁLNÍ ODDĚLENÍ	38
5.3 PŘIJÍMÁNÍ A VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ.....	39
5.3.1 Systemizace	40
5.4 PRACOVNÍ SMLOUVA	40
5.5 PRACOVNÍ DOBA	41
6 ANALÝZA STÁVAJÍCÍ ZAMĚSTNANECKÉ STRUKTURY	43

6.1	PODÍL POČTU ZAMĚSTNANCŮ V PRACOVNÍM A SLUŽEBNÍM POMĚRU.....	44
6.2	DOBA TRVÁNÍ PRACOVNÍHO A SLUŽEBNÍHO POMĚRU.....	45
6.3	HODNOSTNÍ OZNAČENÍ ZAMĚSTNANCŮ A JEJICH POČET NA KRAJSKÉM ŘEDITELSTVÍ VE ZLÍNĚ.....	46
7	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	47
7.1	METODOLOGIE	47
7.2	VYHODNOCENÍ.....	47
8	ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ	58
	ZÁVĚR	61
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	63
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	65
	SEZNAM TABULEK.....	67
	SEZNAM GRAFŮ	68
	SEZNAM PŘÍLOH.....	69

ÚVOD

Zaměstnanci jsou nedílnou součástí a klíčem k úspěchu každého podniku, ale i z hlediska fungování státu. Obzvláště se to dá říci o hasičském záchranném sboru, který je spolu s policií a záchrannou službou součástí integrovaného záchranného systému ČR. Ten zabezpečuje ochranu osob, jejich životů i majetku. Aby tato ochrana byla účinná a funkční, je nutné zabezpečit odpovídající řízení a kvalitu lidských zdrojů.

Ve svém volném čase se již několik let věnuji hasičskému sportu v rámci místních dobrovolných hasičů. Při různých sportovních soutěžích se setkáváme i s profesionálními hasiči, jejichž nejen sportovní výkony, ale i odvaha a lidské nasazení mě velmi zaujaly. Proto jsem oslovila vedení Hasičského záchranného sboru Zlínského kraje za účelem zpracování tématu bakalářské práce.

Hlavním cílem práce je provést analýzu zaměstnanecké struktury a zaměřit se na očekávání zaměstnanců a sledování zájmů zaměstnanců.

Teoretická část bude zaměřena na lidské zdroje a jejich řízení, dále se budu věnovat pracovní síle, zmíním také personální práci, a také se zaměřím na pracovní a zaměstnanecké vztahy. V kapitole zaměřené na personální práci budou popsány i charakteristiky tvořivého manažera, problematika získávání a výběru zaměstnanců a různé metody výběru zaměstnanců. Dále bude vysvětlen obsah pracovní smlouvy, mzdové formy či druhy pracovní doby.

Na začátku praktické části uvedu charakteristiku Hasičského záchranného sboru Zlínského kraje, poté bude následovat členění zaměstnanců dle nejrůznějších kritérií, dále bude stručně rozveden organizační řád podniku. Poté se zaměřím na analýzu stávající zaměstnanecké struktury. Základní částí bude dotazníkové šetření zaměřené na očekávání zaměstnanců a sledování zájmů zaměstnanců.

Závěrem doporučím opatření, která by mohla být pro podnik přínosná a zároveň by měla napomoci ke zlepšení zaměstnanecké politiky podniku.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIK A PODNIKÁNÍ

Subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu označujeme jako podnik. Mezi tyto subjekty řadíme osoby samostatně výdělečně činné, rodinné podniky, které vykonávají řemeslné nebo jiné činnosti a také obchodní společnosti či sdružení, která ovšem běžně hospodářskou činnost vykonávají. [8]

Samotný proces zhotovování statků a poskytování služeb, jejich odbytu a spotřeba se uskutečňuje v tzv. samostatně hospodařících jednotkách. Tyto jednotky členíme [16]:

- výrobní hospodářství (podnik je ve výrobním hospodářství charakterizován jako plánovitě organizovaná hospodářská jednotka, ve které jsou produkovány a prodávány věcné statky a služby);
- spotřební hospodářství.

Spotřební hospodářství se orientuje na spotřebu především spotřebních statků. Spotřební hospodářství zahrnuje soukromé a veřejné domácnosti. Soukromá domácnost je z hlediska vnitřního uspořádání obrazem naturálního hospodářství, jelikož činnosti vykonávané uvnitř této domácnosti jsou určeny pro uspokojování potřeb jejích členů, jsou většinou bezplatné a jejich směna je v domácnosti bezpodílová a naturální. Naproti tomu veřejná domácnost představuje instituce, které si zřídila společnost ve svém vlastním zájmu a které spotřebovávají statky produkované jinými podniky (policie, hasiči, školství, armáda). [16]

Podnikání je činnost prováděná soustavně a také samostatně podnikatelem pod jeho vlastním jménem, na jeho vlastní odpovědnost a za účelem dosažení zisku. [6]

1.1 Klasifikace podniků dle různých kritérií

Pojem podnik obecně zahrnuje velký počet hospodářských jednotek, které jsou různorodé, můžeme je třídit podle nejrůznějších znaků a na jejich základě pak lze vymezit typologické skupiny podniků. [16]

Podniky můžeme členit např. podle převládajícího výrobního faktoru, podle velikosti nebo podle počtu pracovníků.

Dle převládajícího výrobního faktoru můžeme podniky rozdělit na pracovně intenzivní (s vysokým podílem mzdových nákladů na celkových nákladech), kapitálově intenzivní (vlastníci velké množství dlouhodobého hmotného majetku, se kterým souvisí také velký

kapitál; např. strojírenské podniky) a materiálově intenzivní podniky (s vysokým podílem nákladů na suroviny, který mají např. podniky chemického průmyslu). [16]

Nejpoužívanějším kritériem rozdělení podniků je rozdělení podle počtu pracovníků a často také slouží jako kritérium jediné, jelikož není zatěžováno časovým nebo prostorovým zkrácením. Toto rozdělení spojené s členěním podniků podle velikosti naznačuje obrázek 1.

Obrázek 1 ukazuje kategorie složení středních, malých a mikropodniků. Kategorie středních podniků se skládá z podniků, ve kterých je zaměstnáno méně než 250 zaměstnanců a jejichž roční obrát nepřesahuje 50 milionů eur, nebo jejichž bilanční suma roční rozvahy nepřevyšuje 43 milionů eur. Malé podniky jsou zde definovány jako podniky zaměstnávající méně než 50 zaměstnanců a jejich roční obrát či bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 10 milionů eur. Mikropodniky jsou v této kategorii určeny jako podniky, které zaměstnávají méně než 10 zaměstnanců a jejichž roční obrát nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 2 miliony eur. [18]

Dodržování počtu zaměstnanců je povinné, podnik si ale může vybrat limit obrátu nebo limit bilanční sumy. Nemusí plnit oba tyto limity a taktéž může jeden z limitů překročit. [18]

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců: Roční pracovní jednotka	Roční obrát	Roční bilanční suma
střední	< 250	< 50 mil. €	< 43 mil. €
malý	< 50	< 10 mil. €	< 10 mil. €
mikropodnik	< 10	< 2 mil. €	< 2 mil. €

Obrázek 1: Kritéria pro zařazení podniku
mezi malé a střední podniky [17]

Kromě mikropodniků, malých podniků a středních podniků existují také podniky velké, které zaměstnávají více než 500 pracovníků a výše jejich ročního obrátu je nad 100 mil. Kč. [16]

1.2 Státní podnik

K podstatným rysům svobody podnikání patří svobodná volba právní formy podniku a je jednou z nejdůležitějších rozhodnutí, které musí podnikatel učinit před zahájením své podnikatelské aktivity. [16,6]

Obchodní zákoník shledává dvě základní právní formy podnikání, a to podnikání fyzických osob a podnikání právnických osob. [16]

Tyto základní formy podnikání můžeme dále konkretizovat na podnik samostatného podnikatele (tj. fyzická osoba nebo živnostník), obchodní společnosti, družstva, státní podniky a ostatní podniky (nadace, neziskové organizace, církve, politické strany). Obchodní společnosti lze dále členit na osobní (zde patří veřejné obchodní společnosti a komanditní společnosti) a kapitálové (kam řadíme společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti). [6]

Státní podniky jsou organizacemi, které mimo jiné zajišťují některé důležité služby, jako je železniční a vodní doprava, správa silnic, radiokomunikace, ale také ochrana obyvatelstva. Státní podniky jsou buď zcela ve vlastnictví státu nebo územně správních celků nebo v tzv. smíšeném vlastnictví, kdy část patří soukromým vlastníkům. [16]

2 LIDSKÉ ZDROJE A JEJICH ŘÍZENÍ

Řízení lidských zdrojů se zaměřuje na vše, co se týká člověka v pracovním procesu, tedy jeho získávání, formování, fungování, využívání, jeho organizování a také propojování jeho činností, pracovních výsledků, jeho pracovních dovedností a pracovního chování, vztahu k práci, kterou vykonává, vztahu k podniku a jeho spolupracovníkům a nezapomeňme na jeho osobní uspokojení z vykonávané práce, jeho sociální a personální rozvoj. [4]

Nedávno ustala diskuse o rozdílech mezi řízením lidských zdrojů a personálním řízením, protože termíny „řízení lidských zdrojů“ a „lidské zdroje“ se v současnosti běžně používají jako synonymum pro personální řízení. [1]

Pokud chceme realizovat řízení efektivně, nepostačí jediný způsob řízení, ale styl řízení je nutno přizpůsobit schopnostem a zkušenostem zaměstnanců i celkové situaci firmy. [9]

2.1 Úkoly řízení lidských zdrojů

Hlavní úkoly řízení lidských zdrojů by se měly zaměřit na [4]:

- a) Usilování o zařazování správného člověka na správné místo a snaha o to, aby byl tento člověk neustále připraven přizpůsobovat se měnícím se požadavkům pracovního místa;
- b) Optimální využívání pracovních sil v podniku, tj. hlavně optimální využívání pracovní doby a pracovních schopností (kvalifikace) pracovníků;
- c) Vytváření a upevňování týmů, formování efektivního stylu vedení lidí a formování zdravých mezilidských vztahů v organizaci;
- d) Personální a sociální rozvoj podnikových pracovníků, tedy rozvoj jejich sociálních vlastností a samozřejmě pracovních schopností, rozvoj pracovní kariéry pracovníků a také vytváření příznivých pracovních i životních podmínek pro pracovníky.

2.2 Člověk jako pracovní síla

Každý pracovní proces vzniká a probíhá proto, aby projevila svou užitečnost, aby uspokojil určitou potřebu a aby potvrdil požadovanou opodstatněnost. Smyslem lidské práce je při zabezpečení vlastní existence především uspokojovat svoje potřeby, ale i potřeby jiných lidí. Člověk zabezpečuje všechny tyto potřeby účelným vynakládáním práce, jinými slovy tím, že pracuje. [10]

Z hlediska psychologie je lidská práce stálým objektem zkoumání a poznávání, jelikož je velmi důležitou součástí života. Práce život člověka formuje, ovlivňuje i naplňuje, protože je nezbytnou podmínkou pro udržování určitého životního standardu. [7]

Práce přináší lidem obživu, prostřednictvím práce jsou vytvářeny potřebné věci a práce také poskytuje uspokojení a radost. Pracovní výkon je považován za jakési měřítko pracovní činnosti člověka, a to jak v teorii, tak i v praxi. Všeobecně je to vyjádření množství a kvality práce, která je vykonávána pracovníkem za určitý čas a v daných pracovních podmínkách. Člověk, pracovní síla je nejdůležitějším prvkem tvorby produktů. Čím více dává práce smysl během celého života člověka, tím více energie a tvořivosti je člověk schopen práci věnovat. [10]

2.3 Personální práce

Personální práce (personalistika) tvoří část řízení organizace zaměřující se na vše, co se týká člověka ve spojitosti s pracovním procesem, tj. jeho získávání, formování, fungování, jeho organizování, využívání a propojování činností člověka, výsledků práce, dále jeho pracovních schopností a pracovního chování, vztahu k vykonávané práci, k organizaci, ke spolupracovníkům a dalším osobám, se kterými se člověk při své práci stýká, a také jeho osobního uspokojení z práce, kterou vykonává, jeho personálního i sociálního rozvoje. [5]

Základním a velmi důležitým cílem personální práce je aktivní a cílevědomá podpora plnění hlavního cíle firmy. Další cíl personální práce lze charakterizovat jako zabezpečení kvantitativní stránky lidských zdrojů (tedy počet, struktura a kvalifikace) a také zabezpečení kvalitativní stránky lidských zdrojů (konkrétně výkonnost, tvořivost, identifikace s cíli firmy). [16]

Obsah personální práce vychází z cílů personálního řízení, které souvisí s prací vedoucích pracovníků na řídicích stupních, tj. všech, kteří nějakým způsobem řídí činnost jiných pracovníků. [12]

2.3.1 Charakteristiky tvořivého manažera

Prostřednictvím činností zaměstnanců jsou realizovány všechny úspěšné aktivity firmy, proto má člověk a hlavně jeho tvořivé schopnosti klíčový význam pro fungování firmy a její další rozvoj. [16]

Každý tvořivý člověk je originální, individuální, neopakovatelný a každý má také jiné vlastnosti. [10]

Existuje mnoho vlastností vztahujících se k tvořivému člověku. Mimo jiné je takový člověk charakterizován odmítáním rutiny, vynalézavostí a zvědavostí, rebelantstvím, nezávislostí, nadšením, smyslem pro dobrodružství, má tvořivého a hravého ducha, energičnost, neústupností, ale také konfliktností, impulsivností, sebevědomím, vytrvalostí, kritičností, prozíravostí, samostatností, flexibilitou, optimismem, sebedůvěrou a posedlostí cílem. [10,7]

2.4 Organizace personální práce

Pro organizaci jako takovou a pro její fungování je rozhodující skutečnost, je-li schopna shromáždit, propojit, uvést do pohybu a především využívat materiální zdroje, finanční zdroje, lidské zdroje a informační zdroje. [5]

Personální práce samotná se ve firmě realizuje prostřednictvím celé řady činností, které zabezpečuje převážně personální útvar [16]:

- Plánování zaměstnanců – znamená plánování potřeby zaměstnanců, plánování jejich počtu, profesní a kvalifikační struktury a jejich rozmístění;
- Získávání a výběr zaměstnanců – zahrnuje určení způsobů a metod uspokojení potřeb zaměstnanců, metody vnějšího i vnitřního výběru zaměstnanců;
- Adaptace nových zaměstnanců – spojená se zařazováním do pracovní činnosti;
- Hodnocení pracovníků – z důvodu personálního rozvoje v rámci organizace i plánování osobního rozvoje zaměstnanců;

- Hodnocení práce, popis pracovních míst;
- Mzdová politika – tvořená nástroji motivace pracovníků a mzdových systémů firmy;
- Systémy firemního vzdělávání – obsahující plánování vzdělávání, jeho příprava a organizace;
- Kolektivní vyjednávání – zde patří např. jednání zaměstnavatelů a odborů jako sociálních partnerů nebo příprava jednání pro uzavření kolektivní smlouvy;
- Sociální péče – zahrnující organizaci sociálních služeb, bezpečnost zdraví při práci, kontrolu pracovních podmínek;
- Ukončování pracovního poměru;
- Personální informační systém – důležitý jak pro potřeby firmy, tak pro externí orgány, personální administrativa.

2.4.1 Získávání a výběr zaměstnanců

Některé podniky vyvíjejí opravdu obrovské úsilí při hledání správných zaměstnanců. Ne proto, že by nebyl dostatek zájemců, spíše se jedná o nedostatek schopných a dostatečně kvalifikovaných uchazečů. Klíčem k podnikatelskému úspěchu je v první řadě zajistit schopné a motivované zaměstnance a udržet si je. [3]

Získávání pracovníků je činnost zajišťující dostatečný zájem o volná pracovní místa a také by tato činnost měla obstarat odpovídající uchazeče pro tato místa, to vše s vynaložením přiměřených nákladů a v žádoucím termínu (tedy včas). [4]

Jak budou potenciální uchazeči reagovat na nabídku zaměstnání na určitém pracovním místě a v určitém podniku závisí na určitých podmínkách, které můžeme dělit na vnitřní a vnější. [4]

Tab. 1 Vnitřní a vnější podmínky získávání pracovníků [4]

Vnitřní podmínky		Vnější podmínky
- související s konkrétním pracovním místem	- související s podnikem	
Povaha práce	Úspěšnost podniku	Demografické podmínky (mobilita obyvatelstva)
Postavení v podnikové hierarchii funkcí	Pověst podniku	Ekonomické podmínky (vývoj národního hospodářství)
Požadavky na pracovníka (např. vzdělání, kvalifikace)	Úroveň podniku a férové odměňování	Sociální podmínky (hodnotové orientace lidí - např. orientace týkající se vzdělání)
Rozsah povinností a rozsah odpovědnost	Úroveň péče o zaměstnance a všeobecné zaměstnanecké podmínky	Technologické podmínky (vytvářející nová zaměstnání a modifikující či likvidující stará zaměstnání)
Organizace práce a pracovní doby	Možnost podnikového vzdělávání a personálního rozvoje vůbec	Sídelní podmínky (charakter osídlení v okolí podniku)
Kde má být práce vykonávána	Mezilidské vztahy a sociální prostředí podniku	Politicko-legislativní podmínky (např. umožňující zaměstnávání tuzemců v zahraničí a cizinců v tuzemsku)
Pracovní podmínky (odměna, výhody pracovního místa)	Umístění podniku, životní prostředí a jeho okolí	

Volná pracovní místa mohou být obsazována jak z vnitřních, tak z vnějších zdrojů pracovních sil. [4]

Nabídku práce pracovníků především z oblasti regionu představují vnější zdroje, zahrnují pracovníky vstupující do výrobního procesu (např. absolventi škol), uvolněné zaměstnance z jiných podniků nebo zaměstnance, kteří mají zájem o změnu zaměstnání. K získání může firma využít nejrůznější zdroje, kterými mohou být potenciální zájemci, doporučení známých či současných zaměstnanců, inzeráty v tisku, pracovníci v evidenci úřadů práce, popř. pracovníci vybraní personálními agenturami. [16]

Tab. 2 Vnitřní a vnější zdroje pracovníků [4]

Vnitřní zdroje	Vnější zdroje
Pracovní síly ušetřené v důsledku technického rozvoje (díky strojům, lepší organizaci práce)	Volné pracovní síly vyskytující se na trhu práce
Pracovní síly uvolňované ve spojení s ukončením nějaké výroby či jinými změnami	Čerství absolventi škol
Pracovníci, kteří se vypracovali k vykonávání náročnější práce, než jakou vykonávají na nynějším pracovním místě	Zaměstnanci jiných podniků, kteří jsou rozhodnutí změnit zaměstnavatele, nebo je nabídka našeho podniku přiměje změnit zaměstnavatele
Pracovníci, kteří přestože jsou účelně využiti na stávajícím pracovním místě, mají zájem přejít na jiné uvolněné či nově vytvořené místo	Doplňkové vnější zdroje
	Ženy v domácnosti nebo ženy na mateřské dovolené
	Důchodci
	Studenti (k dispozici v určité části dne, týdne či o prázdninách)
	Pracovní zdroje v zahraničních zemích

Praxe v personální oblasti upřednostňuje obsazování volných pracovních míst z vnitřních zdrojů. Zejména proto, že jsou jejich vlastnosti i schopnosti firmě známé, pořízení této pracovní síly představuje nižší náklady a lze u nich předpokládat vyšší stabilitu v zaměstnání. [16]

Výběr pracovníků patří k dalším činnostem, které personální útvar zabezpečuje. Úkolem této činnosti je rozpoznat, který uchazeč o zaměstnání bude pravděpodobně nejlépe vyhovovat požadavkům obsazovaného pracovního místa, který přispěje ke tvorbě zdravých mezilidských vztahů v organizaci, dále bude akceptovat hodnoty dané organizace a bude přispívat k vytváření odpovídající organizační kultury a v neposlední řadě bude dostatečně flexibilní a bude mít rozvojový potenciál pro přizpůsobení se předpokládaným změnám na pracovním místě i v organizaci. [1]

Slovo pravděpodobně je podtrženo proto, že neexistuje žádná stoprocentně spolehlivá metoda výběru pracovníků, která by uměla vybrat toho skutečně nejlepšího uchazeče a zároveň zaručila, že vybraný zájemce bude spolehlivě a precizně plnit úkoly pracovního místa a chovat se tak, jak vyžaduje jeho pracovní místo a celá organizace. [1]

Získávání a výběr zaměstnanců je charakterizován jako proces realizace záměrů personální politiky i personální strategie. Zjištěná potřeba a struktura pracovních sil je východiskem pro rozhodnutí o tom, jakými metodami bude tato potřeba uspokojena. [16]

Metody výběru pracovníků:

Mezi nejčastěji používané metody výběru pracovníků patří: dotazník, zkoumání životopisu, testy pracovní způsobilosti, metoda zvaná assessment centre, výběrový pohovor, prověření referencí, lékařské vyšetření a nakonec přijetí nejlepších zájemců na zkušební dobu. [1]

Assessment centre je metoda výběru budoucích zaměstnanců z většího počtu uchazečů založená na sérii simulací typických pracovních činností manažera, při kterých je testována pracovní způsobilost uchazeče o manažerskou funkci. Jejich pomocí však lze také hodnotit pracovní výkon současných podnikových manažerů, popřípadě provádět výcvik manažerských dovedností. [4]

Výběrový pohovor či také rozhovor je nejpoužívanější a klíčovou metodou výběru pracovníků, musí však být velmi dobře připraven. Obecným cílem pohovoru je posoudit pracovní způsobilost daného uchazeče pro pracovní místo, které má být obsazeno. Kromě tohoto obecného cíle má pohovor také tři hlavní cíle, mezi které řadíme získání dodatečných a hlubších informací o uchazeči, dalším cílem je poskytnutí uchazeči informace o organizaci a o práci v ní, posoudit osobnost zájemce a posledním cílem je založení či vytvoření přátelských vztahů mezi uchazečem a danou organizací. [1]

2.5 Pracovní vztahy

Pracovní vztahy jsou vytvářeny jak při jakémkoliv kontaktu jednoho člověka s jiným, tak při jakékoliv lidské činnosti mezi lidmi. Mohou mít rozdílnou kvalitu, a to od vyložené pozitivních pracovních vztahů až k jednoznačně negativním vztahům. [1]

Vztahy mezi lidmi vznikají pochopitelně také v souvislosti s vykonáváním práce. Rozlišujeme neformální vztahy, které jsou zcela běžné a lze je charakterizovat jako příležitostné a formální vztahy, které jsou upravované nejrůznějšími pravidly. Platnost těchto pravidel může být buď pouze v rámci určité pracovní skupiny (pravidla pro rozdělování odměny), či v rámci organizace (pracovní řád, pravidla pro vyřizování stížností), nebo mohou být platná celostátně (zákoník práce, zákon o zaměstnanosti) či dokonce s mezinárodní platností (např. směrnice Evropské unie). [1]

Při práci v organizaci vznikají vztahy, které je možné dále členit [4]:

- a) vztahy mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem;
- b) vztahy mezi zaměstnancem a zaměstnaneckým sdružením (sdružením mohou být např. odbory);
- c) vztahy mezi zaměstnavatelem a odbory;
- d) vztahy mezi nadřízeným a podřízeným;
- e) vztahy k zákazníkům a k široké veřejnosti;
- f) vztahy mezi pracovními kolektivy v organizaci;
- g) vztahy mezi spolupracovníky uvnitř organizace.

2.6 Zaměstnanecký vztah

Vzájemné spojení, které existuje mezi zaměstnanci a zaměstnavateli či vůbec mezi pracovníky na pracovišti nazýváme zaměstnanecký vztah. Vztahy na pracovišti, které mají podobu pracovní nebo jiné smlouvy, označujeme jako vztahy formální. Vztahy v podobě psychologické smlouvy, která vyjadřuje předpoklady a očekávání toho, co jsou manažeři a zaměstnavatel ochotni nabídnout a následně splnit zařazujeme do vztahů neformálních. Zaměstnanecké vztahy mohou mít buď individuální rozměr, který se vztahuje k individuálním smlouvám a očekáváním, nebo kolektivní rozměr, který je spojen se vztahy mezi managementem a odbory, mezi sdruženími pracovníků nebo členy společných konzultativních institucí, jakými jsou podnikové rady. [1]

Výsledkem zaměstnaneckého vztahu je to, že je zaměstnanec zavázán poskytovat zaměstnavateli své znalosti, dovednosti a úsilí výměnou za to, že zaměstnavatel je naopak zavázán poskytovat zaměstnanci plat nebo mzdu. [1]

2.6.1 Pracovní smlouva

Pracovní smlouva je právní úkon uzavíraný mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, ve kterém je zahrnutý souhlasný projev vůle zaměstnance, jehož firma hodlá zaměstnat, a zaměstnavatele založit pracovní poměr. Na základě pracovní smlouvy vzniká většina pracovních poměrů. [11]

Pracovní poměr může vzniknout i jiným způsobem než uzavřením pracovní smlouvy (např.

volbou nebo jmenováním), přesto je pracovní smlouva jako forma uzavírání pracovního poměru dnes nejčastější. [4]

Pracovní smlouva by měla obsahovat [1]:

- a) Název práce nebo pracovního místa;
- b) Pracovní úkoly a povinnosti, které je zaměstnanec povinen vykonávat;
- c) Datum započetí pracovního poměru;
- d) Mzdové podmínky (např. tarif, různé druhy příplatků, termín výplaty platu, atd.);
- e) Druh pracovní smlouvy;
- f) Podmínky dovolené (počet dnů dovolené na rok, maximální doba dovolené);
- g) Důsledky nemoci a náležitosti z ní plynoucí (hlášení nemoci, proplácení doby, která nebyla z důvodu nemoci odpracována);
- h) Výpovědní lhůtu (jak pro zaměstnavatele, tak také pro zaměstnance);
- i) Způsob vyřizování stížností;
- j) Disciplinární postup nebo též odkaz na tento postup;
- k) Závazná pravidla pro vykonávání práce;
- l) Podmínky ukončení pracovního poměru;
- m) Podmínky členství v odborech, je-li to možné;
- n) Speciální podmínky, které se týkají práv vztahujících se k patentům, důvěrným informacím, atd.;
- o) Práva zaměstnavatele měnit podmínky pracovní smlouvy, ale jen pokud je to řádně oznámeno.

Pracovní smlouvu je zaměstnavatel povinen uzavřít písemně. Není-li však pracovní smlouva uzavřena v písemné formě, neznamená to, že je neplatná. Pracovní poměr může být platně založen i ústně uzavřenou pracovní smlouvou. Je třeba ale počítat s tím, že zaměstnavatel, který takto porušuje zákon a neuzavírá pracovní smlouvy písemně, může být potrestán pokutou sahající až do výše 1 milionu Kč. [11]

2.6.2 Mzda

Mzda oceňuje výsledky práce zaměstnanců, jejich výkon a to včetně jejich pracovního chování. [4]

Mzda je utvářena na pracovním trhu jako cena práce. Proto je určována hlavně nabídkou ze strany zájemců a poptávkou ze strany podniků. Nabídka práce s její poptávkou se střetává na trhu práce, který usiluje stejně jako trhy jiné, o dosažení rovnováhy. Logicky tedy vzniká i dočasná nerovnováha na tomto trhu, kdy je přebytek nabídky nad poptávkou nebo přebytek poptávky nad nabídkou vyrovnáván změnami mezd. Mzdová úroveň, při které je dosaženo rovnováhy mezi nabídkou a poptávkou, je označována jako mzdová sazba či tržní mzda. [11]

Rozlišujeme několik mzdových forem [11]:

- Časová mzda – jde o hodinovou, týdenní či měsíční částku, kterou dostává zaměstnanec za svou práci; na jejím základě vnímají zaměstnanci srovnatelnost systému odměňování závislou na jejich pracovních úkolech a na jejich pracovním výkonu;
- Úkolová mzda – je nejpoužívanějším typem vhodným pro odměňování dělnické práce, kdy je pracovník placen určitou částkou za každou jednotku práce, kterou odvede;
- Podílová mzda – zde je odměna pracovníka zcela (tj. přímá podílová mzda) nebo alespoň z části (pracovník má garantovaný základní plat a k němu dostává provizi podle prodaného množství) závislá na prodaném množství;
- Mzdy za očekávané výsledky práce – jde o odměny za dohodnutý soubor prací nebo za dohodnutý výkon, který je pracovník povinen vykonávat v odpovídající kvalitě a množství;
- Dodatkové mzdové formy – bývají vázány na individuální nebo kolektivní výkon, mohou být jednorázové či periodicky se opakující, některé jsou určeny pro manažerské kategorie, jiné pro dělníky; (patří sem např. odměny za úsporu času, různé typy prémie, osobní ohodnocení nebo také osobní příplatky, zaměstnanecké akcie, atd.).

Efektivní systém odměňování by měl přispívat k dosažení hlavních cílů podniku. K tomu slouží různé způsoby či formy odměňování. Mezi hlavní typy patří základní nebo také pev-

ná mzda, polopevná složka mzdy vázaná na hodnocení osobních schopností zaměstnance, pohyblivá mzda, mzdové příplatky a také zde zahrnujeme různé zaměstnanecké výhody. [4]

2.6.3 Pracovní doba

Pracovní doba je doba, v níž je zaměstnanec připraven k vykonávání práce, kterou mu uložil nadřízený nebo kterou je povinen podle zaměstnavatele vykonat. [4]

Zákonem je stanovena maximální délka pracovní doby na 40 hodin týdně, ovšem zkrácení pracovní doby bez snížení mzdy může zaměstnavatel dohodnout sám buď v kolektivní smlouvě, nebo vnitřním předpisem. Zaměstnavatel také rozhoduje o rozvržení pracovní doby (většinou je rovnoměrné, do 5 pracovních dnů a délka pracovní doby nepřesahuje 9 hodin) a také o začátku a konci pracovní doby. [4]

Osmihodinová denní pracovní doba a pětidenní pracovní týden byly v mnoha zemích zavedeny až v 60. letech minulého století. Převážná většina zaměstnanců pracuje pouze ve dne, přičemž o víkendu má volno. [7]

Některým zaměstnavatelům vyhovuje pevná pracovní doba, jiným pružná pracovní doba. Při pružné pracovní době má zaměstnanec výhodu v tom smyslu, že si může pracovní dobu přizpůsobit osobním potřebám, zaměstnavatel určí pouze tzv. základní pracovní dobu, a to tak, aby celková délka směny nepřesáhla 12 hodin. [4]

Pokud se pracovníci střídají po osmihodinových pracovních dobách (cyklech) na ranní, odpolední a noční směně, jde o tzv. směnovou práci. Existují však také pracoviště, kde je nepravidelná práce způsobená tím, že nároky na práci mají výkyvy v průběhu dne, týdne nebo sezóny (dopravní špička ve veřejné dopravě, práce v nemocnicích, supermarketech). Na takovýchto pracovištích se pracuje i přes svátky (Vánoce, Velikonoce), do pozdních večerních hodin i o víkendu). [7]

3 PODNIK A ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

Podnik a podnikatelé jsou důležitými složkami procesu ochrany životního prostředí v Evropské unii. Také program EU pro životní prostředí stanovuje, že podnikání musí být realizováno ekologicky účinným způsobem. Podnikatel má následující ekologické povinnosti [9]:

- Musí respektovat již v přípravné fázi požadavky na snížení ekologických dopadů jednotlivých projektů, musí být tedy provedeno jejich posouzení z hlediska vlivu na životní prostředí;
- Podnikatel má povinnost zavedení prevence průmyslových havárií a systém řízení rizik;
- Musí plánovat a hlavně realizovat nápravná ekologická opatření (ty vyplývají z podmínek provozní licence);
- Dále je třeba užívat nejčistší dostupné techniky a technologie;
- Sledovat emise stanovených látek do životního prostředí, produkci a nakládání s odpady, tyto záznamy je nutno zaznamenávat a předávat státní správě;
- Podnikatel musí dodržovat předepsané emisní limity, podmínky nakládání s odpady, nebezpečnými chemikáliemi, geneticky modifikovanými organismy aj.;
- Je nutno také dodržovat omezení, která jsou předepsaná a která se týkají vlastností a technických parametrů určitých výrobků (např. emise, hluk, atd.).

Podnikatelé musí přijmout tuto ochranu životního prostředí jako trvalou a nevyhnutelnou povinnost na stejné úrovni jako je třeba placení daní. Na druhou stranu můžeme konstatovat, že splnění těchto ekologických nároků otevírá podnikatelům cestu na velký a koupěschopný trh Evropské unie, který jim umožňuje zvýšit efektivitu podnikání díky energetickým nebo také materiálovým úsporám. [9]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 CHARAKTERISTIKA HASIČSKÉHO ZÁCHRANNÉHO SBORU ZLÍNSKÉHO KRAJE

Hasičský záchranný sbor České republiky byl zřízen zákonem č. 238/2000 Sb., o Hasičském záchranném sboru České republiky. Hasičský záchranný sbor Zlínského kraje je součástí Hasičského záchranného sboru České republiky.

Základním posláním Hasičského záchranného sboru České republiky je chránit životy a zdraví obyvatel a majetek před požáry a také poskytovat účinnou pomoc při mimořádných událostech, kterými mohou být živelní pohromy, průmyslové havárie nebo také teroristické útoky.

HZS kraje nerealizuje vlastní hospodářskou činnost, příjmy jsou tvořeny příjmy státního rozpočtu a skládají se z pojistného na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti od zaměstnavatele a od zaměstnanců ve služebním poměru, dalšími příjmy jsou např. pokuty či pojistné náhrady.

Ve Zlínském kraji zasahovaly v roce 2009 jednotky požární ochrany celkem 3537 krát. Jednalo se o 673 požárů, 835 dopravních nehod, 212 živelních pohrom, 182 úniků nebezpečných chemických látek a 1388 technických havárií. HZS Zlínského kraje eviduje za rok 2009 také 247 planých poplachů. Při těchto zásazích bylo usmrceno 135 osob, 859 osob bylo zraněno (také 5 hasičů HZS), 76 osob bylo evakuováno a 527 osob bylo zachráněno. Zajímavé je srovnání s rokem 2004, ve kterém bylo ve Zlínském kraji usmrceno 75 osob, 544 osob bylo zraněno, 193 osob bylo evakuováno a 140 osob bylo zachráněno, přičemž jednotky požární ochrany zasahovaly v tomto roce celkem 3076 krát. Daří se tedy díky moderní technice a především díky zkušenostem hasičů zachraňovat stále více osob, což je velice pozitivní. Přesto roste počet usmrcených osob, a to především proto, že se zvyšují jak počty požárů, tak i ostatních zásahů. V roce 2009 došlo k přímé škodě ve výši 53 097 tis. Kč, díky zásahům jednotek požární ochrany se podařilo uchránit hodnoty v celkové výši 42 750 tis. Kč.

4.1 Zákonný rámec

K základním zákonným předpisům v Hasičském záchranném sboru Zlínského kraje patří:

Zák. č. 238/2000 Sb. o Hasičském záchranném sboru České republiky, ve znění pozdějších předpisů;

Zák. č. 239/2000 Sb. o integrovaném záchranném systému, ve znění pozdějších předpisů;

Zák. č. 240/2000 Sb. o krizovém řízení, ve znění pozdějších předpisů;

Zák. č. 133/1985 Sb. o požární ochraně, ve znění pozdějších předpisů.

Další související právní předpisy:

Zák. č. 361/2003 Sb. o služebním poměru;

Zák. č. 262/2006 Sb., Zákoník práce v platném znění.

4.2 Členění HZS Zlínského kraje

HZS Zlínského kraje je rozdělen na tyto celky:

- Krajské ředitelství Zlín
- Územní odbor Uherské Hradiště
- Územní odbor Kroměříž
- Územní odbor Vsetín

Územní odbor Zlín existoval do roku 2003, ale od roku 2004 v souvislosti se vznikem kraje je tento územní odbor již spojen s celkem zvaným Krajské ředitelství Zlín.

Jednotky HZS kraje jsou rozmístěny na 13 stanicích: Kroměříž, Bystřice pod Hostýnem, Holešov, Morkovice-Slížany, Uherské Hradiště, Uherský Brod, Vsetín, Valašské Meziříčí, Zlín, Valašské Klobouky, Luhačovice, Slavičín a Otrokovice.

4.3 Členění zaměstnanců

Na základě dostupných interních materiálů a strukturovaných rozhovorů lze rozlišovat zaměstnance:

- a) podle délky pracovní doby;
- b) podle druhu pracovního poměru;
- c) podle služební hodnosti a hodnostního označení.

4.3.1 Členění zaměstnanců dle pracovní doby

HZS Zlínského kraje rozlišuje 4 základní druhy zaměstnanců:

- Příslušníci v denním režimu – zaměstnanci v uniformě, zejména státní požární dozor (stavební prevence, kontrolní činnost), ochrana obyvatelstva a krizové řízení, oddělení IZS a výkonu služeb, několik zaměstnanců pracuje také na personálním či ekonomickém oddělení. Denní pracovní doba příslušníků v denním režimu je 7,5 hodinová + přestávka (37,5 hodin týdně) a je zařazena do skupiny rovnoměrné pracovní doby. Zajímavostí je, že je denní pracovní doba těchto zaměstnanců o 0,5 hodiny kratší než u občanských zaměstnanců.
- Občanští zaměstnanci – zaměstnanci, kteří nenosí uniformu, nepřísluší jim tedy hodnostní označení; pracovní doba je shodná s pracovní dobou uvedenou v zákoníku práce – tedy 8 hodinová + přestávka (40 hodin týdně). Taktéž tato pracovní doba patří do skupiny rovnoměrné pracovní doby. Tito zaměstnanci pracují především na oddělení ekonomickém a personálním.
- Příslušníci ve výjezdu – zaměstnanci s nepřetržitým výkonem služby, kteří zabezpečují výjezdovou část záchranářské práce. Těmto zaměstnancům se střídají směny (A, B a C), jejich pracovní doba je 24 hodinová (16 hodin výkonu služby + 8 hodin pohotovost na pracovišti) a poté následují 2 dny volna. Pracovní doba je nerovnoměrná.
- Příslušník zařazený na operačním středisku – zaměstnanci v uniformě, působící na operačním středisku. Jejich náplní práce je mimo jiné příjem tísňového volání a nasazování sil a prostředků. Pracovní doba je 12 hodinová a zaměstnanci pracují

nejdříve 2 dny na denní směně, 2 dny na noční směně a po takto odpracovaných 4 dnech následují 4 dny volna. Pracovní doba je nerovnoměrná a skládá se z 11 hodin výkonu služby + 1 hodina přestávka.

4.3.2 Členění zaměstnanců podle druhu pracovního poměru

Služební poměr je pracovněprávní vztah, ve kterém příslušníci vykonávají službu. Příslušník je tedy pro tyto účely definován jako fyzická osoba, která v bezpečnostním sboru vykonává službu. Služební poměr je vztahem mezi Českou republikou a příslušníkem, bez ohledu na to, v jakém bezpečnostním sboru je příslušník zařazen.

Bezpečnostním sborem se rozumí Policie České republiky, Hasičský záchranný sbor České republiky, Celní správa České republiky, Vězeňská služba České republiky, Bezpečnostní informační služba a Úřad pro zahraniční styky a informace.

Služební poměr příslušníka je pojat jako celoživotní povolání, proto existují dva druhy služebního poměru:

- Služební poměr na dobu určitou
- Služební poměr na dobu neurčitou

Dle zákona č. 361/2003 Sb. je služební poměr na dobu určitou definován takto: *„Do služebního poměru na dobu určitou v trvání 3 let se zařadí příslušník při prvním přijetí do služebního poměru.“* [14]

Do služebního poměru na dobu určitou se zařazují všichni nově přijatí příslušníci. V průběhu služebního poměru na dobu určitou si na jedné straně bezpečnostní sbor ověřuje způsobilost příslušníka k výkonu služby a k přechodu do služebního poměru na dobu neurčitou, a na druhé straně si příslušník ověřuje, jestli mu služba v bezpečnostním sboru bude vyhovovat.

Zákon č. 361/2003 Sb. definuje služební poměr na dobu neurčitou takto: *„Do služebního poměru na dobu neurčitou se zařadí příslušník dnem, který následuje po uplynutí služebního poměru na dobu určitou, jestliže úspěšně vykonal služební zkoušku a podle závěru služebního hodnocení dosahuje alespoň dobrých výsledků ve výkonu služby. Do služebního poměru na dobu neurčitou se zařadí při přijetí do služebního poměru též příslušník, který již byl ve služebním poměru příslušníka bezpečnostního sboru na dobu neurčitou a od jeho*

skončení uplynulo méně než 5 let.“ [14]

Jak ze zákona vyplývá, do služebního poměru na dobu neurčitou je zařazen příslušník, kterému již uplynul služební poměr na dobu určitou, a který zároveň úspěšně absolvoval služební zkoušku a také dobře vykonává svou službu. Při opětovném přijetí do služebního poměru na dobu neurčitou se zařadí příslušník, který již byl ve služebním poměru na dobu neurčitou nebo byl ve služebním poměru vojáka z povolání.

Do služebního poměru na dobu neurčitou se dostane příslušník na základě úspěšného absolvování služební zkoušky. Služební zkoušku tvoří část písemná, ústní, případně praktická část a zkouška je vykonávána před nejméně tříčlennou komisí a hlavním účelem je ověření způsobilosti příslušníka pro zařazení do služebního poměru na dobu neurčitou.

Pracovní poměr je zakládán pracovní smlouvou mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Pracovní poměr vzniká dnem, který byl v pracovní smlouvě sjednaný jako den nástupu do práce, nebo také dnem, který je uvedený jako den jmenování na pracovní místo vedoucího zaměstnance.

Rozlišujeme taktéž dva druhy pracovního poměru:

- Pracovní poměr na dobu určitou
- Pracovní poměr na dobu neurčitou

Jestliže nebyla výslovně a jednoznačně dohodnuta doba trvání pracovního poměru, označujeme tento pracovní poměr jako pracovní poměr na dobu neurčitou. Pokud je výslovně dohodnuta doba trvání pracovního poměru, jde o pracovní poměr na dobu určitou.

Rozdíl mezi služebním a pracovním poměrem spočívá v tom, že služební poměr nevzniká dvoustranným projevem vůle účastníků, jako je tomu u pracovního poměru, ale jednostranným rozhodnutím služebního funkcionáře o přijetí příslušníka do služebního poměru.

4.3.3 Členění zaměstnanců dle služební hodnosti a hodnostního označení

Pro příslušníky jsou zákonem stanoveny služební hodnosti, minimální stupně vzdělání, minimální doby trvání služebního poměru pro služební hodnost a tarifní třídy. Příslušníkovi ve služební hodnosti náleží také hodnostní označení:

Tab. 3 Služební hodnost a hodnostní označení příslušníků podle kritérií stupně vzdělání, délky služebního poměru a tarifní třídy [vlastní zpracování s využitím údajů ze zdroje 14]

Služební hodnost	Hodnostní označení	Minimální stupeň vzdělání	Doba trvání služebního poměru	Tarifní třída
referent	rotný	střední nebo střední s výučním listem	-	1.
vrchní referent	strážmistr	střední s maturitní zkouškou	-	2.
asistent	nadstrážmistr	střední s maturitní zkouškou	-	3.
vrchní asistent	podpraporčík	střední s maturitní zkouškou	2 roky	4.
inspektor	praporčík nebo nadpraporčík	střední s maturitní zkouškou	3 roky	5.
vrchní inspektor	nadpraporčík nebo podporučík	střední s maturitní zkouškou/vyšší odborné	5 let	6.
komisař	poručík nebo nadporučík	vyšší odborné nebo vysokoškolské v bakalářském studijním programu	6 let	7.
vrchní komisař	kapitán nebo major	vyšší odborné nebo vysokoškolské v bakalářském studijním programu	7 let	8.
rada	podplukovník nebo plukovník	vysokoškolské v magisterském studijním programu	9 let	9.
vrchní rada	plukovník	vysokoškolské v magisterském studijním programu	10 let	10.
vrchní státní rada	plukovník	vysokoškolské v magisterském studijním programu	12 let	11.

Pro každé služební místo je podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti služby stanovena konkrétní služební hodnost. Služební hodnosti odpovídá tarifní třída, která je směrodatná především pro stanovení základního tarifu. Základní tarif je nejpodstatnější složkou slu-

žebního příjmu příslušníka. Pro každou služební hodnost je také určen minimální stupeň vzdělání. Každý příslušník musí splňovat požadované vzdělání, jinak nemůže být jmenován do služební hodnosti. Nelze ovšem vysvětlit důvody, které stanovují dva stupně vzdělání pro jednu služební hodnost, jelikož stačí nižší stupeň vzdělání. Pro jmenování do služební hodnosti je také nutné splňovat podmínku minimální doby trvání služebního poměru. Pokud jsou pro služební hodnost určena 2 hodnostní označení, pak vyšší hodnostní označení patří vedoucímu příslušníkovi.

5 ORGANIZAČNÍ ŘÁD

HZS kraje se člení na následující celky:

- a) ředitelství HZS kraje (tzv. „krajské ředitelství“),
- b) územní odbory HZS kraje (tzv. „územní odbory“),
- c) jednotky HZS kraje.

5.1 Struktura organizačního členění krajského ředitelství

V čele HZS kraje je ředitel HZS kraje (tzv. „krajský ředitel“), vedení je tedy tvořeno krajským ředitelem, náměstkou a ředitelem kanceláře.



Obrázek 2 Krajská ředitelka

a) Krajský ředitel – plk. Ing. Jarmila Čičmancová, Ph.D.

- Pracoviště interního auditu a kontroly

b) Kancelář

- Oddělení personální a PaM,
- Organizační pracoviště,
- Právní pracoviště,
- Psychologické pracoviště.

c) Úsek prevence a civilní nouzové připravenosti**• Odbor prevence**

1. oddělení kontrolní činnosti a zjišťování příčin vzniku požárů,
2. pracoviště stavební prevence.

• Oddělení ochrany obyvatelstva a krizového řízení

1. pracoviště ochrany a přípravy obyvatelstva,
2. pracoviště krizového řízení.

d) Úsek IZS a operačního řízení**• Odbor IZS a služeb**

1. oddělení IZS a řízení jednotek PO,
2. oddělení služeb,
3. stanice HZS kraje.

• Odbor operačního řízení a komunikačních a informačních systémů

1. oddělení krajské operační a informační středisko,
2. oddělení komunikačních a informačních systémů.

e) Úsek ekonomiky**• Oddělení finanční**

1. pracoviště rozpočtu,
2. pracoviště účetnictví.

• Odbor provozní a odbor správy majetku

1. oddělení zásobování,
2. oddělení správy majetku.

f) Technická zařízení.

5.1.1 Funkce vedoucích zaměstnanců HZS kraje

Krajský ředitel

Krajský ředitel je přímým nadřízeným náměstkům, řediteli kanceláře, ředitelům územních odborů a pracovníkům interního auditu a kontroly. Zodpovídá za úspěšný chod HZS kraje a za plnění jeho úkolů (např. má rozhodovací a řídicí činnost generálního ředitelství, rozhoduje o využití rozpočtových prostředků, odpovídá za investiční činnost a správu majetku, kontroluje správnost financování, odpovídá za odborné řízení a koordinaci činnosti HZS kraje, ochranu utajovaných informací, atd.).

Náměstek krajského ředitele

Náměstek řídí daný úsek a také krajského ředitele zastupuje v jeho působnosti. Má několik úkolů, např. při pověření zastupuje krajského ředitele v plném rozsahu jeho práv, v rozsahu svěřené působnosti řídí ředitele odborů, vedoucí oddělení nebo technických zařízení, podílí se na zpracování pracovní náplně podřízených, řídí a kontroluje plnění úkolů dle pokynů krajského ředitele, atd.

Ředitel kanceláře

Ředitel kanceláře je přímo podřízený krajskému řediteli, zodpovídá za činnost řízené kanceláře a za rozvoj svěřené činnosti. K tomu např. zastupuje HZS kraje při jednáních s jinými orgány a organizacemi v rozsahu vymezené věcné působnosti, organizuje, řídí, kontroluje a zodpovídá za práci podřízených pracovníků při plnění úkolů a služební a pracovní kázně, zodpovídá za sestavení návrhu rozpočtu, atd.

Ředitel odboru

Ředitel odboru je přímo podřízený náměstkovi krajského ředitele a odpovídá za činnost řízeného pracoviště a za rozvoj svěřené činnosti. Mezi jeho úkoly patří např. zajišťování plnění úkolů, které vyplývají z činnosti odboru, má velitelskou pravomoc při řízení jednotek požární ochrany, odpovídá stejně jako ředitel kanceláře za sestavení návrhu rozpočtu v oblasti své působnosti, atd.

Ředitel územního odboru

Ředitel územního odboru je přímo podřízen krajskému řediteli a odpovídá za činnost územního odboru. Jeho povinností je plnit tyto úkoly: odpovídá za řízení a koordinaci činnosti územního odboru, řídí a koordinuje práci územního odboru, zastupuje územní odbor, odpovídá za hospodaření s příslušnou částí rozpočtu, vykonává personální pravomoc podle zvláštních předpisů, odpovídá za ochranu utajovaných informací, atd.

Vedoucí oddělení (pracoviště)

Vedoucí oddělení řídí činnost příslušného oddělení a stojí v jeho čele. Řídí se pokyny svého nadřízeného, kterým je krajský ředitel, náměstek krajského ředitele, ředitel kanceláře, ředitel odboru, ředitel územního odboru. V oblasti své působnosti odpovídá za sestavení návrhu rozpočtu, za hospodaření s finančními prostředky.

Velitel stanice, velící důstojník směny, velitel čety a velitel družstva

Tito velitelé jsou dalšími vedoucími pracovníky, mají velitelskou pravomoc při řízení jednotek požární ochrany. Velitel stanice je přímým nadřízeným velitele čety, resp. velitele družstva. Výkon funkce velícího důstojníka je zabezpečen pracovníkem v pohotovosti na pracovišti, který je přímým nadřízeným velitele čety, resp. velitele družstva, a to v rámci dané směny. Velitel čety je přímým nadřízeným velitele družstva.

5.2 Personální oddělení

Personální oddělení HZS Zlínského kraje má povinnost plnit tyto úkoly:

- a) zajišťuje personální agendu HZS kraje, zpracovává náplně pracovníků ve spolupráci s odbornými útvary HZS kraje;
- b) zajišťuje vzdělávání a odbornou přípravu pracovníků ve spolupráci s odbornými útvary HZS kraje;
- c) zpracovává a také zodpovídá za mzdovou agendu, dále za agendu sociálních dávek (shromažďuje a také prověřuje podklady pro jejich výplaty);
- d) vede evidenci, uchovává a sleduje plnění smluv personálního charakteru (což jsou dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti);
- e) odpovídá za sestavení návrhu rozpočtu v oblasti mzdových prostředků, odpovídá za

čerpaní rozpočtu, předkládá návrhy na rozpočtová opatření a zpracovává podklady do státního závěrečného účtu;

- f) zabezpečuje výplatu mezd, sociálních dávek a ostatních náležitostí pracovníkům HZS kraje.

5.3 Přijímání a výběr zaměstnanců

Přijímání a výběr zaměstnanců probíhá zcela dle zákona č. 361/2003 Sb., konkrétně dle §20 - §23.

Obsazování volného služebního místa má na starosti služební funkcionář, který má personální pravomoc. Při obsazování volného pracovního místa je nutné určit také komisi, přičemž toto určení má na starosti krajská ředitelka. Ta určí služebního funkcionáře, dále rozhoduje o obsazení služebních míst na všech (i nejvyšších) úrovních. Jde tedy o jakousi hierarchii a ne každý vedoucí pracovník má všechny pravomoci, např. vyšší služební funkcionář má pravomoc učinit zásadní rozhodnutí, nižší služební funkcionář má pouze omezené pravomoci - např. schvalování nepřítomnosti ve službě.

Služební funkcionář má tři možnosti jak obsadit volné služební místo. Přednostně je povinen obsadit toto volné místo příslušníkem vlastního bezpečnostního sboru, který splňuje požadavky na volné místo, další možností je obsazení příslušníkem jiného bezpečnostního sboru, který rovněž splňuje požadavky na volné pracovní místo a může také obsadit volné služební místo přijetím uchazeče z řad občanů mimo sbor. Pokud ani v jedné z těchto možností nenajde služební funkcionář odpovídajícího příslušníka nebo ho odmítne, poslední možností je vyhlášení výběrového řízení.

U občana, který se zúčastní výběrového řízení, musí proběhnout přijímací řízení ještě před konáním výběrového řízení, ve kterém se zjistí, jestli tento občan splňuje podmínky přijetí do služebního poměru.

Služební funkcionář je povinen služební místo obsadit příslušníkem, který se umístil ve výběrovém řízení jako první v pořadí vhodnosti. Komise, která výběrové řízení provádí, může také ukončit řízení, pokud žádný z uchazečů není vhodný pro dané služební místo.

5.3.1 Systemizace

Systemizace je nástroj k dosažení úkolů stanovených právními předpisy. Systemizace stanovuje organizační uspořádání bezpečnostních sborů, optimální počet služebních míst příslušníků a jejich strukturu. Schválená systemizace je základem pro získání potřebných finančních prostředků ve státním rozpočtu.

Návrh systemizace připravuje ředitel bezpečnostního sboru, vychází při tom z úkolů stanovených právními předpisy, návrh předkládá vládě nadřízený bezpečnostního sboru a vláda tento návrh schvaluje.

Systemizace služebních míst, která stanovuje počty příslušníků jednotlivých organizačních částí bezpečnostního sboru a jejich strukturu (počet a kvalitu tarifních tříd), ovšem není zákonem upravena.

5.4 Pracovní smlouva

Dokumentem, kterým je zakládán vznik služebního poměru příslušníka tzv. rozhodnutí o přijetí. Služební poměr může být na dobu určitou či na dobu neurčitou. Naproti tomu je u všech občanských zaměstnanců uzavírána běžná pracovní smlouva splňující parametry dle Zákoníku práce.

Rozhodnutí o služebním poměru obsahuje výrok o:

- a) dni vzniku služebního poměru;
- b) dni nástupu k výkonu služby;
- c) druhu služebního poměru – většina uchazečů je přijímána na dobu určitou;
- d) době trvání služebního poměru;
- e) jmenování do služebního poměru;
- f) ustanovení na služební místo – zpravidla ustanoví služební funkcionář příslušníka na služební místo, pro které je dána služební hodnost referent nebo vrchní referent;
- g) místě služebního působiště – určení obce, ve které bude příslušník vykonávat službu;

- h) složkách služebního příjmu – složky služebního příjmu, kterými jsou základní tarif včetně jeho zvýšení, příplatek za vedení, příplatek za službu v zahraničí, zvláštní příplatek a výjimečně také osobní příplatek.

Služební slib neobsahuje žádné konkrétní povinnosti příslušníků, dle mého názoru jde spíše o slavnostní vyjádření morálního závazku. Příslušník se ve služebním slibu zavazuje k tomu, že bude nestranným při výkonu služby, že bude důsledně dodržovat právní a služební předpisy a plnit rozkazy nadřízených, že nezneužije svého služebního postavení, že se bude chovat tak, aby neohrozil dobrou pověst sboru, že bude řádně a také svědomitě plnit služební povinnosti a nebude váhat nasadit i vlastní život při ochraně zájmů České republiky. Ovšem pokud tento služební slib není podepsán, služební poměr nevzniká.

5.5 Pracovní doba

Pro splnění úkolů bezpečnostního sboru je rozložení doby služby základem pro efektivní využití pracovních sil. Příslušníci mají rovnoměrnou dobu služby nebo nerovnoměrnou dobu služby, občanští zaměstnanci mají stanovenou pracovní dobu podle norem Zákoníku práce.

Dle zákona č. 361/2003 Sb. je rovnoměrná pracovní doba definována takto: „*Při rovnoměrném rozvržení doby služby se doba služby rozvrhuje zpravidla na 5 dnů v týdnu tak, aby*

- a) *nepřetržitý odpočinek v týdnu připadl, jestliže je to možné, na sobotu a neděli,*
- b) *směna v jednotlivých dnech zpravidla nepřesáhla 10 hodin,*
- c) *rozdíl délky doby služby připadající na jednotlivé týdny nepřesáhl 5 hodin,*
- d) *průměrná doba služby v období 2 kalendářních měsíců nepřesahovala základní dobu služby v týdnu.“ [14]*

Rovnoměrná doba služby je svým rozvržením taková pracovní doba, ve které se směny rozvrhují na 5 dnů v týdnu (zpravidla to bývá období od pondělí do pátku) v rozsahu 37,5 hodiny.

Zákon také definuje nerovnoměrnou pracovní dobu jako: „*Při nerovnoměrném rozvržení doby služby se rozvrhne doba služby tak, aby*

- a) *doba nepřetržité služby nebyla kratší než 4 hodiny a nepřesáhla 24 hodin a*
- b) *průměrná doba služby za období 3 kalendářních měsíců nepřesáhla základní dobu služby v týdnu.*“ [14]

Nerovnoměrná pracovní doba služby je většinou rozvržená tak, že je v některých týdnech kratší a v jiných delší než stanovená základní doba služby v týdnu.

Za nepřetržitý režim služby je považován takový režim služby, při kterém se příslušníci vzájemně střídají ve směnách v rámci 24 hodin po sobě jdoucích k zajištění nepřetržitého provozu, který vyžaduje výkon služby 24 hodin denně po 7 dnů v týdnu. Tento nepřetržitý provoz může být také jednosměnný a to v případě, že se příslušníci v průběhu 24 hodin nestřídají, ale vykonávají službu ve 24 hodinových směnách. Nepřetržitý provoz může být také dvousměnný (ve 12 hodinových směnách) i třisměnný.

Příslušníci zařazení ve výjezdových jednotkách a na krajském operačním a informačním středisku jsou v nepřetržitém režimu služby. Za 16 hodinovou směnu se považuje časový úsek v rozsahu 24 hodin, ve kterém je ale mimo výkon služby stanovena 8 hodinová služební pohotovost vykonávaná v místě, kde hasiči jinak vykonávají službu.

6 ANALÝZA STÁVAJÍCÍ ZAMĚSTNANECKÉ STRUKTURY

V Hasičském záchranném sboru Zlínského kraje je zaměstnáno celkem 460 příslušníků a občanských zaměstnanců, a to na krajském ředitelství, územních odborech a ostatních stanicích. Na samotném krajském ředitelství je zaměstnána asi polovina všech pracovníků HZS Zlínského kraje. Pod krajské ředitelství je zařazeno také 5 stanic: Zlín, Otrokovice, Slavičín, Luhačovice a Valašské Klobouky. Podrobný vývoj zaměstnanců, včetně podílu mužů a žen, průměrného hrubého měsíčního platu a také počty nástupů a odchodů, je znázorněn v následující tabulce (tab. 4).

Tab. 4 Vývoj počtu zaměstnanců, hrubý měsíční plat a počty nástupů a odchodů v HZS Zlínského kraje [vlastní zpracování]

Rok	Počet zaměstnanců - Krajské ředitelství Zlín	Počet zaměstnanců - HZS kraje			Průměrný hrubý měsíční plat	Nástupy	Odchody
		Muži	Ženy	Celkem			
2005	209	404	46	450	28 850 Kč	24	22
2006	211	418	49	467	28 680 Kč	36	16
2007	220	418	50	468	32 195 Kč	18	26
2008	220	411	55	466	33 502 Kč	35	32
2009	216	405	55	460	33 895 Kč	9	11

V Hasičském záchranném sboru Zlínského kraje není významný nárůst počtu zaměstnanců na krajském ředitelství ani celkově v celém kraji, pouze na krajském ředitelství se od roku 2005 zvýšil počet zaměstnanců o 7 pracovníků. Během let 2005-2009 byl tedy vývoj počtu zaměstnanců rovnoměrný, nejvíce zaměstnanců mělo krajské ředitelství v roce 2007 a 2008 – celkem 220 pracovníků. Naopak nejmenší počet zaměstnanců byl na krajském ředitelství v roce 2005.

Převážná většina zaměstnanců jsou muži, což je logické, jelikož nejvíce pracovníků je zařazeno na pozici směnového příslušníka ve výjezdu. Průměrný hrubý měsíční plat na jednoho zaměstnance se od roku 2005 zvýšil až o 5000 Kč. Migrace zaměstnanců se v posledním analyzovaném roce výrazně snížila, počty nástupů k HZS Zlínského kraje a také počty odchodů z organizace se snížily až o 2/3. Tato skutečnost je zřejmě spojena s tím, že zaměstnanci nemají zájem měnit svou práci, jelikož hrozí nebezpečí nenalezení jim odpovídajícího pracovního místa.

6.1 Podíl počtu zaměstnanců v pracovním a služebním poměru

Ve služebním poměru jsou zaměstnáni pracovníci, kteří nosí uniformu, a je jim přiřazeno také příslušné hodnostní označení. Mezi tyto zaměstnance patří příslušníci v denním režimu, příslušníci ve výjezdu a příslušníci zařazení na operačním středisku.

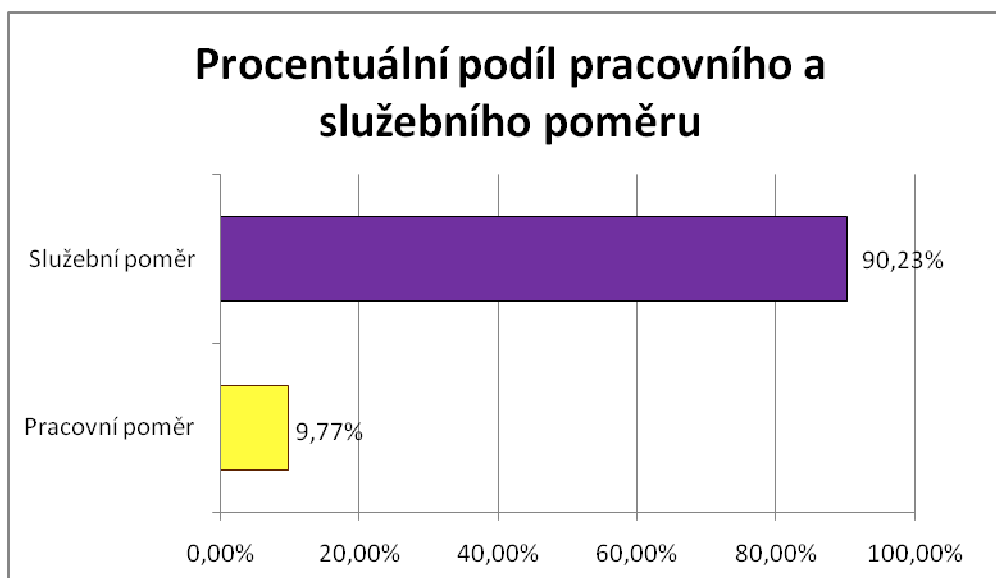
Další skupinou z hlediska druhu pracovněprávního vztahu jsou občanskí zaměstnanci, kteří jsou zaměstnáni v pracovním poměru.

Procentuální podíl zaměstnanců na Krajském ředitelství ve Zlíně v pracovním a služebním poměru v HZS Zlínského kraje je zřejmý z následující tabulky 5 či grafu 1.

Tab. 5 Procentuální podíl pracovního a služebního poměru v organizaci [vlastní zpracování]

	Počet zaměstnanců	Procentuální podíl
Pracovní poměr	22	9,77%
Služební poměr	194	90,23%
Celkem	216	100,00%

Více než 90% všech zaměstnanců je na krajském ředitelství zaměstnáno ve služebním poměru a pouze necelých 10% zaměstnanců v běžném pracovním poměru. Tato skutečnost je spojena se strukturou zaměstnanců. Nejvíce zaměstnanců nosí uniformu a těmto zaměstnancům je přiřazeno hodnostní označení.



Graf 1 Procentuální podíl pracovního a služebního poměru v organizaci [vlastní zpracování]

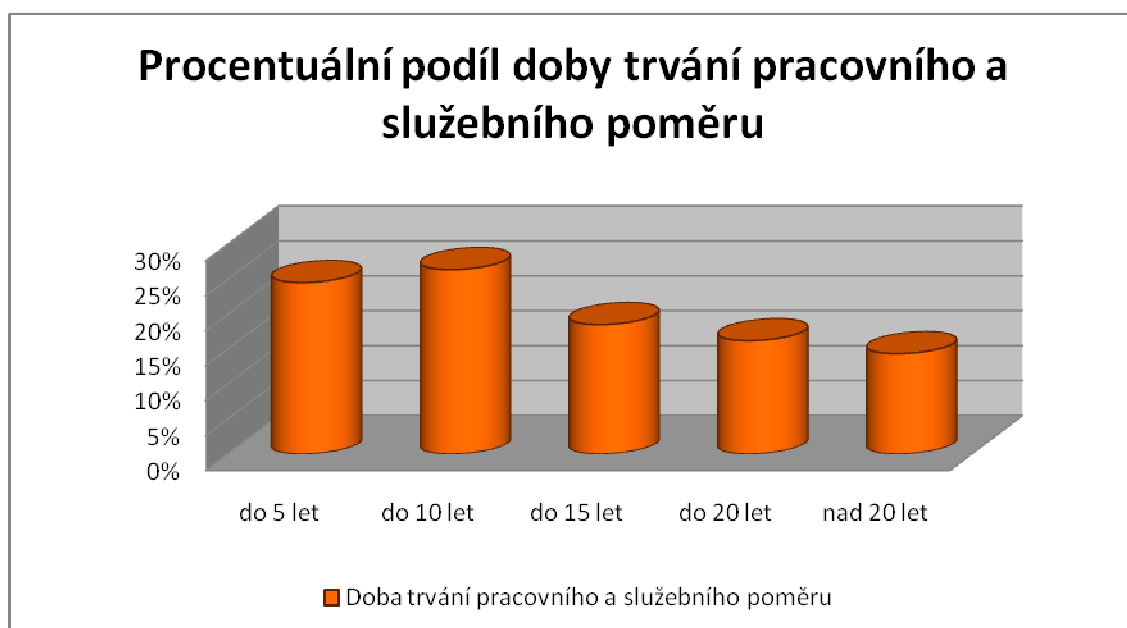
6.2 Doba trvání pracovního a služebního poměru

Na krajském ředitelství je zaměstnáno celkem 216 zaměstnanců, ovšem z hlediska doby trvání pracovního a služebního poměru lze tyto zaměstnance rozčlenit do několika skupin (tab. 6 či graf 2):

*Tab. 6 Doba trvání pracovního a služebního poměru v organizaci
[vlastní zpracování]*

Doba trvání pracovního a služebního poměru	Počet zaměstnanců	Procentuální podíl
do 5 let	53	25%
do 10 let	57	26%
do 15 let	40	19%
do 20 let	35	16%
nad 20 let	31	14%
Celkem	216	100%

Více než $\frac{1}{4}$ zaměstnanců na krajském ředitelství je zaměstnána od 5 do 10 let, druhou nejpočetnější skupinu z hlediska délky pracovního a služebního poměru tvoří zaměstnanci, kteří jsou v organizaci zaměstnáni méně než 5 let. Další skupinky jsou víceméně vyrovnané, 19% zaměstnanců pracuje na krajském ředitelství od 10 do 15 let, 16% zaměstnanců od 15 do 20 let a nejméně zaměstnanců tvoří skupinku s dobou trvání pracovního či služebního poměru delší než 20 let.

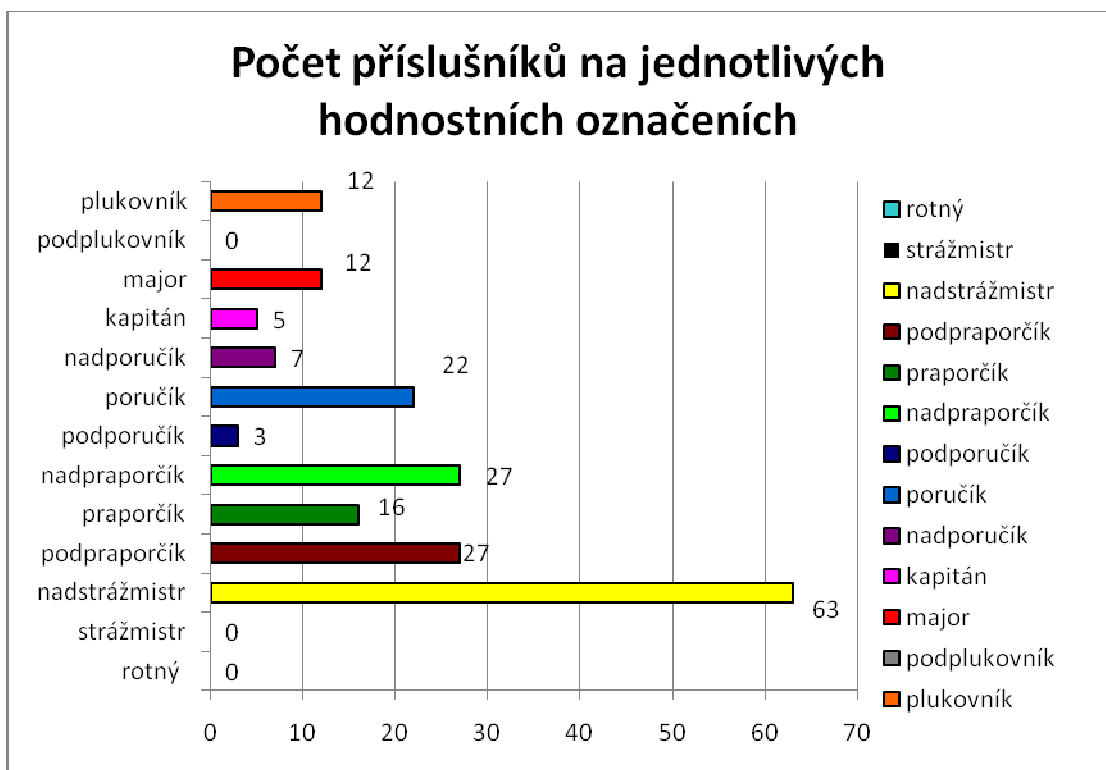


*Graf 2 Procentuální podíl doby trvání pracovního a služebního poměru v organizaci
[vlastní zpracování]*

6.3 Hodnostní označení zaměstnanců a jejich počet na Krajském ředitelství ve Zlíně

Na Krajském ředitelství ve Zlíně jsou zaměstnanci zařazeni do následujících hodností v tomto počtu (graf 3):

Většinu příslušníků na Krajském ředitelství ve Zlíně je přiřazena služební hodnost nadstrážmistr (celkem 63 příslušníků), další početnou skupinu tvoří podpraporčíci a nadpraporčíci, dále má 22 příslušníků služební hodnost poručík, služební hodnost praporčík je přiřazena 16 příslušníkům, atd. Služební hodnost rotný, strážmistr a podplukovník není na krajském ředitelství zastoupena.



Graf 3 Počet příslušníků na jednotlivých hodnostních označeních

[vlastní zpracování]

7 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Pro sběr informací od zaměstnanců jsem zvolila metodu dotazníkového šetření, jelikož tato metoda není pro respondenty časově náročná a umožňuje během krátké doby oslovit velký počet zaměstnanců.

7.1 Metodologie

Dotazník sloužil ke zjištění očekávání zaměstnanců a ke sledování zájmů zaměstnanců.

Cílem dotazníkového šetření je navržení vhodných opatření, které budou směřovat ke zlepšení zaměstnanecké politiky Krajského ředitelství ve Zlíně.

Klíčovým rozdělením zaměstnanců je v dotazníkovém šetření dělení dle typu pracovního místa. Na základě tohoto členění jsem hodnotila zvlášť odpovědi příslušníků v denním režimu, občanských zaměstnanců, příslušníků ve výjezdu a příslušníků zařazených na operačním středisku.

7.2 Vyhodnocení

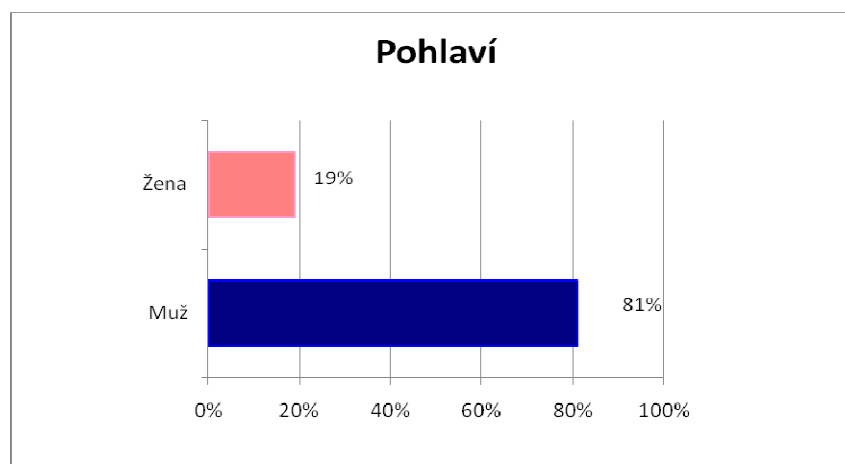
Celkem je na krajském ředitelství zaměstnáno 216 osob. Do krajského ředitelství patří i 4 stanice – Luhačovice, Slavičín, Otrokovice a Valašské Klobouky. Vytiskla jsem všech 216 dotazníků a téměř všechny jsem osobně rozdala zaměstnancům krajského ředitelství. Pouze na stanicích měli rozdání i následné odevzdání dotazníků na starosti jednotliví velitelé těchto stanic. Z 216 dotazníků se vrátilo 140 vyplněných, což tvoří téměř 65%, ale z toho se 1 dotazník vrátil bez vyplněné základní charakteristiky (typu pracovního místa), proto jsem ho do vyhodnocování nezapočítávala.

Formulář dotazníku i souhrnná tabulka hodnocení všech zaměstnanců se nacházejí v přílohách č. 1 a č. 2.

Otázka č.1: Pohlaví*Tab. 7 Pohlaví [vlastní zpracování]*

Pohlaví	Počet	Procentuální podíl
Muž	112	81%
Žena	27	19%
Celkem	139	100%

Jak je zřejmé z tab. 4 v předešlé kapitole, ženy tvoří v celém HZS Zlínského kraje přibližně 14% a muži 86%. Tento poměr se přibližuje k poměru žen a mužů na krajském ředitelství.

*Graf 4 Pohlaví [vlastní zpracování]*

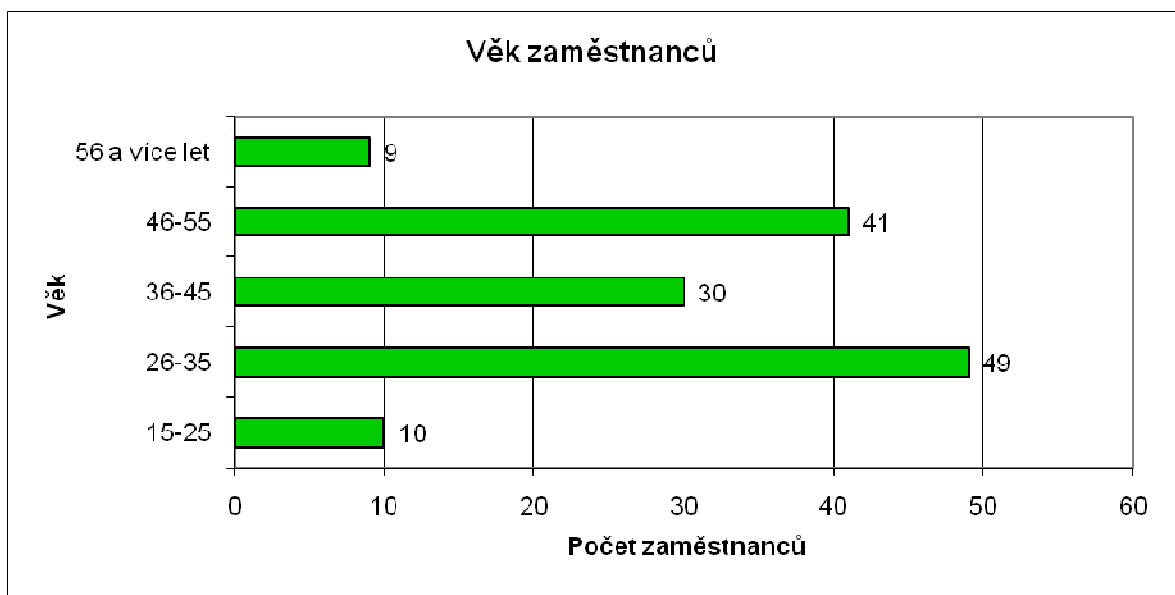
Muži zaujmají ve výsledcích dotazníkového šetření 81% všech respondentů, ženy tvoří pouhých 19%.

Otázka č.2: Jaký je Váš věk?

Tab. 8 Věk zaměstnanců [vlastní zpracování]

Věk	Počet	Procentuální podíl
15-25	10	7%
26-35	49	35%
36-45	30	22%
46-55	41	29%
56 a více let	9	6%
Celkem	139	100%

Nejvíce zaměstnanců má od 26 do 35 let, což ukazuje, že zaměstnanci pracující pro krajské ředitelství jsou hlavně mladí lidé.



Graf 5 Věk zaměstnanců [vlastní zpracování]

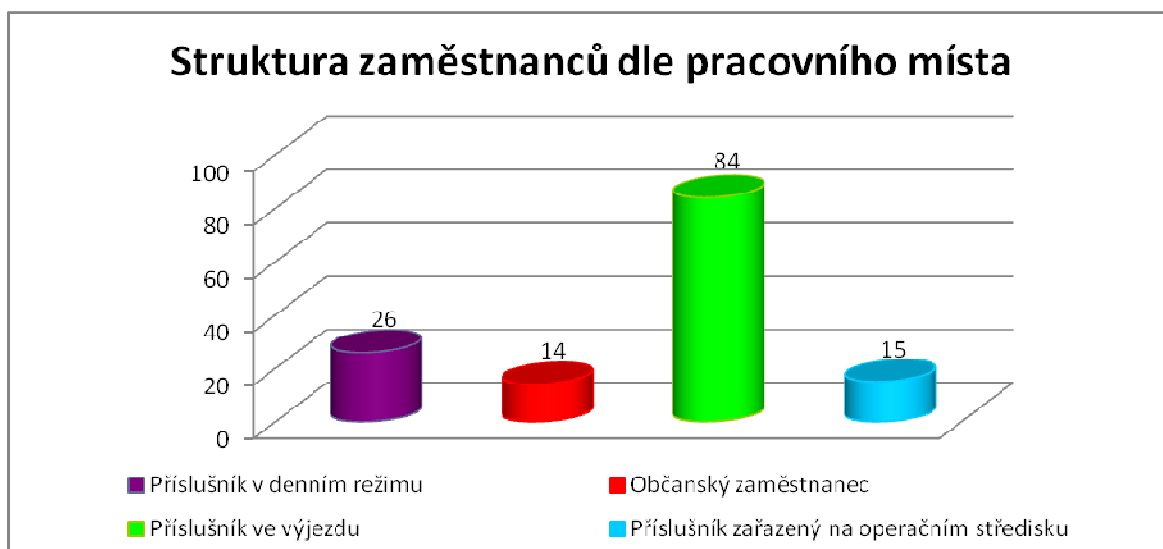
Domnívám se, že tito mladí lidé si snaží udržet pracovní místo, aby mohli zabezpečit svoje rodiny, a proto vidí ve své práci také určitou jistotu. Nejmenší počet zaměstnanců v rámci dotazování má 56 a více let.

Otázka č.3: Na jakém pracovním místě v Hasičském záchranném sboru Zlínského kraje pracujete?

Tab. 9 Struktura zaměstnanců dle pracovního místa

[vlastní zpracování]

Pracovní místo	Počet zaměstnanců	Procentuální podíl
Příslušník v denním režimu	26	19%
Občanský zaměstnanec	14	10%
Příslušník ve výjezdu	84	60%
Příslušník zařazený na operačním středisku	15	11%
Celkem	139	100%



Graf 6 Struktura zaměstnanců dle pracovního místa [vlastní zpracování]

Co se týká pracovního místa, největší podíl mají příslušníci ve výjezdu (až 60%), což souvisí především s hlavním posláním HZS Zlínského kraje, kterým je vytvoření účinné ochrany života a zdraví občanů a majetku před požáry a poskytnutí pomoci při živelních pohromách a jiných mimořádných událostech. Výjezdoví hasiči mají 24 hodinovou pracovní dobu a starají se o plnění tohoto nejdůležitějšího poslání organizace. Druhou nejpočetnější skupinou jsou příslušníci v denním režimu, kterých je celkem 26 z celkového počtu dotázaných. 11% jsou zastoupeni příslušníci zařazení na operačním středisku a nejmenší skupinkou jsou občanští zaměstnanci (14 osob).

Otázka č.4: Ohodnoťte Vaši spokojenost s následujícími faktory, které se týkají pracovního prostředí.

Pro zhodnocení spokojenosti zaměstnanců s materiální vybaveností pracoviště, dostupností informací, pracovním prostředím, volno-časovými aktivitami a vztahy na pracovišti měli respondenti na výběr 5 stupňů, přičemž 1 značila úplnou spokojenost a 5 naprostou nespokojenost. Pro vyhodnocení jsem použila pro každou známku odpovídající váhu důležitosti (dle tab. 10).

Tab. 10 Bodová škála hodnocení spokojenosti zaměstnanců [vlastní zpracování]

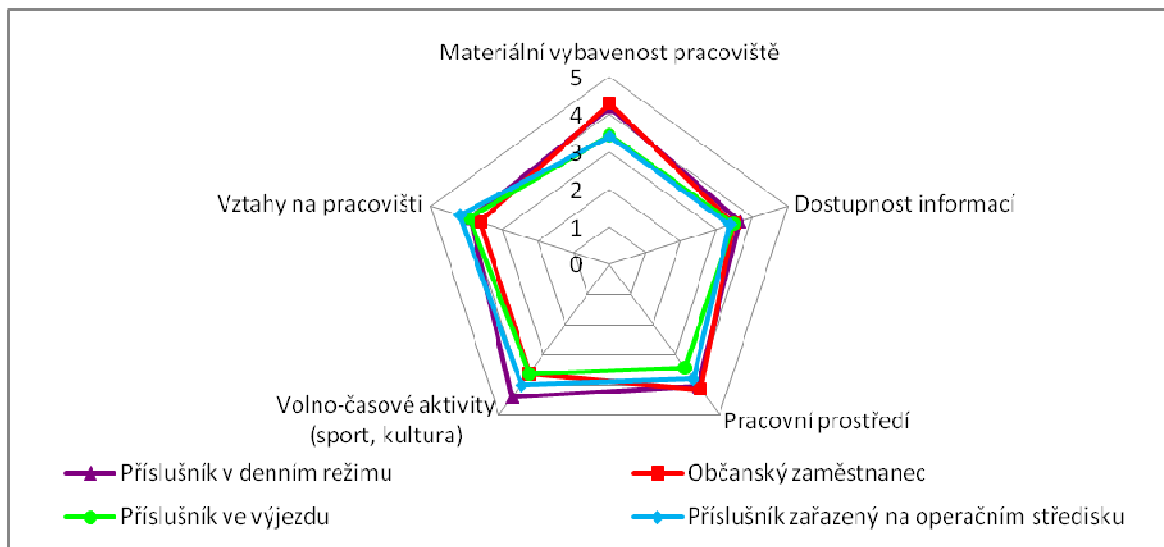
Míra spokojenosti	Úplná spokojenost	Spíše spokojenost	Neutrální hodnocení	Spíše nespokojenost	Naprostá nespokojenost
Známka	1	2	3	4	5
Váha	5	4	3	2	1

Čím více se průměrná váha blíží k 5, tím více je zaměstnanec s daným faktorem spokojen.

Tab. 11 Průměrná váha spokojenosti s jednotlivými faktory [vlastní zpracování]

	Příslušník v denním režimu	Občanský zaměstnanec	Příslušník ve výjezdu	Příslušník zařazený na operačním středisku
Materiální vybavenost pracoviště	4,19	4,29	3,44	3,4
Dostupnost informací	3,65	3,5	3,49	3,4
Pracovní prostředí	4,04	4,14	3,44	3,8
Volno-časové aktivity (sport, kultura)	4,42	3,64	3,64	4
Vztahy na pracovišti	3,92	3,64	3,95	4,2

Z následujícího grafu (graf 7) lze porovnat spokojenost jednotlivých skupin pracovníků s různými faktory. Příslušníci v denním režimu a občanskí zaměstnanci jsou spíše spokojeni s materiální vybaveností pracoviště, největší spokojenost projevili příslušníci ve výjezdu a příslušníci na operačním středisku se vztahy na pracovišti. Všichni zaměstnanci hodnotili negativněji dostupnost informací.



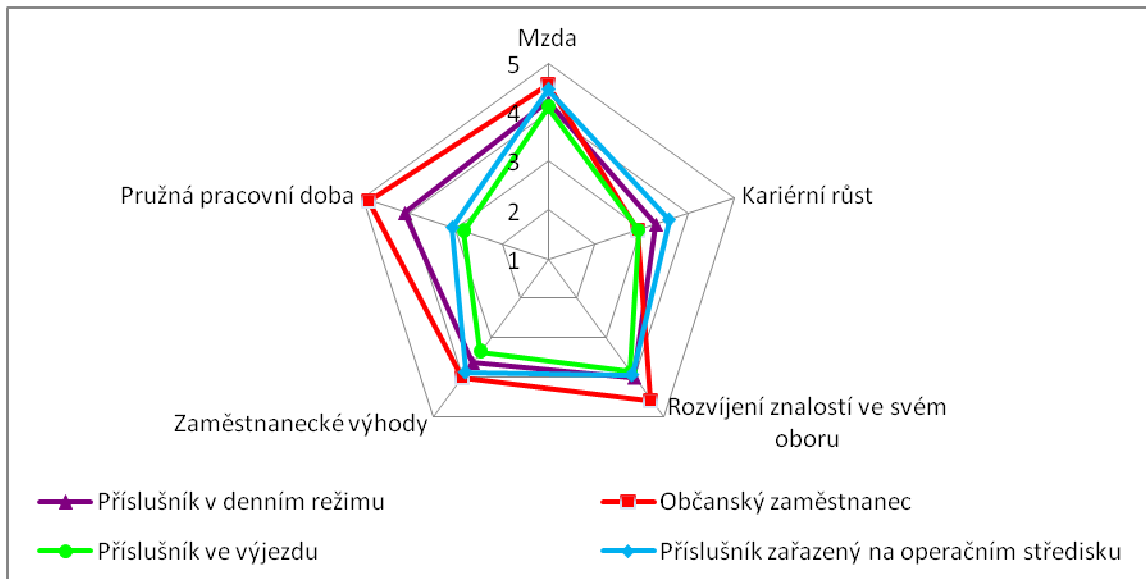
Graf 7 Hodnocení spokojenosti zaměstnanců s jednotlivými faktory [vlastní zpracování]

Otázka č. 5: Co očekáváte od Hasičského záchranného sboru Zlínského kraje?

Tab. 12 Průměrná váha očekávání zaměstnanců [vlastní zpracování]

	Příslušník v denním režimu	Občanský zaměstnanec	Příslušník ve výjezdu	Příslušník zařazený na operačním středisku	Σ
Mzda	4,23	4,57	4,11	4,47	4,35
Kariérní růst	3,31	2,93	2,94	3,60	3,20
Rozvíjení znalostí ve svém oboru	4	4,57	3,85	3,93	4,09
Zaměstnanecké výhody	3,62	4	3,35	3,87	3,71
Pružná pracovní doba	4,08	4,86	2,82	3,07	3,71

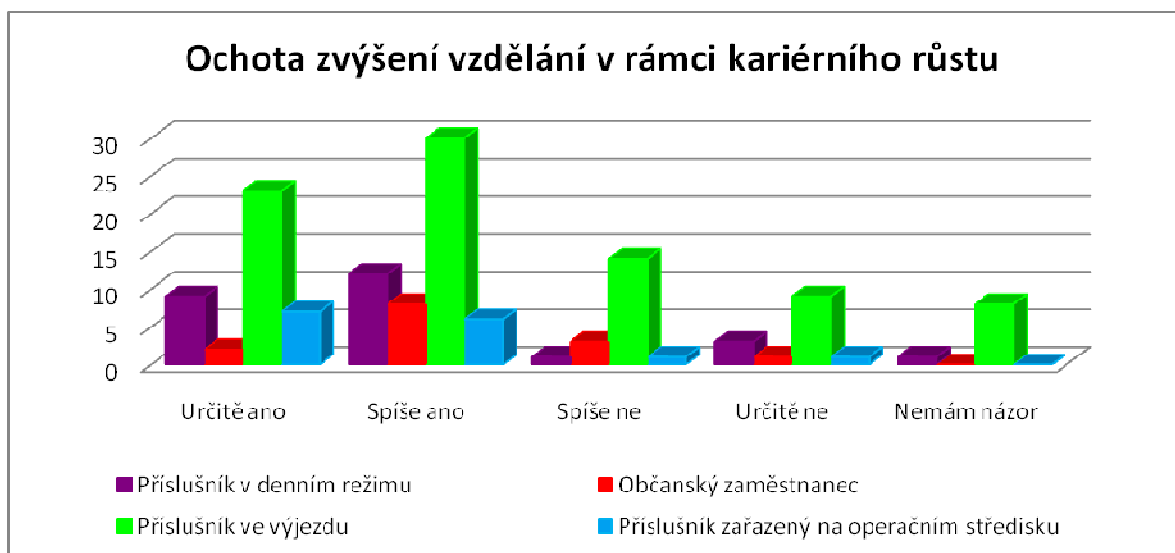
Očekávání jednotlivých skupin zaměstnanců lze pozorovat v tab. 12 nebo také v grafu 8, kde jsem jako faktory očekávání určila mzdu, kariérní růst, rozvíjení znalostí či zkušeností ve svém oboru, zaměstnanecké výhody a pružnou pracovní dobu. Všechny skupiny zaměstnanců v celkovém součtu očekávají od organizace hlavně mzdové zabezpečení a rozvíjení znalostí či zkušeností ve svém oboru. Ovšem příslušníci v denním režimu i občanští zaměstnanci preferují také pružnou pracovní dobu. Naopak příslušníci ve výjezdu a příslušníci na operačním středisku pružnou pracovní dobu nezařadili na první místo, mají totiž ze zákona pevně stanovený režim. Nezanedbatelnou výhodou jim jsou dny mezisměnového volna, které těmto skupinám zaměstnanců přísluší. Faktor kariérního růstu se umístil ve středu hodnocení, ze všech faktorů ho ale zaměstnanci očekávají od organizace nejméně.



Graf 8 Hodnocení očekávání všech skupin zaměstnanců [vlastní zpracování]

Otázka č. 6: Byl(a) byste ochoten(na) zvýšit si své vzdělání v rámci kariérního růstu?

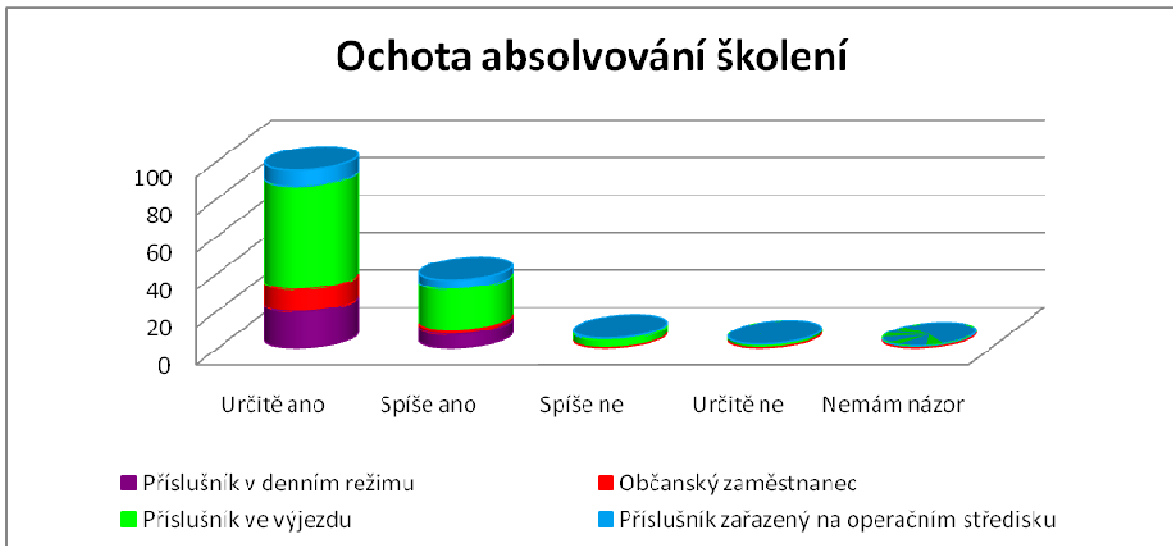
Většina zaměstnanců by byla ochotna zvýšit si své vzdělání v rámci kariérního růstu, celkem 97 dotazovaných odpovědělo na tuto otázku kladně (odpovědi „určitě ano“ či „spíše ano“). Pouze 33 respondentů by si nechtělo v rámci kariérního růstu zvyšovat své vzdělání, z čehož lze usoudit, že tyto zaměstnanci jsou již spokojeni se svou pracovní pozicí a se svou kariérou a tudíž nepožadují další kariérní růst.



Graf 9 Ochota zvýšení vzdělání v rámci kariérního růstu [vlastní zpracování]

Otázka č. 7: Byl(a) byste ochoten(na) absolvovat školení (popř. odborný výcvik), díky kterému byste rozvinul(a) Vaše odborné znalosti či zkušenosti?

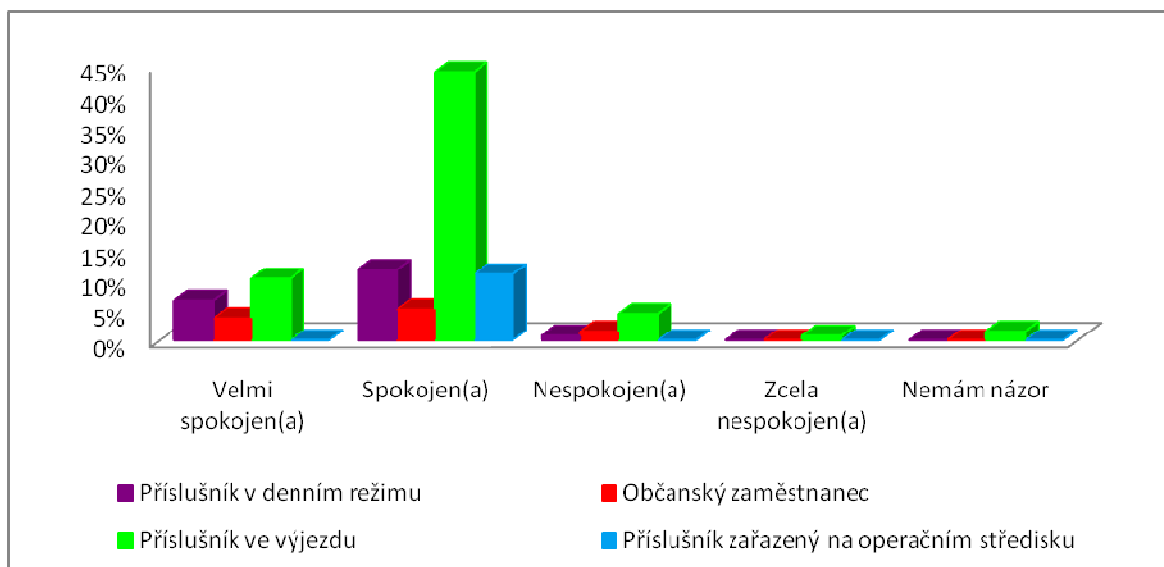
Z grafu 10 je zřejmé, že zaměstnanci jsou ochotni absolvovat školení, které by jim rozvinulo odborné znalosti či zkušenosti. 94% všech dotazovaných jednoznačně odpovědělo kladně.



*Graf 10 Ochota absolvování školení pro rozvinutí odborných znalostí či zkušeností
[vlastní zpracování]*

Otázka č. 8: Jste spokojeni se zaměstnaneckými výhodami stravenky, dovoz teplého jídla, bufet v budově, sportovní vyžití, příspěvek organizace na penzijní připojištění, atd.)?

Zaměstnanci jsou převážně spokojeni se zaměstnaneckými výhodami, ovšem jednoznačně odpovědělo (odpověď „velmi spokojen(a)“) pouze 20% dotazovaných. Z pohledu zaměstnanců jsou tedy poskytované zaměstnanecké výhody dostačující (graf 11).



Graf 11 Spokojenost se zaměstnaneckými výhodami [vlastní zpracování]

Otázka č. 9: Jak hodnotíte vztahy na pracovišti v následujících oblastech?

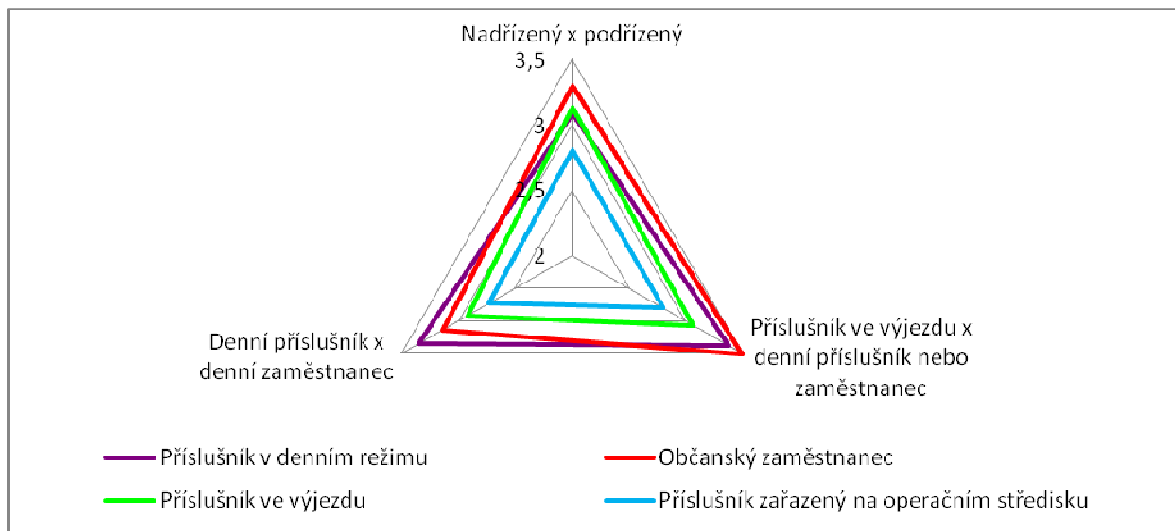
Pro hodnocení vztahů na pracovišti jsem určila vztahy mezi nadřízeným a podřízeným, dále vztahy mezi příslušníkem ve výjezdu a denním příslušníkem či zaměstnancem a nakonec vztahy mezi denním příslušníkem a denním zaměstnancem. Přestože příslušníci ve výjezdu nemají vlastní zkušenosti se vztahy mezi denními příslušníky a denními zaměstnanci, zhodnotili tyto vztahy na pracovišti takové, jaké si myslí, že skutečně jsou.

Pro vyhodnocení jsem opět použila váhy důležitosti, hodnocení „výborné“ jsem přiřadila váhu důležitosti 4, hodnocení „dobré“ odpovídalo 3, „ucházející“ jsem přiřadila 2 a hodnocení „špatné“ odpovídá váha důležitosti 1. V tab. 13 a grafu 12 jsou znázorněny výsledky výzkumu.

Tab. 13 Průměrná váha důležitosti při hodnocení vztahů na pracovišti [vlastní zpracování]

	Příslušník v denním režimu	Občanský zaměstnanec	Příslušník ve výjezdu	Příslušník zařazený na operačním středisku	Σ
Nadřízený x podřízený	3,08	3,29	3,13	2,80	3,08
Příslušník ve výjezdu x denní příslušník nebo zaměstnanec	3,38	3,5	3,07	2,80	3,19
Denní příslušník x denní zaměstnanec	3,35	3,14	2,92	2,73	3,04

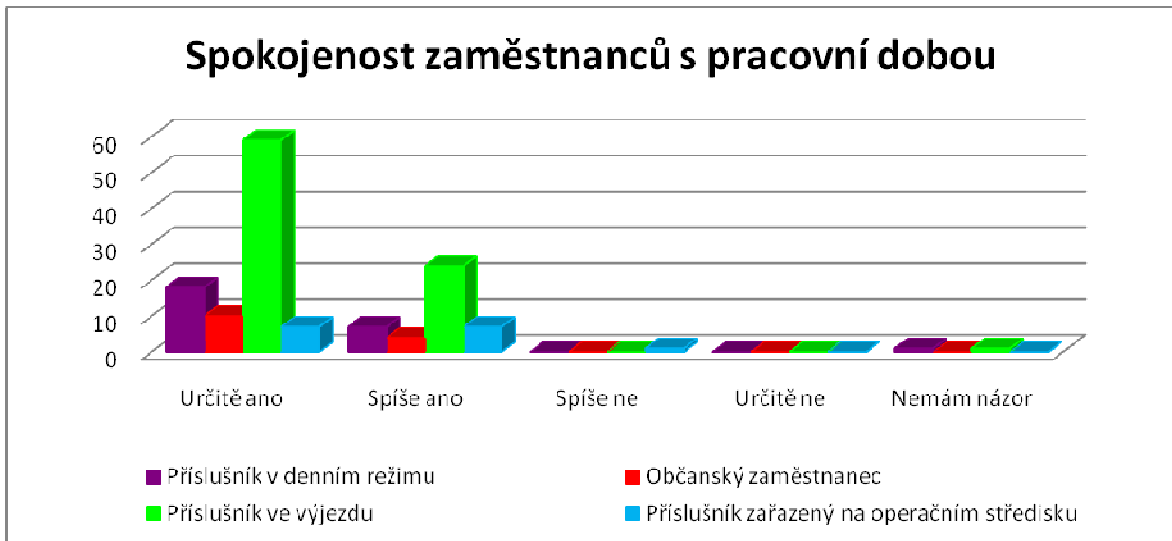
Po vyhodnocení vztahů na pracovišti bylo zjištěno, že zaměstnanci shledávají jako nejlepší vztahy na pracovišti vztahy mezi příslušníkem ve výjezdu a denním příslušníkem nebo denním zaměstnancem. Negativněji hodnotili vztahy na pracovišti příslušníci zařazení na operačním středisku, naopak nejvíce pozitivní vztahy byly zaznamenány od občanských zaměstnanců.



Graf 12 Hodnocení vztahů na pracovišti [vlastní zpracování]

Otázka č. 10: Jste spokojeni s pracovní dobou, která přísluší Vašemu pracovnímu místu?

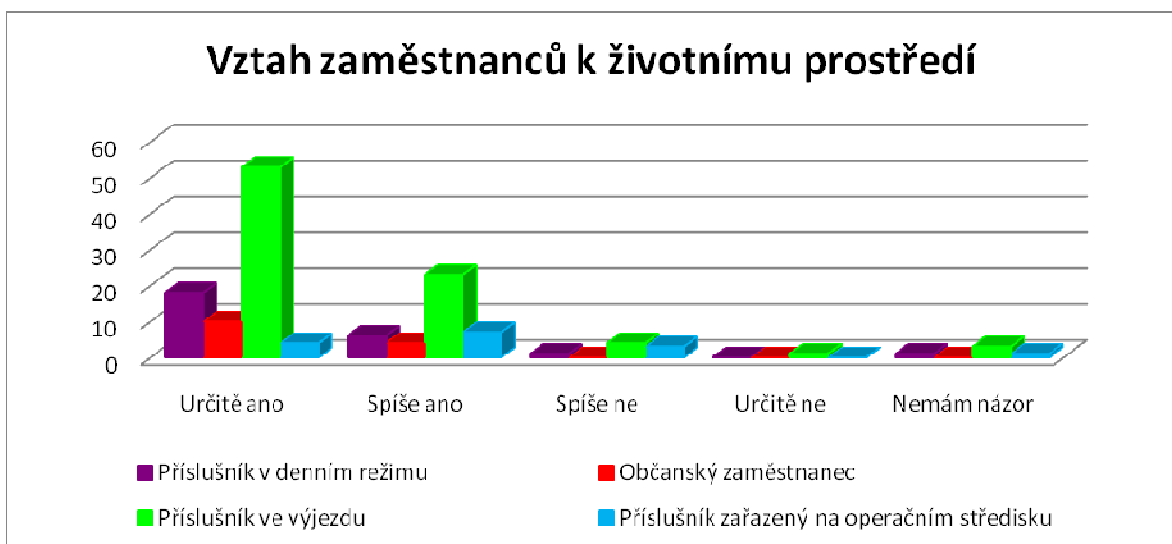
Také odpovědi na tuto otázku byly ve většině případů velmi kladné. Přestože pružnou pracovní dobu mají pouze příslušníci v denním režimu a občanskí zaměstnanci, se svou pracovní dobou jsou spokojeni také příslušníci ve výjezdu či příslušníci na operačním středisku. 67% dotazovaných odpovědělo, že je s pracovní dobou velmi spokojeno, z toho 59 zaměstnanců pracuje na pozici příslušníka ve výjezdu a 18 zaměstnanců je zařazeno na pozici příslušníka v denním režimu. Žádný respondent neodpověděl záporně (odpověď „určitě ne“).



Graf 13 Spokojenost zaměstnanců s pracovní dobou, která jim přísluší [vlastní zpracování]

Otázka č. 11: Považujete ochranu životního prostředí za nedílnou součást práce HZS Zlínského kraje?

Jak je zřejmé z grafu 14, většina zaměstnanců považuje ochranu životního prostředí za nedílnou součást práce HZS Zlínského kraje. Celkem 125 dotazovaných z celkových 139 odpovědělo kladně (odpověď „určitě ano“ nebo „spíše ano“).



Graf 14 Vztah zaměstnanců k životnímu prostředí [vlastní zpracování]

8 ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ

Nyní bych na základě vyhodnocení dotazníků ráda navrhla určitá opatření, která by mohla směřovat ke zlepšení zaměstnanecké politiky HZS Zlínského kraje.

V otázce spokojenosti zaměstnanců s nejrůznějšími faktory se nejhůře umístila dostupnost informací, kterou nejmenšími čísly ohodnotila většina zaměstnanců. Dostupností informací je myšlena informovanost zaměřená na vedení informací od nadřízených směrem k podřízeným. Předávání informací mezi jednotlivými spolupracovníky by mělo probíhat tak, aby nedocházelo ke zbytečným nedorozuměním. Příslušníci ve vedení by se tedy měli snažit o co nejlepší informovanost svých zaměstnanců. Je pochopitelné, že se konaných porad nemohou zúčastňovat všichni zaměstnanci, ale mělo by proběhnout předání důležitých informací ze strany nadřízených zaměstnanců, kteří jsou na poradách přítomni, pracovníkům jim podřízeným. V dnešní době je možné i informovat zaměstnance prostřednictvím e-mailu, telefonu či v nejnutnějších případech může proběhnout i malá porada mezi určitou skupinkou zaměstnanců, kterých se problém rozebíraný na poradě vedení nejvíce týká.

Zaměstnanci nejvíce očekávají od organizace mzdové zabezpečení, což je zcela logické, jelikož člověk pracuje především kvůli výdělku. HZS Zlínského kraje by měl stále věnovat pozornost své mzdové politice, jelikož jak je patrné z výsledků dotazníkového průzkumu, tato oblast je pro zaměstnance zcela zásadní. Zaměstnanci také očekávají rozvíjení znalostí či zkušeností ve svém oboru, které úzce souvisí s další otázkou v dotazníku - ochotou zaměstnanců absolvovat školení či odborný výcvik, které by jim pomohly rozvinout tyto odborné znalosti či zkušenosti. Dotazovaní odpověděli velmi kladně na tuto otázku ochoty absolvování školení, proto by v rámci zlepšení zaměstnanecké politiky bylo dobré častěji školit ty zaměstnance, kteří o školení či odborný výcvik mají zájem a kterým školení přispěje k rozvinutí potřebných odborných znalostí. Pružnou pracovní dobu očekávají především příslušníci v denním režimu a občanští zaměstnanci, kteří již tento typ pracovní doby mají. Naproti tomu příslušníci ve výjezdu a příslušníci zařazení na operačním středisku nepřiradili této otázce velkou důležitost, jelikož je jim režim pevně stanoven zákonem, a proto od organizace nemohou očekávat změnu pracovní doby. Jejich nepřilíš velká váha důležitosti je možná také spojena se dny volna, které jim přísluší po výkonu služby. Nejméně zaměstnanci očekávají kariérní růst. Pravděpodobně proto, že jsou již

s dosaženým kariérním postem nadměru spokojeni.

V rámci zájmů zaměstnanců jsou zaměstnanci velmi spokojeni s volno-časovými aktivitami, mezi které se řadí sport, kultura, atd. Organizace pořádá pro své zaměstnance nejrůznější sportovní turnaje, uskutečňuje také kulturní zájezdy, a proto jsem nenašla na základě vyhodnocení dotazníků ze strany HZS Zlínského kraje v tomto ohledu žádné pochybení. Do problematiky zájmů zaměstnanců lze zahrnout také zaměstnanecké výhody, konkrétně nárok na stravenky, dovoz teplého jídla do místní jídelny, bufet provozovaný v budově, příspěvek organizace na penzijní připojištění a v neposlední řadě i sportovní vyžití, které mohou příslušníci absolvovat i v rámci pracovní doby. I v tomto hodnocení byla zjištěna spokojenost zaměstnanců, pouze 6% dotazovaných odpovědělo negativně, z toho 4% tvořili příslušníci ve výjezdu.

Další otázka v dotazníku byla zaměřena na vztahy na pracovišti. Respondenti měli zhodnotit ze svého pohledu vztahy mezi nadřízeným a podřízeným, mezi příslušníkem ve výjezdu a denním příslušníkem nebo zaměstnancem a také vztahy mezi denním příslušníkem a denním zaměstnancem. Přestože příslušníci ve výjezdu nemohli z profesionálního hlediska posoudit vztah mezi denním příslušníkem a denním zaměstnancem, záměrně jsem je nechala vyplnit i tuto otázku, aby se projevila atmosféra na pracovišti v širším slova smyslu. Celkem 61 příslušníků ve výjezdu se domnívá, že vztahy mezi denními příslušníky a denními zaměstnanci jsou dobré. Všechny zmíněné vztahy na pracovišti hodnotili spíše negativně příslušníci zařazení na operačním středisku. Lze jen těžko posoudit, proč jsou právě tyto zaměstnanci méně spokojeni se stávajícími zaměstnaneckými vztahy. Pravděpodobně tato skutečnost souvisí s jejich velmi neobvyklou pracovní dobou, díky které jsou více izolováni od ostatních skupin zaměstnanců. Je to dáno systémem služeb, umístěním a zabezpečením pracoviště ostatními spolupracovníky. Pracovní doba ale vychází ze zákona a z nařízení vlády, proto ji organizace změnit nemůže.

Téměř všichni dotazovaní zaměstnanci jsou spokojeni s pracovní dobou, která přísluší jejich pracovnímu zařazení. Asi 98% respondentů odpovědělo kladně, zbylé 2% nemají na tuto otázku názor.

Vztah podniku k životnímu prostředí je v dnešní době velmi rozšířeným tématem, proto jsem považovala za důležité zahrnout i tuto otázku do dotazníkového průzkumu. Jak vyplynulo z odpovědí, také zaměstnanci krajského ředitelství považují ochranu životního

prostředí za nedílnou součást práce HZS Zlínského kraje. Přestože krajské ředitelství již zpracovává informace o životním prostředí, je tato činnost prováděna více zaměstnanci v rámci různých náplní práce, a proto není sjednocena. Proto bych organizaci doporučila vyčlenit alespoň jedno pracovní místo, které by se zabývalo ochranou životního prostředí.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo vypracovat analýzu zaměstnanecké struktury Hasičského záchranného sboru Zlínského kraje, zaměřit se na očekávání a také zájmy zaměstnanců.

V teoretické části jsem se orientovala především na lidské zdroje, jejich řízení a zabezpečování. Úvodem jsem vysvětlila podnik jako takový i státní podnik z toho důvodu, aby byl zřejmý celkový pohled na rozebíranou problematiku.

Na začátku praktické části jsem uvedla charakteristiku Hasičského záchranného sboru Zlínského kraje, jeho členění i strukturu zaměstnanců, a také organizační řád se stručným vysvětlením funkcí jednotlivých vedoucích. Analytická část se skládá ze dvou částí. V první části je popsána stávající zaměstnanecká struktura, druhá část je zaměřena na očekávání zaměstnanců a také na jejich zájmy prostřednictvím dotazníkového šetření.

V analýze stávající zaměstnanecké struktury jsem hodnotila vývoj počtu zaměstnanců, dále podíl počtu zaměstnanců v pracovním a služebním poměru, dobu trvání pracovního a služebního poměru a v neposlední řadě jsem se věnovala i hodnostnímu označení jednotlivých zaměstnanců.

Analýza očekávání a zájmů zaměstnanců byla provedena formou dotazníkového šetření na krajském ředitelství včetně příslušných požárních stanic. Šetření tvořilo nejvýznamnější část praktické části. Zaměstnanci očekávají od organizace především mzdové zabezpečení a rozvíjení znalostí ve svém oboru. Krajské ředitelství by se mělo stále starat o mzdovou politiku a umožňovat školení či odborný výcvik svým zaměstnancům. Dále by se měla organizace zaměřit na informovanost či dostupnost informací. Z tohoto důvodu bych firmě doporučila lépe informovat své spolupracovníky o důležitých problémech, které jsou konzultovány s vedoucími jednotlivých oddělení na poradách. Nadřízení by měli prostřednictvím e-mailu, telefonu či setkání vedoucího pracovníka s tím zaměstnancem, kterého se problém konzultovaný na poradě vedení nejvíce týká, předejít následnému nedorozumění či špatné informovanosti zaměstnance. Dále bych firmě ráda doporučila vyčlenění alespoň jednoho pracovního místa, jehož náplní práce by byla ochrana životního prostředí, jelikož z dotazníkového šetření vyplynulo, že zaměstnanci považují životní prostředí za nedílnou součást své práce a tato oblast není v podniku sjednocena. V oblasti zájmů zaměstnanců jsem nenalezla ze strany krajského ředitelství žádné pochybení, zaměstnancům vyhovují jak zaměstnanecké výhody, tak i volno-časové aktivity, které jim organizace poskytuje.

HZS Zlínského kraje je nedílnou součástí HZS ČR a je určitě jednou z nejdůležitějších organizací v republice. Zaměstnává pracovníky, kteří musí být nejen fyzicky, ale i osobnostně na velmi vysoké úrovni - stanovené zákonem i vyhláškou, zvláště příslušníci ve výjezdu, protože se každodenně setkávají tváří v tvář s nebezpečím a tragickými událostmi. Také z tohoto důvodu jsem přesvědčena o tom, že velmi důležité bylo zřízení pracovního místa psychologa.

Administrativní pracovníci HZS Zlínského kraje využívají všech svých možností a schopností k zabezpečení bezproblémového chodu organizace a vytvoření zázemí pro příslušníky zařazené ve výkonu služby.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [2] JAKUBKA, J., HLOUŠKOVÁ, P., HOFMANNOVÁ, E. *Zákoník práce*. 1. Vyd. Olomouc: Anag, 2007. 1023 s. ISBN 978-80-7263-370-8.
- [3] KOTLER, P. *Marketing od A do Z: Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- [4] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1995. 350 s. ISBN 80-85943-01-8.
- [5] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 4. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
- [6] KOŽENÁ, M. *Manažerská ekonomika: Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 216 s. ISBN 978-80-7179-673-2.
- [7] MIKULÁŠTÍK, M. *Manažerská psychologie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 384 s. ISBN 978-80-247-1349-6.
- [8] *Nová definice malých a středních podniků – Uživatelská příručka a vzor prohlášení*, Evropské společenství: Úřad pro úřední tisky, 2006, ISBN 92-894-7917-5.
- [9] POLÁCH, J., SMOLÍK, D., PŘIBYLOVÁ, M. *Ekologické rozhodování podniků II*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2007. 115 s. ISBN 978-80-7318-592-3.
- [10] PORVAZNÍK, J., LADOVÁ, J., RAJOŠOVÁ, V. *Management I*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 202 s. ISBN 978-80-7318-693-7.
- [11] STÝBLO, J., URBAN, J., VYSOKAJOVÁ, M. *Personalistika 2007-2008*. 1. vyd. Praha: Aspi, 2007. 897 s. ISBN 978-80-7357-239-6.
- [12] SYNEK, M. a kol. *Ekonomika a řízení podniku*. 1. vyd. Praha: VŠE, 1997. 446 s. ISBN 80-7079-273-6.
- [13] ŠNĚDAR, L. *Stručný průvodce zaměstnavatele*. 1. Vyd. Praha: Orac, 2000. 63 s. ISBN 80-86199-22-3.

[14] TOMEK, P. *Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů*. 1. vyd. Olomouc: Anag, 2007. 511 s. ISBN 978-80-7263-385-2.

[15] ZÁMEČNÍK, R., TUČKOVÁ, Z., HROMKOVÁ, L. *Podniková ekonomika II*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2007. 194 s. ISBN 978-80-7318-624-1.

[16] ZÁMEČNÍK, R., TUČKOVÁ, Z., NOVÁK, P. *Podniková ekonomika I*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 295 s. ISBN 978-80-7318-701-9.

Internetové zdroje

[17] The new SME definition. *Enterprise and Industry Publication* [online]. 2009 [cit. 2010-01-28]. Dostupný z WWW:

<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_en.pdf>.

[18] Malé a střední podniky. *Wikipedie, otevřená encyklopedie* [online]. 2008 [cit. 2010-01-15]. Dostupný z WWW:

<http://cs.wikipedia.org/wiki/Mal%C3%A9_a_st%C5%99edn%C3%AD_podniky>.

Ostatní zdroje

[19] Zpráva o stavu požární ochrany. *Roční zpráva 2009* [online]. 2010, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.hzszlk.eu/soubory/rocni-zpravy/r-zprava09.pdf>>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Aj.	A jiné
Atd.	A tak dále
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
HZS	Hasičský záchranný sbor
IZS	Integrovaný záchranný systém
Např.	Například
PaM	Personální a mzdové oddělení
PO	Požární ochrana
Popř.	Popřípadě
Resp.	Respektive
Sb.	Sbírka
Tab.	Tabulka
Tj.	To je
Tzv.	Tak zvané
Zák.	Zákon

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1: Kritéria pro zařazení podniku.....</i>	<i>13</i>
<i>Obrázek 2 Krajská ředitelka</i>	<i>35</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 Vnitřní a vnější podmínky získávání pracovníků [4]</i>	19
<i>Tab. 2 Vnitřní a vnější zdroje pracovníků [4]</i>	20
<i>Tab. 3 Služební hodnota a hodnostní označení příslušníků podle kritérií stupně vzdělání, délky služebního poměru a tarifní třídy [vlastní zpracování s využitím údajů ze zdroje 14]</i>	33
<i>Tab. 4 Vývoj počtu zaměstnanců, hrubý měsíční plat a počty nástupů a odchodů v HZS Zlínského kraje [vlastní zpracování]</i>	43
<i>Tab. 5 Procentuální podíl pracovního a služebního poměru v organizaci [vlastní zpracování]</i>	44
<i>Tab. 6 Doba trvání pracovního a služebního poměru v organizaci [vlastní zpracování]</i>	45
<i>Tab. 7 Pohlaví [vlastní zpracování]</i>	48
<i>Tab. 8 Věk zaměstnanců [vlastní zpracování]</i>	49
<i>Tab. 9 Struktura zaměstnanců dle pracovního místa [vlastní zpracování]</i>	50
<i>Tab. 10 Bodová škála hodnocení spokojenosti zaměstnanců [vlastní zpracování]</i>	51
<i>Tab. 11 Průměrná váha spokojenosti s jednotlivými faktory [vlastní zpracování]</i>	51
<i>Tab. 12 Průměrná váha očekávání zaměstnanců [vlastní zpracování]</i>	52
<i>Tab. 13 Průměrná váha důležitosti při hodnocení vztahů na pracovišti [vlastní zpracování]</i>	55

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1 Procentuální podíl pracovního a služebního poměru v organizaci</i>	
<i>[vlastní zpracování]</i>	44
<i>Graf 2 Procentuální podíl doby trvání pracovního a služebního poměru v organizaci</i>	
<i>[vlastní zpracování]</i>	45
<i>Graf 3 Počet příslušníků na jednotlivých hodnotných označeních</i>	
<i>[vlastní zpracování]</i>	46
<i>Graf 4 Pohlaví [vlastní zpracování]</i>	48
<i>Graf 5 Věk zaměstnanců [vlastní zpracování]</i>	49
<i>Graf 6 Struktura zaměstnanců dle pracovního místa [vlastní zpracování]</i>	50
<i>Graf 7 Hodnocení spokojenosti zaměstnanců s jednotlivými faktory</i>	
<i>[vlastní zpracování]</i>	52
<i>Graf 8 Hodnocení očekávání všech skupin zaměstnanců [vlastní zpracování]</i>	53
<i>Graf 9 Ochota zvýšení vzdělání v rámci kariérního růstu [vlastní zpracování]</i>	53
<i>Graf 10 Ochota absolvování školení pro rozvinutí odborných znalostí či zkušeností</i>	
<i>[vlastní zpracování]</i>	54
<i>Graf 11 Spokojenost se zaměstnaneckými výhodami [vlastní zpracování]</i>	55
<i>Graf 12 Hodnocení vztahů na pracovišti [vlastní zpracování]</i>	56
<i>Graf 13 Spokojenost zaměstnanců s pracovní dobou, která jim přísluší</i>	
<i>[vlastní zpracování]</i>	57
<i>Graf 14 Vztah zaměstnanců k životnímu prostředí [vlastní zpracování]</i>	57

SEZNAM PŘÍLOH

P I Dotazník

P II Souhrnné tabulky

P III Schéma organizační struktury

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

DOTAZNÍK

Vážená paní/Vážený pane,

jsem studentkou třetího ročníku Fakulty managementu a ekonomiky, Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a v rámci své bakalářské práce provádím dotazníkové šetření na téma Analýza zaměstnanecké struktury Hasičského záchranného sboru Zlínského kraje.

Dovoluji si Vám předložit následující dotazník, který slouží ke zjištění očekávání zaměstnanců, a také bych se chtěla zaměřit na sledování zájmů zaměstnanců.

Instrukce: U každé otázky, prosím, zakroužkujte odpověď, která vyjadřuje Váš názor.

Předem Vám děkuji za pochopení, ochotu a čas, který věnujete vyplnění tohoto dotazníku.

Lenka Gajdušková

1. Pohlaví:

Žena

Muž

2. Jaký je Váš věk?

15 – 25 let

26 – 35 let

36 – 45 let

46 – 55 let

56 a více let

3. Na jakém pracovním místě v Hasičském záchranném sboru Zlínského kraje pracujete?

Příslušník
v denním režimu

Občanský zaměstnanec

Příslušník
ve výjezdu

Příslušník zařazený na
operačním středisku

4. Ohodnoťte Vaši spokojenost s následujícími faktory, které se týkají pracovního prostředí. (K dispozici je stupnice od 1 do 5, přičemž 1 značí úplnou spokojenost a 5 naprostou nespokojenost.)

Materiální vybavenost pracoviště	1	2	3	4	5
Dostupnost informací	1	2	3	4	5
Pracovní prostředí	1	2	3	4	5
Volno-časové aktivity (sport, kultura)	1	2	3	4	5
Vztahy na pracovišti	1	2	3	4	5

5. Co očekáváte od Hasičského záchranného sboru Zlínského kraje? (K dispozici je stupnice od 1 do 5, přičemž 1 značí nejvíce důležitý faktor a 5 absolutně nedůležitý faktor.)

Mzda	1	2	3	4	5
Kariérní růst	1	2	3	4	5
Rozvíjení znalostí (zkušeností) ve svém oboru	1	2	3	4	5
Zaměstnanecké výhody	1	2	3	4	5
Pružná pracovní doba	1	2	3	4	5

6. Byl(a) byste ochoten(na) zvýšit si své vzdělání v rámci kariérního růstu?

Určitě ano Spíše ano Spíše ne Určitě ne Nemám názor

7. Byl(a) byste ochoten(na) absolvovat školení (popř. odborný výcvik), díky kterému byste rozvinul(a) Vaše odborné znalosti či zkušenosti?

Určitě ano Spíše ano Spíše ne Určitě ne Nemám názor

8. Jste spokojeni se zaměstnaneckými výhodami (stravenky, dovoz teplého jídla, bufet v budově, sportovní vyžití, příspěvek organizace na penzijní připojištění, atd.)?

Velmi spokojen(a) Spokojen Nespokojen Zcela nespokojen Nemám názor

9. Jak hodnotíte vztahy na pracovišti v následujících oblastech:

	Výborné	Dobré	Ucházející	Špatné
Nadřízený x podřízený	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Příslušník ve výjezdu x denní příslušník nebo zaměstnanec	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Denní příslušník x denní zaměstnanec	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Jste spokojeni s pracovní dobou, která přísluší Vašemu pracovnímu místu?

Určitě ano Spíše ano Spíše ne Určitě ne Nemám názor

11. Považujete ochranu životního prostředí za nedílnou součást práce HZS Zlínského kraje?

Určitě ano Spíše ano Spíše ne Určitě ne Nemám názor

Ještě jednou Vám děkuji za ochotu a čas, který jste věnoval/a vyplnění tohoto dotazníku.

PŘÍLOHA P II: SOUHRNNÉ TABULKY

Celkem	1	2	3	4	5
Materiální vybavenost pracoviště	23	61	43	9	3
Dostupnost informací	18	55	47	18	1
Pracovní prostředí	25	57	44	11	2
Volno-časové aktivity (sport, kultura)	42	53	26	14	4
Vztahy na pracovišti	41	61	28	6	3
Mzda	62	51	22	2	2
Kariérní růst	12	41	48	22	16
Rozvíjení znalostí (zkušeností) ve svém oboru	39	65	29	2	4
Zaměstnanecké výhody	24	53	41	13	8
Pružná pracovní doba	34	31	41	7	26
	Výborné	Dobré	Ucházející	Špatné	
Nadřízený x podřízený	42	75	16	6	
Příslušník ve výjezdu x denní příslušník nebo zaměstnanec	41	81	13	4	
Denní příslušník x denní zaměstnanec	25	92	19	3	
	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nemám názor
otázka č. 10	94	42	1	0	2
otázka č. 11	85	40	8	1	5
	Velmi spokojen(a)	Spokojen(a)	Nespokojen(a)	Zcela nespokojen(a)	Nemám názor
otázka č. 8	28	99	9	1	2

Příslušník v denním režimu	1	2	3	4	5
Materiální vybavenost pracoviště	10	11	5	0	0
Dostupnost informací	3	12	10	1	0
Pracovní prostředí	7	14	4	1	0
Volno-časové aktivity (sport, kultura)	13	11	2	0	0
Vztahy na pracovišti	7	12	6	0	1
Mzda	11	10	5	0	0
Kariérní růst	3	8	10	4	1
Rozvíjení znalostí (zkušeností) ve svém oboru	9	10	6	0	1
Zaměstnanecké výhody	3	12	9	2	0
Pružná pracovní doba	11	8	5	2	0
	Výborné	Dobré	Ucházející	Špatné	
Nadřízený x podřízený	9	11	5	1	
Příslušník ve výjezdu x denní příslušník nebo zaměstnanec	12	13	0	1	
Denní příslušník x denní zaměstnanec	10	15	1	0	
	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nemám názor
otázka č. 10	18	7	0	0	1
otázka č. 11	18	6	1	0	1
	Velmi spokojen(a)	Spokojen(a)	Nespokojen(a)	Zcela nespokojen(a)	Nemám názor
otázka č. 8	9	16	1	0	0

Občanský zaměstnanec	1	2	3	4	5
Materiální vybavenost pracoviště	7	4	3	0	0
Dostupnost informací	5	1	5	2	1
Pracovní prostředí	6	4	4	0	0
Volno-časové aktivity (sport, kultura)	6	3	0	4	1
Vztahy na pracovišti	5	3	4	0	2
Mzda	9	4	1	0	0
Kariérní růst	0	5	5	2	2
Rozvíjení znalostí (zkušeností) ve svém oboru	9	4	1	0	0
Zaměstnanecké výhody	7	3	2	1	1
Pružná pracovní doba	12	2	0	0	0
	Výborné	Dobré	Ucházející	Špatné	
Nadřízený x podřízený	8	4	0	2	
Příslušník ve výjezdu x denní příslušník nebo zaměstnanec	9	3	2	0	
Denní příslušník x denní zaměstnanec	6	5	2	1	
	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nemám názor
otázka č. 10	10	4	0	0	0
otázka č. 11	10	4	0	0	0
	Velmi spokojen(a)	Spokojen(a)	Nespokojen(a)	Zcela nespokojen(a)	Nemám názor
otázka č. 8	5	7	2	0	0

Příslušník ve výjezdu	1	2	3	4	5
Materiální vybavenost pracoviště	6	37	32	6	3
Dostupnost informací	10	36	23	15	0
Pracovní prostředí	11	29	32	10	2
Volno-časové aktivity (sport, kultura)	18	33	21	9	3
Vztahy na pracovišti	25	36	17	6	0
Mzda	34	31	15	2	2
Kariérní růst	8	19	29	16	12
Rozvíjení znalostí (zkušeností) ve svém oboru	16	45	19	2	2
Zaměstnanecké výhody	9	33	26	10	6
Pružná pracovní doba	9	17	31	4	23
	Výborné	Dobré	Ucházející	Špatné	
Nadřízený x podřízený	25	48	8	3	
Příslušník ve výjezdu x denní příslušník nebo zaměstnanec	20	53	8	3	
Denní příslušník x denní zaměstnanec	9	61	12	2	
	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nemám názor
otázka č. 10	59	24	0	0	1
otázka č. 11	53	23	4	1	3
	Velmi spokojen(a)	Spokojen(a)	Nespokojen(a)	Zcela nespokojen(a)	Nemám názor
otázka č. 8	14	61	6	1	2

Příslušník zařazený na operačním středisku	1	2	3	4	5
Materiální vybavenost pracoviště	0	9	3	3	0
Dostupnost informací	0	6	9	0	0
Pracovní prostředí	1	10	4	0	0
Volno-časové aktivity (sport, kultura)	5	6	3	1	0
Vztahy na pracovišti	4	10	1	0	0
Mzda	8	6	1	0	0
Kariérní růst	1	9	4	0	1
Rozvíjení znalostí (zkušeností) ve svém oboru	5	6	3	0	1
Zaměstnanecké výhody	5	5	4	0	1
Pružná pracovní doba	2	4	5	1	3
	Výborné	Dobré	Ucházející	Špatné	
Nadřízený x podřízený	0	12	3	0	
Příslušník ve výjezdu x denní příslušník nebo zaměstnanec	0	12	3	0	
Denní příslušník x denní zaměstnanec	0	11	4	0	
	Určitě ano	Spíše ano	Spíše ne	Určitě ne	Nemám názor
otázka č. 10	7	7	1	0	0
otázka č. 11	4	7	3	0	1
	Velmi spokojen(a)	Spokojen(a)	Nespokojen(a)	Zcela nespokojen(a)	Nemám názor
otázka č. 8	0	15	0	0	0

PŘÍLOHA P III: SCHÉMA ORGANIZAČNÍ STRUKTURY

