

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Rozdílné přístupy personalistiky v soukromém a
veřejném sektoru

Different Human Resource Management Approaches in
Private and Public Sector

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

VEDOUCÍ PRÁCE

Ing. Martin Šikýř, Ph.D.

NEUGEBAUEROVÁ

DENISA

2018

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Neugebauerová Jméno: Denisa Osobní číslo: 460802
Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)
Zadávající katedra/ústav: Oddělení manažerských studií
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika průmyslového podniku

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:
Rozdílné přístupy personalistiky v soukromém a veřejném sektoru

Název bakalářské práce anglicky:
Different Human Resource Management Approaches in Private and Public Sector

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem práce je porovnání přístupů k personální práci ve vybraných organizacích v soukromém a veřejném sektoru.
PŘÍNOS: Přínosem práce je vymezení rozdílných přístupů k personální práci v soukromém a veřejném sektoru, uvedení příkladů dobré praxe pro vedoucí zaměstnance a definování výhod a nevýhod zaměstnání v soukromém a veřejném sektoru pro potenciální uchazeče o zaměstnání.
OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část - význam a funkce personální práce v organizaci; 3. Praktická část - představení ÚMČ Praha 6 a společnosti Auto Freiberg, analýza personální práce ve vybraných organizacích, rozdíly, výhody, nevýhody, doporučení; 4. Závěr.

Seznam doporučené literatury:

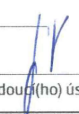
KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2015.
NÝVLTOVÁ, V. Personální management. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická, 2003.
REJF, L. Řízení lidských zdrojů. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2009.
ŠIKÝŘ, M. Personalistika pro manažery a personalisty. Praha: Grada, 2016.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:
Ing. Šikýř Martin, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, Oddělení manažerských studií

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: 5.12.2017 Termín odevzdání bakalářské práce: 5.5.2018
Platnost zadání bakalářské práce: 31.8.2019

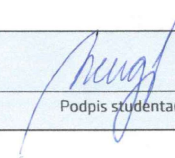

Podpis vedoucí(ho) práce


Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry


Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

26-04-2018
Datum převzetí zadání


Podpis studenta(ky)

NEUGEBAUEROVÁ, Denisa. *Rozdílné přístupy personalistiky v soukromém a veřejném sektoru*. Praha: ČVUT 2018. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v přiloženém seznamu použité literatury. Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 30. 04. 2018

Podpis:

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat všem, co mi byli nápomocni při zpracování mé bakalářské práce. Především bych chtěla poděkovat svému vedoucímu bakalářské práce Ing. Martinu Šikýřovi, Ph.D. za ochotu, odborné rady a čas, který věnoval společným konzultacím k bakalářské práci.

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá rozdílnými přístupy personalistiky ve dvou vybraných organizacích, z nichž jedna zastupuje soukromý sektor a druhá veřejný sektor. Tyto dva sektory jsou velmi specifické a každý z nich má své výhody a nevýhody. Tyto výhody a nevýhody jsou konkretizovány na základě rozhovorů s respondenty v praktické části.

Cílem práce je porovnání přístupů k personální práci ve vybraných organizacích v soukromém a veřejném sektoru. Jejím přínosem pak je uvedení příkladů dobré praxe personální práce a definování výhod a nevýhod obou sektorů pro potenciální uchazeče o zaměstnání.

Klíčová slova

Personální činnosti, pracovní místo, pracovní právo, výběr zaměstnanců, přijímání zaměstnanců, hodnocení a odměňování zaměstnanců, vzdělávání zaměstnanců, soukromý a veřejný sektor

Abstract

This thesis deals with different human resource management approaches in two selected companies, when one of them represents private and the other one public sector. These two sectors are very specific; each of them has both advantages and also disadvantages. These are dealt with and specified in the practical part of the thesis based on interviews with respondents.

The aim of this work is the comparison of approaches to human resource management in the companies in both private and public sector. The contribution of this thesis is introduction of examples of good practice human resource management and defining of advantages and disadvantages of both sectors for potential candidates for employment.

Key words

Human Resource, working place, labour law, selection of employees, recruitment of employees, evaluation and compensation of employees, education of employees, Private and Public Sector

OBSAH

ÚVOD	5
1 VYTVÁŘENÍ A ANALÝZA PRACOVNÍCH MÍST	7
1.1 METODY ANALÝZY PRACOVNÍCH MÍST.....	8
2 ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	9
2.1 ZDROJE ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ.....	9
2.2 METODY ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ.....	9
2.3 DOKUMENTY POŽADOVANÉ OD UCHAZEČŮ.....	10
2.4 UVEŘEJNĚNÍ NABÍDKY ZAMĚSTNÁNÍ	10
3 VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ	11
3.1 KRITÉRIA VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ	11
3.2 METODY VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ	12
4 PŘIJÍMÁNÍ A ADAPTACE ZAMĚSTNANCŮ	13
4.1 PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAH.....	13
4.2 ADAPTAČNÍ PROGRAM.....	14
5 HODNOCENÍ A ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	15
5.1 KRITÉRIA A METODY HODNOCENÍ.....	15
5.2 FORMY A DRUHY ODMĚŇOVÁNÍ	16
6 VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	17
6.1 OBLASTI VZDĚLÁVÁNÍ	17
6.2 METODY VZDĚLÁVÁNÍ.....	17
7 ÚŘAD MĚSTSKÉ ČÁSTI PRAHA 6	20
7.1 PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE.....	20
7.1.1 Předmět činnosti	20
7.1.2 Historie organizace.....	21
7.1.3 Organizační struktura.....	21
7.2 ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ.....	23
7.3 PŘIJÍMÁNÍ A ADAPTACE ZAMĚSTNANCŮ	25
7.4 HODNOCENÍ A ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	26
7.5 VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ.....	29
8 AUTOFREIBERG SPOL. S R.O.	30
8.1 PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE.....	30
8.1.1 Předmět podnikání.....	30

8.1.2	Historie organizace.....	30
8.1.3	Organizační struktura.....	30
8.2	ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ.....	31
8.3	PŘIJÍMÁNÍ A ADAPTACE ZAMĚSTNANCŮ	32
8.4	HODNOCENÍ A ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	33
8.5	VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ.....	33
9	PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE	34
10	ROZHOVOR S RESPONDENTY	35
10.1	ROZHOVOR S RESPONDENTEM 1.....	35
10.2	ROZHOVOR S RESPONDENTEM 2.....	35
10.3	ROZHOVOR S RESPONDENTEM 3.....	36
10.4	ROZHOVOR S RESPONDENTEM 4.....	36
11	VYHODNOCENÍ	38
	ZÁVĚR	40
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	41
	INTERNETOVÉ ZDROJE	42
	SEZNAM OBRÁZKŮ	42
	SEZNAM TABULEK	42

ÚVOD

Každý z nás se v průběhu svého života dostane do fáze, kdy stojí na začátku svého pracovního procesu, nebo později řeší situaci, kdy hledá novou pracovní příležitost. Ne každý má však povědomí o rozdílech, které se vyskytují v rámci personálních procesů v soukromém a veřejném sektoru. Ne jinak tomu bylo i u mne. Až do doby, než jsem sama poznala, jak to chodí u organizace působící ve veřejném sektoru. Právě proto jsem si jako téma své bakalářské práce zvolila „Rozdílné přístupy personalistiky v soukromém a veřejném sektoru“. Chtěla bych srovnat klady a zápory těchto sektorů a napomoci tak budoucím uchazečům o zaměstnání v jejich rozhodování.

Lidské zdroje zastávají v organizaci jednu z nejvýznamnějších rolí, ovlivňují úspěšnost či neúspěšnost organizace v konkurenčním prostředí a umožňují organizaci dosahovat dobrých výsledků. Jak se říká „bez práce nejsou koláče“ tak i „bez zaměstnanců není organizace“. Samotné personální činnosti se podílí na kvalitním fungování organizace.

Personalisté by proto měli dbát nejen na správný výběr a přijetí zaměstnanců, ale i na jejich následné motivování a přiměřené a spravedlivé odměňování v závislosti vykonávané práce. Měli by tak být uspokojeny potřeby zaměstnanců potřebné k ekonomickému zajištění a osobní spokojenosti.

Bakalářská práce je zaměřena na rozdíly soukromého a veřejného sektoru v oblasti personalistiky. Cílem práce je porovnání přístupů k personální práci ve vybraných organizacích v soukromém a veřejném sektoru, uvedení příkladů dobré praxe personální práce a definování výhod a nevýhod obou sektorů pro potenciální uchazeče o zaměstnání.

Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část definuje funkce personální práce v organizaci. Přínosem práce je vymezení rozdílných přístupů k personální práci v soukromém a veřejném sektoru, uvedení příkladů dobré praxe pro vedoucí zaměstnance a definování výhod a nevýhod zaměstnání v soukromém a veřejném sektoru pro potenciální uchazeče o zaměstnání.

Praktická část porovnává personální činnosti dvou vybraných organizací, kdy každá organizace zastupuje jednotlivý sektor, poukazuje na jejich odlišnosti v dílčích procesech. Veřejný sektor je zastoupen Úřadem městské části Praha 6 a soukromý sektor zastupuje firma AutoFREIBERG. Součástí praktické části jsou rozhovory s respondenty, které byly provedeny za účelem určení výhod a nevýhod zaměstnání ve veřejném a soukromém sektoru a podat o nich informace případným uchazečům o zaměstnání.

TEORETICKÁ ČÁST

1 VYTVÁŘENÍ A ANALÝZA PRACOVNÍCH MÍST

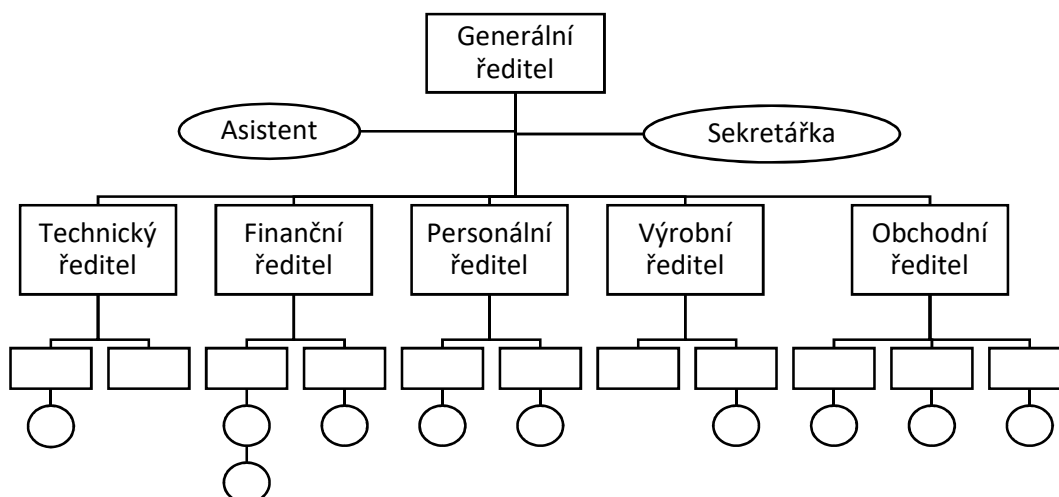
Podle Rejfa (2009, s. 7) jsou pro každou organizaci a její správné fungování důležité tři základní zdroje a těmi jsou v první řadě finanční zdroje, materiální zdroje a lidské zdroje. Co se týče lidských zdrojů, je nezbytné věnovat se otázce obsazování a udržování pracovních míst. Přesněji řečeno, aby byl správný počet správných lidí ve správnou dobu na správném místě.

Kociánová (2010, s. 41) uvádí, že pracovní místo je neměnný prvek v organizační struktuře tvořený souhrnem úkolů a povinností, které člověk má.

Podle Koubka (2009, s. 43) patří vytváření a analýza pracovních míst k hlavním personálním činnostem. Kvalita těchto činností rozhoduje nejen o efektivnosti vykonávané práce v podniku či jiné organizaci, ale i o spokojenosti pracovníků. Předtím než je možné vykonávat ostatní personální činnosti, musí se vytvořit a analyzovat pracovní místa.

Z hlediska definice je vytváření pracovních míst bráno jako proces, během kterého se určují konkrétní pracovní úkoly a vytváří se organizační struktura.

Organizační struktura znázorňuje hierarchické uspořádání vztahů mezi jednotlivými pracovními místy, ze kterých lze vyčíst vzájemné vazby nadřízenosti a podřízenosti pracovníků, kteří mají odlišné pravomoci a odpovědnosti (ManagementMedia, 2016). Organizační struktury se mohou lišit v závislosti na druhu jejich využití. Například u výrobních podniků může organizační struktura vypadat jako na obrázku 1.



Obr. 1 Organizační struktura výrobních podniků

Zdroj: Organizování a organizační struktury [online]. [cit. 2018-03-09]. Dostupné z: <https://publi.cz/books/114/03.html>

Koubek (2009, s. 43) uvádí, že analýza pracovního místa udává obraz o práci, kterou pracovník bude vykonávat. Jde tedy o proces, který má za úkol zjišťovat, zaznamenávat, uschovávat a analyzovat informace o odpovědnosti a úkolech související s pracovním místem.

1.1 Metody analýzy pracovních míst

Podle Šikýře (2016, s. 82-83) využíváme pro analyzování pracovního místa různých metod, abychom zjistili veškeré informace o pracovním místě (název, úkoly, pravomoci a další). Zajímají nás nejen tyto informace, ale i požadavky pracovního místa na zaměstnance (zdravotní způsobilost, trestní bezúhonnost), jak již bylo nastíněno výše.

První metodou analýzy pracovního místa je analýza dokumentů, která poskytuje z jednotlivých dokumentů informace o podmínkách, úkolech a požadavcích analyzované práce. Nemusí však vždy obsahovat aktuální údaje. Lepší metodou k analyzování pracovního místa je pozorování, při kterém pozorujeme zaměstnance, jak danou práci dělají. Nevýhodou této metody je časová náročnost a její použití se nehodí příliš u složitých prací.

Analyzovat pracovní místo můžeme i pomocí vlastního výkonu práce, tato metoda však není vhodná ze stejného důvodu jako metoda pozorování. Mezi další metody se řadí pozorování a dotazování zaměstnanců, které doplní potřebné údaje o pracovním místě. Pro kvalitní analyzování pracovního místa by měl podnik využít všech těchto metod.

2 ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ

Získávání zaměstnanců je postup, při kterém organizace obsazuje svá volná pracovní místa. Jedná se o proces, který oslovuje a láká vhodné uchazeče o zaměstnání v odpovídající čas za přiměřených nákladů. Uchazeči o zaměstnání musí splňovat určité požadavky stanovené organizací, aby se stali zaměstnanci. Uchazeč by měl mít odpovídající vzdělání, praxi v oboru, měl by disponovat znalostmi a dovednostmi potřebnými pro jeho budoucí pracovní pozici.

K tomu, aby zaměstnavatel získal nové zaměstnance, využívá nabídku trhu práce ať už prostřednictvím různých veřejně přístupných webových portálů práce, kde se shromažďují údaje potenciálních uchazečů o zaměstnání, nebo sám osloví uchazeče zveřejněním inzerce na obsazení volného pracovního místa. Důležitým faktorem výběru práce hraje komunikace a pověst zaměstnavatele.

Výsledkem je nalezení potenciálních uchazečů o zaměstnání v dostatečném množství a splňujících požadavky zaměstnavatele. Uchazeči jsou poté pozváni k výběrovému pohovoru.

Předtím než zaměstnavatel vyhlásí výběrové řízení, měl by zvážit všechny možné alternativy obsazení volného místa. Zaměstnavatel nemusí vždy uvolněné místo, například z důvodu odchodu zaměstnance do důchodu, obsadit novým zaměstnancem. Pracovní místo může nechat dočasně neobsazené nebo ho sloučit s jiným pracovním místem či místo úplně zrušit. Činí tak dle svého rozhodnutí, co je pro podnik nejlepší.

2.1 Zdroje získávání zaměstnanců

Zaměstnavatel může volné místo obsadit za využití vnitřních i vnějších zdrojů. **Vnitřní zdroje** zahrnují již pracující zaměstnance v podniku, kteří jsou ochotni svoji současnou práci změnit. **Vnější zdroje** však zahrnují větší množství potencionálních zaměstnanců, kteří jsou momentálně nezaměstnaní. Jedná se především o lidi ocitající se na trhu práce, zaměstnance jiných organizací, studenty a absolventy škol, ženy v domácnostech a dalších.

2.2 Metody získávání zaměstnanců

Výběr vhodné metody získávání zaměstnanců závisí na různých okolnostech. Organizace může k získání zaměstnanců využít například inzerce na internetu, v novinách či v televizi, může navázat spolupráci s personálními agenturami, úřady práce nebo školami nebo zvolit cestu přímého oslovení vybraného jedince. Metody získávání zaměstnanců souvisí s vybranými zdroji (vnějšími nebo vnitřními).

V dnešní době se setkáváme nejčastěji s elektronickým získáváním zaměstnanců, založený na uveřejňování nabídek zaměstnání na webových stránkách, jako je například jobs.cz, a následné zpětné vazbě

s pomocí elektronické pošty. Některé podniky své nabídky zaměstnání zveřejňují na svých webových stránkách nebo na sociálních sítích.

2.3 Dokumenty požadované od uchazečů

Od všech uchazečů o zaměstnání jsou personalistou žádány dokumenty obsahující důležité informace o jejich způsobilosti požadovanou práci vykonávat. Na základě těchto dokumentů je realizován předběžný výběr a podle nich jsou zvoleni nejvhodnější adepti.

Mezi tyto dokumenty patří: životopis, kopie vysvědčení, kopie diplomů, dotazník pro uchazeče o zaměstnání, pracovní posudky, reference a další.

Zaměstnavatelé od uchazečů nejčastěji požadují strukturovaný životopis, kterým jednotlivý uchazeč dokazuje, že umí logicky a chronologicky uspořádat své životopisné údaje uvádí (Šikýř 2016, s. 95-102).

2.4 Uveřejnění nabídky zaměstnání

Jedná se o důležitý proces, kdy zaměstnavatel oslovuje uchazeče o zaměstnání a poskytuje jim jasné a pravdivé informace o nabízeném pracovním místě. Formulace nabídky nesmí být dle zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce diskriminačně zabarvená. Formulovaná nabídka by měla podle Šikýře (2016, s. 101-102) obsahovat:

- Název práce - Dobře zvolený název upoutá pozornost více uchazečů. Trendem dnešní doby je poangličtění a odbornější nazývání profesí, např. prodavačka jako shop asistent, dělník jako operátor výroby a dále.
- Charakteristika práce a organizace
- Místo výkonu práce
- Požadavky na zaměstnance
- Podmínky výkonu práce
- Dokumenty požadované od uchazečů
- Pokyny pro uchazeče o zaměstnání

3 VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ

Výběr zaměstnanců je následnou etapou získávání zaměstnanců, kdy se zaměstnavatel rozhoduje, který z uchazečů bude nejvíce splňovat požadavky daného pracovního místa a bude pro organizaci nejvhodnější i v otázce odborného a kariérního růstu. Pro efektivní výběr zaměstnanců využíváme kritéria a metody výběru zaměstnanců.

Manažer, případný nadřízený posuzovaného uchazeče, by spolu s personalistou měli posuzovat uchazeče spíše pozitivně než negativně. U výběrového pohovoru by se měli soustředit především na to, co daní uchazeči umí, zda splňují požadavky o zaměstnání a proč uchazeče přijmout. Naopak by neměli zjišťovat, co uchazeč nesplňuje a proč ho odmítnout.

Základem úspěšné personální práce je onen pozitivní přístup, který je založen na přednostech a nikoliv na potlačování nedostatků. Pozitivní přístup by měl personalista s manažerem zaujímat i u ostatních činnostech, jako například dostatečně motivovat své zaměstnance k výkonu práce a následně je spravedlivě ohodnotit a odměnit, uvádí Šikýř (2016, s. 104).

3.1 Kritéria výběru zaměstnanců

Podle Armstronga a Taylora (2015, s. 284-285) po uveřejnění nabídky zaměstnání a získání dostatečného množství odpovědí se musí došlé životopisy uchazečů nějakým způsobem zpracovat. Vytvoří se seznam všech uchazečů vedený dle jmen s datem přijetí žádosti. Pro usnadnění posuzování se uchazeči následně roztrídí do skupin (vhodní, přijatelní a nevhodní) podle požadavků zaměstnavatele.

Druhy kritérií výběru (Armstrong a Taylor, 2015, s. 286):

- **Nezbytná kritéria** - tato kritéria musí uchazeč splňovat
- **Velmi žádoucí kritéria** - podle těchto kritérií bude uchazeč upřednostněn oproti ostatním
- **Žadoucí kritéria** - v případě, že uchazeč splňuje všechna předchozí kritéria, bude rozhodnuto na základě žádoucího kritéria

Generování uchazečů probíhá i na základě životopisných údajů, především dle dosaženého vzdělání a dosavadní praxe. To umožňuje zaměstnavateli předpovědět budoucí výkon uchazeče. U větší nabídky uchazečů dochází ke zpřísnění kritérií výběru. Vhodný počet vybraných uchazečů je mezi čtyřmi až osmi.

3.2 Metody výběru zaměstnanců

Pomocí metod výběru se rozhodne o přijetí vhodného uchazeče o zaměstnání na volné pracovní místo. Při tomto procesu je hleděno na schopnosti, dovednosti, znalosti a zkušenosti jednotlivého uchazeče. Nejznámějšími metodami výběru jsou pohovory, dotazníky, výběrové testy, reference a assessment centra (Šikýř, 2016, s. 105-109).

Výběrové testy ověřují spolehlivost uvedených informací uchazečem o tom jak je nadaný a jakými vědomostmi disponuje. Výběrovým testem může být test inteligence, osobnosti nebo schopností.

Reference o uchazeči vydává předchozí zaměstnavatel. Slouží k vytvoření obrazu toho, jak zaměstnanec pracoval, čeho dosáhl a co konkrétně měl za úkoly. Uchazeč ale není povinen tento dokument poskytovat zaměstnavateli, u kterého se uchází o práci.

Assessment centra jsou další metodou, jak posoudit výkon a potenciál rozvoje každého zaměstnance. Při výběru zaměstnanců je tato metoda založena na zkoumání a porovnávání jejich výsledků práce. Zároveň zkoumá chování uchazeče při plnění jednotlivých úkolů individuální nebo skupinové práce.

Pohovor patří mezi nejvhodnější a často používanou metodu výběru, při níž se osobně sejde zaměstnavatel (personalista a manažer) s vhodným uchazečem o zaměstnání, který prošel výběrovým řízením. Personalista, který pohovor většinou vede, se otázkami dotazuje účastníka na osobní údaje, schopnosti, zkušenosti, představy o práci a další podstatné informace. Účelem pohovoru je ověřit si a případně doplnit informace o uchazeči, posoudit chování a způsobilost uchazeče danou práci vykonávat, informovat uchazeče o podmínkách práce a opačně zjistit od uchazečů představu o podmínkách práce a zaměstnání uvádí Šikýř (2016, s. 105-109).

4 PŘIJÍMÁNÍ A ADAPTACE ZAMĚSTNANCŮ

Podle Koubka (2009, s. 189-190) se proces přijetí zaměstnanců skládá z několika postupů, kterými musí projít každý zaměstnanec. Celý proces začíná informováním uchazeče o tom, že byl přijat. Pokud uchazeč přijme nabídku zaměstnání v dané organizaci, musí podstoupit před přijetím do pracovněprávního vztahu vstupní lékařskou prohlídku. Zda je zaměstnanec způsobilý k výkonu sjednaného druhu práce stanoví lékař ve vystaveném lékařském posudku. Poté už nic nebrání tomu, aby mu byly předloženy příslušné dokumenty k odsouhlasení a podpisu. Nejdůležitějším formálním dokumentem je pracovní smlouva, nebo jmenovací dekret, na jehož základě bude zaměstnanec vykonávat práci.

Adaptace je důležitý proces, při kterém seznamujeme pomocí adaptačního a vzdělávacího programu zaměstnance s pracovními úkoly, podmínkami a s prostředím organizace. Cílem tohoto programu je usnadnit a urychlit celý proces, tak aby zaměstnanec dosáhl požadované úrovně výkonu.

4.1 Pracovněprávní vztah

Pracovněprávní vztah vzniká dnem sjednaným v pracovní smlouvě, dohodě o provedení práce nebo dohodě o pracovní činnosti. U některých pracovních pozic, většinou v případech kdy se nejedná o podnikovou sféru, může pracovní vztah vzniknout jmenováním.

V průběhu vyhotovení pracovní smlouvy, či jiného dokumentu, musí být zaměstnanec dle zákona srozuměn se všemi náležitostmi z důvodů, že se nejedná o jednostranný úkon (v případě přechodu z dosavadní pozice na nové pracovní místo je sepsána změna nebo dodatek pracovní smlouvy). V České republice je nejběžněji uzavírán vztah mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem formou pracovní smlouvy. Některé dokumenty jsou však pro zaměstnavatele výhodnější například z hlediska odváděného sociálního a zdravotního pojištění za zaměstnance. U těchto smluv mluvíme o vykonavateli práce jako o pracovníkovi pracujícím na základě jiného dokumentu (slangově brigádník) nikoliv o zaměstnanci.

Specifika dokumentů, na základě nichž vzniká pracovní poměr (Nývtová, 2003, s. 80-86):

- **Pracovní smlouva** je dvoustranným právním aktem, který je vyhotoven v písemné formě a pro jehož platnost je nezbytné, aby byly dodrženy určité náležitosti. Pracovní smlouva se vyhotovuje ve dvou vyhotoveních, kdy každá smluvní strana musí obdržet jedno vyhotovení. Podepsat smlouvu může osoba starší 18 let, v případě mladistvých podepisuje smlouvu zákonný zástupce.

Pracovní smlouva musí obsahovat povinné údaje:

druh práce, kterou bude zaměstnanec pro zaměstnavatele vykonávat; **místo**, kde bude danou prací vykonávat a **datum** odkdy nastoupí do práce. Dále obsahuje údaje například o zachování mlčenlivosti, zkušební době, údaje o dovolené, údaje o pracovní době a další. Pokud je smlouva nezmiňuje přímo tak musí odkazovat na přílohy, předpisy nebo zákony. Doba trvání pracovního poměru může být sjednávána na dobu neurčitou nebo určitou.

- **Dohoda o provedení práce** se uzavírá v případě, kdy rozsah vykonávané práce nepřesáhne 300 hodin v kalendářním roce. V písemné podobě se uvádí kromě povinných údajů také sjednaná odměna za předpokládaný nebo skutečný rozsah práce. V případě, kdy zaměstnanec danou prací neprovede, může zaměstnavatel od dohody odstoupit. V opačném případě, kdy zaměstnavatel neposkytl zaměstnanci sjednané podmínky, může zaměstnanec také odstoupit od dohody. Tento druh dohody je využíván k jednorázovému pracovnímu úkonu.
- **Dohoda o pracovní činnosti** je uzavírána pokud rozsah vykonávané práce přesáhne 300 hodin, může být ale uzavřena i na kratší dobu. Tato dohoda musí být stejně jako dohoda o provedení práce uzavřena v písemné formě. V dohodě se uvádí druh práce, doba, na kterou je uzavírána (může být i na dobu neurčitou jako pracovní smlouva), finanční odměna a sjednaný rozsah práce, který nesmí překročit v průměru polovinu stanovené týdenní pracovní doby. Dohoda o pracovní činnosti se uzavírá u dlouhodobějších a opakujících se prací.

4.2 Adaptační program

Podle Váchala, Vochozky a kol. (2013, s. 305) je adaptační program cíleně řízeným procesem, jehož smyslem je zaměstnanci přizpůsobit podnikové prostředí, takzvaně ho začlenit do skupiny zaměstnanců a seznámit ho s činnostmi nebo funkcemi pracovního místa. Zaměstnanec by měl být schopen díky správnému adaptačnímu programu zvládat svoji práci co nejefektivněji a co nejrychleji. Důležité je také říci, že sociální a pracovní adaptace se vzájemně ovlivňují. Tudiž nesprávně nastavený adaptační program může věci jen zhoršit a vyvolat v zaměstnanci pracovní nespokojenost, což pro podnik není dobré. Aneb jak se říká „spokojení zaměstnanci tvoří prosperující podnik“.

5 HODNOCENÍ A ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚŠTNANCŮ

Podle Rejfa (2009, s. 81-82) je proces hodnocení zaměstnanců postaven na vyhodnocování, zda zaměstnanci splnili své pracovní povinnosti, následném projednání jejich výsledků a případně hledání možností zlepšení pracovního výkonu. Při tomto procesu personalisté kontrolují a ovlivňují své zaměstnance. Výkon zaměstnanců by se neměl posuzovat pouze na základě měření výkonů, ale i dle podnikové kultury. Neadekvátní výsledky zaměstnanců mohou plynout například z nedostatečné motivace, bariér zabraňujících správnému výkonu, z nedostatku schopností pracovníka, anebo z absencí. V hodnocení by se měli personalisté zaměřit i na vlastnosti a schopnosti pracovníka, které by měli odpovídat požadavkům pracovního místa. Trochu jiný přístup uvádí Šmída (2007, s. 188), který tvrdí že by hodnocení mělo probíhat z pohledu zákazníka, protože právě on rozhoduje o stavu podniku na trhu. Odměňování pracovníků se odvíjí od jejich výsledků a povýšení by mělo být uskutečňováno na základě schopností, dovedností, vlastností a zkušeností.

Podle Šikýře (2016, s. 128) je úkolem odměňování zaměstnance spravedlivě ocenit za vykonanou práci a dále je podnítit k požadovanému výkonu práce.

5.1 Kritéria a metody hodnocení

Podle Rejfa (2009, s. 83-87) je hodnotící škála kritérii velmi obsáhlá. Pracovní výkony mohou být hodnoceny například z hlediska kvality a kvantity práce, postoje k práci a samostatnosti řešení jednotlivých úkolů, chování zaměstnance, tvořivosti a iniciativy, pravidelné docházky a dalšími kritérii. U hodnocení zaměstnanců se pohlíží i na to, kolik času věnují různým aktivitám (kouření, využívání sociálních sítí).

Druhy metod hodnocení pracovního výkonu (Rejf, 2009, s. 85-86):

- **Srovnání mezi jednotlivými zaměstnanci** - určitý obnos odměny je rozdělen mezi pracovníky dle úsudku, nebo s pomocí využití některých technik jako například seřazení pracovníků podle výkonů
- **Srovnání dle pracovních norem** - zaměstnanec je hodnocen na základě již zavedeného pracovního výkonu, který je posuzován sledováním za pomoci kamer, záznamů aktivity na PC a dalšími možnostmi
- **Srovnání dle stanovených cílů** - zaměstnavatel se se zaměstnancem dohodnou na určitých cílech, podle jejichž splnění bude zaměstnanec odměněn

5.2 Formy a druhy odměňování

Podle Šikýře (2014, s. 117-120) odměňování představuje jak peněžní formu, tak i nepeněžní formu. Peněžní forma odměny je například mzda/plat či odměna z dohody, kterou zaměstnanec získává za vykonanou práci. Nepeněžní formou může být například přiznání zásluh, motivující práce, flexibilní režim práce, odborný rozvoj, povýšení a další.

Mzda je peněžní hodnota vyplácena zaměstnavatelem zaměstnanci za vykonanou práci. Výše částky je dle zákoníku práce vyměřena na základě náročnosti, odpovědnosti a obtížnosti pracovních podmínek a také dosaženého pracovního výkonu. Zaměstnanci pracující ve veřejné správě (školy, úřady, kraje a obce a další) jsou odměňováni platem.

Při stanovování výše mzdy musí zaměstnavatel zohlednit i takzvanou minimální a zaručenou mzdu. Stanovená částka mzdy nesmí být nižší než minimální mzda. Zaručenou mzdu zaměstnavatel většinou sjednává v kolektivní smlouvě. Jedná se o částku, která je zaměstnanci vždy vyplácena.

Mezi často používané formy mzdy patří časová mzda, úkolová mzda, osobní ohodnocení, prémie, provize nebo podíl na výsledcích hospodaření.

6 VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ

Podle Bartoňkové (2010, s. 16) je vzdělávání zaměstnanců organizovaný proces, který může probíhat v podniku (interně) i externě. Účelem vzdělávání je zvýšení kvalifikace zaměstnanců a prohloubení jejich znalostí a dovedností. Zaměstnanci se mohou i profesně vzdělávat v průběhu svého života a udržovat si tak potřebnou kvalifikaci pro vykonávanou práci.

6.1 Oblasti vzdělávání

V oblasti vzdělávání se rozlišují tři oblasti (Koubek, 2009, s. 254):

- **Oblast vzdělání** - jde o všeobecné znalosti a dovednosti, které řídí a kontroluje stát (základní škola)
- **Oblast kvalifikace** - jde o profesní přípravu, která obsahuje základní přípravu na povolání, orientaci, doškolování, přeškolování
- **Oblast rozvoje** - jde o rozšíření kvalifikace nebo vzdělání, které je více orientováno na kariéru pracovníka (formování jeho potenciálu) než na vykonávanou práci (kvalifikaci)

Názorná ukázka vzdělávání, jak člověk prochází jednotlivými fázemi vzdělávání v průběhu zaměstnání, je uvedena na obrázku 2.



Obr. 2 Vzdělávání člověka v průběhu zaměstnání

Zdroj: Šikýř Martin, přednáška Řízení lidských zdrojů, MÚVS ČVUT v Praze

6.2 Metody vzdělávání

Podle Šikýře (2016, s. 141-144) umožňují metody vzdělávání zaměstnancům získat potřebné vlastnosti, dovednosti a schopnosti k tomu, aby mohli efektivně vykonávat svoji práci. Rozlišují se dva druhy metod vzdělávání zaměstnanců, jejichž správné zvolení se posuzuje na základě potřeby vzdělávání.

První metodou je vzdělávání na pracovišti, mezi které se řadí instruktáž při výkonu práce, koučování, mentorování, rotace práce nebo jiné. Druhou metodou je vzdělání mimo pracoviště. Tato metoda se využívá v případě většího počtu zaměstnanců, jde například o přednášky, semináře, outdoorové aktivity a další.

Modernějším způsobem vzdělávání je takzvaný e-learning, který lze aplikovat individuálně nebo skupinově. V případě e-learningu jde o atraktivnější a názornější způsob vzdělání za pomoci informačních a komunikačních technologií.

Podle výzkumu Folwarczné (2010, s. 218), převažovaly v České republice externí metody vzdělávání oproti celosvětovému trendu, kterým je vzdělávání zaměstnanců na pracovišti (mentoring, koučování, 360° zpětná vazba a učení se akcí). Tyto metody by se však měly rozšířit v průběhu let i u nás. Dle mého názoru se tak i stalo a dnes se zhruba stejně využívají obě metody vzdělávání.

PRAKTICKÁ ČÁST

Praktická část bakalářské práce porovnává personální přístupy v soukromém a veřejném sektoru. Oba tyto sektory jsou zastoupeny dvěma vybranými organizacemi, jež poukazují na jejich odlišnosti v dílčích procesech. Veřejný sektor reprezentuje Úřad městské části Praha 6 a soukromý sektor reprezentuje firma AutoFREIBERG.

Dále jsou v praktické části uvedeny příklady dobré praxe personální práce.

Součástí praktické části jsou také rozhovory s respondenty, které byly provedeny za účelem určení výhod a nevýhod zaměstnání ve veřejném a soukromém sektoru pro potenciální uchazeče o zaměstnání.

7 ÚŘAD MĚSTSKÉ ČÁSTI PRAHA 6

7.1 Představení organizace

Úřad městské části Praha 6 (dále jen ÚMČ Praha 6) je orgánem městské části Praha 6, spolu s dalšími orgány, kterými jsou zastupitelstvo, rada, starosta a výbory zastupitelstva a komise rady. ÚMČ Praha 6 tvoří starosta, místostarostové tajemník a zaměstnanci městské části zařazení do úřadu. Správním obvodem úřadu je Praha 6, jejíž území zabírá plochu 41,54 km. Jedná se o jednu z největších městských částí hlavního města Prahy. Na Praze 6 je podle údajů Českého statistického úřadu evidováno (Ministerstvo vnitra České republiky, 2009) 106 582 obyvatel k datu 1. leden 2018. Současným starostou je Mgr. Ondřej Kolář. Pro veřejnost jsou na webových stránkách dostupné veškeré informace týkající se chodu úřadu, například úřední hodiny, archiv, seznam tiskopisů, subjekty s finanční účastí ÚMČ Praha 6. K nahlédnutí je zde také rozpočet, veřejné zakázky, databáze smluv a mnoho dalších. Úřad sídlí v ulici Československé armády v Bubenči. Do správy Úřadu patří katastrální území například: Ruzyně, Veleslavín, Střešovice, Vokovice, Břevnov a další spádové oblasti.

7.1.1 Předmět činnosti

Právní forma podnikání ÚMČ Praha 6 je veřejnoprávní korporace což znamená, že nemůže docílit žádného zisku. Zabývá se veřejnou správou a jejím cílem je zajištění potřeb a poskytování služeb občanům. Přesněji jde o územní samosprávný celek. Stejně jako magistrát hlavního města Prahy hospodaří ÚMČ Praha 6 sama se svým rozpočtem, který je individuálně sestavován na základě potřeb.

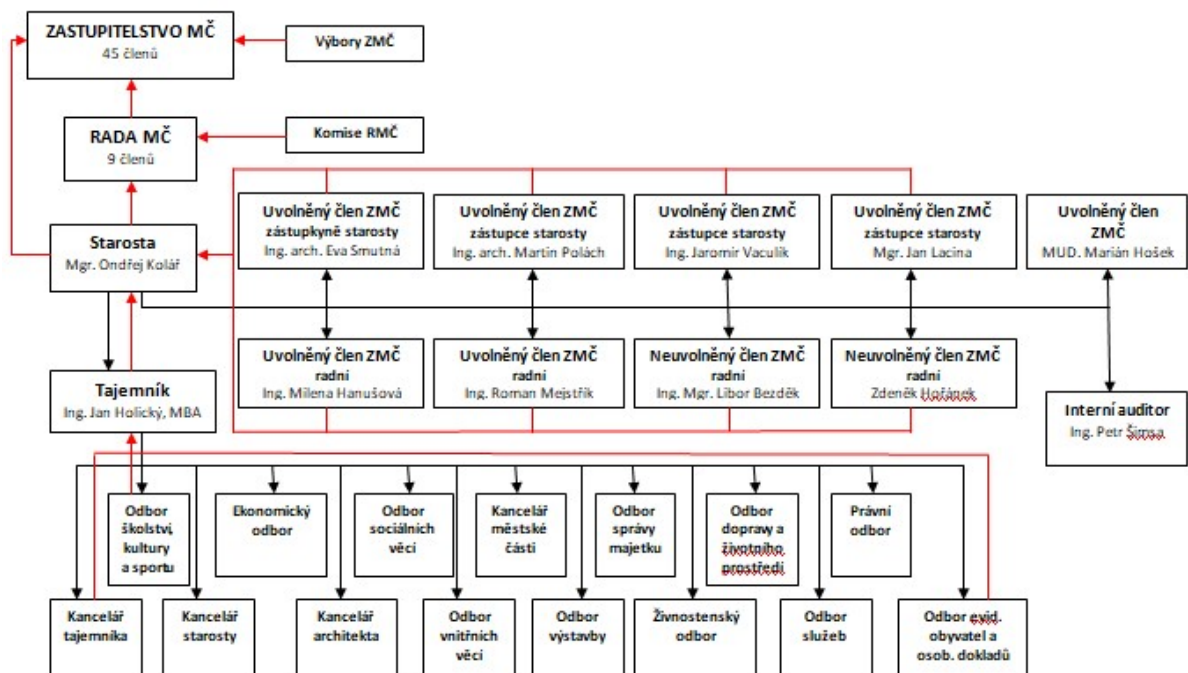
7.1.2 Historie organizace

Jako městský obvod Praha 6 se spádovým centrem v Dejvicích a Bubenči poprvé existoval v letech 1949–1960 jako jeden z 16 městských obvodů. Od 24. listopadu 1990 byla stanovena Městská část Praha 6 dle zákona. Budova stojí již od roku 1923 a v roce 2007 prošla rekonstrukcí, která je ukázkovým příkladem toho, jak lze vybudovat v krátkém čase moderní administrativní komplex pro cca 350 osob.

7.1.3 Organizační struktura

V současné době ÚMČ Praha 6 zaměstnává 326 zaměstnanců v pracovním poměru a dále 87 zaměstnanců pracuje na dohodu o pracích konaných mimo pracovní poměr. V čele úřadu stojí starosta, který jmenuje a odvolává tajemníka úřadu po předchozím souhlasu ředitele Magistrátu hlavního města Prahy. Tajemník plní vůči zaměstnancům úkoly statutárního orgánu zaměstnavatele. Rada MČ zřizuje na návrh tajemníka odbory a současně jmenuje a odvolává jejich vedoucí. Dále schvaluje organizační řád úřadu, jehož součástí jsou i organizační schémata jednotlivých odborů, jejich případné další členění na oddělení včetně jednotlivých pracovních míst. Z organizačních schémat jsou patrné vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Organizační schéma a provázanost jednotlivých pozic¹ je vidět na následujícím obrázku.

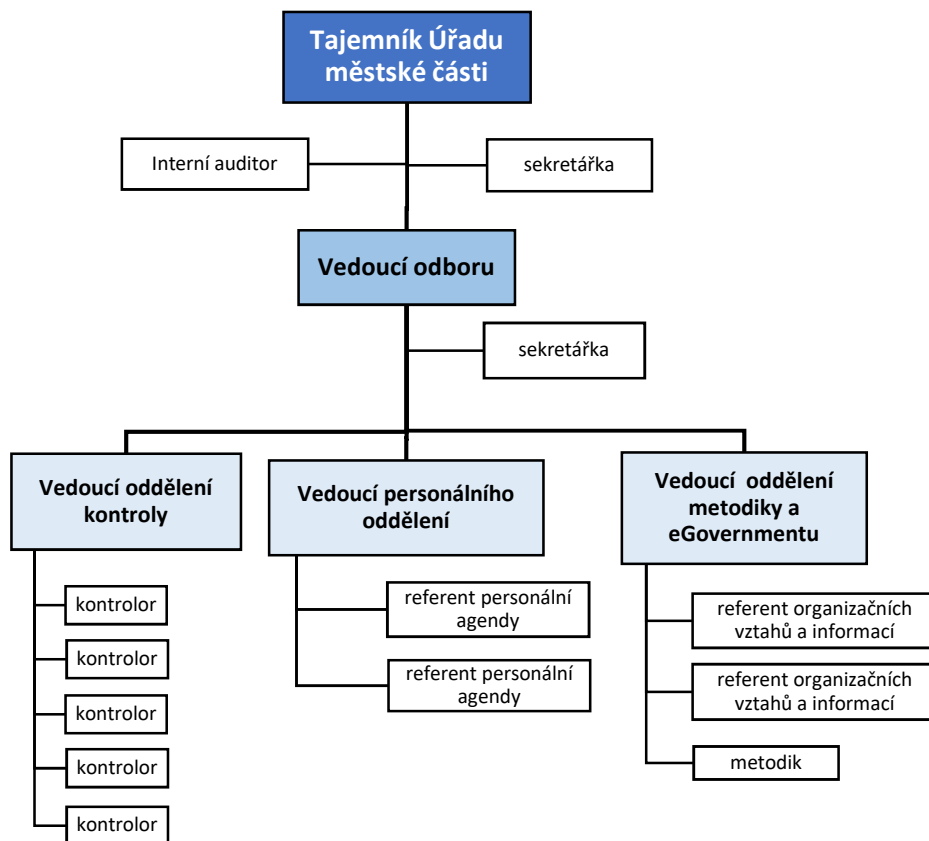
¹ Červená šipka znázorňuje vztah odpovědnosti platové. Černá označuje vztah řízení.



Obr. 3 Úřad městské části Praha 6 - Organizační uspořádání

Zdroj: upraveno podle Úřadu městské části Praha 6 [Online].
 [cit. 2018-03-19]. Dostupné z: www.praha6.cz

Na obrázku 4 je podrobně rozpracovaná organizační struktura kanceláře tajemníka, jehož součástí je i personální oddělení. Všele tohoto útvaru stojí tajemník ÚMČ, jehož podřízeným je vedoucí odboru, který řídí jednotlivé vedoucí oddělení. Vedoucí oddělení plní a rozdávají úkoly svým podřízeným.



Obr. 4 Kancelář tajemníka - organizační struktura

Zdroj: upraveno podle Úřad městské části Praha 6 [Online]. [cit. 2018-03-19]. Dostupné z: www.praha6.cz

7.2 Získávání a výběr zaměstnanců

Organizace působící ve veřejném sektoru jakožto i ÚMČ Praha 6, mají povinnost v případě volného pracovního místa, které chce obsadit, vyhlásit výběrové řízení. Výběrové řízení vyhlašuje tajemník, který ho oznámí na úřední desce ÚMČ a na internetových stránkách městské části v souladu se zákonem.

Výběrové řízení se vyhlašuje a je podmínkou pro vznik pracovního poměru pro funkce:

- tajemník
- vedoucí odboru a vedoucí oddělení
- k přijetí do pracovního poměru na dobu neurčitou zaměstnanec podílejícího se na výkonu správních činností

Návrh na obsazení volného pracovního místa na funkci vedoucího oddělení nebo místa úředníka předkládá příslušný vedoucí odboru prostřednictvím personálního oddělení Kanceláře tajemníka (dále jen KT), které zkontroluje všechny náležitosti návrhu a předá tajemníkovi. V případě souhlasu tajemníka poté personální oddělení KT zveřejní nabídku prostřednictvím Odboru služeb.

Návrh předkládaný vedoucím odboru musí obsahovat tyto údaje:

- název úřadu
- druh práce dle schválené systemizace ÚMČ
- předpoklady pro vznik pracovního poměru dle zákona
- jiné požadavky pro vznik pracovního poměru odpovídající povaze činnosti, která bude vykonávána
- lhůtu pro podání přihlášky
- výčet dokladů dle zákona
- informace o platových možnostech
- příklady prací z aktuální pracovní náplně

Obdobný postup platí i v případě zrušení nabídky, kdy příslušný vedoucí odboru předloží žádost o zrušení nabídky volného pracovního místa písemnou formou personálnímu oddělení KT, které zajistí následné zveřejnění této informace. Odpovědnost za aktuálnost nabízených volných pracovních míst nese vedoucí odboru.

Na základě předloženého návrhu na jmenování členů komise, který předkládá vedoucí odboru spolu s návrhem na oznámení o vyhlášení výběrového řízení, jmenuje tajemník předsedu a ostatní členy výběrové komise.

Výběrové komise jsou sestavovány dle obsazované pozice, u funkce jako je vedoucí odboru a vedoucí oddělení je komise vícečlenná. Příklad: Přihlášení uchazeči na funkci vedoucího odboru jsou posuzováni sedmičlennou výběrovou komisí. Předsedou je tajemník, ostatní členové komise jsou zpravidla členové rady městské části a vedoucí úředníci.

Uchazeči, kteří se přihlásili do výběrového řízení na funkci úředníka, jsou posuzováni komisí pouze o 3 členech. Předsedou je v tomto případě vedoucí příslušného odboru. V případě dohod je postup jednodušší, sestavování výběrové komise není potřebné. Vedoucí příslušného odboru podává návrh na uzavření dohody s jím vybra-

ným zájemcem, po schválení tajemníkem je dohoda vyhotovena personálním oddělením KT a předána zájemci k podpisu.

Dalším postupem výběrového řízení je zařazení přijatých přihlášek. V tomto kroku se personální oddělení KT zaměřuje na to, zda přihlášky obsahují zákonem stanovené náležitosti a jsou přiloženy všechny potřebné doklady (výpis z rejstříku trestu, doklad o nejvyšším dosaženém vzdělání a další). V případě, kdy některá z podaných přihlášek nesplňuje některé z těchto náležitostí, personální oddělení KT kontaktuje telefonicky nebo e-mailem uchazeče s výzvou o jejich doplnění. V případě neúspěšného kontaktování vyhotoví personální oddělení KT písemnou výzvu k jejich doplnění a předá předsedovi komise k podpisu. Po uplynutí lhůty na případné doplnění přihlášek, připraví personální oddělení KT administrativní náležitosti pro výběrovou komisi a předá je k podpisu tajemníkovi. Po té doručí podepsaný materiál tajemníkovi předsedovi příslušné výběrové komise.

Úkolem výběrové komise je:

- Uskutečnit jednání výběrové komise, kde členové komise posoudí, zda jednotliví uchazeči předložili úplnou přihlášku a všechny povinné dokumenty v souladu se zákonem.
- Je-li to nutné k posouzení, zda uchazeči splňují požadavky stanovené v oznámení, pozve výběrová komise uchazeče k osobnímu jednání. Pozvánky s veškerými náležitostmi zašle uchazečům v dostatečném časovém předstihu.
- Poté dle zákona pořídí písemnou zprávu o posouzení uchazečů, kterou spolu s dalším spisovným materiálem předá, prostřednictvím personálního oddělení KT, tajemníkovi.

7.3 Přijímání a adaptace zaměstnanců

O přijetí uchazeče, se kterým bude uzavřen pracovní poměr nebo bude jmenován, rozhoduje tajemník. Případně rozhodne o tom, že nebude jmenován anebo přijat žádný z uchazečů. Tajemník jmenuje pouze vedoucí úředníky do úrovně řízení vedoucího oddělení, v případě vedoucího odboru předkládá návrh na jmenování radě městské části předložit návrh.

Personální oddělení KT poté informuje úspěšného uchazeče o přijetí a neúspěšným uchazečům po schválení tajemníkem písemně odpoví a vrátí všechny předložené písemnosti včetně přihlášky. Poté personální oddělení KT vystaví přijatým uchazečům potřebné formuláře a zajistí ostatní administrativní náležitosti pro vznik pracovního poměru. Kopie uzavřené pracovní smlouvy nebo jmenování připojí k písemné zprávě výběrové komise. Kopie musí respektovat předpisy o ochraně osobních údajů. Materiály k výběrovému řízení zůstávají a jsou uloženy na personálním oddělení KT.

Nejpozději při podpisu pracovní smlouvy je zaměstnanec povinen předložit personálnímu oddělení KT zprávu z lékařské prohlídky a další doklady, které byly požadovány. Zaměstnanec současně vyplňuje pro potřeby mzdové účtárny prohlášení poplatníka daně z příjmu. Po nástupu je zaměstnanec nadřazen s pracovištěm, s jeho právy a povinnostmi vyplývajícími z pracovního poměru a dalšími vnitřními předpisy. V případě, že zaměstnanec vykonává práci s penězi nebo jinými svěřenými věcmi, je s ním uzavřena dohoda o odpovědnosti. Nadále zaměstnanec musí absolvovat vstupní školení v oblasti bezpečnosti a zdraví při práci.

Jelikož ÚMČ Praha 6 využívá k záznamu evidence příchoďů a odchodů do zaměstnání nejen docházkovou knihu, ale i docházkový systém je zaměstnanci vyhotovena osobní elektronická karta, kterou získá v den nástupu do zaměstnání.

ÚMČ Praha 6 zaměstnává zaměstnance převážně na pracovní smlouvu, pouze v zákonem vyjmenovaných případech je zaměstnanec do funkce jmenován (vedoucí úředníci). V případě, kdy je uzavřen pracovní poměr na dobu neurčitou je stanovena vždy zkušební doba, která u pracovní smlouvy činí délku 3 měsíce a u jmenování 6 měsíců. V tomto období vedoucí odboru vyhodnocuje zaměstnance na jeho nové pozici a v závěru hodnocení musí uvést, zda zaměstnanec vyhovuje požadavkům a bude zaměstnán nadále nebo s ním bude pracovní poměr rozvázán. Toto vyhodnocení oznámí personálnímu oddělení KT před uplynutím zkušební doby. Případné změny podmínek sjednaných v pracovní smlouvě, jako například změna druhu práce, se řeší formou písemných dodatků, které musí být podepsány oběma stranami.

7.4 Hodnocení a odměňování zaměstnanců

Zaměstnanci ÚMČ Praha 6 jsou odměňováni platem (na rozdíl od soukromé sféry, kde je vyplácena mzda). Zaměstnanci přísluší platový tarif stanovený pro platovou třídu a platový stupeň, do kterých je zařazen. Do platové třídy je zaměstnanec zařazen podle druhu práce sjednaného v pracovní smlouvě a v jeho mezích na něm požadovaných nejnáročnějších prací. Platový stupeň je určen podle doby dosažené praxe, doby péče o dítě a doby výkonu vojenské základní nebo civilní služby. Vedoucím zaměstnancům náleží příplatek za vedení, který je určen v rámci rozpětí pro příslušný stupeň řízení (např. vedoucí odboru 15-40 % z platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je zařazen). Nenárokovou složkou platu je osobní příplatek, který může, ale nemusí být přiznán. Informaci o platové třídě, platovém stupni, platovém tarifu a ostatních pravidelně měsíčně poskytovaných složkách platu je zaměstnavatel povinen písemně zaměstnanci sdělit v den nástupu do práce, a to formou platového výměru. Dojde-li ke změně skutečností uvedených v platovém výměru, je zaměstnavatel povinen tuto skutečnost

zaměstnanci písemně oznámit, a to nejpozději v den, kdy změna nabývá účinnosti.

V případě dohod je každý měsíc vedoucí odboru povinen vyhotovit návrh na vyplacení odměny za práce odvedené na základě sjednané dohody, a podle skutečně odpracovaných hodin a při splnění sjednaných podmínek. Návrh na výplatu odměny (tak zní dle zákoníku práce peněžité plnění za práci vykonanou na základě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti) doručí do prvního dne následujícího měsíce ke kontrole personálnímu oddělení KT, které je poté neprodleně předá mzdové účtárně k zajištění výplaty.

Další povinností zaměstnavatele je vydat zaměstnanci písemný doklad (tzv. výplatní pásku), který obsahuje údaje o jednotlivých složkách platu (odměny z dohody) a o provedených srážkách.

V podmínkách Úřadu MČ Praha 6 jsou zaměstnancům poskytovány i různé druhy benefitů, například stravenky, kdy zaměstnavatel přispívá na stravu, nebo třeba penzijní připojištění. Benefitem mohou být i vstupenky na akce pořádané Prahou 6, flexibilní pracovní doba a další.

Platový tarif je určen platovou třídou a platovým stupněm. Minimální mzdu a nejnižší úrovně zaručené mzdy stanoví Vláda ČR nařízením č. 567/2006 Sb. S účinností od 1. ledna 2018, kdy došlo k poslednímu navýšení, se některé platové tarify dostaly pod nejnižší úroveň zaručené mzdy, kterou je Úřad MČ Praha 6 povinen zaměstnanci zajistit. Platový tarif je tak povinen doplácet, aby byla zaručená mzda dodržena².

V následující tabulce je uvedena stupnice platových tarifů podle platových tříd a platových stupňů zaměstnanců úřadu, která je přílohou nařízení vlády ČR č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. Obdobnými stupnicemi stanoví platové tarify vláda ČR i pro zdravotnické pracovníky, sociální pracovníky, lékaře, nebo pedagogické pracovníky. V současné době se jedná o 7 různých stupnic.

² Světle modrá barva označuje využívané tarify. Tmavě modrou jsou znázorněny platové třídy u kterých se bude muset doplácet do nejnižší úrovně zaručené mzdy.

Tabulka 1 - Stupnice platových tarifů

Platový stupeň	Počet let započitatelné praxe	Platová třída															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	do 1 roku	9 070	9 850	10 670	11 570	12 530	13 590	14 740	16 000	17 360	18 810	20 450	22 160	24 020	26 070	28 290	30 710
2	do 2 let	9 400	10 210	11 070	12 010	13 040	14 120	15 290	16 610	18 000	19 530	21 210	22 980	24 940	27 040	29 360	31 860
3	do 4 let	9 750	10 610	11 490	12 460	13 520	14 650	15 880	17 240	18 690	20 280	22 050	23 860	25 880	28 080	30 470	33 050
4	do 6 let	10 110	11 000	11 940	12 930	14 040	15 210	16 480	17 900	19 400	21 050	22 860	24 740	26 840	29 130	31 620	34 300
5	do 9 let	10 520	11 420	12 390	13 420	14 570	15 790	17 110	18 580	20 130	21 840	23 720	25 690	27 860	30 220	32 810	35 590
6	do 12 let	10 930	11 850	12 840	13 920	15 120	16 370	17 760	19 300	20 880	22 650	24 620	26 660	28 910	31 350	34 040	36 920
7	do 15 let	11 330	12 320	13 340	14 460	15 680	17 000	18 410	20 010	21 700	23 520	25 560	27 670	30 000	32 550	35 330	38 310
8	do 19 let	11 760	12 780	13 850	15 000	16 280	17 630	19 100	20 770	22 510	24 400	26 510	28 730	31 130	33 770	36 680	39 760
9	do 23 let	12 200	13 250	14 380	15 570	16 900	18 300	19 830	21 550	23 350	25 330	27 500	29 800	32 300	35 060	38 060	41 250
10	do 27 let	12 690	13 780	14 920	16 160	17 550	19 000	20 560	22 380	24 240	26 270	28 540	30 930	33 530	36 380	39 510	42 790
11	do 32 let	13 150	14 270	15 490	16 770	18 220	19 720	21 370	23 240	25 160	27 280	29 620	32 090	34 790	37 760	40 990	44 430
12	nad 32 let	13 660	14 820	16 080	17 400	18 920	20 460	22 170	24 120	26 110	28 320	30 750	33 300	36 110	39 180	42 520	46 110

Zdroj: Příloha č. 3 nařízení vlády č. 341/2017 Sb.

7.5 Vzdělávání zaměstnanců

ÚMČ Praha 6 poskytuje několik druhů vzdělávání, některá jsou zákonem stanovená a jejich dodržování je povinné. Plán vzdělávání vypracovává vedoucí odboru. Prvotně nově přijatí úředníci absolvují vstupní vzdělání, které zajišťuje personální oddělení KT. Jde o vstupní školení na základě programu vzdělávání pro zaměstnance městských částí hlavního města Prahy, který připravuje Magistrát hlavního města Prahy. Účast úředníka ve stanoveném termínu je povinen zajistit vedoucí odboru. Po té, co úředník ukončí vstupní vzdělávání, musí doručit fotokopii osvědčení personálnímu oddělení KT.

Úředník, který vykonává správní činnost stanovenou vyhláškou, musí být vedoucím odboru přihlášen na zkoušku zvláštní odborné způsobilosti. Stejně tak je tomu i u vedoucích odborů a tajemníka. Pokud zaměstnanec vykonává 2 nebo více správních činností je vedoucí odboru povinen zajistit přihlášení na zkoušku pro každou vykonávanou správní činnost. Úředník se musí účastnit i přípravy akreditované vzdělávací instituce, která má na starosti danou zkoušku. Tuto zkoušku musí úředník do předepsané doby splnit a předat osvědčení o jejím splnění personálnímu oddělení KT, pokud ani při opakování zkoušky neuspěje, může být na základě návrhu podaného vedoucím odboru tajemníkovi rozvázán pracovní poměr výpovědí dle zákona o úředních územních samosprávných celcích (zákon č. 312/2002 Sb.) z důvodu nesplnění předpokladů pro výkon sjednané práce.

Všichni zaměstnanci ÚMČ Praha 6 se průběžně vzdělávají.

Průběžné vzdělávání zahrnuje tyto oblasti:

- prohlubující - potřebná pro řádný výkon, případně navazující odbornou způsobilost
- aktualizací - v případě změn například: příslušné legislativy, koncepce, změn metodiky, takřka vše co úředník potřebuje znát, aby byl jeho výkon kvalitní a aktuální
- specializační - určeno pro vybrané skupiny úředníků (např. komunikace, problematika EU, korupce)

Personální oddělení KT poskytuje všem vedoucím odborů informace o nabídkách školení, načež zpětně vedoucí odboru sdělí, kdo se bude konkrétní vzdělávací akce účastnit. Personální oddělení poté zajistí potřebné náležitosti a vše zapíše do databáze „evidence školení“.

Vedoucí úředníci jakožto i vedoucí odborů a tajemník se vzdělávají v rámci nabídky akreditovaných programů.

8 AUTOFREIBERG SPOL. S R.O.

8.1 Představení organizace

Organizace AutoFREIBERG je rodinnou firmou, která sídlí na Praze 6 v ulici Radimova. Společnost působí na trhu již od roku 1992. Jednateli firmy jsou Radim Freiberg a Milena Freibergová. Přidruženou firmou je Břevnovská STK, s.r.o., jejímž jednatelem je Milan Freiberg a prokuristou Radim Freiberg. Firma si zakládá na individuálním přístupu ke každému zákazníkovi, přesné znalosti jeho vozidla. Snaží se vždy najít co nejvýhodnější řešení v případných opravách a údržbě automobilu.

8.1.1 Předmět podnikání

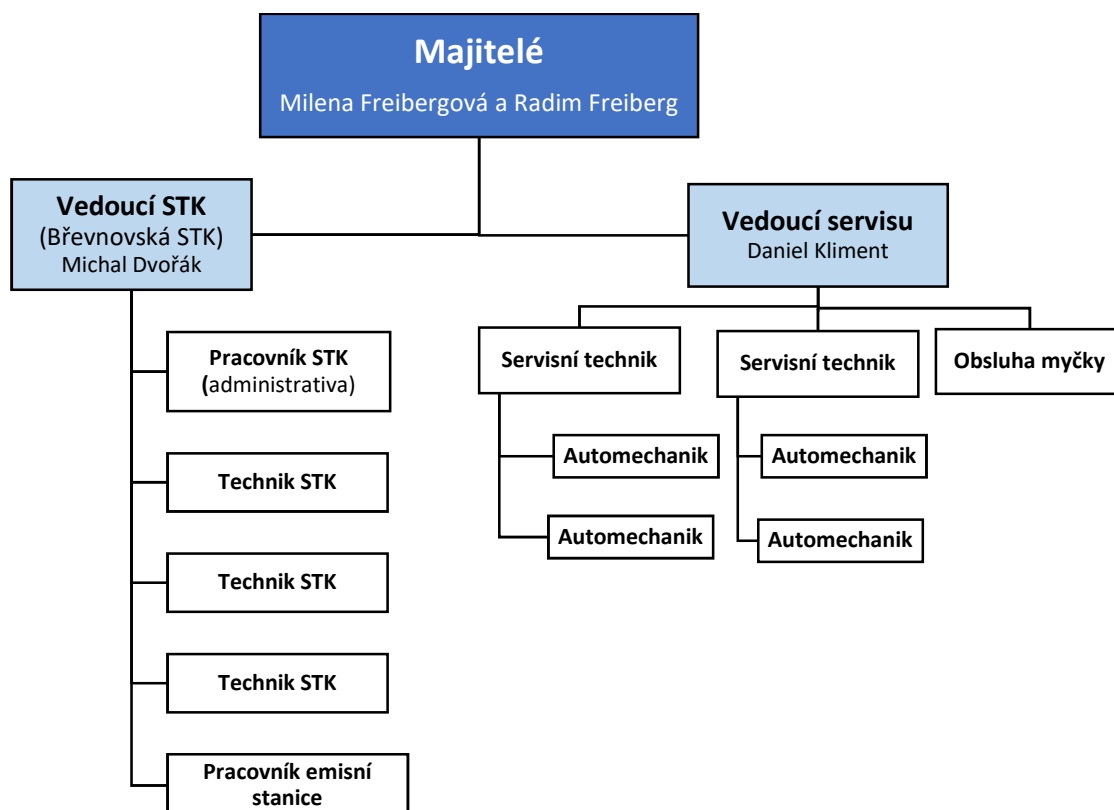
AutoFREIBERG působí na českém trhu především v oblasti automobilového průmyslu. Firma zajišťuje, jak servisní služby především pro automobily značky Renault a Dacia, tak i mytí aut. Jako dodatečné služby poskytuje měření emisí, technickou kontrolu vozidel (Břevnovská STK, s.r.o.). Od roku 2017 nalezneme na stejné adrese i detašované pracoviště Magistrátu hlavního města Prahy, který má na starosti registr vozidel a poskytuje tak své služby obyvatelům Prahy a Středočeského kraje.

8.1.2 Historie organizace

Od roku 1993 byla oficiálním smluvním partnerem společnosti Renault ČR a autorizovaným prodejcem a servisem pro značky Renault a Dacia. Od roku 2017 však tato činnost byla ukončena a organizace se začala věnovat pouze servisní službě jak pro značky Renault a Dacia, tak i pro další automobilové značky. Od roku 2017 pronajala některé své prostory Magistrátu hlavního města Prahy.

8.1.3 Organizační struktura

V současné době AutoFREIBERG zaměstnává okolo 20 zaměstnanců. V čele organizace stojí majitelé, v hierarchii níže se nachází vedoucí STK a vedoucí servisu. Jednotliví vedoucí středisek jsou nadřazeni ostatním zaměstnancům, například servisní technici pod vedoucím servisu nebo technik STK vedoucím STK.



Obr. 5 - Organizační struktura AutoFreiberg

Zdroj: Autorka podle rozhovoru s Milenou Freibergovou

8.2 Získávání a výběr zaměstnanců

Pro zajištění obsazenosti volných pracovních míst firma AutoFREIBERG nejdříve zvažuje své vnitřní zdroje, zda by mohla obsadit volné pracovní místo svým zaměstnancem, buď tím že ho přeřadí na jinou funkci, anebo rozšíří jeho dosavadní práci. V případě získávání zaměstnanců z vnějších zdrojů, využívá nejvíce inzerce na jobs.cz a jiné internetové portály. Pro představu, cena inzerátu na jobs.cz se pohybuje v rozmezí 7 900 Kč na měsíc až několik desítek tisíc Kč, cena se odvíjí dle zakoupeného balíčku. V inzerátu firma uvádí, o jakou pozici se jedná, jaké podmínky musí uchazeč splňovat a jaké náležitě doklady přiložit a další požadavky. V případě AutoFREIBERG se jedná o pozice jako je automechanik, servisní technik, vedoucí servisu, pracovník na STK (stanice technické kontroly) a jiné.

Příklad toho, jakými kompetencemi by měl servisní technik disponovat:

1) Měkké kompetence

- dobré komunikační schopnosti
- spolupráce

- uspokojování zákaznických potřeb
- flexibilita
- řešitelnost problémů
- plánování a organizování práce
- zvládání stresu
- znalost v oboru (aktuální informace)
- vedení lidí
- a jiné

2) Tvrdé kompetence

- práce s počítačem
- řidičské oprávnění
- numerická způsobilost
- potřebná znalost v oblasti práva
- jazyková znalost (čeština, angličtina, další)
- obecné postupy v péči o stroje a zařízení
- znalost částí motorových vozidel a jejich oprav
- a jiné

Na základě údajů z životopisů jsou vybráni ti nejlépe vyhovující uchazeči, především dle dosažené praxe a vzdělání, k výběrovému pohovoru. U výběrového pohovoru je uchazeč posuzován majitelkou a vedoucím příslušného střediska (vedoucím servisu nebo STK). Cílem pohovoru je obeznámit uchazeče s pracovními úkony dané pozice, způsobem odměňování, pracovní dobou a dalšími podmínkami a náležitostmi pracovního místa.

8.3 Přijímání a adaptace zaměstnanců

O přijetí zaměstnance rozhodne sama majitelka nebo majitel na základě hodnocení vedoucího střediska. Firma AutoFREIBERG zaměstnává své zaměstnance na základě pracovních smluv v případě uklízečky nebo dodatečné výpomoci na určité období uzavírá dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr. V současné době zaměstnává téměř všechny své zaměstnance na plný úvazek.

Před vyhotovením a podpisem smlouvy je zaměstnanec povinen podrobit se vstupní lékařské prohlídce, jejímž výstupem je lékařský posudek, kterou předloží zaměstnavateli.

Po podpisu smlouvy je zaměstnanec seznámen s prostředím firmy a jejím chodem. Dále je obeznámen s předpisy pracoviště a zaškolen v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. U zaměstnanců, kteří nesou odpovědnost za finanční prostředky či jiné věci, je sepsána náležitá dohoda o odpovědnosti. Zaměstnanci vyšších pozic mají na starosti zajišťování přístupu do budovy, tudíž dostávají od objektu klíče, za jejich ztrátu nesou odpovědnost. Při nástupu

do zaměstnání dostane zaměstnanec čip, jehož prostřednictvím bude zaznamenávána jeho docházka. V rámci zkušební doby sjednané v pracovní smlouvě si může zaměstnanec danou pozici vyzkoušet, v případě nespokojenosti zaměstnance či zaměstnavatele, může být pracovní poměr zrušen.

8.4 Hodnocení a odměňování zaměstnanců

Zaměstnanci jsou odměňováni mzdou na základě odpracovaných hodin dle záznamu docházky, jež tvoří základní složku mzdy. Výjimkou jsou mechanici, kteří jsou odměňováni úkolovou mzdou. V případě nároku jsou zaměstnancům proplaceny příplatky za práci ve svátek, či sobotu a neděli nebo jiné příplatky dle zákoníku práce, tak jak je tomu i ve veřejném sektoru. Doplňkovou složkou mzdy jsou prémie, které mohou být zaměstnanci přiznány za nadstandardní pracovní výkon.

Na konci každého měsíce dostane zaměstnanec měsíční vyúčtování mzdy, tj. výplatní pásku a peníze mu firma zašle na jím uvedený účet. Na výplatní pásce zaměstnanec může vyčíst, kolik činí jeho hrubý a čistý finanční příjem, zda dostal prémie a jejich výši, kolik činí odvod sociálního a zdravotního pojištění nebo informace o zůstatku dovolené.

Vedoucí servisu oproti nižším pracovním pozicím pobírá více benefitů v podobě pracovního notebooku či využití služebního auta. Zaměstnanci nižší pracovní pozice mohou uplatňovat zaměstnanecké slevy na provozované služby. Benefitem může být i nerovnoměrně rozvržená pracovní doba. Příkladem zmiňuji pracovní dobu servisních techniků, kteří se střídají v kratším a delším týdnu. Dalším benefitem jsou příspěvky na stravné v podobě stravenek.

8.5 Vzdělávání zaměstnanců

V rámci vzdělávání jsou zaměstnancům poskytována školení potřebná pro výkon jejich práce. Příkladem může být povinné školení pro pracovníci STK pracující v oblasti administrativy, která je povinná absolvovat školení o používání programů STK absolvovat a získat potřebné osvědčení, aby mohla danou práci vykonávat. Zaměstnanci mohou být přeškolení, je-li to nutné. Například zaměstnanci emisní kontroly musí být znovu přeškoleni z důvodu změn vyhlášky Ministerstva životního prostředí.

9 PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE

Má-li být organizace příkladem dobré praxe personální práce, měla by mít všechny potřebné dokumenty v souladu se zákoníkem práce, dále by měla využívat vhodných nástrojů, aby efektivně motivovala své zaměstnance k výkonu práce a v odpovídající výši je za vykonanou práci odměňovala.

V otázce dobré praxe u vedoucích pozic si myslím, že Úřad městské části Praha 6 je příkladem toho, jak by to správně mělo fungovat. Organizace dodržuje zákoník práce a zákon o úředních územních samosprávných celcích, který je ve vztahu k zákoníku práce zákonem speciálním a má při aplikaci přednost. Stejně tak dodržuje ustanovení prováděcích předpisů, kterými jsou různá nařízení vlády. Domnívám se, že v některých záležitostech jsou některá ustanovení až moc přísná. Mírné zmírnění legislativy by bylo na místě, například u výběrových řízení, kdy je každý z uchazečů povinen dokládat k přihlášce ověřené doklady (rejstřík z trestu, doklad o nejvyšším dosaženém vzdělání). Uchazeč tak vynaloží nemalé finanční prostředky na ověření těchto dokumentů, aniž by měl jistotu přijetí. V případě, že se uchází i o jiná pracovní místa v jiných organizacích, kde také požadují ověřené doklady, vynaloží zbytečně peníze navíc. Myslím, že by obě strany uvítaly, kdyby úředně ověřené doklady předkládal uchazeč až v případě přijetí do pracovního poměru. Uchazeč z již výše zmíněných důvodů a strana zaměstnavatele z hlediska zpracování administrativních dokumentů. Vzdělávání je dle mého názoru příliš časově zatěžující, zaměstnanci jsou povinni dle zákona o úřednících absolvovat v průběhu 3 let celkem 18 dnů školení.

V případě soukromého sektoru u firmy AutoFREIBERG je vidět, že se jedná o menší firmu. Takto malá firma nedává zaměstnancům tolik možností, jež nabízejí větší firmy jako je Google, SAP a jiné. Myslím tím především funkční postup, rozmanitost druhů benefitů, způsob motivování a poskytování profesního vzdělání. Přesto se domnívám, že v rámci svých možností však poskytuje svým zaměstnancům dostatek benefitů a z hlediska pracovního práva je též vše v pořádku, což se u některých soukromých společnostech říci nedá. Ve většině případů mají organizace zmatečně uzavřené pracovní smlouvy, dohody nebo jiné dokumenty vztahující se k pracovnímu poměru se zaměstnancem. Firma AutoFREIBERG dbá na dobré jméno a chce, aby se v ní zaměstnanci i zákazníci cítili co nejlépe. Vztahy na pracovišti působí velmi přátelským dojmem.

10 ROZHOVOR S RESPONDENTY

Za účelem definování výhod a nevýhod zaměstnání v soukromém a veřejném sektoru pro usnadnění rozhodování potenciálních uchazečů o zaměstnání jsem se rozhodla danou problematiku zmapovat na základě rozhovorů se čtyřmi respondenty, kteří jsou v daných sektorech zaměstnání.

10.1 Rozhovor s respondentem 1

Prvním respondentem je mladší žena, která pracuje ve veřejném sektoru.

Spokojenost vs. nespokojenost

Respondentka uvedla, že je v tomto sektoru spokojena. Zaměstnaná je již přes 6 let v tomto sektoru. Dříve pracovala v soukromém sektoru. Vystudovala úplné střední odborné vzdělání s maturitou.

Výhody a nevýhody

Výhody veřejného sektoru vidí především v pružné pracovní době a ve vstřícnějším jednání pro potřeby rodičů.

Nevýhodou ovšem uvádí nižší mzdy oproti soukromému sektoru.

Hrubý finanční příjem

Respondentka si nepřála uvádět svůj hrubý měsíční příjem.

10.2 Rozhovor s respondentem 2

Druhým respondentem je mladší muž, který pracuje v soukromém sektoru v oblasti stavebnictví.

Spokojenost vs. nespokojenost

Respondent uvedl, že v jeho práci nastávají určité stresové situace, které mu ovšem vynahrazují benefity firmy a tudíž je ve svém zaměstnání spokojen. Respondent ukončil své vzdělání střední školou s maturitou. Od svých 18 let pracuje v soukromém sektoru, nikdy jej nezměnil a ani o tom neuvažuje. Důvodem je především odměna a taky pro něj nezajímavá práce.

Výhody a nevýhody

Výhody soukromého sektoru shledává v benefitech, flexibilitě, prémiech a provizemi. Zaměstnanec má jak říká větší možnost dosáhnout vyšší kvalifikace a funkčního postupu, protože se v jejich firmě příliš nelpí na dosaženém vzdělání. Důležité je prokázat své schopnosti a být v oboru dobrý.

Nevýhodou uvádí neproplácení velkých přesčasů a nejistotu ve finančním odměňování, protože není odměňován na základě odpracova-

ných hodin, ale dle vykonané práce. Tudiž nemusí dosáhnout každý měsíc stejného finančního obnosu. Nemá přesně stanovenou práci.

Hrubý finanční příjem

Hrubý měsíční příjem u respondenta činí kolem 45 tisíc Kč. V souvislosti se spokojeností příjmu uvádí, že je spokojen pokud by měl brát v potaz pouze ČR.

10.3 Rozhovor s respondentem 3

Třetím respondentem je muž ve středním věku, který pracuje v soukromém sektoru v oblasti stavebnictví.

Spokojenost vs. nespokojenost

Respondent řekl, že ve svém současném zaměstnání je celkem nespokojený. V soukromém sektoru pracuje již od svých 18 let a dosud ho nezměnil. O změně neuvažoval z důvodu neuplatitelnosti svého vzdělání a kvalifikace. Jako příklad uvádí, že by nemohl vykonávat se svým vzděláním vysoké pozice, pouze nízké, za niž by byl odměňován méně. Respondent má vystudovanou střední školu s maturitou.

Výhody a nevýhody

Výhodami shledává v první řadě lepší odměny a benefity oproti veřejnému sektoru. Jako další výhodu uvedl větší kvalifikaci bez nároku vysokého vzdělání a možnost vyzkoušet si jinou práci v rámci organizace. Přesněji řekl "vypracoval jsem se i bez vysokoškolského vzdělání".

Mezi nevýhody řadí nejistotu výdělku, méně dovolené a neproplácení přesčasů. Zmínil se i o tom, že pokud není člověk dobrý a pro firmu nepostradatelný, tak rychle skončí.

Hrubý finanční příjem

Respondent uvedl, že má vcelku kolísavý hrubý měsíční příjem a jeho průměr se pohybuje kolem 50 tisíc Kč. Shledává jej za neodpovídající z hlediska vykonávané práce.

10.4 Rozhovor s respondentem 4

Čtvrtým respondentem je žena středního věku, pracující ve veřejné správě.

Spokojenost vs. nespokojenost

Respondentka uvedla, že je v tomto sektoru spokojená. Ve veřejném sektoru pracuje již přes 25 let. Zhruba na začátku své kariéry si vyzkoušela i soukromý sektor, který ji zlákal především pracovní nabídkou s vyšší odměnou. Po roce v soukromém sektoru se opět vrátila do veřejného, kde ji vzali na vyšší pozici. V průběhu zaměstnání si dodělala vysokou školu magisterského studia.

Výhody a nevýhody

Výhodami veřejného sektoru zmiňuje pružnou pracovní dobu, jistotu výplaty, jistotu v odvodech sociálního a zdravotního pojištění, dodržování zákoníku práce a nevyskytování kliček v rámci pracovní smlouvy či jednání samotného (nezneužívání pozice silnějšího).

Nevýhodu zmiňuje v omezení v provozu vykonání jiné výdělečné činnosti (bez předchozího souhlasu svého zaměstnavatele, s výjimkou některých činností, jí nesmí vykonávat).

Hrubý finanční příjem

Respondentka uvedla svůj hrubý měsíční příjem okolo 45 tisíc Kč, s nímž je spokojena a shledává ho odpovídajícím ke svému druhu práce.

11 VYHODNOCENÍ

Jeden z asi nejznámějších rozdílů veřejného a soukromého sektoru je v odměňování. Zaměstnanci soukromého sektoru jsou odměňováni mzdou a zaměstnanci veřejného sektoru, ať zaměstnanci státních složek nebo veřejné správy, jsou odměňováni platem.

Každý už ale neví, jak to při samotných personálních procesech probíhá. Veřejný sektor, na rozdíl od soukromého, musí striktně dodržovat ustanovení zákona, platí, že co není zákonem dovoleno, je zakázáno. V soukromém sektoru se lze leckdy odchýlit, platí, co není zakázáno, je dovoleno.

U již zmiňovaného výběru zaměstnanců musí zveřejnit nabídku na volné pracovní místo nejen na své úřední desce umístěné na budově, ale je povinen zajistit i dálkový přístup (webové stránky, sekce volná pracovní místa). V případě, že uchazeč nedodá některé dokumenty, musí být kontaktován, aby je dodatečně doložil. Takto to v soukromém sektoru nechodí, jakmile něco uchazeč nedodá, je automaticky vyřazen.

V oblasti uzavírání smluv a jiných pracovněprávních dokumentů, může být klidnější správností, s ohledem na dodržování zákoníku práce, uchazeč ve veřejném sektoru. Ačkoliv i zde platí: „důvěřuj, ale prověřuj“. Ve většině případů se setká uchazeč právě v soukromém sektoru s nejasnostmi, špatně uzavřenou pracovní smlouvou či zneužíváním vztahu podřízenosti a nadřízenosti. Již v rozhovorech s respondenty jsem nabyla dojmu, že někteří zaměstnavatelé v soukromém sektoru jsou příliš asertivní a zneužívají své zaměstnance ve svůj prospěch. I v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci často pochybuje soukromý sektor.

Obrovskou výhodou, kvůli kterému vstupují zaměstnanci do soukromého sektoru, je vyšší finanční ohodnocení, kromě příplatků jež by měl dle zákona dostávat každý, kterému vznikne nárok, jsou zaměstnanci ohodnocováni prémiei či provizemi. Další výhodou u soukromého sektoru většina lidí shledává v benefitech a to především širším výběrem. Avšak záleží na velikosti dané organizace, zda si tento nadstandard pro své zaměstnance může dovolit.

V oblasti vzdělávání zaměstnanců bych řekla, že si stojí lépe veřejný sektor, který využívá i školení dotované z prostředků Evropské unie. Závěrem bych chtěla poukázat na kvalifikaci a vysoké vzdělání, které ve veřejném sektoru hrají významnou roli a jsou velmi důležitým prvkem v odměňování a kariéerním růstu. Na rozdíl u soukromého sektoru se může zaměstnanec vypracovat k vyšší funkční pozici, tím pádem i k vyšší finanční odměně i bez vysokoškolského vzdělání.

V případě mnou vybraných organizací bych navrhovala některá doporučení.

Doporučení ÚMČ Praha 6:

Zvolnit legislativu v případě výběrového řízení

Organizace ÚMČ Praha 6 by mohla v rámci případného meziresortního připomínkového řízení ke změnám zákona o úřednících územně samosprávných celků navrhnout zvolnění legislativy v případě výběrového řízení, kdy každý z uchazečů musí povinně přikládat k přihlášce ověřené doklady. Uchazeč, aniž by měl jistotu přijetí, vynaloží mnohdy zbytečně své finanční prostředky. Myslím, že by toto zvolnění legislativy uvítaly obě strany, kdyby úředně ověřené doklady předkládal uchazeč až v případě přijetí do pracovního poměru. Uchazeč z již zmíněných důvodů a strana zaměstnavatele z hlediska zpracování administrativních dokumentů.

Omezit oblast vzdělávání zaměstnanců

Zvolnit by organizace mohla i v oblasti vzdělávání, které je sice zajímavě pestré, ale z hlediska času dosti náročné. Organizace by měla poskytovat pouze potřebné vzdělávání zaměstnancům, které souvisí s výkonem práce a bez kterého by jej nemohli vykonávat.

Doporučení AutoFREIBERG:

Nabízet více druhů benefitů pro své zaměstnance

Firma AutoFREIEBRG by mohla zlepšit způsob motivování a nabízet více benefitů, například nabízet služební mobilní telefon nebo alespoň proplacení menší částky za volání či jiné.

Upravovat výši mzdy podle trhu práce

Proto, aby zaměstnanci neodcházeli ke konkurenci, by měla firma zohledňovat konkurenční odměny či výši nezaměstnanosti a kolísání minimální mzdy.

Zkrátit pracovní dobu servisu

V současné době činí pracovní doba servisu, pondělí až pátek od 7:30 do 18:00 hodin. Myslím, že končit v pátek dříve, byť jen o hodinu, by zaměstnance potěšila. Myslím, že poslední hodiny v pátek nejsou pro firmu závratně důležité i z hlediska výnosu. Bude-li schválen zákon o zkrácení pracovního týdne na pondělí až čtvrtek, firma nebude tolik zaskočena.

ZÁVĚR

Bakalářská práce byla zaměřena na rozdílné přístupy personalistiky v soukromém a veřejném sektoru. Teoretická část obsahovala informativní sdělení o procesech personalistiky, jež musí personalisté vykonávat. Jednalo se v první řadě o proces vytvoření a analýzu pracovních míst, získávání, výběr, přijímání a adaptace, hodnocení a odměňování a v neposlední řadě vzdělávání zaměstnanců.

Zkoumané rozdíly v personálních procesech byly zkoumány v praktické části na vybraných organizacích, jež každá zastupovala daný sektor. Úřad městské části Praha 6 zastupoval veřejný sektor a firma AutoFREIBERG soukromý sektor.

Tato práce se zabývá také tím, zda zvolené organizace mohou být příkladem dobré praxe v některých postupech. Závěrem lze konstatovat, že Úřad městské části Praha 6 je příkladem toho, jak by to mělo správně fungovat. Veřejný sektor obecně více dodržuje zákoník práce oproti soukromému sektoru. Ovšem jeho velkou nevýhodou, jež vyplynula i z rozhovorů s respondenty, je odměňování. Spousta lidí kvůli lepším finančním výdělkům a lepším benefitům volí právě soukromý sektor.

Soukromý sektor si volí spousta lidí i z důvodů získání vyšší kvalifikace i bez vysokoškolského vzdělání, protože veřejný sektor velmi dbá na dosažené vzdělání a praxi v oboru, právě i na základě toho je zaměstnancům určen platový tarif. Z rozhovorů s respondenty vyplynulo i to, že v soukromém sektoru zaměstnavatelé mnohdy využívají svých pozic a zneužívají své zaměstnance v tom smyslu, že jim navýší rozsah práce a odmění je stejnou finanční odměnou. Pro zaměstnance s dětmi z rozhovorů plyne, že zaměstnavatelé veřejného sektoru jsou vstřícnější než v soukromém sektoru.

Tato práce by měla napomoci uchazečům o zaměstnání v lepší orientaci v soukromém a veřejném sektoru. Je pouze na každém z nás, který sektor si pro své zaměstnání zvolí. Zda dá přednost jistotě ve vyplácení platu, správnosti uzavření smluv a dodržování zákoníku práce nad vyšším výdělkem, domáctějším prostředím a lepšími benefity.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR, 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada Publishing. 920 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
- BARTOŇKOVÁ, Hana, 2010. *Firemní vzdělávání: strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada. 204 s. ISBN 978-80-247-2914-5.
- FOLWARCZNÁ, Ivana, 2010. *Rozvoj a vzdělávání manažerů*. 1. vyd. Praha: Grada. 240 s. ISBN 978-80-247-3067-7.
- KOCIANOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vyd. Praha: Grada. 215 s. Psyché. ISBN 978-80-247-2497-3.
- KOUBEK, Josef, 2009. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozšířené a doplněné vyd. Praha: Management press. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
- NÝVLTOVÁ, Václava, 2003. *Personální management*. 1. vyd. Praha: VŠCHT. 212 s. ISBN 80-7080-511-0.
- REJF, Libor, 2009. *Řízení lidských zdrojů*. 2. přepracované vyd. Praha: Česká technika - nakladatelství ČVUT. 145 s. ISBN 978-80-01-04388-2.
- ŠIKÝŘ, Martin, 2014. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: Grada. 188 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5212-9.
- ŠIKÝŘ, Martin, 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2. aktualizované a doplněné vyd. Praha: Grada. 205 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1.
- ŠMÍDA Filip, 2007. *Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě*. 1.vyd. Praha : Grada Publishing. 300 s. ISBN 978-80-247-1679-4.
- VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA, 2013. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada. 685 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.

INTERNETOVÉ ZDROJE

Organizační struktura (Organizational Structure), ManagementMania.com. [Online] Wilmington (DE) 2011-2018, 18. prosince 2016. [Citace: 21. ledna 2018]. <https://managementmania.com/cs/formalni-organizacni-struktura>.

Informativní přehled - počty občanů ČR k 1.1.2018, Ministerstvo vnitra České republiky. [Online], 5. února 2009. [Citace: 10. dubna 2018]. <http://www.mvcr.cz/clanek/statistiky-pocty-obyvatele-v-obcich.aspx>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Organizační struktura výrobních podniků	8
Obr. 2 Vzdělávání člověka v průběhu zaměstnání	17
Obr. 3 Úřad městské části Praha 6 - Organizační uspořádání	22
Obr. 4 Kancelář tajemníka - organizační struktura	23
Obr. 5 - Organizační struktura AutoFreiberg	31

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Stupnice platových tarifů	28
---	----

Příloha č. 1 - Otázky pro rozhovor s respondenty

Jste zaměstnán/a v soukromém nebo ve veřejném sektoru?

Jak jste spokojen/a ve svém zaměstnání?

Jak dlouho jste zaměstnán/a v tomto sektoru?

Změnil/a jste někdy sektor, ve kterém jste nyní zaměstnán/a?

Uvažoval/a jste někdy o změně sektoru, ve kterém jste nyní zaměstnán/a?

Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

V čem shledáváte výhody sektoru, ve kterém pracujete?

V čem shledáváte nevýhody sektoru, ve kterém pracujete?

Kolik činí váš hrubý finanční příjem za měsíc?

Myslíte, že váš finanční příjem odpovídá vaší práci?

Evidence vypůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Denisa Neugebauerová

V Praze dne: 30. 04. 2018 Podpis:

Jméno	Oddělení/ viště	Praco-	Datum	Podpis