

Analýza systému přijímání a propouštění zaměstnanců společnosti Graspo CZ, a.s.

Miroslav Kašný

Bakalářská práce
2006



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu

akademický rok: 2005/2006

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Miroslav KAŠNÝ**

Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Analýza systému přijímání a propouštění
zaměstnanců společnosti Graspo CZ, a.s.**

Zásady pro vypracování:

1. Proveďte průzkum dostupných literárních zdrojů na téma přijímání a propouštění zaměstnanců a formulujte teoretická východiska pro praktickou část.
2. Analyzujte systém přijímání a propouštění zaměstnanců společnosti Graspo CZ, a.s.
3. Navrhnete opatření na zlepšení analyzovaného systému.

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

Seznam odborné literatury:

- [1] ARMSTRONG, M. Personální management. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-614-5.
- [2] KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-033-3.
- [3] STÝBLO, J. Personální management. Praha: Grada, 1993. ISBN 80-85424-92-4.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jana Matošková**
Ústav managementu
Datum zadání bakalářské práce: **13. března 2006**
Termín odevzdání bakalářské práce: **19. května 2006**

Ve Zlíně dne 13. března 2006


doc. PhDr. Vnislav Nováček, CSc.
děkan




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá přijímáním a propouštěním zaměstnanců a analýzou systému přijímání a propouštění zaměstnanců společnosti Grasp CZ, a.s.

Stanovené hypotézy, týkající se spolupráce společnosti při vyhledávání vhodných zaměstnanců s Úřadem práce a využití inzerce k tomuto účelu a také přidělení garanta přijatým zaměstnancům, který jim pomáhá s adaptací, byly ověřeny a potvrzeny formou rozhovorů s personalistkou a vybranými zaměstnanci.

Navržená doporučení se týkají užší spolupráce s Úřadem práce a větším využívání inzerátů při vyhledávání zaměstnanců.

Klíčová slova: přijímání zaměstnanců, propouštění zaměstnanců, Úřad práce, inzerce

ABSTRACT

This bachelor thesis puts mind to admission and dismissing of employees and the analysis of the system of engage and dismiss of employees of company Grasp CZ, a.s.

Hypothesis those were determined, related to cooperation with The Employment Office in searching for suitable employees and utilization of advertising likewise and delegation of guarantee to accepted employees for assisting in adaptation, were proved and confirmed in form of interview with the personnel officer and selected employees.

Recommendation that were recommended are related to closer cooperation with The Employment Office and to better utilization of advertising in searching for suitable employees.

Keywords: Admission of employees, Dismissing of employees, The Employment Office, Advertising

Poděkování:

Na tomto místě bych rád poděkoval všem, kteří se mnou nesli břímě zpracování mé bakalářské práce. Děkuji zvláště za vstřícnost a hodnotné rady mé vedoucí práce, slečně Ing. Janě Matoškové.

Děkuji také svým blízkým za hmotnou i citovou podporu.

Motto:

Příroda obdařila lidi smíchem, aby jim dala náhradu za to, že musejí myslet.

(Marcel Pagnol)

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval.

Ve Zlíně, dne 18.5. 2006

OBSAH

ÚVOD.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ	10
1.1 ZAMĚŘENÍ PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ.....	10
1.2 PERSONÁLNÍ ČINNOSTI	11
2 PŘIJÍMÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	12
2.1 POJETÍ A ÚKOLY ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ.....	12
2.2 VNITŘNÍ A VNĚJŠÍ PODMÍNKY ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	13
2.3 PROCES ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ A JEHO KROKY	14
2.3.1 Identifikace potřeby získávání pracovníků	15
2.3.2 Popis a specifikace obsazovaných pracovních míst.....	15
2.3.3 Identifikace zdrojů uchazečů.....	16
2.3.4 Volba metod získávání pracovníků.....	17
2.3.5 Volba dokumentů požadovaných od uchazečů o zaměstnání	20
2.3.6 Formulace nabídky zaměstnání.....	20
2.3.7 Uveřejnění nabídky zaměstnání	20
2.3.8 Předvýběr	21
2.3.9 Sestavení seznamu uchazečů.....	21
2.4 PRAVIDLA, KTERÁ JE VHODNÉ PŘI ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ DODRŽOVAT	21
2.5 ADAPTACE PRACOVNÍKŮ V ORGANIZACI	22
2.6 PRÁVNÍ NÁLEŽITOSTI PRACOVNÍHO POMĚRU, PRACOVNÍ SMLOUVA.....	22
2.7 PERSONÁLNÍ MARKETING	23
3 PROPOUŠTĚNÍ ZAMĚSTNANCŮ	25
3.1 UKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU	25
3.1.1 Ukončení pracovního poměru výpovědí	26
3.1.2 Ukončení pracovního poměru dohodou	26
3.1.3 Okamžité skončení pracovního poměru.....	27
3.1.4 Ostatní způsoby ukončení pracovního poměru	27
3.1.5 Zásady při propouštění zaměstnanců	28
4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	29
4.1 HYPOTÉZY.....	30
II PRAKTICKÁ ČÁST	31
5 PROFIL SPOLEČNOSTI GRASPO CZ, A.S.	32
5.1 HISTORIE A SOUČASNOST FIRMY	32
5.2 PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ VE FIRMĚ	33
6 PŘIJÍMÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ SPOLEČNOSTI GRASPO CZ, A.S.	35

6.1	ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	35
6.2	PŘIJÍMACÍ ŘÍZENÍ A JEHO NÁLEŽITOSTI	36
6.3	PRACOVNÍ SMLOUVA	37
6.3.1	Náležitosti pracovní smlouvy	37
6.3.2	Pracovní smlouva na dobu určitou	38
6.3.3	Pracovní smlouva na dobu neurčitou	38
6.4	OSTATNÍ FORMY PRACOVNÍHO POMĚRU	39
6.4.1	Dohoda o pracovní činnosti	39
6.4.2	Dohoda o provedení práce	39
6.5	PŘIJETÍ ZAMĚSTNANCE	39
7	PROPOUŠTĚNÍ ZAMĚSTNANCŮ SPOLEČNOSTI GRASPO CZ, A.S.	41
7.1	SKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU VÝPOVĚDÍ	41
7.1.1	Výpověď ze strany zaměstnavatele	42
7.1.2	Výpověď ze strany zaměstnance	42
7.1.3	Důvody pro rozvázání pracovního poměru výpovědí	42
7.2	OKAMŽITÉ ZRUŠENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU	43
7.2.1	Důvody pro okamžité zrušení pracovního poměru	43
7.3	SKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU DOHODOU	43
8	SHRNUTÍ ANALYTICKÝCH POZNATKŮ	45
8.1	OVĚŘENÍ HYPOTÉZ	45
8.2	VYHODNOCENÍ ROZHOVORŮ S VYBRANÝMI ZAMĚSTNANCI	46
9	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	48
9.1	SPOLUPRÁCE S ÚŘADEM PRÁCE	48
9.2	NÁVRH INZERÁTU A JEHO NÁLEŽITOSTÍ	49
	ZÁVĚR.....	50
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	51
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	52
	SEZNAM OBRÁZKŮ	53
	SEZNAM TABULEK.....	53
	SEZNAM PŘÍLOH.....	54

ÚVOD

Ke své bakalářské práci jsem si vybral téma přijímání a propouštění zaměstnanců. Personální management byl mému srdci vždy blízko a po absolvování předmětu Manažerské metody a techniky jsem si uvědomil, že ve svém budoucím povolání chci pracovat s lidmi. Určitě by mě nebavilo pouze sedět v zavřené kanceláři a za celý den nepřicházet s nikým moc do styku.

Po výběru tématu jsem přemýšlel, kterou firmu zvolit. Jeden známý mi po několika nezdarech nabídnul pomocnou ruku a mé příští kroky vedly do společnosti Graspo CZ, a.s., kde jsem kromě psaní bakalářské práce později absolvoval i diplomovou praxi.

Společnost Graspo CZ, a.s. se sídlem ve Zlíně-Loukách byla založena v roce 1999 a zabývá se tiskařskou výrobou.

Ve své bakalářské práci tedy provedu průzkum dostupných literárních zdrojů z oblasti personálního řízení, úžeji pak přijímání a propouštění zaměstnanců. Součástí teoretické části práce bude formulace teoretických východisek pro praktickou část a také stanovení tří hypotéz, na jejichž ověření se zaměřím v praktické části.

V praktické části se pak pokusím o analýzu systému přijímání a propouštění zaměstnanců společnosti Graspo CZ, a.s. a o ověření zmíněných hypotéz.

Nakonec se pokusím o navržení zlepšení analyzovaného systému.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ

Pod pojmem personální řízení rozumíme řízení lidských zdrojů, což v obecné rovině představuje zaměření se na zaměstnance, na pozitivní ovlivnění a zlepšení jejich práce a zvýšení přínosů pro podnik.

Hlavním úkolem personálního řízení je tedy v konečném důsledku zlepšování výkonnosti podniku a jeho postavení na trhu, čehož lze dosáhnout plněním následujících dílčích poslání řízení lidských zdrojů.

1.1 Zaměření personálního řízení

Personální řízení by v první řadě mělo vytvářet příznivé prostředí pro to, aby mohl management *„získávat, vzdělávat a motivovat lidi potřebné pro zabezpečení stávajících i budoucích pracovních činností.“* [5, s. 43]

To znamená nalézat nejvhodnější spojení mezi pracovníkem a pracovním úkolem v tom smyslu, že jednak nalezneme vhodného člověka, který splňuje požadavky na schopnosti a vlastnosti pro určitou práci, ale také onomu člověku přidělíme takovou práci, která by optimálně využívala jeho pracovní schopnosti a přinášela mu uspokojení z vykonávané práce, což by jistě pozitivně ovlivňovalo jeho pracovní výkon.

S tím úzce souvisí jedno z dalších zaměření personálního řízení, kterým je *„neustálé rozvíjení lidského potenciálu a vytváření klima, které motivuje zaměstnance k plnění cílů podniku.“* [5, s. 43]

Personální řízení také *„zajišťuje personální a sociální rozvoj pracovníků podniku.“* [1, s. 16]

Člověk je totiž nejen pracovní silou, ale má také své zájmy, životní cíle a potřeby, jejichž uspokojení působí jistě pozitivně i na jeho pracovní výkon. V zájmu personálního řízení je tedy pečovat o své zaměstnance, o kvalifikaci pracovníků a její zvyšování, o pracovní kariéru a pracovní i životní podmínky.

Personální řízení má zájem na podpoře týmové práce a vzájemných vztahů uvnitř podniku.

Např. J. Koubek [1, s. 17] uvádí, že „pracovní skupiny by měly být vytvářeny nejen s ohledem na odbornost jednotlivých pracovníků, ale i z ohledem na jejich osobnost, charakterové vlastnosti.“ Vztahy v pracovní skupině nebo týmu totiž ovlivňují výkon jednotlivých členů a také fungování skupiny jako celku.

1.2 Personální činnosti

Úkolem personálního řízení je zajištění řady personálních činností.

Z hlediska organizace, která pokrývá všechny požadované aktivity, je to vytváření a analýza pracovních míst. K zabezpečení pracovních zdrojů patří plánování lidských zdrojů a získávání, výběr a přijímání pracovníků. Dalšími činnostmi jsou rozvoj a vzdělávání zaměstnanců, péče o ně a o jejich pracovní vztahy, hodnocení a odměňování pracovníků, personální informační systémy, průzkum trhu práce a dodržování zákonů v oblasti práce a zaměstnávání, činnosti zaměřené na metodiku průzkumů, zjišťování a zpracování informací a v neposlední řadě také rozmisťování pracovníků a ukončování pracovního poměru. [3, s. 21-22]

2 PŘIJÍMÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ

První částí tématu bakalářské práce je přijímání zaměstnanců. Proto se v této kapitole budu zabývat postupně pojetím a úkoly získávání zaměstnanců, vnitřními a vnějšími podmínkami a zdroji zaměstnanců, samotným procesem získávání zaměstnanců, jejich adaptací v podniku, právními záležitostmi přijímání zaměstnanců a personálním marketingem.

2.1 Pojetí a úkoly získávání zaměstnanců

Získávání pracovníků je dle J. Koubka [3, s. 117] činnost, zabezpečující přilákání volnými pracovními místy dostatečného množství vhodných uchazečů o tato místa, a to levně a včas.

V tomto procesu jde především o definování pracovního místa a jeho požadavků na pracovníka, rozpoznání a vyhledávání vhodných pracovních zdrojů, informování o volných pracovních místech v organizaci a jejich nabízení, jednání s uchazeči, získávání přiměřených informací o uchazečích. Dále pak je nutno vše organizačně a administrativně zajistit a v neposlední řadě klást důraz na dodržování zákonů, zvyklostí a lidských práv.

Současné pojetí získávání zaměstnanců nespočívá pouze v momentální potřebě obsadit nějaké pracovní místo, ale má strategickou povahu, což znamená nejen způsobilost pro dané místo, ale i jeho dlouhodobější využitelnost, spojenou s přizpůsobením měnícím se požadavkům, a flexibilitu. Důležité je však také jeho zapracování a spolupráce s ostatními pracovníky, jeho povahové vlastnosti, hodnoty a jiné charakteristiky osobnosti, jako například oddanost organizaci a sjednocení vlastních cílů s jejími cíli. [2, s. 181]

Kromě využívání vnějších zdrojů se klade důraz také na hledání uvnitř organizace, což s sebou jistě nese nižší náklady.

2.2 Vnitřní a vnější podmínky získávání zaměstnanců

Počet uchazečů o pracovní místo a jejich „strukturu“ může ovlivnit řada skutečností. Jednak jsou to ty, které společnost může do určité míry ovlivnit (vnitřní podmínky), ale dále také vnější podmínky, které podnik ovlivnit nemůže.

Vnitřní podmínky (tedy ty, které podnik ovlivnit může) mohou souviset jak s konkrétním pracovním místem, tak i s podnikem, který pracovní místo nabízí, jako takovým.

Pokud jde o pracovní místo, hrají důležitou roli především specifikace pracovního místa a povaha práce, nároky na vzdělání a kvalifikaci pracovníka, jeho povinnosti a odpovědnosti, pracovní doba a organizace práce, místo vykonávané práce a v neposlední řadě také to, o jakou funkci v hierarchii podniku se jedná.

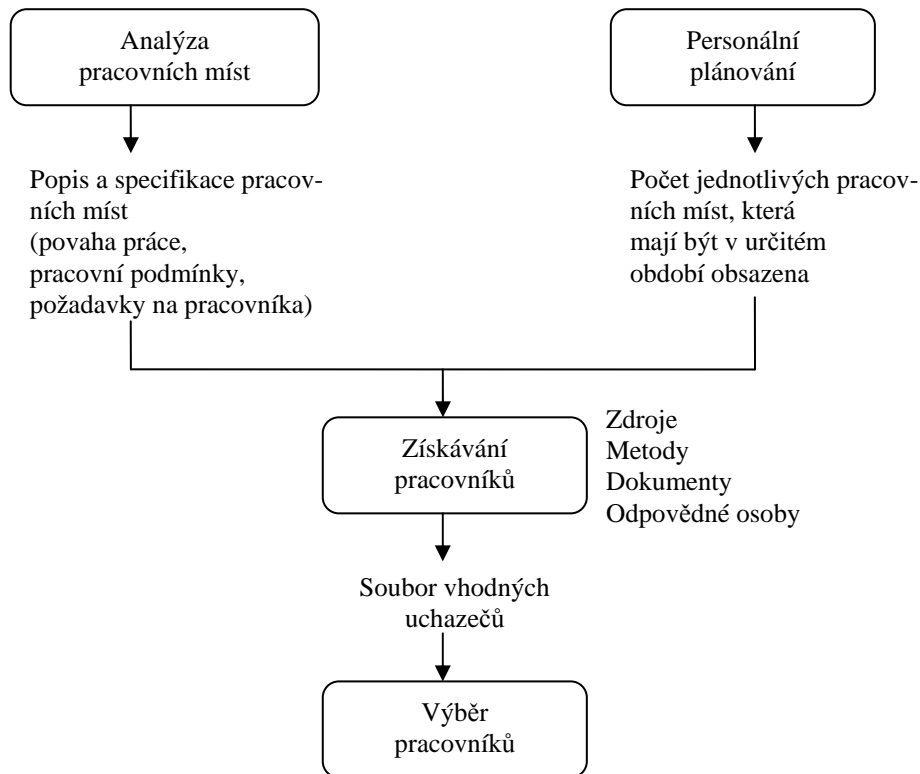
Pokud jde o organizaci jako celek, pak se zaměřujeme především na celkovou její image, na její úspěšnost, prestiž a pověst, dále pak na kulturu a mezilidské vztahy uvnitř společnosti, péči o pracovníky, jejich vzdělání a spravedlnost odměňování. [3, s. 119]

Vnějšími podmínkami (podnikem neovlivnitelnými) jsou podmínky demografické, ekonomické, sociální, technologické a politicko-legislativní.

- Z demografických podmínek je to například tzv. „generační vlnění“, což je kolísavý počet možných uchazečů v důsledku rozdílné porodnosti v jednotlivých letech.
- Ekonomické podmínky záleží na aktuálním poměru nabídky a poptávky pracovních sil na trhu práce.
- Ze sociálních podmínek jsou nejdůležitější hodnotové orientace lidí a jejich preference ve vzdělání a volném času.
- Technologické podmínky souvisejí se změnami ve výrobním procesu, měnícím se technologickým zabezpečením chodu společnosti a tím pádem měnícími se nároky na pracovní místa.
- Politicko-legislativní podmínky ovlivňují proces získávání pracovníků umožněním práce v zahraničí a cizinců u nás, regulují trh práce a vytvářejí překážky diskriminaci na základě pohlaví, věku, vyznání apod. [2, s. 182-183]

2.3 Proces získávání zaměstnanců a jeho kroky

J. Koubek [3, s. 122] uvádí, že „předpokladem pro efektivní proces získávání pracovníků je perfektní znalost povahy jednotlivých pracovních míst, kterou přináší analýza pracovních míst, a předvídání uvolňování či vytváření nových pracovních míst, které je součástí personálního plánování.“



Obr. 1 - Vztah mezi analýzou pracovních míst, personálním plánováním, získáváním a výběrem pracovníků [4, s. 106]

Proces získávání pracovníků se skládá z několika na sebe navazujících kroků:

1. Identifikace potřeby získávání pracovníků
2. Popis a specifikace obsazovaných pracovních míst
3. Identifikace zdrojů uchazečů
4. Volba metod získávání pracovníků
5. Volba dokumentů požadovaných od uchazečů o zaměstnání
6. Formulace nabídky zaměstnání
7. Uveřejnění nabídky zaměstnání
8. Předvýběr
9. Sestavení seznamu uchazečů, kteří by měli být pozváni k výběrovým procedurám

[4, s. 105]

2.3.1 Identifikace potřeby získávání pracovníků

Identifikace potřeby získávání pracovníků musí brát v potaz jak dlouhodobý podnikový plán, tak krátkodobé momentální potřeby. Je vhodné, aby si organizace hlídala potřeby získávání pracovníků a s předstihem před vlastním získáváním tyto potřeby identifikovala. V případě smrti či náhlé invalidity pracovníka nelze tento předstih dost dobře uskutečnit. Při uvolnění pracovníka bývá výhodou výpovědní lhůta či dohodnutý termín odchodu.

2.3.2 Popis a specifikace obsazovaných pracovních míst

„Specifikace pracovního místa definuje kvalifikaci, zkušenosti a schopnosti požadované od držitele daného pracovního místa a také jakékoliv nezbytné informace o zvláštních požadavcích pracovního místa, jako je fyzická kondice, neobvyklá pracovní doba nebo služební cesty a pobyt mimo bydliště pracovníka.“ [5, s. 446]

Dále pak je vhodné stanovit pracovní podmínky, jako jsou výše mzdy nebo postup jejího výpočtu, dále pak například délku dovolené nebo případné zaměstnanecké výhody.

Popis a specifikace pracovního místa jsou nutností pro nabídku zaměstnání. Abychom mohli přijmout ideálního uchazeče, musíme znát, co daná pozice obnáší a jaké vyžaduje znalosti, dovednosti a ostatní charakteristiky pracovníka.

Pro příklad uvádím Armstrongův [5, s. 448] sedmibodový model specifikace pracovního místa:

1. *Fyzické vlastnosti*.....zdraví, tělesná stavba, vzhled, držení těla, mluva
2. *Vědomosti*.....vzdělání, kvalifikace, zkušenosti
3. *Všeobecná inteligence* ...základní intelektuální schopnosti
4. *Zvláštní schopnosti*manuální zručnost, obratnost v používání slov nebo čísel
5. *Zájmy*sportovní, společenské, umělecké a jiné aktivity
6. *Dispozice (sklony)*.....přizpůsobivost, vytrvalost, schopnost ovlivňovat ostatní...
7. *Okolnosti*soukromí, rodina, povolání a zaměstnání členů rodiny...

2.3.3 Identifikace zdrojů uchazečů

Ve třetím kroku podnik určuje, jaké zdroje jsou dostupné a které z nich je nejvhodnější vybrat, jestli budou vhodnější vnitřní nebo vnější zdroje.

Tradiční získávání pracovníků (v 50.letech „nábor“) se zaměřovalo pouze na vnější zdroje, zatímco modernější přístup počítá také s vlastními pracovníky, kteří by se o dané pracovní místo mohli ucházet.

Vnitřními zdroji jsou tedy:

- pracovníci uvolnění v důsledku technického rozvoje a nahrazení práce stroji nebo za použití modernější technologie
- pracovníci uvolnění v důsledku organizačních změn či ukončení výroby
- pracovníci určení ke kariérnímu vzestupu
- pracovníci se zájmem o jiné místo z jakýchkoliv důvodů [3, s. 120]

Když dané místo obsadíme pracovníkem naší organizace, mezi výhody nesporně patří to, že o pracovníkovi máme více zaručených informací z jeho dosavadního působení. Výběr pracovníka je jednodušší a také levnější. Pracovník společnost již zná a jeho adaptace na pozici bude snazší. Díky naději na zlepšení pozice v hierarchii se zvyšuje motivace a pracovní morálka i na stávajících pracovních pozicích a celkově se zlepšuje využívání pracovníků a posiluje jejich vazba na organizaci.

Mezi nevýhody obsazování pracovních míst vlastními pracovníky patří to, když je pracovník povyšován, až se dostane na místo, na něž nestačí. Může se objevit sklon

k povyšování spíše starších než schopnějších pracovníků. Dále je třeba zmínit možnost stereotypu v rozhodování v důsledku „stejně krve“ na pozicích či až příliš vysokou soutěživost o výhodnější pracovní místo. [2, s.190]

Vnějšími zdroji pak mohou být:

- volné pracovní síly na trhu práce, nezaměstnaní evidovaní na Úřadech práce
- absolventi škol a jiných vzdělávacích zařízení
- zaměstnanci jiných organizací se zájmem změnit pracoviště
- doplňkové zdroje: ženy v domácnosti, důchodci, studenti [3, s. 121]

Paleta schopností pracovníků mimo organizaci je v důsledku širší možnosti výběru mnohem větší než u vlastních pracovníků a také může být organizace obohacena o nové pohledy a názory, obohacuje se kultura. Dále bývá snadnější a rychlejší přijmout nové kvalifikované síly zvenčí než vzdělávat vlastní pracovníky. Vytváří se konkurenční prostředí pro stávající pracovníky.

Získávání pracovníků z vnějších zdrojů je náročnější jednak časově, tak i organizačně a nákladově. Je také obtížnější a delší jejich adaptace. V neposlední řadě mohou vlastní pracovníci, kteří se cítili být vhodní na danou pozici, ztrácet motivaci. [2, s. 191]

2.3.4 Volba metod získávání pracovníků

Podle J. Koubka [4, s. 108] „*musí volba metod získávání pracovníků vycházet z toho, že je třeba vhodným lidem dát na vědomí existenci volných pracovních míst v podniku a zlákat je k tomu, aby se o tato místa ucházeli.*“

Při volbě metody je důležité brát v potaz, jaké jsou požadavky pracovního místa, jaká je situace na trhu práce, jaké jsou naše prostředky na získávání pracovníků a zda jsme zvolili vnitřní nebo vnější zdroje pracovníků.

Podniky většinou používají pouze jednu metodu, kterou mají osvědčenou, ale můžeme se setkat i s použitím více metod.

K používaným metodám získávání pracovníků patří např.:

1. Uchazeči se nabízejí sami

Tato metoda je značně pasivní, avšak relativně levná. Odpadají zde náklady na inzerci, nicméně personalista se musí zabývat nekorigovaným příchodem potenciálních pracovních sil. Navíc když podnik právě nikoho nepotřebuje, je důležité odmítnout tak, aby neutrpěla pověst podniku. Velkou nevýhodou je omezená možnost výběru.

2. Doporučení stávajícího zaměstnance

K této metodě je třeba, aby se stávající zaměstnanci včas dozvěděli o nutnosti získávání nového pracovníka a mohli doporučit toho, o kterém se domnívají, že by byl pro danou pozici ideální. Není výjimkou, že to bývá rodinný příslušník, nejčastěji potomek, o kterém má pracovník dostatečné informace. Výhodou doporučení jsou nižší náklady, nevýhodou opět omezená možnost výběru.

3. Vývěsky v organizaci i mimo ni

Vývěsky v organizaci jsou levnou záležitostí a když jsou umístěny na místě, kudy prochází všichni zaměstnanci, dostáváme se vlastně k bodu č.2, kdy se zaměstnanec dozví, že podnik potřebuje novou sílu, a buď se o místo uchází sám nebo někoho doporučí. Nevýhodou této metody je informovanost, omezená pouze na ty, kteří se o vývěsce dozví.

4. Spolupráce organizace se vzdělávacími institucemi

Tato metoda bývá hodně používána. Spolupráce se středními a vysokými školami v podobě praxí, soutěží, stipendií apod. zajistí podniku kontakt se studenty a možnost vytipování ideálního potenciálního pracovníka, na kterého se více zaměří. Výhodou je aktivita školy, která mnohdy sama doporučí vhodného studenta, což podniku ušetří čas. Nevýhodou je nemožnost obsazovat pracovní místa absolventy škol po celý rok kvůli tomu, že absolventi nevstupují na pracovní trh v průběhu celého roku.

5. Spolupráce s odbory a využívání jejich informačního systému

Výhodou této metody je samotná spolupráce s odbory a také skutečnost, že pracovník doporučený odborovou organizací bude mít jistě odpovídající kvalifikaci a znalosti. Nevýhodou jsou omezené možnosti výběru.

6. Spolupráce se sdruženími odborníků a jinými společnostmi

Tato metoda není příliš používána, ale zajišťuje získávání zkušených odborníků a specialistů pro danou pozici. Spolupráce spočívá v používání informačních systémů těchto organizací a vyhledávání ideálního pracovníka je o to snazší. Nevýhodou je ale skutečnost, že zkušený odborník bývá většinou zaměstnán a musíme tak nabídnout lepší podmínky.

7. Spolupráce s úřady práce

Výhodou spolupráce s úřady práce je to, že úřady samy zjišťují informace o uchazečích a v některých případech může podnik získat na takto zaměstnaného pracovníka příspěvek. Nevýhodou je opět omezený výběr a v mnoha případech nižší kvalifikace pracovníků.

8. Využívání služeb komerčních zprostředkovatelen

Zprostředkovatelna na sebe bere všechny úkoly vyhledávání pracovníků až na konečné rozhodnutí. Podnik tak ušetří mnoho času, ale služby takových společností bývají velmi drahé. Navíc je možné, že vinou nedostatečné komunikace mezi podnikem a zprostředkovatelem dojde k výběru nepříliš vhodného pracovníka.

9. Inzerce ve sdělovacích prostředcích

Inzerce je nejspíš nejrozšířenější metodou získávání pracovníků. Výhodou je velká a poměrně rychlá informovanost veřejnosti o volném pracovním místě. Nevýhodou jsou náklady spojené s inzercí. Inzerát navíc mnohdy zaujme až příliš vysoký počet uchazečů a vzrůstají náklady výběru i časové zatížení.

2.3.5 Volba dokumentů požadovaných od uchazečů o zaměstnání

Tento krok ovlivní množství a strukturu informací, které se o uchazečích podnik dozví, což je důležité k pozdějšímu samotnému výběru ideálního pracovníka.

Nejčastější formou získávání informací se stal dotazník. Existují v podstatě dva druhy dotazníků: jednoduchý a otevřený. V jednoduchém uchazeč pouze uvádí holá fakta, v otevřeném může uchazeč vyjádřit svůj postoj k některým skutečnostem.

Obě formy dotazníků by však měly obsahovat:

- základní identifikační údaje
- výčet předchozích zaměstnání a jiných pracovních zkušeností
- možnost získání referencí
- termín možného nástupu do práce
- podpis uchazeče
- datum

V otevřeném dotazníku se pak uchazeč mnohdy může rozepsat o svých zálibách, co ho dosud v práci nejvíce uspokojovalo, co ho upoutalo na zaměstnání, o které se uchází, jak si představuje svou budoucí kariéru a podobně.

Mimo dotazník se obvykle po uchazečích požaduje „*životopis, hodnocení z předchozích pracovišť, doklady o vzdělání a praxi či průvodní dopis.*“ [4, s. 118]

2.3.6 Formulace nabídky zaměstnání

V nabídce by mělo být uvedeno, co daná pozice obnáší, jaké jsou její nároky, povinnosti a odpovědnosti, ale také co podnik uchazeči nabízí. Je důležité, jak je dané pracovní místo uchazeči popsáno a jak jej zaujme. V případě, že s pracovním místem jsou spojeny určité nepříznivé podmínky (např. fyzická náročnost práce), je vhodné je v nabídce zaměstnání zmínit. Přispívá to k důvěryhodnosti zaměstnavatele.

2.3.7 Uveřejnění nabídky zaměstnání

Po splnění všech předcházejících kroků nastává samotné uveřejnění, formou inzerátu nebo jinou, obsahující všechny potřebné informace, včetně doby, po kterou je možno se o pracovní místo ucházet.

2.3.8 Předvýběr

V této fázi podnik z předložených písemných dokumentů vybírá vhodné uchazeče, kteří budou zařazeni do samotného výběru.

Výsledkem předvýběru je dle J. Koubka [4, s., 121-122] zařazení uchazečů do tří skupin:

- *Velmi vhodní*, kteří jsou pozváni k pohovorům
- *Vhodní*, kteří fungují jako náhradníci a v případě budoucí potřeby jsou kontaktováni přímo.
- *Nevhodní*, kterým je zaslán zdvořilý odmítavý dopis s poděkováním za zájem.

2.3.9 Sestavení seznamu uchazečů

Sestavení seznamu uchazečů, kteří by měli být pozváni k výběrovým procedurám, spočívá ve stanovení ideálního počtu úspěšných žadatelů, kteří prošli předvýběrem. V literatuře se uvádí 5 až 10 pracovníků na jedno pracovní místo, v případě vedoucí pozice i více uchazečů.

2.4 Pravidla, která je vhodné při získávání zaměstnanců dodržovat

J. Koubek [4, s. 123] konstatuje, že pro každý podnik by mělo platit několik pravidel pro získávání pracovníků:

1. Informovat o volných pracovních místech nejprve vlastní zaměstnance, až pak vyhledávat vnější zdroje.
2. Při oslovování vnějších zdrojů nevystupovat anonymně.
3. Důkladná informovanost uchazečů o pracovním místě.
4. Důkladná informovanost uchazečů během přijímacího řízení o jejich šancích.
5. Výběr pracovníků jen na základě jejich schopností a kompetentností.
6. Nezatajovat jakékoliv důležité informace při inzerování, byť mohou být nepříjemné.
7. Jakkoliv nediskriminovat uchazeče.

2.5 Adaptace pracovníků v organizaci

Po nástupu pracovníka do organizace nastává proces, který se nazývá adaptace. Je to proces, kdy se pracovník seznamuje s pracovními úkoly a prostředím, ve kterém je vykonává.

Jak uvádí J. Růžička [7, s. 74-75], adaptace je dvojí, a to pracovní a sociální.

V průběhu pracovní adaptace si pracovník osvojuje odborné znalosti a dovednosti, ověřuje a upřesňuje své představy o pracovním místě a celkově se seznamuje s pracovním místem a jeho úkoly. Doba zapracování bývá různá, a to dle úrovně požadovaného vzdělání. J. Růžička [7, s. 76] vymezuje pro absolventy základní školy dobu zapracování do několika hodin, pro absolventy učebního oboru několik dnů až týdnů, pro absolventy střední odborné školy několik měsíců a pro absolventy vysoké školy až dva roky. U jednodušších úkolů stačí krátké zapracování. Některé organizace mohou provádět soustavné školení nebo disponují přímo nějakým adaptačním programem.

Sociální adaptace spočívá v zařazení pracovníka do podnikových osobních vztahů a do kolektivu organizace díky každodennímu styku s ostatními zaměstnanci a podílení se na úkolech.

Podle J. Stýbla [9, s. 294-295] lze proces adaptace rozdělit do tří kroků, a to seznámení pracovníka s podnikem, seznámení pracovníka s provozem podniku a konečně zařazení pracovníka na pracoviště.

2.6 Právní náležitosti pracovního poměru, pracovní smlouva

Na tomto místě bych rád stručně popsal, jaké jsou právní náležitosti pracovního poměru a co všechno musí obsahovat pracovní smlouva.

Účastníky pracovněprávních vztahů jsou zaměstnavatel, jímž je buď organizace nebo občan, který podniká a který zaměstnává jiné občany, a zaměstnanec, kterým může být občan, který dosáhne patnácti let věku.

Pracovní poměr může vzniknout pracovní smlouvou, volbou nebo jmenováním. „Nejčastějším způsobem je pracovní smlouva, což je dvoustranný právní akt, který má určité formální náležitosti, které je třeba dodržet.“ [8, s. 20] Pracovní smlouva musí

obsahovat sjednaný druh práce, místo výkonu práce a den nástupu do práce. Může obsahovat také např. výši mzdy nebo způsob jejího výpočtu, dobu trvání pracovního poměru (v případě, že údaj chybí, automaticky jde o pracovní poměr na dobu neurčitou), pracovní dobu atd. [8, s. 22]

Druhy pracovního poměru jsou dle J. Stýbla [8, s. 26] hlavní a vedlejší, přičemž vedlejší poměr vzniká tam, kdy pracovník již má jiné zaměstnání, a upravuje jej §70 ZP. Dalšími možnostmi vykonání práce mimo pracovní poměr jsou dohody o provedení práce nebo o pracovní činnosti.

Při přijetí pracovníka je nutné založit personální evidenci, která obsahuje údaje o pracovníkovi, jako např. jméno, příjmení, datum a místo narození, adresu trvalého pobytu, vznik a skončení pracovního poměru, záznamy o důchodu, mzdový list, daňová prohlášení apod. Dále je nutno vyžádat od pracovníka zápočtový list od předchozího zaměstnavatele. Ochrana osobních údajů v informačních systémech organizací je nutno dodržovat dle zákona č.256/1992 Sb.

[8, s. 31-33]

2.7 Personální marketing

V souvislosti se získáváním a přijímáním pracovníků bych chtěl zmínit také personální marketing, protože se domnívám, že tato činnost přispívá k dobré pověsti podniku a hlavně ke zkvalitnění pracovní síly v podniku.

Např. J. Koubek [2, s. 215] vymezuje personální marketing jako „*použití marketingového přístupu v personální oblasti, zejména v úsilí o zformování a udržení potřebné pracovní síly organizace, která se opírá o vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace a výzkum trhu práce.*“

Personální marketing působí také příznivě na informovanost potenciálních zaměstnanců i podniku samotného.

K dobré zaměstnavatelské pověsti podniku pak mohou pomoci některé z následujících možných nástrojů, které uvádí J. Koubek [2, s. 215]:

- dodržování zákonů a respektování zájmů a potřeb pracovníků

- péče o pracovní podmínky a prostředí
 - systém práce s absolventy a péče o ně, spolupráce se školami, agenturami, úřady práce
 - systém odměňování a mzdová politika
 - programy personálního rozvoje pracovníků a zaměstnaneckých výhod
 - sociální politika a program organizace
 - sponzorování, charitativní činnost
 - ekologické aktivity
- a další.

[2, s. 215]

3 PROPOUŠTĚNÍ ZAMĚSTNANCŮ

Druhou částí tématu práce je propouštění zaměstnanců.

Zaměstnanecký poměr může být ukončen několika způsoby, a to jak zaměstnancem, tak i zaměstnavatelem. Jedna z možností je, že pracovník dobrovolně odejde na jiné místo, do jiného podniku, nebo odejde do důchodu. V prvním případě to může být proto, že věří ve vyšší ocenění svých schopností, chtějí nebo musejí se odstěhovat nebo jim prostě nesedí klima v podniku.

Setkáváme se však i s nedobrovolným odchodem, propuštěním, ať už z důvodu nadbytečnosti vinou vyspělejší technologie nebo kvůli porušování pracovní kázně a podobně.

3.1 Ukončení pracovního poměru

Existuje, jak již bylo zmíněno, několik způsobů ukončení pracovního poměru. J. Koubek [1, s. 171] uvádí následující:

- výpovědí
 - a) ze strany podniku
 - b) ze strany pracovníka
- okamžitým zrušením
 - a) podnikem
 - b) pracovníkem
- dohodou
 - a) z iniciativy podniku
 - b) z iniciativy pracovníka
- zrušením ve zkušební době
 - a) podnikem
 - b) pracovníkem
- skončením pracovního poměru sjednaného na určitou dobu
- z důvodu péče o dítě
- odchodem do důchodu
- úmrtím pracovníka

Dále se budu zabývat vybranými způsoby ukončení pracovního poměru, a to výpovědí, dohodou a okamžitým zrušením. Na závěr této kapitoly zmíním několik dalších možných způsobů ukončení pracovního poměru.

3.1.1 Ukončení pracovního poměru výpovědí

Výpověď, jak bylo již psáno, může ukončit pracovní poměr ze strany podniku i zaměstnance. Je to jednostranný právní úkon a musejí být dodrženy následující podmínky, které uvádí J. Koubek [2, s. 259]:

- výpověď musí být písemná
- musí být doručena druhému účastníku pracovního poměru
- z důvodu výpovědi skončí pracovní poměr s výjimkou organizačních změn dvouměsíční výpovědní lhůtou
- zaměstnavatel musí uvést zákonem stanovený důvod výpovědi

Výpovědní lhůta začíná prvním dnem následujícího měsíce po doručení výpovědi druhému účastníku pracovního poměru a končí posledním dnem druhého měsíce. V případě organizačních změn, jako jsou například zrušení nebo přemístění podniku, je výpovědní lhůta tříměsíční. V případě vedlejšího pracovního poměru je výpovědní lhůta dokonce pouze 15 dnů a začíná dnem doručení výpovědi.

3.1.2 Ukončení pracovního poměru dohodou

S dohodou o ukončení pracovního poměru musejí samozřejmě souhlasit obě strany. Dohodou se v některých případech formálně řeší penzionování pracovníka, odchod do důchodu.

Dohoda však může někdy fungovat jako možnost propustit pracovníka bez udání důvodu, kdy pracovník s příslibem dobrého posudku přistoupí na „dohodu“.

3.1.3 Okamžité skončení pracovního poměru

Skončení pracovního poměru zaměstnavatelem tzv. „na hodinu“ může být v České republice jen výjimečné, musí se řídit zákoníkem práce, a může to být z důvodů:

- a) *„Byl-li zaměstnanec pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin k nepodmíněnému trestu odnětí svobody na dobu delší než jeden rok, nebo byl-li pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin spáchaný při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním k nepodmíněnému trestu odnětí svobody na dobu nejméně šesti měsíců,*
- b) *porušil-li zaměstnanec pracovní kázeň zvlášť hrubým způsobem.“* [10, §53 odst. 1]

Stejně jako u ukončení pracovního poměru dohodou tak i zde existuje možnost zneužití ze strany zaměstnavatele. Zákon totiž blíže neurčuje, co je vlastně ono porušení pracovní kázně zvlášť hrubým způsobem. V zahraničí jsou tyto případy ošetřeny důkladněji. *„Nejde jen o případy, jako je např. sexuální obtěžování nebo napadení (i slovní) spolupracovníka nebo nadřízeného, ale i opakované porušení pracovní smlouvy, za jaké bývá považován např. i neomluvený pozdní příchod do práce nebo nepoužití předepsané ochranné pomůcky při práci.“* [2, s. 259]

Zaměstnanec může pracovní poměr okamžitě zrušit, jestliže:

- a) *„Podle lékařského posudku nemůže dále konat práci bez vážného ohrožení svého zdraví a zaměstnavatel jej nepřevvedl v době 15 dnů ode dne předložení tohoto posudku na jinou, pro něho vhodnou práci,*
- b) *zaměstnavatel mu nevyplatil mzdu nebo náhradu mzdy do 15 dnů po uplynutí její splatnosti.“* [10, §54 odst. 1]

Okamžité skončení pracovního poměru musí mít jak ze strany zaměstnavatele, tak ze strany zaměstnance písemnou podobu, musí obsahovat důvod pro toto jednání a musí být podáno ve stanovené lhůtě, což znamená do jednoho měsíce od doby, co se zaměstnavatel či zaměstnanec o tomto důvodu dozvěděl, nejpozději však do jednoho roku od jeho vzniku.

3.1.4 Ostatní způsoby ukončení pracovního poměru

- Ukončit pracovní poměr ve zkušební době může jak zaměstnavatel, tak zaměstnanec, z jakéhokoliv důvodu nebo bez udání důvodu, a to nejpozději

poslední den zkušební doby. Tato forma nemusí být písemná a není nutností oznámení tři dny před plánovaným ukončením, ale je to vhodné.

- Pracovní poměr cizince končí automaticky dnem skončení jeho pobytu na území České republiky.
- Pracovní poměr uzavřený na určitou dobu nebo pracovní poměr do ukončení či odevzdání práce (dohoda o provedení práce) končí dohodnutým dnem, respektive ukončením či odevzdáním práce, není-li uzavřena další dohoda.
- Ukončení pracovního poměru vzniklého jmenováním nebo volbou je odvolání nebo ne zvolení v dalším období, obvykle upravené podnikovými předpisy

3.1.5 Zásady při propouštění zaměstnanců

Před samotným rozhovorem o uvolnění zaměstnance je důležité shromáždit všechny potřebné informace o pracovníkovi, kterého chceme propustit. Musíme přesně formulovat důvod jeho propuštění. Rozhovor je pak vhodné vést ke kladným stránkám pracovníka, což posiluje jeho sebevědomí. Dále pak je žádoucí nabídnout odcházejícímu pracovníku pomoc při řešení jeho profesních i osobních problémů.

Jednou z možností pomoci je využití tzv. "outplacementového" programu, který zajišťuje komplexní profesionální podporu společnosti a zaměstnancům před, během i po procesu organizačních změn spojených se snižováním počtu pracovníků. Propuštěný pracovník získá psychologickou podporu v okamžiku ztráty zaměstnání, je mu poskytnuto profesionální poradenství od zkušených konzultantů v oblasti řízení kariéry a zvýší se jeho šance na další uplatnění na trhu práce a připraví se na aktivní hledání nového zaměstnání.

4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Řízení lidských zdrojů se zaměřuje na zaměstnance a zvýšení jejich přínosů pro podnik a jeho úkolem je zlepšování výkonnosti podniku a jeho postavení na trhu pomocí personálních činností, jako jsou vytváření a analýza pracovních míst, plánování lidských zdrojů a získávání, výběr a přijímání pracovníků, rozvoj a vzdělávání zaměstnanců, péče o ně a o jejich pracovní vztahy, hodnocení a odměňování pracovníků, personální informační systémy, průzkum trhu práce a dodržování zákonů v oblasti práce a zaměstnávání, činnosti zaměřené na metodiku průzkumů, zjišťování a zpracování informací a v neposlední řadě také rozmisťování pracovníků a ukončování pracovního poměru.

Ve své bakalářské práci se zaměřuji na přijímání a propouštění zaměstnanců.

Získávání zaměstnanců spočívá především ve specifikaci pracovního místa a v definování požadavků na pracovníka, rozpoznání a vyhledávání vhodných pracovních zdrojů, informování o volných pracovních místech v organizaci a jejich nabízení, jednání s uchazeči a získávání přiměřených informací o uchazečích. Proces získávání pracovníků popsal J. Koubek [4, s. 105] v devíti krocích: Identifikace potřeby získávání pracovníků, popis a specifikace obsazovaných pracovních míst, identifikace zdrojů uchazečů, volba metod získávání pracovníků, volba dokumentů požadovaných od uchazečů o zaměstnání, formulace nabídky zaměstnání, uveřejnění nabídky zaměstnání, předvýběr a sestavení seznamu uchazečů, kteří by měli být pozváni k výběrovým procedurám.

Ukončení pracovního poměru může nastat několika způsoby, a to např. výpovědí, okamžitým zrušením nebo dohodou, přičemž je vhodné postupovat podle zásad slušného chování a je nutné dodržovat platné zákony.

4.1 Hypotézy

Před zpracováním praktické části práce jsem si stanovil následující hypotézy:

1. Při vyhledávání vhodných zaměstnanců spolupracuje společnost Graspo CZ, a.s. s Úřadem práce ve Zlíně.
2. Společnost Graspo CZ, a.s. používá k vyhledávání zaměstnanců inzerci ve sdělovacích prostředcích.
3. Při nástupu zaměstnance do pracovního poměru je mu přidělen garant, který za tohoto pracovníka bude zodpovídat a pomáhat mu při adaptaci.

Všechny hypotézy budou ověřeny na základě rozhovoru s personalistkou společnosti Graspo CZ, a.s., paní Helenou Skládalovou. Jako doplňkovou formu k ověření třetí hypotézy jsem zvolil rozhovor s několika vybranými zaměstnanci.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PROFIL SPOLEČNOSTI GRASPO CZ, A.S.

Ke zpracování své bakalářské práce jsem si vybral společnost Grasp CZ, a.s.

Název společnosti v sobě spojuje části slov „grafická“ a „společnost“. Tato firma nabízí spolupráci při tisku prospektů, plakátů, katalogů, časopisů, knih a veškerém knihařském zpracování. Specializuje se na tiskařskou výrobu - zvláště na barevný ofsetový tisk vysoce kvalitních knih a s ním i náročné knihařenské zpracování. Sídlo společnosti je ve Zlíně. Má tři obchodní zastoupení.

Kvalita výroby je založena na moderní technologii a kvalifikovaném personálu. Díky velké strojové kapacitě může společnost poskytnout cenové kalkulace zpravidla do 24 hodin se zárukou splnění termínů.

5.1 Historie a současnost firmy

Společnost Grasp CZ, a.s. byla založena 18.11. 1999. Nabízí kompletní polygrafický servis, tzn. zabezpečuje vše od přípravy tiskové formy z dodaných podkladů až po tisk a knihařské zpracování. V přípravě tiskových podkladů společnost úzce spolupracuje především s firmou Kahografik, s.r.o., která patří svou technickou úrovní k nejlepším v České republice, její hardwarové a softwarové vybavení špičkové úrovně ve spojení s vysoce profesionální obsluhou umožňuje připravit litografie pro tisk ve vysoké kvalitě a v krátkých dodacích lhůtách.

Plánování výroby probíhá nepřetržitě v oddělení operativního řízení výroby (tzv. dispečink). Využívá se také forma denních operativních porad. Dispečink každý druhý den vydává podle situace a po sladění všech vstupů aktuální plán výroby, který mají k dispozici všichni zainteresovaní pracovníci.

V dosažených hospodářských výsledcích se projevuje vysoká profesionalita členů představenstva společnosti a jejich dlouholetá praxe v oboru.

Zhruba polovina z celkového objemu zakázek míří za hranice republiky, a to převážně do Německa, Polska, Ruska a na Slovensko, kde hlavními partnery jsou Print Consult, Nebel Verlag, Mairs Geographisher Verlag (GER), Bialy Kruk Sp. z.o.o. (POL), Plus Publications (RUS) a Discovery, s.r.o. (SVK).

Druhá polovina míří na tuzemský trh díky hlavním partnerům, kterými jsou např. Moraviapress, a.s., Quelle, s.r.o. nebo nakladatelství Albatros, a.s. a Olympia, a.s.

5.2 Personální řízení ve firmě

Personální práci, neboli řízení lidských zdrojů, kromě každého vedoucího pracovníka, jenž se na ní podílí, obstarává personalistka, paní Helena Skládalová, která je současně také mzdovou účetní.

Tab. 1 - Vývoj počtu zaměstnanců společnosti
Graspo CZ, a.s v letech 2002-2006 [vlastní zpracování]

Vývoj počtu zaměstnanců společnosti Graspo CZ, a.s.	
<i>Rok</i>	<i>Počet</i>
2002	260
2003	270
2004	285
2005	300
2006	260

Díky rozšiřování výroby se počet zaměstnanců mírně zvyšoval až do roku 2005, kdy bylo 36 zaměstnanců „převeden“ do nově vzniklého, částečně samostatného, střediska. V celkovém počtu zaměstnanců je však zahrnut jak příchod nových zaměstnanců, tak odchod zaměstnanců.

Z činností, kterými se personální řízení zabývá, vykonává personalistka společnosti Graspo CZ, a.s. většinu. Zabývá se získáváním, výběrem a přijímáním zaměstnanců, pečuje o zaměstnance a jejich pracovní vztahy, hodnotí je a odměňuje, což souvisí s náplní práce mzdové účetní, dále permanentně sleduje trh práce, stará se o personální informační systém, o rozmisťování zaměstnanců a také o ukončování jejich pracovního poměru.

Personální informační systém zabezpečuje softwarový program Kvasar od společnosti Kvasar, s.r.o.

Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců firma Grasp CZ, a.s. neprovádí. Každý pracovník po pracovní adaptaci vykonává jemu svěřený úkol, který se dlouhodobě takřka nemění, školení tudíž nejsou nutná. To však neznamená, že se pracovníci v žádném směru nerozvíjejí. Na pracovišti dochází k interakci mezi jednotlivými pracovníky, čímž se tyto pracovníci vzájemně obohacují o dovednosti a zkušenosti.

Personální činnost vytváření a analýza pracovních míst se ve společnosti Grasp CZ, a.s. provádí jen v omezené formě, a to kvůli již zmíněnému rozšiřování výroby. Stávající pracovní místa a jejich pracovní postupy a úkoly jsou podrobně popsány a jejich vykonávání dostatečně zažito.

Personální činnost plánování lidských zdrojů nevykonává ve společnosti Grasp CZ, a.s. personalistka, nýbrž každý vedoucí pracovník sám. Permanentně sleduje svůj úsek a pracovníky v něm a většinou má v dostatečném předstihu informace potřebné k rozhodnutí o propuštění pracovníka a potřebě přijetí nového či o zrušení celého pracovního místa nebo o vytvoření nového.

6 PŘIJÍMÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ SPOLEČNOSTI GRASPO CZ, A.S.

První částí tématu práce je přijímání zaměstnanců společnosti Grasp CZ, a.s. Postupně se budu věnovat otázce, odkud společnost získává zaměstnance a jaké používá metody získávání, dále zmíním, jak často je třeba nových zaměstnanců, pak se budu zabývat přijímacím řízením a jeho náležitostmi, podrobně popíši pracovní smlouvu, používanou ve společnosti Grasp CZ, a.s., a některé druhy pracovního poměru, jako jsou pracovní poměr na dobu určitou, pracovní poměr na dobu neurčitou, dohoda o pracovní činnosti a dohoda o provedení práce.

Společnost Grasp CZ, a.s. postupuje dle platných zákonů České republiky, a tak budu vycházet nejen z materiálů, poskytnutých společností, ale i ze Zákoníku práce, z něhož čerpá i personalistka společnosti.

6.1 Získávání zaměstnanců

V první řadě bych chtěl zmínit, že potřeba nových pracovníků je ve společnosti Grasp CZ, a.s. velmi nepravidelná. Snad kromě již zmíněného rozšíření výroby se počet přijatých pracovníků průměrně pohybuje v rozmezí od pěti do deseti za rok. Uchazečů na tato místa bývá taktéž nepravidelný počet.

Společnost Grasp CZ, a.s. využívá více metod k získávání zaměstnanců. Nejčastějšími metodami jsou doporučení stávajících zaměstnanců, inzerce a spolupráce s Úřadem práce ve Zlíně. Z dalších využívaných možností můžu jmenovat např. možnost, že se pracovníci sami nabízejí. Během vykonávání mé diplomové praxe se v rozmezí asi tří měsíců přišli ucházet o zaměstnání tři lidé.

Jednou z častěji používaných metod je spolupráce s Úřadem práce. Výhodou této metody je kratší doba přijímacího procesu, kdy společnost nemusí čekat na otisknutí inzerátu či než se sám někdo přihlásí. Další výhodou by mohl být státní příspěvek na zaměstnance přijatého z Úřadu práce, který ale společnost Grasp CZ, a.s. nepobírá. Podle slov personalistky je to kvůli složitosti vyřízení tohoto příspěvku vyplňováním řady dokumentů a časovému zatížení.

Další metodou, více používanou, je inzerce. Společnost Grasp CZ, a.s. již několikrát využila služeb inzertních novin Infoservis, kde za 500 Kč vždy dvakrát po sobě inzeruje

potřebu nového pracovníka. Nevýhodou této metody může být cena, ale když vezmeme v potaz, že tak často se neinzeruje, částka není velká. Naopak výhodou je větší možnost výběru z uchazečů, což však nepatrně prodlouží přijímací proces.

6.2 Přijímací řízení a jeho náležitosti

Přijímací řízení ve společnosti Grasp CZ, a.s. se skládá z několika kroků. Společnost si vyžádá od uchazečů potřebné dokumenty, poté je personalistka prozkoumá s ředitelem společnosti popř. vedoucím úseku, který nového pracovníka potřebuje, a rozhodnou o přijetí. V případě, že je uchazečů více, rozhodnou o tom, kterému z nich bude nabídnut pracovní poměr.

Společnost Grasp CZ, a.s. požaduje od uchazečů o pracovní místo identifikační údaje, jako jsou např. jméno, příjmení, rodné číslo, místo narození, adresa trvalého bydliště apod. Dále musí uchazeč doložit doklady o vzdělání a praxi, výčet předchozích zaměstnání i jiných pracovních zkušenostech. Každý uchazeč musí také uvést termín možného nástupu do práce a přiložit životopis.

Reference se vyžadují jen při přijímání na jiné než dělnické pozice, dále pak není nutný průvodní dopis.

Na základě uchazečem zasláné žádosti s příloženým životopisem personalistka a vedoucí úseku, který potřebuje nového zaměstnance, provede předvýběr uchazečů a rozdělení do skupin. V těchto skupinách jsou pak pozváni k ústním pohovorům, které ovšem absolvuje každý uchazeč sám. Pohovory jsou zaměřeny na dosavadní pracovní zkušenosti a dovednosti uchazečů, zkoumá se také celková osobnost a osobnostní vlastnosti.

Ústní pohovory se však konají jen v případě, kdy je uchazečů více nebo jde o vyšší pracovní pozici. V opačném případě po prozkoumání životopisu rozhoduje personalistka mezi uchazeči a pohovor se nekoná.

Když má společnost jasno, zda uchazeči nabídne pracovní místo, nebo v případě více uchazečů komu pracovní místo nabídne, obeznámí písemně či telefonicky všechny uchazeče s výsledkem a vybraný uchazeč je pozván k samotnému přijímacímu řízení.

Přijímací řízení netrvá dle zkušeností personalistky déle než dvě hodiny. Od budoucího zaměstnance je vyžádáno vyplnění několika tiskopisů.

Uchazeč v první řadě vyplní Osobní dotazník [příloha I] s identifikačními údaji, výčtem rodinných příslušníků a jejich zaměstnáním, dále pak uvede dosažené vzdělání a absolvované kurzy a školení, znalost cizích řečí a v neposlední řadě výčet předchozích zaměstnání.

Dále pak vyplní Prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a z funkčních požitků [příloha II].

Dalším tiskopisem k vyplnění je Dohoda o hmotné odpovědnosti [příloha III], v níž se zaměstnanec zavazuje postupovat dle pokynů vedoucích pracovníků tak, aby nevznikla škoda na svěřených hodnotách, uhradit zaviněný schodek zásob či zaviněnou škodu.

Předposledním tiskopisem je Návrh na funkční zařazení zaměstnance [příloha IV], ve kterém se uvádí jeho budoucí plat, který je závislý na dosaženém vzdělání, praxi, pracovní funkci a určeném tarifním stupni. Mzdu schvaluje ekonomický nebo generální ředitel.

Budoucímu zaměstnanci je pak ještě předán k vyplnění od lékaře Posudek o zdravotním stavu [příloha V], ve kterém je uveden druh práce a lékař posoudí, zda je pracovník schopen danou práci vykonávat a za jakých podmínek.

Po všech těchto tiskopisech přijde na řadu samotná pracovní smlouva.

6.3 Pracovní smlouva

Pracovní smlouva společnosti Graspo CZ, a.s. [příloha VI a VII] má dvě strany a kromě identifikačních údajů o zaměstnanci a společnosti obsahuje 11 bodů.

6.3.1 Náležitosti pracovní smlouvy

První dva body musí dle zákona [9, §29 odst.1] pracovní smlouva obsahovat. V prvním bodě se uvádí den nástupu do práce a druh práce, na kterou je zaměstnanec přijímán, a ve druhém je pak uvedeno místo výkonu práce.

Další body nejsou ze zákona povinné, ale jsou v nich zmíněny další okolnosti, jako např., zda se smlouva uzavírá na dobu určitou či neurčitou, zda bude v případě pracovní smlouvy na dobu neurčitou ustavena zkušební doba. Společnost Grasp CZ, a.s. v pracovní smlouvě dále uvádí, že zaměstnanec bude informován dle Zákoníku práce [9, §32 odst. 3. písm. e)] o mzdových otázkách. Zaměstnanec dále např. prohlašuje, že byl seznámen s právy a povinnostmi, které pro něj z pracovní smlouvy vyplývají, s pracovními podmínkami a předpisy, bezpečností práce. Práci pak musí zaměstnavatel vykonávat osobně a svědomitě pod pokyny vedoucích a je srozuměn s organizací práce.

V neposlední řadě se v pracovní smlouvě uvádí, že sjednaný obsah pracovní smlouvy lze změnit pouze písemně se souhlasem obou smluvních stran.

Ještě bych chtěl zmínit poslední bod smlouvy, ve kterém společnost zakazuje v případě výpovědi zaměstnanci po dobu jednoho roku vykonávat jakoukoliv činnost, která byla předmětem činnosti společnosti Grasp CZ, a.s., nebo činnost soutěžní vůči společnosti.

6.3.2 Pracovní smlouva na dobu určitou

Pokud je v pracovní smlouvě určena doba trvání pracovního poměru, jde o pracovní smlouvu na dobu určitou. Tato doba se může prodlužovat, nesmí však překročit dobu dvou let. [9, §30 odst. 1 a 2]

Při pracovní smlouvě na dobu určitou nesmí být sjednána zkušební doba.

Společnost Grasp CZ, a.s. uzavírá pracovní smlouvu na dobu určitou jen zřídka, a to v případech, kdy zaměstnanec dopředu ví o událostech, jako je např. změna trvalého bydliště.

6.3.3 Pracovní smlouva na dobu neurčitou

S pracovní smlouvou na dobu neurčitou se zpravidla určuje zkušební doba. Ta musí být ze zákona sjednána písemně, nesmí překročit tři měsíce a nesmí být dodatečně prodlužována, je-li dohodnuta doba kratší. [9, §31 odst. 1]

Tento typ pracovní smlouvy ve společnosti Grasp CZ, a.s. je nejčastější. Zkušební doba bývá určena na tři měsíce, což je ale pouhá formalita, protože přijatí pracovníci pracují

svědomitě a pod dozorem vedoucích se snadno zapracují a personalistka nepamatuje, že by společnost kdy vypověděla pracovní smlouvu ve zkušební době.

6.4 Ostatní formy pracovního poměru

Kromě pracovní smlouvy společnost Grasp CZ, a.s. využívá další formy uzavření pracovního poměru. Zmíním se o dohodě o pracovní činnosti a dohodě o provedení práce. Zvláště dohoda o provedení práce se používá, a to převážně při uzavírání pracovního poměru se studenty formou brigád, kdy je přesně známa doba této práce.

6.4.1 Dohoda o pracovní činnosti

Dohoda o pracovní činnosti se ve společnosti Grasp CZ, a.s. uzavírá v případě, že nejde o plný pracovní úvazek, ale jen o pracovní poměr do maximální výše poloviny pracovní doby. Jinak je tato smlouva téměř shodná s klasickou pracovní smlouvou. Může se uzavřít na dobu určitou i neurčitou, podmínky pro zaměstnance, jako např. svědomitá práce a dodržování předpisů, jsou totožné.

6.4.2 Dohoda o provedení práce

Dohoda o provedení práce je náplní taktéž podobná klasické pracovní smlouvě, až na to, že se sjednává na dobu určitou a na přesně sjednaný pracovní úkol za předem stanovenou odměnu.

6.5 Přijetí zaměstnance

Po úspěšném přijímacím řízení a vyplnění a podepsání pracovní smlouvy a všech potřebných dokumentů je zaměstnanec přijat a zapsán do personálního informačního systému.

Zaměstnanec je posléze ústně a později i písemně seznámen s vnitřními předpisy společnosti, bezpečností práce a jinými formalitami.

Dále je pak zaměstnanci představen jeho bezprostřední nadřízený, který za něj jako tzv. garant bude zodpovídat a ve zkušební době mu bude radit a pomáhat s pracovní adaptací.

Garant má dále na starosti hodnocení jeho výsledků, podle nich se na konci zkušební doby rozhodne, zda bude zaměstnanec pokračovat v práci nebo bude propuštěn.

7 PROPOUŠTĚNÍ ZAMĚSTNANCŮ SPOLEČNOSTI GRASPO CZ, A.S.

Druhou částí tématu práce je propouštění zaměstnanců společnosti Graspo CZ, a.s. Jestliže jsem v první části práce, jíž bylo přijímání zaměstnanců zmínil, že budu vycházet také ze Zákoníku práce, musím zde zmínit, že v této části, když pomínu rozhovor s personalistkou, budu vycházet pouze ze Zákoníku práce, jelikož se jím společnost Graspo CZ, a.s. při propouštění zaměstnanců zcela řídí.

Za posledních 5 let bylo propuštěno 5-10 pracovníků ročně. V převážné většině (asi 80%) se tak stalo formou vzájemné dohody, zbylých 20% bylo formou výpovědi nebo okamžitým zrušením z důvodů hrubého porušení pracovní kázně.

Podnět k propouštění může dát jak personalistka, a to v případech nižších dělnických profesí, tak vedoucí úseku či generální ředitel.

Dle slov personalistky se výjimečně vyskytne „problematický“ zaměstnanec, jenž nereaguje na připomínky a doporučení, a společnost je tak nucena okamžitě zrušit jeho pracovní poměr. Nikdy se však nesetkala se soudním projednáním.

7.1 Skončení pracovního poměru výpovědí

Výpověď je ve společnosti Graspo CZ, a.s. dle slov personalistky po vzájemné dohodě druhou nejčastější formou ukončení pracovního poměru. Výpověď může dát zaměstnavatel i zaměstnanec. Vždy musí být písemná a musí být doručena druhému účastníku pracovního poměru. Případné odvolání výpovědi musí být písemnou formou a po doručení druhému účastníku také s jeho souhlasem.

Výpovědní doba je kromě organizačních změn, kdy trvá tři měsíce, dvouměsíční.

7.1.1 Výpověď ze strany zaměstnavatele

Zaměstnavatel smí dát výpověď pouze z důvodů, uvedených v kapitole 7.1.3, a to do dvou měsíců ode dne, kdy se o důvodu dozvěděl. V případě výpovědi z důvodů organizačních změn je zaměstnavatel povinen pomáhat zaměstnavateli při hledání nového vhodného zaměstnání. [9, §46,47]

V zákoně existuje termín ochranná doba, což znamená dobu, v níž není možno dát zaměstnanci výpověď. Ochrannou dobou se rozumí doba dočasné neschopnosti práce v případě neúmyslného zavinění nemoci či úrazu, doba výkonu veřejné funkce, doba těhotenství a mateřské dovolené. [9, §48]

Ve společnosti Graspo CZ, a.s. dávají výpověď společně personalistka s generálním ředitelem po posouzení důvodů k výpovědi, které podal vedoucí úseku, v němž zaměstnanec pracuje.

Výpovědi se zaměstnanec může vyhnout, když po upozornění odstraní důvody k výpovědi.

V případě, že se i po několikatém upozornění (záleží na závažnosti důvodů) zaměstnanec nesnaží tyto důvody odstranit, následuje řízení, ve kterém se pracovní poměr rozváže.

Výpověď je písemná a je doručena zaměstnanci co nejdříve od rozhodnutí o propuštění.

7.1.2 Výpověď ze strany zaměstnance

S výpovědí ze strany zaměstnance se ve společnosti Graspo CZ, a.s. nesetkáváme příliš často. Bývá to snad pouze z důvodů odstěhování, změny zaměstnání či dlouhodobé péče o dítě, když druhý z manželů má dostatečný příjem k zabezpečení rodiny.

7.1.3 Důvody pro rozvázání pracovního poměru výpovědí

Zaměstnanec může podat výpověď buď z jakéhokoliv důvodu nebo bez udání důvodu. [9, §51]

Zaměstnavatel musí uvést pouze důvody, které jsou zákonem přesně stanoveny. Nejčastěji uváděné důvody jsou dle slov personalistky porušení pracovní kázně a změna zdravotní způsobilosti. Za svůj pobyt ve firmě při vykonávání diplomové praxe jsem byl např.

svědkem opakovaného psaní dopisu zaměstnanci, který zničehonic přestal docházet do práce.

Další důvody mohou být zrušení zaměstnavatele nebo jeho přemístění, což v případě společnosti Graspo CZ, a.s. není aktuální.

[9, §46 odst. 1]

7.2 Okamžité zrušení pracovního poměru

Okamžité zrušení pracovního poměru je velmi výjimečné a ve společnosti Graspo CZ, a.s. se s ním setkáváme pouze v případech opětovného porušení pracovní kázně či neuposlechnutí výzvy ke změně chování, pracovní morálky apod.

7.2.1 Důvody pro okamžité zrušení pracovního poměru

Zaměstnavatel může okamžitě zrušit pracovní poměr pouze z důvodů porušení pracovní kázně zaměstnancem zvlášť hrubým způsobem a dále *„byl-li zaměstnanec pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin k nepodmíněnému trestu odnětí svobody na dobu delší než jeden rok, nebo byl-li pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin spáchaný při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním k nepodmíněnému trestu odnětí svobody na dobu nejméně šesti měsíců.“* [9, §53 odst. 1]

Zaměstnanec pak může okamžitě zrušit pracovní poměr z důvodů nezaplacení mzdy zaměstnavatelem nebo když dle lékařského posudku dále nemůže vykonávat určenou práci a zaměstnavatel jej do 15 dnů od předložení posudku nepřevodil na práci jinou. Uvedené důvody se nesmějí už dále měnit. [§54 odst. 1]

7.3 Skončení pracovního poměru dohodou

Jestliže se dohodne zaměstnanec se zaměstnavatelem na skončení pracovního poměru dohodou, končí tento pracovní poměr sjednaným dnem.

Dohoda musí být uzavřena písemně a když to požaduje zaměstnanec, musejí v ní být uvedeny důvody pro skončení pracovního poměru.

Každá strana si ponechá jedno vyhotovení dohody.

Vzájemná dohoda je dle slov personalistky nejčastější formou ukončení pracovního poměru ve společnosti Grasp CZ, a.s. (asi 80% případů propuštění). Bývá to z důvodů podobných jako v případě výpovědi ze strany zaměstnance, např. z důvodů změny zaměstnání, odstěhování či dlouhodobé péče o dítě.

8 SHRUTÍ ANALYTICKÝCH POZNATKŮ

Ke zpracování své bakalářské práce jsem si vybral společnost Graspo CZ, a.s., která byla založena 18.11. 1999, specializuje se na tiskařskou výrobu a nabízí spolupráci při tisku prospektů, plakátů, katalogů, časopisů, knih a veškerém knihařském zpracování.

Zhruba polovina produkce míří do zahraničí, a to hlavně do Německa, Slovenska, Polska a Ruska.

Personální práci ve společnosti obstarává personalistka a mzdová účetní v jedné osobě, paní Helena Skládalová.

Při zpracování bakalářské práce jsem čerpal z dostupných literárních zdrojů a Zákoníku práce, z něhož při přijímání a propouštění zaměstnanců společnost Graspo CZ, a.s. prostřednictvím personalistky také čerpá.

Zjistil jsem, že potřeba nových pracovníků je proměnlivá, což klade vysoké nároky na plánování pracovní síly. Častější metody k získávání pracovníků jsou doporučení stávajících zaměstnanců, inzerce a spolupráce s Úřadem práce ve Zlíně. Společnost Graspo CZ, a.s. však nemá vyřízeno pobírání státního příspěvku při zaměstnání pracovníka, evidovaného na Úřadě práce.

Výhodou inzerce je větší možnost výběru, výhodou spolupráce s Úřadem práce je rychlejší proces.

Nejčastější formou skončení pracovního poměru je vzájemná dohoda, a to např. z důvodů odstěhování či změny zaměstnání. Společnost se výjimečně setkává i s případy hrubého porušení pracovní kázně s následným okamžitým zrušením pracovního poměru.

8.1 Ověření hypotéz

První hypotéza, a to ta, že společnost Graspo CZ, a.s. spolupracuje při vyhledávání vhodných zaměstnanců s Úřadem práce ve Zlíně, byla potvrzena formou rozhovoru s personalistkou společnosti. V návrzích a doporučení se však budu této formě vyhledávání zaměstnanců trochu více věnovat.

Druhá hypotéza ohledně inzerce ve sdělovacích prostředcích byla také potvrzena rozhovorem s personalistkou a jedním ze zaměstnanců, se kterými jsem dělal rozhovor. Návrh vhodných náležitostí inzerátu zkusím sestavit v následující kapitole.

Třetí hypotéza byla také potvrzena. Dle slov personalistky i některých dotazovaných zaměstnanců je přijatým zaměstnancům přidělen garant, který zodpovídá za jejich pracovní adaptaci ve společnosti s následným hodnocením jejich výkonu.

8.2 Vyhodnocení rozhovorů s vybranými zaměstnanci

Jako doplňkovou metodu ověření třetí hypotézy jsem použil rozhovor s osmi vybranými zaměstnanci.

Ptal jsem se na věk, dobu zaměstnání ve společnosti Grasp CZ, a.s., jak se respondenti dozvěděli o prvním zaměstnání ve společnosti Grasp CZ, a.s., zda byly informace, které sloužily k rozhodnutí o podání žádosti dostačující, dále pak jsem zjišťoval, co firma požadovala při přijímacím řízení a jak jim toto řízení připadalo. Nakonec jsem zjišťoval, jaká byla jejich adaptace ve firmě a zda jim byl přidělen garant, který jim v adaptaci pomáhal.

Z respondentů bylo sedm žen a jeden muž. Jejich věk se vesměs pohyboval v rozmezí 25 až 45 let (75%) a ve firmě je zatím 63% respondentů zaměstnáno po dobu kratší než 2 roky. Nejvíce (38%) respondentů se o svém prvním zaměstnání ve společnosti Grasp CZ, a.s. dozvědělo od stávajícího zaměstnance, dva z nich se sami nabídli a jeden odpovídal na inzerát. Všichni považovali informace o pracovním místě před podáním žádosti o zaměstnání jako dostatečné. Téměř shodně odpovídali, že po nich firma žádala identifikační údaje, výčet předchozích zaměstnání, doklady o vzdělání a praxi a termín možného nástupu do práce. Životopis zmínili pouze tři a reference nikdo, protože, jak bylo již dříve uvedeno, ty se požadují pouze po uchazečích o vyšší pracovní pozice.

Přijímací řízení, pokud proběhlo, bylo dle respondentů přehledné, srozumitelné a časově nenáročné.

Sice pouze dva respondenti uvedli, že jim byl přidělen garant, po dalších otázkách jsem ale došel k závěru, že přímý nadřízený ostatních dotazovaných funkcí garanta převzal, a to tím, že jim pomáhal v adaptaci, zodpovídal za ně a hodnotil jejich výsledky.

Adaptace u pěti dotazovaných proběhla hladce a bez problémů, dva uvedli, že pracovní adaptace nebyla tak snadná, ale s pomocí spolupracovníků vše zvládli.

9 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

V této kapitole bych se rád blíže věnoval první a druhé hypotéze, a to spolupráci s Úřadem práce a vyhledávání vhodných zaměstnanců formou inzerce.

9.1 Spolupráce s Úřadem práce

Dle slov personalistky společnost Graspo CZ, a.s. spolupracuje s Úřadem práce při vyhledávání zaměstnanců jen v některých případech a spíše sporadicky.

Po konzultaci s panem Františkem Navrátilem, který se na Úřadu práce ve Zlíně stará o příspěvky a dotace na zaměstnance z Úřadu práce, bych společnosti Graspo CZ, a.s. doporučil užší spolupráci s tímto Úřadem.

V rámci aktivní politiky zaměstnanosti lze totiž na zaměstnance registrované na Úřadě práce získat příspěvek, a to jak na rekvalifikaci, zapracování, dopravu apod., ale také dotaci za samotné jeho přijetí. Tyto dotace se týkají tzv. rizikových skupin, kterými jsou např. absolventi vzdělávacích zařízení, mladí do 25 let, starší od 50 let, maminky s malými dětmi nebo dlouhodobě nezaměstnaní. Nejrizikovější skupinou je dle výše dotací poslední zmíněná, dlouhodobě nezaměstnaní. Nejnižší příspěvek je aktuálně na absolventy.

Potřebné rekvalifikace a školení uchazečů z Úřadů práce trvají od jednoho dne až např. do půl roku, což může být určitou nevýhodou a náklady s tím spojené hradí ve většině samotný Úřad práce, což je pro firmu výhoda.

K vyřízení příspěvku je nutné doložit právní formu společnosti, dále pak to, že společnost nemá daňové nedoplatky a nedoplatky na pojistném, doklad o zřízení běžného účtu, na který bude dotace zaslána, a v neposlední řadě charakteristiku vyhrazených pracovních míst. Žádost o tuto dotaci lze vyzvednout přímo na Úřadu práce.

Další možnost užší spolupráce s Úřadem práce vidím ve vyhledávání zaměstnanců formou inzerce. Firmy mají možnost bezplatně využít inzertní systém Úřadu práce v podobě nástěnek a internetových oznámení, na které mají možnost reagovat i neregistrovaní na Úřadu práce. Ze skupiny takto získaných uchazečů pak po domluvě s Úřadem může firma vybírat v bezplatně pronajaté místnosti Úřadu práce.

9.2 Návrh inzerátu a jeho náležitostí

Společnost Graspo CZ, a.s. několikrát využila služeb inzertních novin Infoservis k inzerování volného pracovního místa. Tato řádková inzerce stála společnost přibližně 500 Kč za inzerování dvakrát za sebou.

Mnou navržený inzerát by měl obsahovat:

- označení pracovní pozice, a to jednoznačně a srozumitelně pro „běžné“ čtenáře
- jméno společnosti, její sídlo a povaha podnikání
- popis funkce, úkoly a zodpovědnosti
- požadavky na pracovní pozici, zkušenosti apod.
- způsob podání žádosti a datum uzávěrky

Případně je možno také vymezit platové podmínky a jiné sociální výhody či možnosti osobního růstu.

Navržený jednoduchý inzerát by mohl vypadat takto:

Firma GRASPO CZ, a.s., zabývající se tiskařskou výrobou, se sídlem ve Zlíně-Loukách přijme zaměstnance na pozici KNIHAŘ / KNIHAŘKA
Požadujeme: <ul style="list-style-type: none">▪ vyučení v oboru knihař▪ pracovitost, spolehlivost, trestní bezúhonnost▪ praxe výhodou
Nabízíme: <ul style="list-style-type: none">▪ perspektivní zaměstnání v rozvíjející se společnosti▪ dobré platové podmínky▪ možnost osobního růstu
Strukturovaný životopis zasílejte do 30.6. 2006 na emailovou adresu graspo@graspo.com Kont.tel: +420 577 606 111 Graspo CZ, a.s. Pod Šternberkem 324, 763 02 Zlín.

Inzerát by stál asi 2000 Kč, což je sice více než dosud, ale věřím, že jeho forma a přehlednost by přilákala více vhodných uchazečů.

ZÁVĚR

Pro svou bakalářskou práci jsem si vybral společnost Graspo CZ, a.s., která byla založena v roce 1999. Je to společnost zabývající se tiskařskou výrobou se sídlem ve Zlíně-Loukách.

Tématem bakalářské práce bylo přijímání a propouštění zaměstnanců. V teoretické části jsem prozkoumal dostupné literární zdroje, formuloval teoretická východiska pro praktickou část a stanovil tři hypotézy, které měly být v praktické části ověřeny.

Všechny tři hypotézy byly potvrzeny, a to, že společnost Graspo CZ, a.s. využívá při vyhledávání vhodných zaměstnanců služeb Úřadu práce a inzerce ve sdělovacích prostředcích a že je zaměstnancům po přijetí přidělen garant, který jim pomáhá s adaptací ve společnosti a zodpovídá za jejich výsledky.

Na závěr jsem se pokusil o dva návrhy na zlepšení. První návrh spočíval v užší spolupráci s Úřadem práce ve Zlíně formou aktivní zaměstnanecké politiky s výhodou pobírání státní dotace na zaměstnávání pracovníků z rizikových skupin, evidovaných na Úřadu práce. Druhý návrh spočíval v častější používání inzerce a v podrobném a srozumitelném popsání pracovní pozice v inzertních novinách Infoservis.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY*Monografické publikace*

- [1] KOUBEK, J. *Personální práce v malých podnicích*. Praha: Grada, 2003. 2.přepřac. a dopl. vyd. 248 s. ISBN 80-247-0602-4.
- [2] KOUBEK, J. *ABC praktické personalistiky*. Praha: Linde, 2000. 400 s. ISBN 80-86131-25-4.
- [3] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press, 2002. 3. vyd. 367 s. ISBN 80-7261-033-3.
- [4] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press, 1995. 350 s. ISBN 80-7261-033-3.
- [5] ARMSTRONG, M. *Personální management*. Praha: Grada, 1999. 963 s. ISBN 80-7169-614-5.
- [6] ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
- [7] MAYEROVÁ, M.- RŮŽIČKA, J. *Moderní personální management*. Jinočany: H & H, 2000. 173 s. ISBN 80-86022-65-X.
- [8] KAHLE, B.- STÝBLO, J. *Praktická personalistika*. Praha: Pragoeduca, 1994. 256 s. ISBN 80-85856-06-9.
- [9] STÝBLO, J. *Personální management*. Praha: Grada, 1993. 336 s. ISBN 80-85424-92-4.

Elektronické programy

- [10] Arnet On Line, a.s. *Zákony ČR On Line* [počítačový program]. Ver. 3.1.0. [ČR], 2006 [citováno 2006-04-20]. Dostupné z <<http://www.zakonycr.cz>>.

Internetové zdroje

- [11] ADECCO. *Outplacement, kariérový servis* [online]. 2006, [cit. 2006-04-20]. Dostupné z: <<http://www.adecco.cz/products.php?pid=1010>>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

apod.	a podobně
atd.	a tak dále
a.s.	akciová společnost
č.	číslo
dopl.	doplněné
GER	Německo
např.	například
odst.	odstavec
POL	Polsko
přeprac.	přepracované
RUS	Rusko
s.	strana
Sb.	Sbírky
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SVK	Slovensko
tzv.	takzvané, takzvaně, takzvaného
ZP	Zákoník práce

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 - Vztah mezi analýzou pracovních míst, personálním plánováním, získáváním a výběrem pracovníků [4, s. 106]	14
--	----

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 - Vývoj počtu zaměstnanců společnosti.....	33
--	----

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha P I: Osobní dotazník společnosti Graspo CZ, a.s.
- Příloha P II: Prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a z funkčních požitků
- Příloha P III: Dohoda o hmotné odpovědnosti
- Příloha P IV: Návrh na funkční zařazení zaměstnance
- Příloha P V: Posudek o zdravotním stavu
- Příloha P VI: Pracovní smlouva na dobu určitou
- Příloha P VII: Pracovní smlouva na dobu neurčitou
- Příloha P VIII: Dohoda o provedení práce
- Příloha P IX: Dohoda o pracovní činnosti

PŘÍLOHA P I: OSOBNÍ DOTAZNÍK SPOLEČNOSTI GRASPO CZ, A.S.

OSOBNÍ DOTAZNÍK

Příjmení, jméno, titul		Den, měsíc, rok narození			
Telefon		Místo, okres (stát)			
Trvalé bydliště		Přechodné bydliště			
Telefon		Telefon			
evid. čís. (str. 1)	Občanský průkaz	rodné čís. (str. 14)	Národnost		
vydalo dne	pod pořadovým čís.		Státní příslušnost		
			Rodinný stav		
		Cestovní pas č.	Jste voják?		
		platnost do roku	Datum sňatku, rozvodu, ovdovění		
RODINNÍ PŘÍSLUŠNÍCI					
Jméno, příjmení (i rodné)		Datum narození	Bydliště		
Manžel (ka), druh, družka			Zaměstnán, studuje – kde		
Děti					
Ostatní vyživované osoby					
VZDĚLÁNÍ					
		Druh školy, výchovy, obor	Počet tříd (semestrů)		
			Rok ukončení		
			Druh zkoušky		
DOKONČENÉ	a) základní				
	b) střední				
	všeobecné				
	a odborné				
	c) vyšší odborné				
	d) vysokoškolské a postgraduální				
	e) vědecké				
	f) nahrazující předepsané				
g) dlouhodobé kursy, odborné školení apod.					
NEDOKONČENÉ					
včetně současného studia při zaměstnání					
VYUČEN			ZNALOST CIZÍCH ŘEČÍ		
v organizaci (podniku)	v roce	v oboru	jazyk	stupeň znalosti	zkoušky

PRÍLOHA P I: OSOBNÍ DOTAZNÍK SPOLEČNOSTI GRASPO CZ, A.S.

PRŮBĚH PŘEDCHOZÍCH ZAMĚSTNÁNÍ							Pro organizaci: započítá se		
Organizace (podnik) – sídlo	Pracovní zařazení	od	do	roků	dni				
Máte ještě jiný pracovní poměr							Budete uplatňovat nárok na slevu daně ze mzdy u jiné organizace?		
Organizace (podnik)	od	druh činnosti	úvazek						
Pobíráte důchod?			Máte změněnou pracovní schopnost?			Váš zdravotní stav			
druh	Kč	datum výměru	% sniž.	od	datum výměru				
Soudní řízení vedené proti Vám			Soudem stanovené srážky na plat (soud, čj.)						
			ve výši Kč						
Chcete používat vlastní vozidlo k event. služebním cestám?		Vaši příbuzní u nás zaměstnaní							
Uveďte další okolnosti charakterizující vaše osobní zásluhy (řády, vyznamenání), odborné znalosti, dovednosti atp.									

V dne 19 podpis

PŘÍLOHA P II: PROHLÁŠENÍ POPLATNÍKA DANĚ Z PŘÍJMŮ FYZICKÝCH OSOB ZE ZÁVISLÉ ČINNOSTI A Z FUNKČNÍCH POŽITKŮ

PROHLÁŠENÍ poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a z funkčních požitků

Příjmení (rodné příjmení) _____	Jméno _____	Titul _____
Rodné číslo ¹⁾ _____	Rodinný stav _____	
Adresa bydliště (trvalého pobytu) _____	PSČ _____	
Prohlášení podepisuji pro plátce (název a adresa) _____		

I.

1. Podle § 35ba odst. 1 písm. a) a § 35d odst. 2 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon“), slevu na dani na poplatníka na zdaňovací období nebo uvedenou část zdaňovacího období:

<input type="checkbox"/> uplatňuji ²⁾ <input type="checkbox"/> neuplatňuji ²⁾	<input type="checkbox"/> uplatňuji ²⁾ <input type="checkbox"/> neuplatňuji ²⁾	<input type="checkbox"/> uplatňuji ²⁾ <input type="checkbox"/> neuplatňuji ²⁾
--	--	--

2. Podle § 35ba odst. 1 písm. c) až f) a § 35d odst. 2 zákona uplatňuji slevu na dani z důvodu, že²⁾

- a) **pobírám částečný invalidní důchod** z důchodového pojištění podle zákona o důchodovém pojištění nebo u mne zanikl nárok na částečný invalidní důchod z důvodu souběhu nároku na výplatu částečného invalidního důchodu a starobního důchodu,
- b) **pobírám plný invalidní důchod nebo jiný důchod** z důchodového pojištění podle zákona o důchodovém pojištění, u něhož jednou z podmínek přiznání je, že jsem plně invalidní, zanikl mi nárok na plný invalidní důchod z důvodu souběhu nároku na výplatu plného invalidního důchodu a starobního důchodu nebo jsem podle zvláštních předpisů plně invalidní, avšak žádost o plný invalidní důchod mi byla zamítnuta z jiných důvodů než proto, že nejsem plně invalidní,
- c) **jsem držitelem průkazu ZTP/P**

Druh přiznaného důchodu z důvodu invalidity	Číslo a datum rozhodnutí o přiznání důchodu, popř. potvrzení FÚ č. j., ze dne	Důchod přiznán od	Datum vystavení průkazu ZTP/P

- d) **se soustavně připravuji na budoucí povolání studiem nebo předepsaným výcvikem**, ve zdaňovacím období

od - do ²⁾	od - do ²⁾	od - do ²⁾
-----------------------	-----------------------	-----------------------

a to až do dovršení věku 26 let nebo po dobu prezenční formy studia v doktorském studijním programu, který poskytuje vysokoškolské vzdělání až do dovršení věku 28 let.

3. Podle § 35c a § 35d zákona uplatňuji daňové zvýhodnění na vyživované dítě žijící se mnou v domácnosti (vlastní, osvojené, dítě v péči, která nahrazuje péči rodičů, dítě druhého z manželů a vnuka-vnučku, pokud jeho rodiče nemají příjmy, z nichž by mohli daňové zvýhodnění uplatnit):

- a) **Nezletilé dítě**

Jméno a příjmení	Rodné číslo	Jméno a příjmení	Rodné číslo

- b) **Zletilé dítě až do dovršení 26 let, jestliže nepobírá plný invalidní důchod a**
– soustavně se připravuje na budoucí povolání:

Jméno a příjmení	Rodné číslo	Jméno a příjmení	Rodné číslo

PŘÍLOHA P II: PROHLÁŠENÍ POPLATNÍKA DANĚ Z PŘÍJMŮ FYZICKÝCH OSOB ZE ZÁVISLÉ ČINNOSTI A Z FUNKČNÍCH POŽITKŮ

- nemůže se soustavně připravovat na budoucí povolání nebo vykonávat výtěžnou činnost pro nemoc nebo úraz, anebo
- z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu je neschopno vykonávat soustavnou výtěžnou činnost:

Jméno a příjmení	Rodné číslo	Stav	Potvrzení FÚ č. j. ze dne

c) Z dětí uvedených pod písmeny a) a b) jsou držitelé průkazu ZTP/P:

Jméno a příjmení	Rodné číslo	Jméno a příjmení	Rodné číslo

Údaje o manželce (manželovi) žijící (žijícím) se mnou v domácnosti⁶⁾:

Příjmení a jméno _____

Název a adresa zaměstnavatele _____

II.

Prohlašuji, že

1. současně **neuplatňuji** za stejné zdaňovací období ani za stejný kalendářní měsíc zdaňovacího období
 - a) **nárok na slevy na dani podle § 35ba zákona** u jiného plátce daně a že současně na stejné období kalendářního roku jsem nepodepsal(-a) u jiného plátce prohlášení k dani³⁾;
 - b) **daňové zvýhodnění⁴⁾** na vyživované dítě u jiného plátce daně a že daňové zvýhodnění na to samé vyživované dítě za stejné zdaňovací období ani za stejný kalendářní měsíc zdaňovacího období neuplatňuje jiná osoba;

2. k 1. lednu zdaňovacího období

_____ jsem ²⁾	_____ jsem ²⁾
_____ nejsem ²⁾	_____ nejsem ²⁾

_____ jsem ²⁾	_____ jsem ²⁾
_____ nejsem ²⁾	_____ nejsem ²⁾

_____ jsem ²⁾	_____ jsem ²⁾
_____ nejsem ²⁾	_____ nejsem ²⁾

poživatelem starobního důchodu;

Dojde-li během zdaňovacího období ke změně skutečností rozhodných pro výpočet záloh na daň a daně nebo ke změně podmínek pro poskytnutí slev na dani podle § 35ba zákona, nebo daňového zvýhodnění, písemně je oznámím plátcí daně (např. změnou v prohlášení) nejpozději poslední den kalendářního měsíce, v němž změna nastala.

Jsem si vědom(-a) následků, kdyby toto prohlášení neodpovídalo pravdě a jsem si vědom(-a) toho, že rozdíl z nesprávně sražené zálohy na daň nebo daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a z funkčních požitků a daňového zvýhodnění z mé viny bude v plné výši včetně příslušenství sražen z mé mzdy.

Změny, k nimž během zdaňovacího období došlo, níže uvádím:

Druh změny	Změna nastala	Datum podpisu	Podpis poplatníka

Potvrzuji pravdivost a úplnost údajů uvedených v tomto prohlášení

Na zdaňovací období	Datum	Podpis
Dodatečně za zdaňovací období (za kalendářní měsíce)	Datum	Podpis
Na zdaňovací období	Datum	Podpis
Dodatečně za zdaňovací období (za kalendářní měsíce)	Datum	Podpis
Na zdaňovací období	Datum	Podpis
Dodatečně za zdaňovací období (za kalendářní měsíce)	Datum	Podpis

Nárok na uznání slev na dani podle § 35ba zákona a nárok na daňové zvýhodnění prokázal poplatník⁵⁾

Na zdaňovací období	Za plátce ověřil	Na zdaňovací období	Za plátce ověřil	Na zdaňovací období	Za plátce ověřil

PŘÍLOHA P II: PROHLÁŠENÍ POPLATNÍKA DANĚ Z PŘÍJMŮ FYZICKÝCH OSOB ZE ZÁVISLÉ ČINNOSTI A Z FUNKČNÍCH POŽITKŮ

III.

Žádám o provedení ročního zúčtování záloh na daň a daňového zvýhodnění²⁾ a o provedení výpočtu daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a z funkčních požitků

za zdaňovací období

a současně prohlašuji, že za uvedené zdaňovací období

1. nejsem povinen(-na) podat ze svých příjmů přiznání k dani z příjmů fyzických osob

2. jsem nepobíral(-a) v uplynulém zdaňovacím období kromě mzdy od jednoho plátce nebo postupně od více plátců včetně mezd dodatečně vyplacených nebo zúčtovaných těmito plátců v době, kdy jsem pro ně již nevykonával(-a) závislou činnost nebo funkci, příjmů zdanitelných srážkou podle zvláštní sazby daně a kromě příjmů, které nejsou předmětem daně nebo jsou od daně osvobozeny, jiné příjmy podle § 7 až 10 zákona podléhající dani z příjmů fyzických osob vyšší než 6 000 Kč

3. jsem pobíral(-a) v uplynulém zdaňovacím období kromě příjmů zdanitelných srážkou podle zvláštní sazby daně a kromě příjmů, které nejsou předmětem daně nebo jsou od daně osvobozeny, příjmy podléhající dani z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a z funkčních požitků

a) pouze od jednoho plátce ve zdaňovacím období ²⁾

b) postupně od dalších plátců daně včetně mezd dodatečně vyplacených nebo zúčtovaných těmito plátců v době, kdy jsem pro ně již nevykonával(-a) závislou činnost nebo funkci, které níže uvádím a potvrzení o vyplacených příjmech a sražených zálohách na daň a daňovém zvýhodnění od těchto plátců současně předkládám²⁾.

Ve zdaňovacím období	Jména plátců

4. v uplynulém zdaňovacím období jsem

uplatňoval(-a)²⁾ uplatňoval(-a)²⁾ uplatňoval(-a)²⁾
 neuplatňoval(-a)²⁾ neuplatňoval(-a)²⁾ neuplatňoval(-a)²⁾

v předchozích plátců daně měsíční slevu na dani podle § 35ba zákona a měsíční daňové zvýhodnění

Prohlašuji, že:

(vyplní pouze poplatník uplatňující nezdánitelnou část základu daně podle § 15 odst. 3 a 4 zákona)

- odpočet úroků ze základu daně, na které uplatňuji nárok z důvodu zaplacených úroků z úvěru použitého na financování bytových potřeb ve stavebního spoření²⁾, úroků z hypotečního úvěru²⁾ anebo z jiného úvěru poskytnutého v souvislosti s těmito úvěry²⁾, stavebního spořitelny²⁾, bankou²⁾, nebo pobočkou zahraniční banky²⁾ anebo zahraniční bankou²⁾, za zdaňovací období

- neuplatňuje jiná osoba²⁾,
 - uplatňují tyto osoby:²⁾ /uveďte v tabulce/

Zdaňovací období	Jméno a příjmení	Rodné číslo	Adresa trvalého pobytu

- předmět bytové potřeby, na který uplatňuji odpočet úroků z poskytnutého úvěru, byl užíván v souladu s § 15 odst. 4 zákona, a že částka úroků, o kterou se snižuje základ daně podle § 15 odst. 3 a 4 zákona v úhrnu u všech účastníků smluv o úvěrech žijících v mé domácnosti nepřekročila v uplynulém zdaňovacím období 300 000 Kč. Při placení úroků jen po část roku uplatňovaná částka nepřekročila jednu dvanáctinu této maximální částky za každý měsíc placení úroků.

PŘÍLOHA P II: PROHLÁŠENÍ POPLATNÍKA DANĚ Z PŘÍJMŮ FYZICKÝCH OSOB ZE ZÁVISLÉ ČINNOSTI A Z FUNKČNÍCH POŽITKŮ

Kromě nároku na slevy na dani a nároku na daňové zvýhodnění podle údajů uvedených již v prohlášení uplatňuji nárok na:

1. Slevy na dani:

a) Podle § 35ba odst. 1 písm. b) zákona **na manželku** (manžela)

Jméno _____ Příjmení _____ RČ _____

kteřá (kteřý) v uplynulém zdaňovacím období

od - do²⁾ od - do²⁾ od - do²⁾

se mnou žila (žil) v domácnosti a neměla (neměl) v tomto zdaňovacím období vlastní příjem přesahující 38 040 Kč a v uplynulém zdaňovacím období

byla (byl)³⁾ byla (byl)³⁾ byla (byl)³⁾
nebyla (byl)³⁾ nebyla (byl)³⁾ nebyla (byl)³⁾

držitelkou (-lem) průkazu ZTP/P.

b) Podle § 35ba odst. 1 písm. a) zákona **na poplatníka** z důvodu, že **výše mého starobního důchodu** z důchodového pojištění podle zákona o důchodovém pojištění nebo ze zahraničního povinného pojištění stejného druhu nepřesáhla v uplynulém zdaňovacím období částku 38 040 Kč

Zdaňovací období	Výše mého starobního důchodu (Kč)	Zdaňovací období	Výše mého starobního důchodu (Kč)	Zdaňovací období	Výše mého starobního důchodu (Kč)

Starobní důchod byl přiznán od: _____

2. Nezdaniitelné části základu daně:

a) Podle § 15 odst. 1 zákona z důvodu **poskytnutí daru**

Zdaňovací období	Hodnota daru (Kč)	Zdaňovací období	Hodnota daru (Kč)	Zdaňovací období	Hodnota daru (Kč)

b) Podle § 15 odst. 3 a 4 zákona z důvodu **zaplacených úroků z úvěru**

Zdaňovací období	Výše úroků (Kč)	Zdaňovací období	Výše úroků (Kč)	Zdaňovací období	Výše úroků (Kč)

c) Podle § 15 odst. 5 zákona z důvodu **platby příspěvků na své penzijní připojištění**

Zdaňovací období	Výše příspěvků (Kč)	Zdaňovací období	Výše příspěvků (Kč)	Zdaňovací období	Výše příspěvků (Kč)

d) Podle § 15 odst. 6 zákona z důvodu **zaplaceného pojistného na své soukromé životní pojištění**

Zdaňovací období	Výše pojistného (Kč)	Zdaňovací období	Výše pojistného (Kč)	Zdaňovací období	Výše pojistného (Kč)

e) Podle § 15 odst. 7 zákona z důvodu **zaplacených členských příspěvků** člena odborové organizace

Zdaňovací období	Výše příspěvků (Kč)	Zdaňovací období	Výše příspěvků (Kč)	Zdaňovací období	Výše příspěvků (Kč)

Potvrzuji pravdivost a úplnost uvedených údajů

Za zdaňovací období	Datum podpisu	Podpis poplatníka

1) U cizích státních příslušníků uvést datum narození
 2) Nehodící se škrtně, popř. podle jednotlivých zdaňovacích období
 3) § 38k odst. 4 zákona
 4) § 35c a § 35d zákona
 5) § 38l zákona
 6) Vyplňte pouze v případě, je-li druhý z manželů zaměstnán

PŘÍLOHA P III: DOHODA O HMOTNÉ ODPOVĚDNOSTI

DOHODA O HMOTNÉ ODPOVĚDNOSTI

PRINT CENTRUM, a. s. Zlín - Louky

zastoupen: _____ a zaměstnanec _____

_____, RČ _____ bytem _____

_____ u z a v ř e l i s účinností

od _____ t u t o

DOHODU O HMOTNÉ ODPOVĚDNOSTI:

1. Podle pracovní smlouvy ze dne _____ byl zaměstnanec _____ přijat do funkce _____ v místě pracoviště _____

2. Zaměstnanec přijímá touto Dohodou o hmotné odpovědnosti odpovědnost za svěřené hodnoty:

3. Zaměstnanec se zavazuje veškeré hodnoty řádně a běžně vyúčtovat, činit veškerá opatření k tomu, aby nedocházelo ke škodě na svěřených hodnotách. Zaměstnanec se dále **zavazuje**, že bude postupovat v souladu s platnými předpisy, podle pokynů vedoucích pracovníků.
4. Zaměstnanec přijímá odpovědnost za schodek, který bude zjištěn inventarizací a porovnáním s účetní zásobou, pokud neprokáže, že schodek nezavinil.
5. Zaměstnavatel _____ se **zavazuje** vytvořit zaměstnanci **podmínky**, které mu umožní řádný výkon jeho povinností. Zaměstnanec je povinen upozornit svého nadřízeného na závadu, která ohrožuje řádné hospodaření nebo **plnění** úkolů, a to formou doporučeného dopisu.
6. Zaměstnavatel se **zavazuje** odstranit závady, na které zaměstnanec upozorní, jak **uvedeno** v čl. 5. této smlouvy.
7. Tato dohoda, uzavřená v návaznosti na pracovní smlouvu zaniká ukončením pracovního poměru zaměstnance nebo jeho odstoupením od této dohody ve smyslu příslušných ustanovení zákoníku práce.
8. Tato dohoda se vyhotovuje v _____ stejnopisech, z nichž firma obdrží po _____ stejnopisech a zaměstnanec obdrží po _____ stejnopisech

Na důkaz souhlasu se zněním shora uvedené dohody, s tím, že smlouva byla sepsána v souladu s jejich vůlí, připojují smluvní strany své podpisy.

V _____ dne _____

zaměstnavatel

zaměstnanec

PŘÍLOHA P IV: NÁVRH NA FUNKČNÍ ZAŘAZENÍ ZAMĚSTNANCE

PRINT CENTRUM, a. s., Zlín - Louky

Návrh na funkční zařazení (změnu platu) zaměstnance

Jméno a příjmení:	HS:	osobní číslo:
-------------------	-----	---------------

Funkční zařazení:	dosud	navrhované
Název funkce:		
Tarifní stupeň:		
Minimální mzda/plat:		
Stanovená mzda/plat:		
Kvalifikační požadavek:	požadovaný:	skutečný:
Vzdělání:		
Praxe:		
Platnost od:		

Navrhovatel (jméno a funkce):	dne:
-------------------------------	------

Vyjádření ředitele úseku či divize:	dne:
-------------------------------------	------

Schvaluje ekonomický ředitel (nebo GŘ):	dne:
---	------

PŘÍLOHA P V: POSUDEK O ZDRAVOTNÍM STAVU

Razítko podniku

Posudek o zdravotním stavu

Jméno	Rok nar.	Evid. číslo
-------	----------	-------------

Má vykonávat práci

v útvaru

datum

podpis

Je schopen vykonávat navrženou práci

(diagnóza číslo:)

ano

ne

Je schopen vykonávat práci (jakou, na kterém pracovišti a za jakých podmínek):

datum

razítko a podpis lékaře

PŘÍLOHA P VI: PRACOVNÍ SMLOUVA NA DOBU URČITOU

P R A C O V N Í S M L O U V A

GRASPO CZ a.s.
Pod Šternberkem 324
763 02 Zlín-Louky 4
IČO: 25586092
zastoupena: člen.představenstva Ing.Petrem Valdou a
Antonínem Štěpánem

a

pan (paní) : Lukáš Soldán narozen(a): 14/02/81

rodné číslo : 810214/4160

bytem : Křiby 4720 Zlín 76005

uzavírají tuto

pracovní smlouvu

1. Zaměstnanec nastoupí k výkonu práce dne : 01/07/03
jako : tiskař pomocník
2. Místem výkonu práce je pracoviště zaměstnavatele: Zlín
3. Pracovní poměr se sjednává na dobu určitou do 30.6.2006
4. V otázkách mzdových bude zaměstnavatel informovat zaměstnance podle Zákoníku práce § 32 odst. 3. písm. e.
5. Před uzavřením pracovní smlouvy zaměstnavatel seznámil zaměstnance s právy a povinnostmi, které pro něho z pracovní smlouvy vyplývají a s pracovními a mzdovými podmínkami, za nichž má práci konat, jakož i s pracovními povinnostmi a předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a s protipožárními předpisy, jež musí při své práci dodržovat.
6. Zaměstnanec je povinen podle pokynů zaměstnavatele konat osobně, svědomitě a řádně práce přidělené podle pracovní smlouvy ve stanovené pracovní době, řídit se pokyny svých vedoucích a příslušnými předpisy a dodržovat pracovní kázeň.
7. Další ujednání:
 - 7.1. Za začátek pracovní doby je považován samotný začátek výkonu práce přímo na pracovišti, za konec pracovní doby je považováno ukončení výkonu práce na pracovišti.
 - 7.2. Zaměstnanec se zavazuje že:
 - si zřídí bankovní účet na který mu bude zasílána mzda
 - o veškerých záležitostech, týkajících se zaměstnavatele a zaměstnání nebude informovat jiné osoby
 - nebude požívat alkoholu, drogy a jiné omamné látky, a to jak v pracovním procesu, tak i bezprostředně před ním
 - nebude se svévolně vzdalovat s pracoviště nad rámec běžné potřeby
 - bude kouřit pouze v době pracovních přestávek a na místě k tomu určeném
 - po skončení výkonu práce mu přidělené, požádá okamžitě svého vedoucího o přidělení další práce, s tím že obě strany souhlasí že porušení těchto závazků zaměstnance je klasifikováno jako zvláště hrubé porušení pracovní kázně, na základě čehož může být se zaměstnancem okamžitě rozvázán pracovní poměr. V případě, že vznikne zaměstnavateli škoda i ve formě ušlého zisku je zaměstnanec povinen tuto škodu uhradit podle pracovně-právních předpisů.

PŘÍLOHA P VI: PRACOVNÍ SMLOUVA NA DOBU URČITOU

- 7.3. bude při práci používat ochranné pomůcky určené zvláštními předpisy pro druh práce, kterou vykonává
- 7.4. ohlásí neprodleně zaměstnavateli veškeré změny v osobních údajích zejména změnu jména, bydliště, stavu, narození dítěte a pod.
- 7.5. s hodnotami svěřenými k vyúčtování bude hospodařit tak, aby na nich nedocházelo ke schodkům. Současně bere na vědomí, že ve vyšším schodku nebo v opakovaných schodcích může zaměstnavatel spatřovat nezpůsobilost zaměstnance plnit povinnosti vyplývající z jeho prac. poměru s důsledky podle ustanovení § 46 odst. 1 písm. e ZP o výpovědi
- 7.6. po ukončení pracovního poměru předá zaměstnavateli svěřený HIM a DHIM včetně náradí a ochranných pomůcek
8. Sjednaný obsah této pracovní smlouvy lze změnit, dohodnou-li se zaměstnavatel a zaměstnanec na jeho změně. Změna musí být provedena písemně.
9. Ostatní práva a povinnosti smluvních stran se řídí ustanoveními ZP a dalšími předpisy upravujícími pracovně-právní vztahy.
10. Tato smlouva je sepsána ve dvou vyhotoveních, z nichž jedno obrží zaměstnavatel a druhé zaměstnanec.
11. Zaměstnavatel se zaměstnancem se dohodli, že zaměstnanec po ukončení pracovního poměru u zaměstnavatele pro výpověď na straně zaměstnance, nebo pro výpověď danou zaměstnancí zaměstnavatelem dle ustanovení Zákoníku práce § 46 odst. 1. písm.f, nebude po dobu jednoho roku vykonávat pro jiného zaměstnavatele, nebo na vlastní účet jakoukoliv činnost, která byla předmětem činnosti zaměstnavatele jako polygrafického výrobce, nebo jinou činnost, která by měla soutěžní povahu vůči podnikání zaměstnavatele.
Za porušení shora určené povinnosti zaměstnance byla mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem dohodnuta pokuta ve výši šestinásobku nejvyšší mzdy, které zaměstnanec dosáhl u zaměstnavatele v posledním půlroce před rozvázáním pracovního poměru. Tuto pokutu zaměstnanec zaplatí zaměstnavateli bez odkladu k jeho výzvě následující po zjištění zaměstnavatele, že došlo k porušení povinností zaměstnance.
Pro účely uzavřené pracovní smlouvy se smluvní strany dohodly, že za činnost mající soutěžní povahu vůči podnikání zaměstnavatele bude považována jakákoliv účast na podnikání třetí fyzické nebo právnické osoby, jejíž činnost je obdobná nebo shodná s polygrafickou činností zaměstnavatele. Za účast zaměstnance na podnikání třetí osoby bude v dalším považována forma osobní, kapitálové účasti jako společníka či jiného účastníka na podnikání osoby nebo jiná odpovídající forma smluvního vztahu upravující pomoc či spolupráci zaměstnance jiné osobě.
Toto ustanovení se neuplatní v případě výpovědi na straně zaměstnance z důvodu změny osobních poměrů zaměstnance tak, že není možno spravedlivě po něm žádat plnění jeho pracovních povinností z uzavřené pracovní smlouvy. Půjde zejména o změnu trvalého bydliště.

Ve Zlíně dne 2. 5. 2006

podpis zaměstnance

razítko zaměstnavatele
a podpisy za zaměstnavatele

PŘÍLOHA P VII: PRACOVNÍ SMLOUVA NA DOBU NEURČITOU

P R A C O V N Í S M L O U V A

GRASPO CZ a.s.
Pod Šternberkem 324
763 02 Zlín-Louky 4
IČO: 25586092
zastoupena: členy představenstva Ing. Petrem Valdou
a Antonínem Štěpánem

a

pan (paní) : Lukáš Soldán narozen(a): 14/02/81
rodné číslo : 810214/4160
bytem : Křiby 4720 Zlín 76005
uzavírají tuto pracovní smlouvu

1. Zaměstnanec nastoupí k výkonu práce dne : 01/07/03
jako : pomocný tiskař
2. Místem výkonu práce je pracoviště zaměstnavatele: Zlín
3. Pracovní poměr se sjednává na dobu neurčitou se zkušební dobou 3 měsíce
4. V otázkách mzdových bude zaměstnavatel informovat zaměstnance podle Zákoníku práce § 32 odst. 3. písm. e.
5. Před uzavřením pracovní smlouvy zaměstnavatel seznámil zaměstnance s právy a povinnostmi, které pro něho z pracovní smlouvy vyplývají a s pracovními a mzdovými podmínkami, za nichž má práci konat, jakož i s pracovními povinnostmi a předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a s protipožárními předpisy, jež musí při své práci dodržovat.
6. Zaměstnanec je povinen podle pokynů zaměstnavatele konat osobně, svědomitě a řádně práce přidělené podle pracovní smlouvy ve stanovené pracovní době, řídit se pokyny svých vedoucích a příslušnými předpisy a dodržovat pracovní kázeň.
7. Další ujednání:
 - 7.1. Za začátek pracovní doby je považován samotný začátek výkonu práce přímo na pracovišti, za konec pracovní doby je považováno ukončení výkonu práce na pracovišti.
 - 7.2. Zaměstnanec se zavazuje že:
 - si zřídí bankovní účet na který mu bude zasílána mzda
 - o veškerých záležitostech, týkajících se zaměstnavatele a zaměstnání nebude informovat jiné osoby
 - nebude požívat alkohol, drogy a jiné omamné lázky, a to jak v pracovním procesu, tak i bezprostředně před ním
 - nebude se svévolně vzdalovat z pracoviště nad rámec běžné potřeby
 - bude kouřit pouze v době pracovních přestávek a na místě k tomu určeném
 - po skončení výkonu práce mu přidělené, požádá okamžitě svého vedoucího o přidělení další práce, s tím že obě strany souhlasí že porušení těchto závazků zaměstnance je klasifikováno jako zvláště hrubé porušení pracovní kázně, na základě čehož může být se zaměstnancem okamžitě rozvázán pracovní poměr. V případě, že vznikne zaměstnavateli škoda i ve formě ušlého zisku je zaměstnanec povinen tuto škodu uhradit podle pracovních předpisů.

PŘÍLOHA P VII: PRACOVNÍ SMLOUVA NA DOBU NEURČITOU

- 7.3. bude při práci používat ochranné pomůcky určené zvláštními předpisy pro druh práce, kterou vykonává
- 7.4. ohlásí neprodleně zaměstnavateli veškeré změny v osobních údajích zejména změnu jména, bydliště, stavu, narození dítěte a pod.
- 7.5. s hodnotami svěřenými k vyúčtování bude hospodařit tak, aby na nich nedocházelo ke schodkům. Současně bere na vědomí, že ve vyšším schodku nebo v opakovaných schodcích může zaměstnavatel spatřovat nezpůsobilost zaměstnance plnit povinnosti vyplývající z jeho prac. poměru s důsledky podle ustanovení § 46 odst. 1 písm. e ZP o výpovědi
- 7.6. po ukončení pracovního poměru předá zaměstnavateli svěřený HIM a DHIM včetně náradí a ochranných pomůcek
8. Sjednaný obsah této pracovní smlouvy lze změnit, dohodnou-li se zaměstnavatel a zaměstnanec na jeho změně. Změna musí být provedena písemně.
9. Ostatní práva a povinnosti smluvních stran se řídí ustanoveními ZP a dalšími předpisy upravujícími pracovně-právní vztahy.
10. Tato smlouva je sepsána ve dvou vyhotoveních, z nichž jedno obrží zaměstnavatel a druhé zaměstnanec.
11. Zaměstnavatel se zaměstnancem se dohodli, že zaměstnanec po ukončení pracovního poměru u zaměstnavatele pro výpověď na straně zaměstnance, nebo pro výpověď danou zaměstnancí zaměstnavatelem dle ustanovení Zákoníku práce § 46 odst. 1. písm.f, nebude po dobu jednoho roku vykonávat pro jiného zaměstnavatele, nebo na vlastní účet jakoukoliv činnost, která byla předmětem činnosti zaměstnavatele jako polygrafického výrobce, nebo jinou činnost, která by měla soutěžní povahu vůči podnikání zaměstnavatele.
Za porušení shora určené povinnosti zaměstnance byla mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem dohodnuta pokuta ve výši šestinásobku nejvyšší mzdy, které zaměstnanec dosáhl u zaměstnavatele v posledním půlroce před rozvázáním pracovního poměru. Tuto pokutu zaměstnanec zaplatí zaměstnavateli bez odkladu k jeho výzvě následující po zjištění zaměstnavatele, že došlo k porušení povinností zaměstnance.
Pro účely uzavřené pracovní smlouvy se smluvní strany dohodly, že za činnost mající soutěžní povahu vůči podnikání zaměstnavatele bude považována jakákoliv účast na podnikání třetí fyzické nebo právnické osoby, jejíž činnost je obdobná nebo shodná s polygrafickou činností zaměstnavatele. Za účast zaměstnance na podnikání třetí osoby bude v dalším považována forma osobní, kapitálové účasti jako společníka či jiného účastníka na podnikání osoby nebo jiná odpovídající forma smluvního vztahu upravující pomoc či spolupráci zaměstnance jiné osobě.
Toto ustanovení se neuplatní v případě výpovědi na straně zaměstnance z důvodu změny osobních poměrů zaměstnance tak, že není možno spravedlivě po něm žádat plnění jeho pracovních povinností z uzavřené pracovní smlouvy. Půjde zejména o změnu trvalého bydliště.

Ve Zlíně dne 2. 5. 2006

podpis zaměstnance

razítko zaměstnavatele
a podpisy za zaměstnavatele

PŘÍLOHA P VIII: DOHODA O PROVEDENÍ PRÁCE

DOHODA O PROVEDENÍ PRÁCE (do 100 hod. ročně) č.

Zaměstnavatel:	Zaměstnanec:
Název: <u>GRASPO CZ, a.s.</u> <u>Pod Šternberkem 324</u>	Jméno: _____
Zastoupen: <u>763 02 ZLÍN</u> © <u>725586092</u>	Datum nar.: _____ Rod. číslo: _____
Sídlo: _____	č. OP: _____ Telefon: _____
IČO: _____	Adresa: _____
Telefon: _____	

Výše uvedení uzavírají tuto dohodu o provedení práce:

SJEDNANÝ PRACOVNÍ ÚKOL: _____ _____ _____
Sjednaný rozsah práce v hodinách celkem: _____
Zahájení práce dne: _____ Dokončení a odevzdání práce dne: _____
Práci převezme: <input type="checkbox"/> zaměstnavatel <input type="checkbox"/> pověřený pracovník: _____
SJEDNANÁ ODMĚNA: _____ _____
Odměna je splatná po ukončení a převzetí práce v nejbližším výplatní termínu.

DALŠÍ UJEDNÁNÍ:

Zaměstnanec se zavazuje:

- konat práce svědomitě a řádně podle svých sil, znalostí a schopností a dodržovat podmínky sjednané v této dohodě.
- konat práci osobně, případně za pomoci rodinných příslušníků;
- dodržovat právní a jiné předpisy vztahující se k práci jím vykonávané, zejména k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (včetně rodinných příslušníků),
- neuplatňovat zaměstnavateli žádné další zvýšené nároky na odměnu, v případě pokud plnění pracovního úkolu zajišťoval za pomoci rodinných příslušníků.

Zaměstnavatel se zavazuje:

- vytvářet přiměřené pracovní podmínky zajišťující řádný a bezpečný výkon práce, seznámit zaměstnance (rodinné příslušníky) s právními a jinými předpisy vztahujícími se k práci jím vykonávané.
Zaměstnavatel může odměnu po projednání se zaměstnancem přiměřeně snížit, neodpovídá-li provedená práce sjednaným podmínkám.
Zaměstnavatel může od dohody odstoupit, jestliže pracovní úkol nebude proveden ve sjednané době, zaměstnanec proto, že mu zaměstnavatel nevytvořil sjednané podmínky.
Zaměstnavatel může okamžitě zrušit tuto dohodu o provedení práce, poruší-li zaměstnanec zvlášť hrubým způsobem povinnosti vyplývající z této dohody a na zaměstnavateli nelze spravedlivě požadovat, aby v této dohodě o provedení práce pokračoval.

ZÁVĚREČNÁ UJEDNÁNÍ:

Tato dohoda je sepsána ve dvou vyhotoveních, z nichž jedno obdrží zaměstnanec a jedno zaměstnavatel. Zaměstnanec a zaměstnavatel podepisují tuto dohodu o provedení práce na důkaz souhlasu s jejím obsahem.

V _____	<u>GRASPO CZ, a.s.</u> <u>Pod Šternberkem 324</u>
Dne: _____	<u>763 02 ZLÍN</u> © <u>725586092</u>
	Podpis zaměstnance Podpis (razítko) zaměstnavatele

PŘÍLOHA P IX: DOHODA O PRACOVNÍ ČINNOSTI

DOHODA O PRACOVNÍ ČINNOSTI (do 1/2 prac. doby) č.:

Zaměstnavatel:	Zaměstnanec:
Název: _____	Jméno: _____
Zastoupen: _____	Datum nar.: _____ Rod. číslo: _____
Sídlo: _____	č. OP: _____ Telefon: _____
IČO: _____	Adresa: _____
Telefon: _____	_____

Výše uvedení uzavírají tuto dohodu o pracovní činnosti:

DRUH PRACOVNÍ ČINNOSTI _____	
Místo výkonu pracovní činnosti _____	Den nástupu do práce _____
PRACOVNÍ ČINNOST BUDE VYKONÁVÁNA V ROZSAHU	
denně hod. _____	denně (v určené dny): _____
týdně hod. _____	od: _____
měsíčně hod. _____	do: _____
TATO DOHODA O PRACOVNÍ ČINNOSTI SE UZAVÍRÁ NA DOBU	
<input type="checkbox"/> určitou (do) _____	<input type="checkbox"/> neurčitou
SJEDNANÁ ODMĚNA: _____	
Odměna je splatná po ukončení a převzetí práce v nejbližším výplatním termínu.	

DALŠÍ UJEDNÁNÍ:

Zaměstnanec se zavazuje zejména:

- konat práce osobně, svědomitě, řádně podle svých sil, znalostí a schopností a dodržovat podmínky sjednané v této dohodě,
- dodržovat právní a jiné předpisy vztahující se k pracovní činnosti jím vykonávané, zejména k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

Zaměstnavatel se zavazuje zejména:

- vytvářet přiměřené pracovní podmínky zajišťující řádný a bezpečný výkon práce, seznámit zaměstnance s právními a jinými předpisy, které se vztahují k pracovní činnosti jím vykonávané.
- Tuto dohodu o pracovní činnosti mohou zaměstnavatel a zaměstnanec zrušit dohodu ke sjednanému dni, výpovědí z jakéhokoliv důvodu nebo bez důvodu s 15denní výpovědní dobou, která začíná dnem, v němž byla písemná výpověď doručena.
- Zaměstnavatel může okamžitě zrušit tuto dohodu o pracovní činnosti, poruší-li zaměstnanec zvlášť hrubým způsobem povinnosti vyplývající z této dohody a na zaměstnavateli nelze spravedlivě požadovat, aby pokračoval v této dohodě o pracovní činnosti.

ZÁVĚREČNÁ UJEDNÁNÍ:

Tato dohoda o pracovní činnosti je sepsána ve dvou vyhotoveních, z nichž jedno obdrží zaměstnanec a jedno zaměstnavatel. Zaměstnanec a zaměstnavatel podepisují tuto dohodu o pracovní činnosti na důkaz souhlasu s ní.

V _____	_____
Dne: _____	_____
_____	Podpis zaměstnance Podpis (razítko) zaměstnavatele