

**Univerzita Pardubice**  
Fakulta ekonomicko-správní

**Vznik pracovního poměru a jeho ekonomické souvislosti v rámci podniku**  
Bakalářská práce

2023

Kristina Michnová

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2022/2023

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Kristina Michnová**  
Osobní číslo: **E20479**  
Studijní program: **B0413A050008 Ekonomika a management**  
Specializace: **Management podniku**  
Téma práce: **Vznik pracovního poměru a jeho ekonomické souvislosti v rámci podniku**  
Zadávající katedra: **Ústav správních a sociálních věd**

## Zásady pro vypracování

Cílem práce je analyzovat vznik pracovního poměru a související procesy u vybraného podniku, a to z právního i ekonomického hlediska. Práce bude obsahovat deskripci právní úpravy pracovního poměru dle zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů. Na základě syntézy zjištěných poznatků budou podány návrhy a doporučení pro zlepšení praxe ve vybraném podniku.

Osnova:

- Pracovní právo.
- Pracovněprávní vztahy a jejich obsah.
- Vznik pracovního poměru.
- Postup zaměstnavatele při vzniku pracovního poměru a související procesy.

Rozsah pracovní zprávy: **35 stran**  
Rozsah grafických prací:  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

HŮRKA, Petr. *Pracovní právo v bodech s příklady*. Praha: Wolters Kluwer, 2022. ISBN 978-80-7552-637-3.

JOUZA, Ladislav. *Základy pracovního práva*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2018. ISBN 978-80-87974-19-3.

KOCOUREK, Jiří a Tomáš DOBŘICHOVSKÝ. *Pracovní právo pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2016. ISBN 978-80-7400-616-6.

PALÍŠKOVÁ, Marcela, Kateřina LEGNEROVÁ a Marek STRÍTESKÝ. *Personální řízení: úvod do moderní personalistiky*. V Praze: C.H. Beck, 2021. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-702-6.

TOMŠEJ, Jakub. *Zákoník práce v praxi komplexní průvodce řešením problémů*. Praha: Grada, 2022. ISBN 978-80-271-3538-7.

Vedoucí bakalářské práce: **JUDr. Martin Šmíd, Ph.D.**  
Ústav správních a sociálních věd

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2022**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2023**

**Prohlašuji:**

Práci s názvem vznik pracovního poměru a jeho ekonomické souvislosti v rámci podniku jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 28. 04. 2023

Kristina Michnová v.r.

## **PODĚKOVÁNÍ**

Ráda bych tímto poděkovala svému vedoucímu práce JUDr. Martinu Šmídovi za jeho odbornou pomoc, cenné rady, kladný přístup a za čas, který mi po celou dobu věnoval. Dále paní Ing. Veronice Křížkové za užitečné informace, které mi poskytla a za milé jednání při rozhovoru.

## **ANOTACE**

Tato práce analyzuje vznik pracovního poměru a související procesy u vybraného podniku, a to z právního i ekonomického hlediska. Je zaměřena na vznik pracovního poměru ve společnosti innogy Zákaznické služby s.r.o. a na základě zjištěných poznatků ukládá návrhy a doporučení na úpravu nedostatků.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Pracovní poměr, pracovní smlouva, zákoník práce, zaměstnanec, zaměstnavatel

## **TITLE**

Establishment of the employment relationship and its economic context within the company

## **ANNOTATION**

This work analyses the establishment of the employment relationship and related processes in a selected company from both legal and economic perspectives. It focuses on the creation of the employment relationship in innogy Zákaznické služby s.r.o. and based on the findings, it imposes proposals and recommendations for the correction of deficiencies.

## **KEYWORDS**

Employment relationship, contract of employment, the Labour Code, employee, employer

# OBSAH

<b>SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK .....</b>	<b>10</b>
<b>ÚVOD.....</b>	<b>11</b>
<b>1 Pracovní právo .....</b>	<b>12</b>
1.1 Pracovněprávní vztahy.....	12
1.2 Rozdělení pracovněprávních vztahů .....	13
1.3 Subjekty individuálních pracovněprávních vztahů .....	13
1.3.1 Zaměstnanec .....	14
1.3.2 Zaměstnavatel .....	14
1.4 Obsah pracovněprávních vztahů .....	15
<b>2. Personalistika .....</b>	<b>15</b>
2.1 Plánování lidských zdrojů.....	15
2.2 Proces získávání pracovníků.....	16
2.2.1 Pravidla při získávání pracovníků.....	17
2.2.2 Požadavky na kandidáty .....	18
2.3 Výběr pracovníků .....	18
2.3.1 Fáze výběru pracovníků.....	18
<b>3 Pracovní poměr .....</b>	<b>21</b>
3.1 Postup před vznikem pracovního poměru .....	21
3.1.1 Lékařská vstupní prohlídka.....	21
3.1.2 Poskytování údajů před vznikem pracovního poměru.....	21
3.2 Vznik pracovního poměru .....	22
3.3 Pracovní smlouva.....	22
3.3.1 Povinné náležitosti pracovní smlouvy .....	23
3.3.2 Nepovinné náležitosti pracovní smlouvy.....	24
3.4 Jmenování .....	26
3.5 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr.....	27
3.6 Změna pracovního poměru .....	28
3.6.1 Převedení na jinou práci .....	28
3.6.2. Pracovní cesta .....	29

3.6.3 Přeložení .....	29
3.6.4 Dočasné přidělení .....	29
3.7 Zánik pracovního poměru .....	30
3.7.1. Dohoda o rozvázání pracovního poměru .....	30
3.7.2. Výpověď .....	30
3.7.3 Hromadné propouštění.....	31
3.7.4 Okamžité zrušení pracovního poměru .....	31
3.7.5 Zrušení pracovního poměru ve zkušební době .....	32
3.7.6 Uplynutím doby .....	32
3.7.7 Smrt.....	32
<b>4 Vznik pracovního poměru ve vybrané společnosti .....</b>	<b>33</b>
4.1 Představení společnosti innogy.....	33
4.1.1 Dceřiné společnosti.....	34
4.2 Proces před zahájením náboru zaměstnanců.....	36
4.2.1 Zdroje náboru kandidátů .....	36
4.2.2 Formulace inzerátu .....	37
4.2.3 Požadavky na kandidáty .....	37
4.3 Proces náboru.....	37
4.4 Proces před vznikem pracovního poměru.....	39
4.5 Uzavření pracovní smlouvy .....	40
4.6 Náklady na jednoho zaměstnance .....	41
4.7 Zhodnocení získaných poznatků a doporučené řešení nedostatků .....	43
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>46</b>
<b>POUŽITÁ LITERATURA.....</b>	<b>48</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>51</b>



## Seznam tabulek

Tabulka 1- Srovnání právní osobnosti a svéprávnosti .....	14
Tabulka 2- Počty zaměstnanců od roku 2017 do 2021 .....	35
Tabulka 3- Náklady na jednoho zaměstnance .....	42
Tabulka 4 - Cena inzerce .....	42

## Seznam ilustrací

Obrázek 1- Efektivní plánování lidských zdrojů .....	16
Obrázek 2- Logo společnosti .....	33
Obrázek 3 - Sídlo společnosti .....	34
Obrázek 4 - Rozdělení společnosti v ČR .....	34
Obrázek 5 - Graf zdrojů kandidátů .....	37
Obrázek 6 - Graf zdrojů nástupů.....	40
Obrázek 7 - Komunikace s chatbotem .....	44

## SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
ČR	Česká republika
DPČ	Dohoda o provedení činnosti
DPP	Dohoda o provedení práce
FO	Fyzická osoba
GDPR	Ochrana osobních údajů
HR	Lidské zdroje
IT	Informační technologie
LPS	Listina základních práv a svobod
OZ	Občanský zákoník
PO	Právnícká osoba
ZP	Zákoník práce
ZZ	Zákon o zaměstnanosti

## ÚVOD

Pro svoji bakalářskou práci jsem si zvolila téma vznik pracovního poměru a jeho ekonomické souvislosti v rámci podniku. Toto téma jsem si vybrala z toho důvodu, že pracuji na personálním oddělení, které se zabývá náborem zaměstnanců a s tím úzce souvisí vznik pracovního poměru. Také toto téma považuji za důležité, protože většina z nás se bude nebo už podepisovala pracovní smlouvu.

**Cílem práce je analyzovat vznik pracovního poměru a související procesy u vybraného podniku, a to z právního i ekonomického hlediska. Práce bude obsahovat deskripci právní úpravy pracovního poměru dle zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů. Na základě syntézy zjištěných poznatků budou podány návrhy a doporučení pro zlepšení praxe ve vybraném podniku.**

Svoji práci jsem rozdělila do čtyř kapitol, které se dále člení. V první kapitole jsem se zaměřila na pracovní právo a pracovněprávní vztahy, na jejich subjekty a obsah. Druhá kapitola je věnována personalistice. Nejprve jsem se zaměřila na plánování lidských zdrojů, proces získávání pracovníků a následně na samotný výběr pracovníků. Ve třetí a nejobsáhlejší kapitole se už podrobně věnuji pracovnímu poměru. Obsahem této kapitoly je postup před vznikem pracovní poměru a jeho samotný vznik. Pracovní poměr může vzniknout pracovní smlouvou nebo jmenováním, oba pojmy jsou podrobně popsány a také jsou zde uvedeny podstatné i nepodstatné náležitosti pracovní smlouvy. Jsou zde také zmíněné dohody konané mimo pracovní poměr, které se dělí na dohodu o provedení práce a o provedení činnosti. Následně v jakých případech je možná změna pracovního poměru a na možnosti jeho ukončení.

Praktickou část budu zpracovávat ve společnosti innogy Česká republika a.s., nejprve definuji tuto společnost, její historii a základní údaje. Následně se zaměřím na její dceřinou společnost innogy Zákaznické služby s.r.o. a zde bude popsán vznik pracovního poměru, pracovní smlouva, nábor zaměstnanců a náklady na jednoho zaměstnance. V závěru praktické části budou podány návrhy a doporučení na zlepšení.

# 1 Pracovní právo

Pracovní právo upravuje vztahy mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem při výkonu práce. Účelem pracovněprávních vztahů je regulovat výkon práce zaměstnance pro zaměstnavatele. Právní úprava má zaměstnavateli poskytnout nástroje k organizaci a řízení práce zaměstnanců za účelem realizace jeho činnosti, a zaměstnanci zajistí odpovídající podmínky při výkonu práce (Hůrka, 2020, s. 17).

Pracovní právo je tvořeno souborem právních norem, které jsou rozděleny do tří oblastí. První oblastí je individuální pracovní právo, které se zabývá právním vztahem mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Upravuje práva a povinnosti subjektu, který nabízí práci a subjektu, který ji pro něho osobně vykovává za odměnu. Kolektivní pracovní právo, prolíná a doplňuje individuální pracovní právo. Jsou zde upravovány pracovní podmínky zaměstnanců a práva a povinnosti mezi zaměstnavateli a zástupci zaměstnanců. Zdrojem právní úpravy kolektivních pracovněprávních vztahů je zákoník práce, ale i zákon o kolektivním vyjednávání. Třetí oblastí je právní úprava zaměstnanosti. „*Jedná se o regulaci vztahů, které vznikají při realizaci práva občana získávat prostředky pro své životní potřeby prací podle čl. 26 LPS (právo na zaměstnání podle § 1 ZZ)*“ (Bělina, Pichrt, 2017, s. 3). Zmíněné vztahy vznikají především mezi příslušnými státními orgány a občany, mezi uvedenými státními orgány a zaměstnavateli a rovněž mezi občany a zaměstnavateli. Tyto vztahy postrádají soukromoprávní charakter a nejsou zahrnuty v zákoníku práce, ale jsou upraveny v zákoně č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti (Bělina, Pichrt, 2017, s. 3).

## 1.1 Pracovněprávní vztahy

Pracovněprávním vztahem se rozumí právem regulovaný společenský vztah, který vzniká mezi subjekty ve spojitosti s jejich účastí v pracovním procesu. Účastníci pracovněprávních vztahů jsou nositelé vzájemných práv a povinností. Mezi základní pracovněprávní vztahy řadíme pracovní poměr a pracovněprávní vztahy založené dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr (Galvas, Gregorová, Hrabcová, 2010, s. 26). Zákoník práce za pracovněprávní vztahy výslovně označuje právní vztahy vznikající při výkonu závislé práce mezi zaměstnavateli a zaměstnanci. Z právních vztahů kolektivní povahy vznikají jenom ty, které souvisí s výkonem závislé práce. Smyslem a funkcí pracovněprávních předpisů je řídit výkon práce zaměstnance pro zaměstnavatele. Cílem právní úpravy je zaměstnavateli poskytnout nástroje k řízení práce a k její organizaci a

současně zaměstnanci zajistit standardní podmínky pro výkon práce (§ 1, Zákoníku práce, dále jen „ZP“).

## 1.2 Rozdělení pracovněprávních vztahů

Z hlediska předmětu lze pracovněprávní vztahy dělit na individuální a kolektivní pracovněprávní vztahy (Bělina, Pichrt, 2017).

**Předmětem individuálního pracovně právního vztahu** je vykonávání závislé práce zaměstnancem za odměnu. Jde především o vztahy, na jejichž základě je využívána pracovní síla zaměstnance za odměnu zaměstnavatelem a dále o vztahy, které s těmito vztahy souvisí, jako vztahy:

- **kteřé je předcházejí** (vytváření předpoklady pro jejich vznik; v soukromoprávní oblasti jde o pracovněprávní vztahy mezi budoucím zaměstnancem a zaměstnavatelem před vznikem pracovního poměru),
- **kteřé existují paralelně s nimi** (vytvářejí předpoklady pro jejich trvání; v soukromoprávní oblasti se jedná například o právní vztahy v oblasti péče o zaměstnance nebo vnitřní kontroly v oblasti ochrany a bezpečnosti zdraví při práci),
- **jejichž vznik je odvozen** od základních individuálních pracovněprávních vztahů a v některých případech je na jejich existenci nezávislý a může je přetrvat „(např. pracovně právní vztahy v případě odpovědnosti za škodu nebo z konkurenční doložky)“ (Bělina, Pichrt, 2017, s. 58).

**Předmětem kolektivního pracovněprávního vztahu** je především způsob výkonu práce a podmínky výkonu práce, jelikož je typické, že jeho subjektem není individuální zaměstnanec společně se zaměstnavatelem, ale jeho subjekty jsou zastupitelské „orgány“ zaměstnanců společně se zaměstnavatelem, respektive svazem zaměstnavatelů (Bělina, Pichrt, 2017, s. 58).

## 1.3 Subjekty individuálních pracovněprávních vztahů

Subjektem individuálních pracovněprávních vztahů mohou být fyzické osoby, tak i právnické osoby. V případě základního pracovněprávního vztahu, kdy je subjektem zaměstnanec společně se zaměstnavatelem, tak zaměstnavatelem může být jak fyzická osoba, tak právnická osoba, naopak zaměstnancem může být pouze osoba fyzická (Bělina, Pichrt, 2017, s. 60).

**Tabulka 1- Srovnání právní osobnosti a svéprávnosti**

subjekty		právní osobnost		svéprávnost	
		vznik	zánik	vznik	zánik (zbavení)
zaměstnavatel	FO	narození	smrt	zletilost	smrt rozhodnutí soudu
	PO	vznik PO	zánik PO	vznik PO	zánik PO
zaměstnanec		15 let	smrt	15 let (ukončení povinné školení docházky, nástup do práce	smrt rozhodnutí soudu

Zdroj: Hůrka, 2022, s. 2

### 1.3.1 Zaměstnanec

Podle ZP je zaměstnanec definován jako fyzická osoba, která se zavázala k výkonu práce v základním pracovněprávním vztahu. Občanský zákoník (dále jen „OZ“) rozlišuje svéprávnost, tedy schopnost samostatně právně jednat a zletilost, která je stanovena věkem. Podle OZ se člověk stává plně svéprávným zletilostí, které nabývá dovršením věku 18 let (§ 6, ZP). „V ustanovení § 35 OZ je založena úprava pracovněprávní způsobilosti, podle níž se nezletilý, který dovršil 15 let věku, může zavázat k výkonu závislé práce, avšak jako den nástupu do práce nesmí být sjednán den, který by předcházel dni ukončení povinné školní docházky“ (§ 6, ZP). Práce osob, které jsou mladší nebo starší patnácti let do ukončení povinné školní docházky je zakázána, s výjimkou činnosti v oblasti reklamní, kulturní, umělecké nebo sportovní za podmínek stanovených zákonem o zaměstnanosti (§ 6, ZP). Zákoník práce stanovuje dvě výjimky, kdy při uzavření dohody o odpovědnosti k ochraně hodnot svěřených zaměstnanci k vyúčtování a obdobně i pro dohodu o odpovědnosti za ztrátu svěřených věcí, musí zaměstnanec dovršit věku 18 let (Bělina, Pichrt, 2017, s. 63).

### 1.3.2 Zaměstnavatel

Zaměstnavatelem je osoba, která si najímá někoho jiného k výkonu závislé práce a zavazuje se mu poskytnout odměnu za tuto práci. Zaměstnavatelem může být fyzická nebo právnická osoba, může jim být kdokoliv, kdo má právní osobnost. Právní osobnost u fyzické osoby vzniká narozením a u právnické osoby jejím vznikem. Fyzická osoba může právně jednat jako zaměstnavatel, pokud je svéprávná. Svéprávnosti nabývá zletilostí, tedy dosažením věku 18 let, uzavřením manželství nebo přiznáním (Hůrka, 2020, s. 62).

Zaměstnavatelem může být v některých případech stát, v tomto případě vystupuje za stát příslušná organizační složka státu. Tato organizační složka jménem státu zaměstnává zaměstnance v pracovněprávních vztazích (§ 9, ZP).

## 1.4 Obsah pracovněprávních vztahů

Obsahem pracovněprávních vztahů jsou práva a povinnosti jejich subjektů. Většina individuálních pracovněprávních vztahů má závazkovou povahu. Obsahem každého závazku je dlužníková povinnost dluh plnit a tomu odpovídající oprávnění věřitele toto oprávnění vyžadovat. Hlavní povinností zaměstnance je podle pokynů zaměstnavatele vykonávat sjednanou práci a oprávnění zaměstnavatele je vyžadovat tento výkon práce a udělovat zaměstnanci potřebné pokyny. Zaměstnanec je povinen vykonávat práce, které jsou potřebné ke splnění jeho pracovního úkolu. V římskoprávním členění je obsahem pracovněprávních vztahů něco:

- „*dát*,
- *konat*,
- *zdržet se*,
- *strpět*“ (Bělina, Pichrt, 2017, s. 78).

## 2. Personalistika

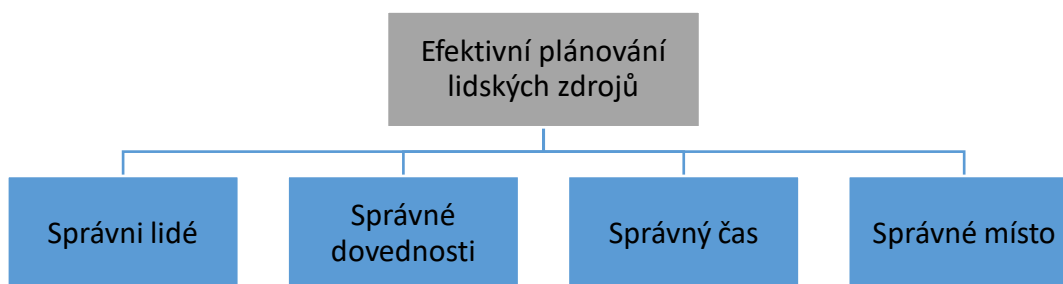
Personalistika zahrnuje všechny činnosti, které jsou spojené se zaměstnanci podniku (od jejich přijímání přes vzdělávání, k výsledkům jejich práce, pracovních schopností, odměňování až po propouštění). „*Zjednodušeně řečeno, úkolem personalisty je vybrat správné lidi na správné místo*“ (Lochmanová, 2016, s. 11).

### 2.1 Plánování lidských zdrojů

Personálním procesem strategického charakteru je plánování lidských zdrojů. Navazuje na strategii a vizi podniku a je součástí podnikového plánování (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021, s. 34). Účelem plánování lidských zdrojů je identifikovat potřeby zaměstnanců, které podnik potřebuje k tomu, aby mohl realizovat svou strategii, a vypracovat postupy k zabezpečení této potřeby. Cílem plánování lidských zdrojů je zajistit, aby podnik do budoucna disponoval:

- potřebným množstvím pracovníků s osobnostními charakteristikami a vlastnostmi, které budou shodné s hodnotami podnikové kultury,
- s požadovaným vzděláním, dovednostmi a schopnostmi, které povedou k efektivnímu zajištění všech podnikových procesů,
- ve správný čas na správném místě a přiměřenými náklady (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021, s. 34).

## Obrázek 1- Efektivní plánování lidských zdrojů



Zdroj: Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021, s. 34.

Proces plánování lidských zdrojů obsahuje tři základní oblasti:

1. „Plánování potřeby zaměstnanců – odhad (předvidání) budoucí poptávky po práci.
2. Plánování pokrytí potřeby zaměstnanců - odhad (předvidání) budoucí nabídky po práci.
3. Sestavování dílčích plánů, jejichž úkolem je sladit poptávku po práci s nabídkou práce“ (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021, s. 34).

### 2.2 Proces získávání pracovníků

Získávání pracovníků je činnost, která zajišťuje obsazování volných pracovních míst. Účelem je zajištění co nejvíce odpovídajících uchazečů do výběrového řízení, kteří splňují nezbytné požadavky na zaměstnance, stanovené podle potřeb organizace (vzdělání, dovednosti, praxe apod.) a podle zvláštních právních předpisů (zdravotní způsobilost, trestněprávní bezúhonnost) v odpovídajícím čase a s přiměřenými náklady (Šikýř, 2016, s. 95). Konkurenční hodnotu podniku představuje kvalifikovaná pracovní síla, která stoupá s náročností dané profese a se znalostmi a zkušenostmi zaměstnanců (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021, s. 85).

Top management ve spolupráci s personalisty má na starosti stanovení počtu a struktury zaměstnanců. Při plánování se bere ohled na budoucí potřeby a náklady společnosti (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021, s. 85). Je potřeba vytvořit popis pracovního místa, abychom věděli, jaké uchazeče o zaměstnání chceme oslovit, jaké dokumenty od nich budeme požadovat a jaké kritéria budou použita ve fázi předvýběru a výběru, nejprve musíme vědět potřebné informace o práci, o pracovním místě a pracovních podmínkách a o požadavcích, které budou na pracovníka kladeny (Koubek, 2007, s. 132). Požadavky se obecně vyjadřují v podobě popisů pracovních míst. Požadavky dělíme do čtyř skupin a to na nezbytné, žádoucí, vítané a okrajové požadavky.



- Nezbytné požadavky – jsou základní podmínkou způsobilosti jedince pro výkon dané pozice a není možné z nich slevit.
- Žádoucí požadavky – nejsou bezpodmínečně nutné, ale přispívají k dobrému výkonu práce. Na tyto požadavky lze jedince připravit v rámci procesu firemního vzdělávání.
- Vítané požadavky – zvyšují využitelnost pracovníka a jsou jistým benefitem.
- Okrajové požadavky – nejsou to nutné požadavky pro výkon práce a je jednoduché je zajistit jiným způsobem (Lochmanová, 2016, s. 35).

Nejčastěji se od kandidátů požaduje životopis, motivační dopis, osobní dotazník, reference, certifikace, kopie vysvědčení a diplomů (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021, s. 85). K obsazení volného pracovního místa může společnost využít vnitřních, vnějších nebo i doplňkových zdrojů. Vnitřní zdroje společnosti představují stávající pracovníci. Pokud má podnik nedostatek vnitřních zdrojů, získává pracovníky z vnějších zdrojů. Mezi kandidáty z vnějších zdrojů je možné zařadit uchazeče o zaměstnání z trhu práce, absolventy škol. Mezi tzv. vnější doplňkové zdroje je řadí důchodci, studenti a ženy v domácnosti (Lochmanová, 2016, s. 33-34).

### **2.2.1 Pravidla při získávání pracovníků**

Jednotlivé organizace mohou mít rozdílnou politiku získávání pracovníků, ve vyspělých zemích by měla pro každou organizaci platit následující pravidla. Organizace by měla nejprve o volných pozicích informovat vlastní pracovníky, a teprve pak, pokud není možné pokrýt některé volná místa z vnitřních zdrojů, inzerovat nabídku veřejnosti. Organizace by měla vystupovat neanonymně, pokud oslovuje vnější zdroje pracovních sil. Organizace by měla každého uchazeče o zaměstnání předem informovat o základních charakteristikách volného pracovního místa, jeho požadavcích a o základních pracovních podmínkách. Zároveň by se měla postarat o to, aby každý uchazeč byl průběžně informován nebo aby mohl být kdykoliv na požádání informován o jeho situaci, pokud jde o možnost získávání pracovního místa, v jakém stádiu se proces získávání a výběru nachází. Organizace by měla po obdržení nabídky neodkladně uchazeči potvrdit příjem nabídky, poděkovat mu za ni a sdělit mu hrubý časový plán, podle kterého bude proces získávání a výběru probíhat, a kdy má očekávat další kontakty či konečné rozhodnutí. Zároveň by měla usilovat o získávání uchazečů pouze na základě jejich schopnosti vykonávat požadovanou práci. Organizace by v žádném případě neměla vědomě klamat nebo přehánět při inzerci volných pracovních míst, to co nemůže splnit či splnit nechce, by neměla inzerovat. Organizace by neměla potencionální uchazeče

diskriminovat na základě jejich věku, pohlaví, náboženství, politických názorů, barvy pleti a podobně (Koubek, 2007, s. 156-157).

### 2.2.2 Požadavky na kandidáty

Organizace by měla při definování popisu pracovního místa také definovat požadavky na kandidáty. Od kandidátů jsou nejčastěji požadovány tyto dokumenty:

- životopis, motivační dopis, firemní dotazník pro uchazeče,
- kopie dokumentů o dosaženém vzdělání, doklady o zkouškách a certifikacích,
- reference a lékařské vyšetření.

Tyto dokumenty poskytují firmě informace o uchazeči o zaměstnání. Nezaměřuje se zde ale pouze na obsah, ale i forma těchto dokumentů, vypovídá o uchazeči. Personalisté se často zaměřují na jazykové zpracování, úpravu materiálů a pečlivost, se kterou byly dokumenty zpracovány (Lochmanová, 2016, s. 36).

## 2.3 Výběr pracovníků

Výběr pracovníků navazuje na proces získávání pracovníků. Proces získávání pracovníků může být doplněn tzv. předvýběrem, který je buď telefonický, nebo na základě zaslaných podkladů uchazečem (Pališková, Legnerová, Strítešský, 2021, s. 85). Cílem výběru je rozpoznat, který z uchazečů o zaměstnání bude pravděpodobně nejlépe vyhovovat požadavkům obsazovaného pracovního místa ale také, který bude přispívat k vytváření zdravých mezilidských vztahů jak v pracovní skupině, tak i v organizaci a v neposlední řadě je dostatečně flexibilní a má rozvojový potenciál pro to, aby se přizpůsobil předpokládaným změnám na pracovním místě, v pracovní skupině a i v organizaci. Výběr bere v úvahu nejen odborné, ale i osobnostní charakteristiky uchazeče, jeho potencial a flexibilitu. Výběr je oboustranný proces, při kterém si zaměstnavatel vybírá pracovníka a pracovník si zároveň vybírá zaměstnavatele (Koubek, 2007, s. 166-167).

### 2.3.1 Fáze výběru pracovníků

Proces výběru pracovníků se zpravidla rozlišuje na dvě fáze, a to předběžnou a vyhodnocovací. **Předběžná fáze** začíná potřebou obsadit volné nebo potencialně volné pracovní místo, které se definuje a stanoví se na něm základní pracovní podmínky. Následujícím krokem zajišťující kvalitní výběr je jasný a detailní popis pracovního místa, které má být obsazeno. Poté se zkoumá, jaké znalosti, dovednosti, kvalifikaci a osobnostní rysy by měl kandidát mít, aby mohl úspěšně vykonávat danou práci. V posledním kroku se

specifikují požadavky na vzdělání, kvalifikaci, specializaci, délku praxe a zvláštní schopnosti a vlastnosti pro to, aby kandidát byl považován za vhodného (Koubek, 2007, s. 173).

**Vyhodnocovací fáze** následuje po předběžné fázi s určitým časovým odstupem, mezitím musí dojít k shromáždění dostatečného množství vhodných uchazečů o dané pracovní místo. Vyhodnocovací fáze se skládá z několika kroků, avšak není nutné všechny kroky podstoupit. Většinou se používá kombinace dvou nebo více kroků.

- a) Zkoumání životopisu, dotazníku a dalších dokumentů, které uchazeč předložil.
- b) Předběžný pohovor, který doplňuje skutečnosti v dotazníku a jiných dokumentech.
- c) Testování uchazečů pomocí assessment center.
- d) Přijímací pohovor.
- e) Ověření referencí.
- f) Lékařská prohlídka.
- g) Rozhodnutí o výběru konkrétního uchazeče.
- h) Informování uchazečů o rozhodnutí (Koubek, 2007, s. 174).

Rozhodnutí o výběru nejvhodnějšího kandidáta by mělo probíhat po domluvě recruitera a budoucího nadřízeného. Vybraného kandidáta informuje recruiter co nejdříve o jeho výběru a domluví se další kroky potřebné pro uzavření pracovní smlouvy a nástupu kandidáta. Je nutné také dobře pečovat i o odmítnuté uchazeče. Obvykle odmítnuté kandidáty recruiter informuje až po finální dohodě s vybraným kandidátem. Recruiter musí počítat i s možným odmítnutím ze strany kandidáta, v takovém případě musí oslovit jiné vhodné kandidáty (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021, s. 99).

**Assessment centrum** je komplexní metodou testování uchazečů. Využívá se při větším počtu uchazečů na obsazované pracovní místo. Používají se zde testovací metody, které ukážou schopnosti, vlastnosti a vhodnost kandidátů na dané pracovní místo. Jsou zde zahrnuty jak individuální tak i skupinové úkoly a jejich činnost je při plnění zadaných úkolů pozorována a hodnocena praktiky či zkušenými psychology. K posuzování se používají úkoly, při kterých se řeší simulované každodenní pracovní problémy, případové studie nebo manažerské hry. Kromě úkolů, které uchazeči o zaměstnání musí řešit, zahrnuje tato metoda také pohovory, testy schopností a testy osobnosti (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021, s. 98).

Díky využívání více technik a metod, assessment centrum poskytuje o kandidátech širší komplex informací, díky tomu mohou kandidáti být přesněji posouzeni a vybráni.

Důležité je také o uchazeče pečovat, neměli by odejít demotivováni. Dalším důležitým faktorem je objektivní zpětná vazba, která je jasně vysvětlena a podložena příklady, které hodnotitelé vyzorovali (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021, s. 99).

Mezi výhody této metody patří komplexní pohled na kandidáty, vyšší spolehlivost a reálnost situace. Za nevýhody lze považovat časovou náročnost, vyšší náklady anebo kvalitu hodnotitelů, ti musí být vyškoleni tak, aby účastníky posuzovali nezávisle (Lochmanová, 2016, s. 43).

**Výběrový pohovor** či také pohovor je nejpoužívanější a podle odborníků nejvhodnější a klíčovou metodou výběru pracovníků. V první fázi může probíhat telefonicky, zde se jedná spíše o předvýběr, kde si vzájemně ujasní očekávání. Cílem je posoudit pracovní způsobilost uchazeče, získat o něm dodatečné a hlubší informace, poskytnout uchazeči informace o organizaci a práci v ní a posoudit jeho osobnost (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021, s. 95).

Výběrový rozhovor může mít několik fází. V prvním kole se obvykle setkává recruiter a kandidát (tzv. rozhovor tváří v tvář), kde si upřesní hlavní očekávání obou stran a ověřují vhodnost na danou pozici. Recruiter zjišťuje vhodnost kandidáta z jeho znalostí, zkušeností a také kulturní vhodnost na danou pracovní pozici. Kandidát si ověřuje informace, které byla zadané v inzerátu a zjišťuje informace o prostředí podniku. V případě, že je první kolo úspěšné a recruiter i kandidát mají zájem pokračovat v dalším jednání, uskuteční se setkání s případným přímým nadřízeným, manažerem či budoucími kolegy. Výběrová řízení mohou mít i více kol a to hlavně v případě, kdy se jedná o vyšší pozice nebo mezinárodní firmu. Další formou je výběr před komisí, která posuzuje vhodnost kandidátů. Komise bývá obvykle tvořena 3-4 osobami, které jsou důkladně seznámeny s obsazovaným místem a jeho požadavky. Doporučuje se, aby členy komise tvořili personalista, nadřízený obsazovaného místa a zkušený psycholog. Součástí komise může být současný pracovník dané pozice, vyšší nadřízený nebo představitel odborů. Výhodou tohoto typu je, že umožňuje objektivnější a všestrannější posuzování uchazeče (Palíšková, Legnerová, Stříteský, 2021, s. 96).

Vedle běžného pohovoru lze ještě rozlišit ještě doplňkové pohovory, případně tzv. druhé pohovory, které se konají s interními zaměstnanci, kteří mají zájem o kariérní růst. Doplňkové pohovory mají podobu užšího výběru, kdy po selekci kandidátů jich zůstane pouze pár nejnadanějších, jsou to ti, kteří nejvíce splňují předpoklady pro výkon obsazované pozice. Personalista se snaží důkladněji kandidáta poznat, získat detailnější informace o jeho

osobě. Pohovory s interními zaměstnanci mají výhodu v tom, že personalista má o konkrétním pracovníkovi značné množství informací a pracovník má více informací o pracovní pozici, o kterou má zájem (Lochmanová, 2016, s. 39).

## **3 Pracovní poměr**

### **3.1 Postup před vznikem pracovního poměru**

Právní vztahy před vlastním vznikem pracovního poměru upravuje zákoník práce. Omezuje se však jen na pravidla pro výběr budoucích zaměstnanců, vymezení okruhů údajů, které smí zaměstnavatel od uchazeče o pracovní místo vyžadovat před vznikem pracovního poměru. Stanovuje povinnosti zaměstnavatele před uzavřením pracovního poměru seznámit zaměstnance s jeho právy a povinnostmi, které by pro něho vplynuly z pracovní smlouvy, případně ze jmenování, a s mzdovými a pracovními podmínkami. Stanovuje také povinnost zaměstnavatele zajistit vstupní lékařskou prohlídku. Zákoník se nezaměřuje na postup při získávání zaměstnanců, a to ani co do formy (např. vlastním nábořem, inzercí, zprostředkováním agenturou), ani o způsob provádění výběru (např. výběrovým řízením, pohovorem, testy, konkurzem, atd.) Způsob, jakým zaměstnavatel může, či má provádět výběr svých budoucích zaměstnanců, je interní věcí zaměstnavatele (Hůrka, 2020, s. 101-102).

#### **3.1.1 Lékařská vstupní prohlídka**

Podle § 32 zákoníku práce je zaměstnavatel povinen zajistit, aby se fyzická osoba jako budoucí zaměstnanec ještě před vznikem pracovního poměru podrobila vstupní lékařské prohlídce. Zaměstnavatel musí zajistit vstupní lékařskou prohlídku vždy nejpozději v den předcházející sjednanému dni nástupu práce v pracovní smlouvě. Vstupní lékařská prohlídka se vyžaduje za účelem posouzení zdravotní způsobilosti budoucího zaměstnance k výkonu určité práce (činnosti). Pokud tak neučiní, považuje se tato osoba za zdravotně nezpůsobilou k výkonu práce (činnosti). Zákon o specifických zdravotních službách stanovuje, že poplatek za vstupní lékařskou prohlídku si hradí osoba ucházející se o zaměstnání a zaměstnavatel je jí povinen tyto náklady uhradit vždy již jako zaměstnanci, pokud s uchazečem o zaměstnání uzavře pracovněprávní nebo obdobný vztah, nestanoví-li jiný právní předpis jinak (§ 32, ZP).

#### **3.1.2 Poskytování údajů před vznikem pracovního poměru**

Zaměstnavatel smí před vznikem pracovního poměru vyžadovat od fyzické osoby, která se u něho uchází o pracovní pozici nebo od jiných osob, jediné ty údaje, které bezprostředně souvisejí s uzavřením pracovní smlouvy. Zákon chrání osobní právo budoucího

zaměstnance, aby zaměstnavatel nemohl požadovat jakékoliv údaje, především ty, které by mohly vést k nepřímé diskriminaci zmíněné osoby (Hůrka, 2020, s. 103).

Podle § 316 odst. 4 ZP zaměstnavatel nesmí požadovat od zaměstnance informace o:

- a) *„těhotenství,*
- b) *rodinných a majetkových poměrech,*
- c) *sexuální orientaci,*
- d) *původu,*
- e) *členství v odborové organizaci,*
- f) *členství v politických stranách nebo hnutích,*
- g) *příslušnosti k církvi nebo náboženské společnosti*
- h) *trestněprávní bezúhonnosti“.*

Zaměstnavatel může vyžadovat pouze informace pod písmeny a), b), h) a to pouze v případě, jestliže je pro to dán věcný důvod spočívající v povaze práce, a pouze pokud je tento požadavek přiměřený. Ostatní informace nemůže zaměstnavatel získávat ani prostřednictvím třetích osob (Hůrka, 2020, s. 103).

### **3.2 Vznik pracovního poměru**

Pracovněprávní vztah, který spadá do práva soukromého, může vzniknout jen se souhlasem fyzické osoby a zaměstnavatelem. Obě smluvní strany jsou si rovny do okamžiku vzniku pracovního poměru. Okamžikem vzniku pracovněprávního vztahu zaměstnavatel vystupuje jako nadřízený a zaměstnanec jako podřízený. Zaměstnanec jako podřízený je více chráněn zákoníkem práce a dalšími pracovněprávními předpisy (Hůrka, 2020, s. 100).

Pracovní poměr vzniká uzavřením pracovní smlouvou nebo jmenováním. Pro obě možnosti vzniku pracovního poměru se řídí pravidlem, že pracovní poměr může vzniknout pouze na základě projevené vůle zaměstnavatele a zaměstnance (Hůrka, 2020, s. 100). Pracovní poměr vzniká dnem, který je v pracovní smlouvě sjednaný jako den nástupu do práce nebo dnem, který je uveden jako den jmenování vedoucího zaměstnance (§ 36, ZP).

### **3.3 Pracovní smlouva**

Pracovní smlouva je nejčastějším způsobem uzavření pracovního poměru. „*V ní si zaměstnavatel musí sjednat se zaměstnancem všechny podmínky, za kterých bude práce vykonávána*“ (Jouza, 2018, s. 25). Jedná se o dvoustranné právní jednání spočívající v souhlasném projevu vůle fyzické osoby a zaměstnavatele uzavřít pracovní poměr. Pracovní

smlouva je také právním vyjádřením principu svobodné volby zaměstnání, jelikož občanovi umožňuje vybrat si zaměstnavatele, místo výkonu práce a druh výkonu práce, tak aby odpovídalo jeho schopnostem, kvalifikaci, osobním poměrům, zdravotnímu stavu a zájmům. Naopak zaměstnavatelům umožňuje vytvářet pracovní kolektiv podle jejich potřeb (Bělina, Pichrt, 2017, s. 176). Zákoníkem práce je uložena povinnost uzavřít pracovní smlouvu písemně nejpozději v den, který byl sjednaný jako den nástupu do práce a každá smluvní strana musí obdržet jedno vyhotovení pracovní smlouvy (§ 34 odst. 2, 5 ZP). Pokud není dodržena písemná forma pracovní smlouvy, stává se neplatnou. Pokud ale zaměstnanec, ani zaměstnavatel neupozorní na neplatnost z důvodu nedodržení písemné formy do vzniku pracovního poměru, tak se smlouva stává platnou a její neplatnosti se již dovolat nelze (Kocourek, Dobřichovský, 2016, s. 83).

### 3.3.1 Povinné náležitosti pracovní smlouvy

Aby pracovní smlouva byla platná, musí obsahovat povinné náležitosti, mezi které patří druh práce, místo výkonu práce a den nástupu do práce.

**Den nástupu do práce** je dnem skutečného vzniku pracovního poměru. V pracovní smlouvě může být označen kalendářním dnem, ale i jinými způsoby. Může být například ujednáno, že zaměstnanec nastoupí „od dnešního dne za měsíc“. Od tohoto dne jsou obě strany povinny plnit všechny povinnosti, které vyplývají z pracovního poměru a mohou uplatňovat příslušná práva (Jouza, 2018, s. 27). V případě, že zaměstnanec nenastoupí ve sjednaný den do práce, aniž by mu v tom bránila překážka v práci, nebo by se zaměstnavatel o této překážce do týdne nedozvěděl, může zaměstnavatel odstoupit od pracovní smlouvy (Bělina, Pichrt, 2017, s. 177).

**Místo výkonu práce** může být v pracovní smlouvě dohodnuto jedno nebo i více míst výkonu práce. Může se jednat o přesné stanovení (například konkrétní obchod) nebo i velmi široké stanovení (například okres Nový Jičín). V případě, že v pracovní smlouvě není sjednané pravidelné pracoviště, tak pro účely cestovních náhrad se za pravidelné pracoviště považuje místo výkonu práce, které je sjednané v pracovní smlouvě. Je-li místo výkonu práce sjednáno širěji než jedna obec, tak se za pravidelné pracoviště považuje obec, ve které zaměstnanec nejčastěji začíná pracovní cesty. Zaměstnavatel může zaměstnance přeložit na jiné místo výkonu práce pouze s jeho souhlasem (Hůrka, 2020, s. 106).

**Druh práce** má po zaměstnanci zásadní význam, který ovlivňuje jeho pracovní zařazení, úkoly apod. Povinností zaměstnance je konat druh práce, který byl sjednán

v pracovní smlouvě. Pokud je druh práce určen jednoznačně, zaměstnanec musí konat pouze ty činnosti, které jsou uvedeny v pracovní smlouvě. Zaměstnanec je povinen plnit pokyny vedoucích zaměstnanců. Během výkonu druhu práce může tudíž docházet k situacím, kdy zaměstnanec bude povinen vykonávat i jiné práce, které nebudou přesně odpovídat sjednanému druhu práce. Musí jít ale o případy, které jsou výjimečné a objektivně odůvodněné. Výkon těchto prací je omezen jenom na jednorázové úkoly nebo je krátkodobý. V situaci, kdy v pracovní smlouvě není sjednaný druh práce zcela jednoznačně, a zaměstnavateli poskytuje určitý prostor k pověřování zaměstnance pracemi, které nejsou v pracovní smlouvě výslovně uvedeny, musí zaměstnavatel vždy dbát na to, aby takové činnosti korespondovaly s charakterem uvedených činností či prací (Kocourek, 2016, s. 85).

### 3.3.2 Nepovinné náležitosti pracovní smlouvy

Mezi nejčastější nepovinné náležitosti pracovní smlouvy patří doba trvání pracovního poměru, ujednání o rozsahu pracovního úvazku, mzdové ujednání a ujednání o zkušební době, délce dovolené (Kocourek, Dobřichovský, 2016).

#### Doba pracovního poměru

Součástí pracovní smlouvy může být ujednání o době trvání pracovního poměru. Podle doby trvání rozdělujeme pracovní poměr na dobu určitou a na dobu neurčitou. Podle ustanovení § 39 odst. 2 zákoníku práce, nesmí doba trvání pracovního poměru **na dobu určitou** mezi týmiž stranami překročit 3 roky. Pracovní poměr na dobu určitou může být opakován nanejvýš dvakrát ode dne vzniku pracovního poměru. Za jeho opakování se považuje i prodloužení pracovního poměru. Z tohoto důvodu může pracovní poměr na dobu určitou mezi týmiž stranami trvat až 9 let. „*Jestliže od skončení předchozího pracovního poměru na dobu určitou uplynula doba 3 let, k předchozímu pracovnímu poměru na dobu určitou mezi týmiž smluvními stranami se nepřihlíží*“ (§ 39, odst. 2, ZP). Doba určitá může být vyjádřena časovým úsekem, časovým obdobím podle týdnů, měsíců, let nebo dobou trvání určitých prací. Pracovní poměr na dobu určitou končí uplynutím sjednané doby (Hůrka, 2020, s. 113).

Pokud v pracovní smlouvě není výslovně určena doba trvání, tak platí, že pracovní poměr je sjednaný na **dobu neurčitou**. O pracovní poměr na dobu neurčitou taktéž půjde v případě, kdy bude v pracovní smlouvě ujednání o vzniku pracovní smlouvy neplatné (Bělina, Pichrt, 2017, str. 177). V případě, kdy je sjednána pracovní smlouva na dobu určitou a zaměstnanec pokračuje ve výkonu práce s vědomím zaměstnavatele i po datu, kdy měl



pracovní poměr skočit, tak podle zákona se jedná o pracovní poměr na dobu neurčitou (§ 65, odst. 2, ZP)

### **Zkušební doba**

Zkušební doba podle Zákoníku práce nesmí být delší než 3 měsíce po sobě jdoucích ode dne vzniku pracovního poměru, u vedoucích zaměstnanců může být až šestiměsíční (§ 35, odst. 1, ZP). „*Vedoucími zaměstnanci zaměstnavatele se rozumějí zaměstnanci, kteří jsou na jednotlivých stupních řízení zaměstnavatele oprávněni stanovit a ukládat podřízeným zaměstnancům pracovní úkoly, organizovat, řídit a kontrolovat jejich práci a dávat jim k tomu účelu závazné pokyny. Vedoucím zaměstnancem je nebo se za vedoucího zaměstnance považuje rovněž vedoucí organizační složky státu*“ (§ 11, ZP).

Zkušební doba musí být sjednána písemně a to nejpozději v den nástupu do práce, nebo v den jmenování vedoucího zaměstnance. Zkušební doba nesmí být dodatečně prodlužována. Může se dodatečně prodloužit v případě celodenních překážek v práci, pro které zaměstnanec nekoná práci v průběhu zkušební doby nebo o dobu celodenní dovolené (Hůrka, 2022, s. 19-20). Zákoník práce také uvádí, že sjednaná zkušební doba nesmí být delší, než polovina jednané doby trvání samotného pracovního poměru (§ 35, ZP).

Pracovní poměr během zkušební doby může zrušit zaměstnavatel i zaměstnanec z jakéhokoliv důvodu nebo i bez uvedení důvodu a požaduje se písemná forma. V době prvních 14 kalendářních dnů pracovní neschopnosti zaměstnance zaměstnavatel nesmí zrušit pracovní poměr. Pracovní poměr končí dnem doručení zrušení, není-li v něm uveden den pozdější (§ 66, odst. 1, 2, ZP).

### **Konkurenční doložka**

Pokud byla mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem sjednána konkurenční doložka čili dohoda, kterou se zaměstnanec zavazuje, že se po skončení pracovního poměru nejdéle však po dobu 1 roku, zdrží výkonu výdělečné činnosti, která by byla shodná s předmětem činnosti zaměstnavatele nebo by měla vůči zaměstnavateli soutěžní povahu. Konkurenční doložka chrání zaměstnavatele před zneužitím znalostí, které zaměstnanec získal v pracovním poměru. Zaměstnavatel se zavazuje, že bude zaměstnanci poskytovat přiměřené peněžité vyrovnání, nejméně však ve výši jedné poloviny průměrného měsíčního výdělku za každý měsíc plnění závazku. Pokud se smluvní strany nedohodnou jinak, je peněžité vyrovnání splatné pozadu za měsíční období (§ 310, odst. 1, ZP).

Zaměstnavatel může se zaměstnancem uzavřít konkurenční doložku, jestliže to lze od zaměstnance spravedlivě požadovat s ohledem na povahu informací, znalostí technologických a pracovních postupů, poznatků, které získal v pracovním poměru u zaměstnavatele a jejichž využití by mohlo závažným způsobem zaměstnavateli ztížit jeho činnost (§310, odst. 2, ZP).

V konkurenční doložce může být sjednaná smluvní pokuta, kterou je zaměstnanec povinen zaplatit v případě, že závazek poruší, závazek zaměstnance zaniká splacením smluvní pokuty (§ 310, odst. 3, ZP). „Zaměstnavatel může od konkurenční doložky odstoupit pouze po dobu trvání pracovního poměru zaměstnance“ (§ 310, odst. 4, ZP). „Zaměstnanec může vypovědět konkurenční doložku, jestliže mu zaměstnavatel nevyplatil peněžité vyrovnání nebo jeho část do 15 dnů po jeho splatnosti; konkurenční doložka zaniká prvním dnem kalendářního měsíce následujícím po doručení výpovědi“ (§ 310, odst. 5, ZP).

Konkurenční doložka musí být uzavřená písemně, jinak je neplatná, to samé platí i pro odstoupení od konkurenční doložky a pro její výpověď (§ 310, odst. 6, ZP).

### 3.4 Jmenování

Jmenování je výsledkem jednostranného právního jednání, jímž vzniká pracovní poměr, ale podmínkou vzniku pracovního poměru je vyjádření souhlasu jmenovaného zaměstnance. Jedná se o velice netypické jednostranné právní jednání, jelikož u jednostranných právních jednání se zásadně nevyžaduje souhlas druhé smluvní strany (Hůrka, 2020, s. 108).

Jmenováním se zakládá pracovní poměr jedině u vedoucích zaměstnanců. Ovšem tento typ pracovního poměru se zakládá pouze u velmi omezeného okruhu vedoucích zaměstnanců. „Nestanoví-li to zvláštní právní předpis, zakládá se pracovní poměr jmenováním pouze u vedoucích

- a) organizační složky státu,
- b) organizačního útvaru organizační složky státu,
- c) organizačního útvaru státního podniku,
- d) organizačního útvaru státního fondu
- e) příspěvkové organizace,
- f) organizačního útvaru příspěvkové organizace,
- g) organizačního útvaru v Policii České republiky“ (§ 33, odst. 3, ZP).

Pracovní poměr založený jmenováním, může být sjednaný na dobu určitou i neurčitou. Zákoník práce nestanovuje podstatné náležitosti jmenování ani formu jmenování. Ale je zřejmé, že zaměstnavatel musí stanovit den nástupu do práce a druh práce. Kdyby ve jmenování nebylo uvedeno místo výkonu práce zaměstnance, tak pokud by nebylo mezi stranami ujednáno něco jiného, bylo by zapotřebí vycházet z toho, že místem výkonu práce bude sídlo zaměstnavatele (Bělina, Pichrt, 2017, s. 180).

### **3.5 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr**

#### **Dohoda o provedení práce**

Na základě dohody o provedení práce lze vykonávat práci v rozsahu 300 hodin v kalendářním roce u jednoho zaměstnavatele, přičemž není rozhodující, jde-li o jednorázovou či opakující se práci (Soušková, 2014, s. 182). „*Do rozsahu práce se započítává také doba konaná zaměstnancem pro zaměstnavatele v témže kalendářním roce na základě jiné dohody o provedení práce*“ (§ 75, ZP).

DPP musí být uzavřena písemně a musí obsahovat dobu, na kterou se uzavírá, vymezení práce, místo, kde by měla být práce vykonávána, předpokládanou dobu trvání práce, předpokládaný rozsah pracovních hodin (ne více, než 300 hodin v kalendářním roce), závazek zaměstnance, že práci nebude vykonávat v rozsahu delším než 12 hodin v rámci 24 hodin po sobě jdoucích, odměnu z dohody, možnost a způsob zrušení dohody. Z odměny za dohodu o provedení práce se odvádí zdravotní a sociální pojištění, pokud výše odměny za kalendářní měsíc přesáhne 10 000 Kč hrubého (§ 75, ZP).

#### **Dohoda o pracovní činnosti**

Dohodu o pracovní činnosti může zaměstnavatel uzavřít s fyzickou osobou, i když rozsah práce nebude přesahovat 300 hodin v kalendářním roce. Rozsah práce konaných na základě dohody o pracovní činnosti je omezen polovinou stanovené týdenní pracovní doby v průměru za dobu, na kterou je dohoda uzavřena, nanejvýš však za dobu 52 týdnů (Soušková, Spirit, 2014, s. 183), (§ 76, ZP). Polovinou stanovené týdenní pracovní doby se rozumí polovina pracovní doby určené podle § 79 ZP, nelze ji stanovit obecně, protože u každého zaměstnavatele může být rozlišná a flexibilní. Podle § 79 odst. 1 ZP stanovená týdenní doba činí 40 (popř. 38,75 nebo 37) hodin týdně.

DPČ musí obsahovat sjednání práce a činnosti, dobu na kterou se uzavírá, rozsah pracovní doby a odměnu za vykonanou práci. Dohoda zaniká smrtí zaměstnance, dohodou účastníků, uplynutím doby, okamžitým zrušením (Soušková, Spirit, 2014, s. 183).

### **3.6 Změna pracovního poměru**

Změna obsahu již existujícího pracovního poměru může nastat na základě smluvního ujednání mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, nebo na základě jednostranného úkonu zaměstnavatele, nebo na základě zákona (Hůrka, 2020, s. 117). Pracovněprávní vztah existuje nadále, mění se pouze některý jeho prvek. Nejčastěji dochází ke změně druhu či místa výkonu práce, pracovních podmínek, ale změna se může také týkat i osoby zaměstnavatele (Bělina, Pichrt, 2017, s. 183).

#### **3.6.1 Převedení na jinou práci**

Převedení zaměstnance na jinou práci, mu má zajistit pokračování v pracovním poměru i v situaci, kdy dočasně nebo trvale není schopen vykonávat práci, která je uvedena v jeho pracovní smlouvě. Důsledkem tohoto úkonu je změna v pracovní smlouvě sjednaného druhu práce, na který byl zaměstnanec přijat (Kocourek, Dobřichovský, 2016, s. 114). Zákoník práce upravuje celkem čtyři případy převedení na jinou práci, kdy:

- *„zaměstnavatel je povinen převést zaměstnance na jinou práci (§ 41 odst. 1 zákoníku práce),*
- *zaměstnavatel může převést zaměstnance na jinou práci (§ 41 odst. 2, 4, 5 zákoníku práce)*
- *zaměstnavatel převádí zaměstnance jednostranně (§ 41 odst. 1, 2, 4 zákoníku práce),*
- *zaměstnavatel převádí zaměstnance s jeho souhlasem (§ 41 odst. 5 zákoníku práce)“* (Bělina, Pichrt, 2017, s. 185).

Zaměstnavatel musí převést zaměstnance na jinou práci například z důvodu těhotenství, zdravotního stavu zaměstnance, pravomocného rozhodnutí soudu a podobně. Zaměstnavatel má možnost převést zaměstnance na jinou práci pokud bylo proti zaměstnanci zahájeno trestní řízení, zaměstnanec dočasně ztratil předpoklady pro výkon sjednané práce a jiné. Zaměstnavatel může zaměstnance převést i bez jeho souhlasu na jinou práci po dobu nezbytné potřeby, je-li to potřeba k odvrácení mimořádné události, hrozící nehody nebo živelní události (§ 41, ZP).

### **3.6.2. Pracovní cesta**

Pracovní cestou se rozumí vyslání zaměstnance k výkonu práce na jiné místo, než je obvyklé pracoviště, které je sjednané v pracovní smlouvě, na dobu nezbytné potřeby. Zaměstnavatel může zaměstnance poslat na pracovní cestu pouze s jeho souhlasem. Dohoda týkající se pracovní cesty může být přímo součástí pracovní smlouvy nebo může být uzavřena později (Hůrka, 2020, s. 117). Výjimku tvoří osoby, které jsou uvedeny v § 240 zákoníku práce, tyto osoby mohou být na pracovní cestu vyslány pouze s jejich souhlasem, zatímco při klasickém vysílání na pracovní cestu není potřebný souhlas zaměstnance při každé pracovní cestě. Na tuto povinnost se předchozí obecný souhlas nevztahuje (Bělina, Pichrt, 2017, s. 190). Zaměstnanec během pracovní cesty vždy vykonává práci pro zaměstnavatele podle pokynů vedoucího zaměstnavatele, který ho na pracovní cestu vyslal. Pokud zaměstnavatel vyslal zaměstnance na pracovní cestu k jinému zaměstnavateli, může pověřit jiného vedoucího zaměstnavatele, aby dával zaměstnanci pokyny k práci (§ 42, ZP).

### **3.6.3 Přeložení**

Zaměstnanec je povinen vykonávat práci v místě, které bylo dohodnuto v pracovní smlouvě, zde má také zaměstnavatel povinnost zaměstnanci přidělovat práci. Zaměstnavatel může zaměstnance přeložit na jiné pracoviště, než které bylo sjednané v pracovní smlouvě pouze s jeho souhlasem a jen v případě nezbytně nutné provozní potřeby. Přeloženému zaměstnanci ukládá pracovní úkoly vedoucí zaměstnanec příslušného pracoviště. Je nutné předem se zaměstnancem projednat dobu, po kterou má být přeložení trvat (Bělina, Pichrt, 2017, s. 189).

### **3.6.4 Dočasné přidělení**

Dočasným přidělením se rozumí dočasné poskytnutí zaměstnance jinému zaměstnavateli. Zaměstnavatel může dohodu o dočasném přidělení se zaměstnancem uzavřít nejdříve po uplynutí šesti měsíců od vzniku pracovního poměru. Dohoda musí být uzavřena písemně a nesmí za ní být poskytována úplata (Hůrka, 2020, s. 123). V dohodě musí být uveden název zaměstnavatele, pokud je právnickou osobou, nebo jméno a příjmení je-li zaměstnavatelem fyzická osoba, den vzniku dočasného přidělení, druh a místo výkonu práce a doba, na kterou je přidělení sjednáno (§ 43a, odst. 3, ZP). Dočasný zaměstnavatel ukládá zaměstnanci pracovní úkoly, avšak mzdu či plat, cestovní náhrady a další plnění vyplácí zaměstnanci původní zaměstnavatel (Hůrka, 2020, s. 123). Podle zákoníku práce § 43a odst. 7 dočasné přidělení končí uplynutím doby, na kterou bylo přidělení sjednáno. Přidělení může skončit dohodou smluvních stran nebo výpovědí.

Pod dočasné přidělení spadá i zaměstnání přes agenturu práce. Ta jako zaměstnavatel, zaměstnanci práci nepřiděluje, pouze mu práci zprostředkuje přidělením k jinému zaměstnanci (Bělina, Pichrt, 2017, s. 191). Tuto činnost lze provádět i za úplatu, tedy za účelem dosažení zisku, na rozdíl od dočasného přidělení podle § 43a zákoníku práce. K tomuto podnikání je nutné získat povolení, které vydává Ministerstvo práce a sociálních věcí (Hůrka, 2020, s. 124).

### **3.7 Zánik pracovního poměru**

Pracovní poměr může být ukončen jedině z důvodů, které jsou uvedeny v § 48 zákoníku práce. Cílem právní úpravy je zajistit zaměstnanci, který svědomitě plní své povinnosti, stabilitu zaměstnání. Zároveň mu umožňuje svobodně rozvázat pracovní poměr a to i bez udání důvodů. Zákon myslí i na potřeby zaměstnavatelů, aby nemuseli zaměstnávat nadbytečné zaměstnance, pro které nemají uplatnění nebo zaměstnance, kteří porušují pracovní kázeň a podobně. Ukončením pracovního poměru nemusí vždy zanikat všechna práva a povinnosti mezi bývalými subjekty, přetrvávají práva a povinnosti týkající se peněžitého plnění, obchodního tajemství a ochrany osobních údajů (Bělina, Pichrt, 2017, s. 195). Pracovní poměr může být rozvázán dohodou, okamžitým zrušením, zrušením ve zkušební době nebo výpovědí. Pracovní poměr, který byl sjednaný na dobu určitou, končí uplynutím sjednané doby a smrtí zaměstnance pracovní poměr vždy zaniká (§ 48, ZP).

#### **3.7.1. Dohoda o rozvázání pracovního poměru**

Nejčastějším způsobem zániku pracovního poměru je dohoda o rozvázání pracovního poměru, jde se o dvoustranný právní úkon. Jedná se o shodné projevení vůle zaměstnance a zaměstnavatele pracovní poměr k určitému dni ukončit. Tento den musí být stanovený tak, aby nevznikaly žádné pochybnosti o tom, kterým dnem pracovní poměr doopravdy končí. Návrh na dohodu o rozvázání pracovního poměru může podat zaměstnavatel i zaměstnanec, pokud druhá strana souhlasí, dohoda se považuje za uzavřenou (Bělina, Pichrt, 2017, s. 196). Dohoda musí být uzavřena písemně a každá smluvní strana musí obdržet jedno vyhotovení (Tomšej, 2022, s. 73).

#### **3.7.2. Výpověď**

Výpověď z pracovního poměru může podat zaměstnanec i zaměstnavatel. Jedná se o projevení vůle jedné strany se zájmem ukončit pracovní poměr nezávisle na vůli druhé strany (Hůrka, 2020, s. 147). Pro výpověď je typické, že pracovní poměr končí až po uplynutí výpovědní doby, která je stanovena zákonem. Ta začíná běžet od prvního dne kalendářního

měsíce následujícího po doručení výpovědi a její doba činí nejméně dva měsíce. Délka výpovědní doby může být i delší, pokud se na ní oba účastníci shodnou a uzavřou jí písemně (Bělina, Pichrt, 2017, s. 197). Účelem výpovědní doby je poskytnutí ochrany oběma účastníkům, aby měl zaměstnanec dostatek času k hledání nového zaměstnání a zaměstnavatel měl dostatek času si najít nového zaměstnance (Hůrka, 2020, s. 149).

Zaměstnanec může podat výpověď z jakéhokoliv důvodu, případně důvod uvádět nemusí. Naopak pro zaměstnavatele jsou v zákoníku práce stanovená omezení pro rozvázání pracovního poměru. Zaměstnanec je tímto chráněn před neopodstatněným rozvázáním pracovního poměru, je zde chráněna stabilita pracovního poměru, jeho právní a sociální jistota (Bělina, Pichrt, 2017, s. 198). Zaměstnavatel může dát zaměstnanci výpověď pouze z taxativně vymezených důvodů v § 52 zákoníku práce. Pokud zaměstnavatel ve výpovědi řádně neuvede výpovědní důvod, tak je výpověď neplatná.

### **3.7.3 Hromadné propouštění**

Zákoník práce definuje hromadné propouštění jako propouštění většího počtu zaměstnanců v období 30 kalendářních dnů na základě výpovědi daných zaměstnavatelem z důvodů, které jsou uvedeny v § 62 zákoníku práce. Zaměstnavatel je povinen o svém záměru včas informovat o svém záměru nejpozději 30 dnů předem, jednotlivé zaměstnance, odborovou organizaci a radu zaměstnanců, současně je povinen o tom písemně informovat krajskou pobočku Úřadu práce. Sdělení musí obsahovat důvod propouštění, celkový počet a strukturu zaměstnanců, kterých se propouštění bude týkat a období, v jehož průběhu bude k hromadnému propouštění docházet (§ 62, ZP).

### **3.7.4 Okamžité zrušení pracovního poměru**

Podle § 51 odst. 1 zákoníku práce smí zaměstnavatel okamžitě zrušit pracovní poměr jen v případech:

- *„byl-li zaměstnanec pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin k nepodmíněnému trestu odnětí svobody na dobu delší než 1 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 6 měsíců,*
- *porušil-li zaměstnanec povinnost vyplývající z právních předpisů vztahujících se k jím vykonávané práci zvláště hrubým způsobem“ (§ 51, odst. 1, ZP).*

Zaměstnavatel může takto zrušit pracovní poměr pouze do dvou měsíců ode dne, kdy se o důvodu dozvěděl, nejdéle však do jednoho roku ode dne, kdy tento důvod vznikl (Bělina, Pichrt, 2017, s. 201). Ve stejné zákonné lhůtě jako zaměstnavatel může okamžitě zrušit pracovní poměr i zaměstnanec. Může tak učinit ze dvou důvodů, jestliže mu zaměstnavatel nevyplatil měsíční finanční odměnu anebo jakoukoliv její část do 15 dnů po uplynutí doby splatnosti nebo jestliže zaměstnanec dle lékařského posudku nemůže nadále vykonávat práci, bez toho aby ohrozil své zdraví a zaměstnavatel mu neumožnil převedení na jinou, pro něho vhodnou práci v době do 15 dnů od předložení posudku. Zaměstnanci, který takto ukončil pracovní poměr, náleží od zaměstnavatele náhrada mzdy nebo platu ve výši průměrného výdělku za dobu, která je shodná s délkou výpovědní doby (§ 56, ZP).

### **3.7.5 Zrušení pracovního poměru ve zkušební době**

Pracovní poměr ve zkušební době může zrušit zaměstnavatel i zaměstnanec, neboť se jedná o jednostranný právní úkon. Oba tak můžou rozvázat pracovní poměr okamžitě a bez udání důvodu, ale musí tak učinit písemně. Jediným omezením na straně zaměstnavatele je, zákaz zrušit pracovní poměr ve zkušební době v prvních 14 kalendářních dnech pracovní neschopnosti zaměstnance (Hůrka, 2020, s. 156).

### **3.7.6 Uplynutím doby**

Dalším případem zániku pracovního poměru je uplynutí doby. Uplynutím doby může skončit pouze pracovní poměr na dobu určitou. Tato doba může být omezena na výkon určitých prací, ale taktéž může být stanovena přesným datem. Skončením těchto prací končí i pracovní poměr a zaměstnavatel je povinen včas upozornit zaměstnance, že tyto práce končí alespoň tři dny předem. Jestliže zaměstnanec nadále pokračuje v práci i po uplynutí sjednané doby s vědomím zaměstnavatele, pak platí, že se pracovní poměr změnil v pracovní poměr na dobu neurčitou (Tomšej, 2022, s. 73).

### **3.7.7 Smrt**

Smrtí zaměstnance automaticky zaniká pracovní poměr, a to z důvodu, že je zaměstnanec povinen konat práci osobně. Smrtí zaměstnance nezanikají peněžité nároky, které jsou do výše trojnásobku jeho průměrného měsíčního výdělku. Tyto mzdová a platová práva přecházejí na manžela či manželku, děti nebo rodiče, pokud v době jeho smrti s ním žili ve společné domácnosti. V případě smrti zaměstnavatele, který je fyzickou osobou, pracovní poměr také zaniká (§ 328, ZP).



## 4 Vznik pracovního poměru ve vybrané společnosti

Praktická část vznikla na základě rozhovoru bez předem stanovených otázek s Ing. Veronikou Křížkovou, která je teamleader pro oddělení Recruitment.

### 4.1 Představení společnosti innogy

Praktická část je zaměřená na společnost innogy Česká republika (dále jen „společnost“ nebo „innogy“). Vybraná společnost je akciovou společností, která vznikla v roce 2016. Od roku 2016 do roku 2020 patřila společnost pod RWE. V červenci roku 2020 byla česká část skupiny innogy koupena maďarskou společností MVM Energetika Zártkörűen Működő Részvénytársaság, která je součástí MVM Group. MVM Group je maďarská energetická společnost, která má největší podíl na tammím trhu s plynem a elektřinou. Je to 3. největší společnost v Maďarsku s 18 tisíci zaměstnanci a působí ve 23 zemích. V České republice náleží innogy první místo v dodávce zemního plynu pro firmy i domácnosti a na druhém místě je v prodeji stlačeného zemního plynu (dále jen „CNG“). Momentálně má innogy 1 772 000 zákazníků. Sídlo společnosti se nachází v Praze. Název innogy vznikl spojením slov inovace, energie a technologie. Logo společnosti je v podobě „i“ a díky svým modifikacím, může graficky ztvárnit zemní plyn, elektřinu a větrníky. Innogy je hravá a flexibilní značka a odlišuje se také používáním výrazných barev, které pro oblast energetiky nejsou typické (innogy, b.r.).

#### Obrázek 2- Logo společnosti



Zdroj: Firemní stránky

### Obrázek 3 - Sídlo společnosti

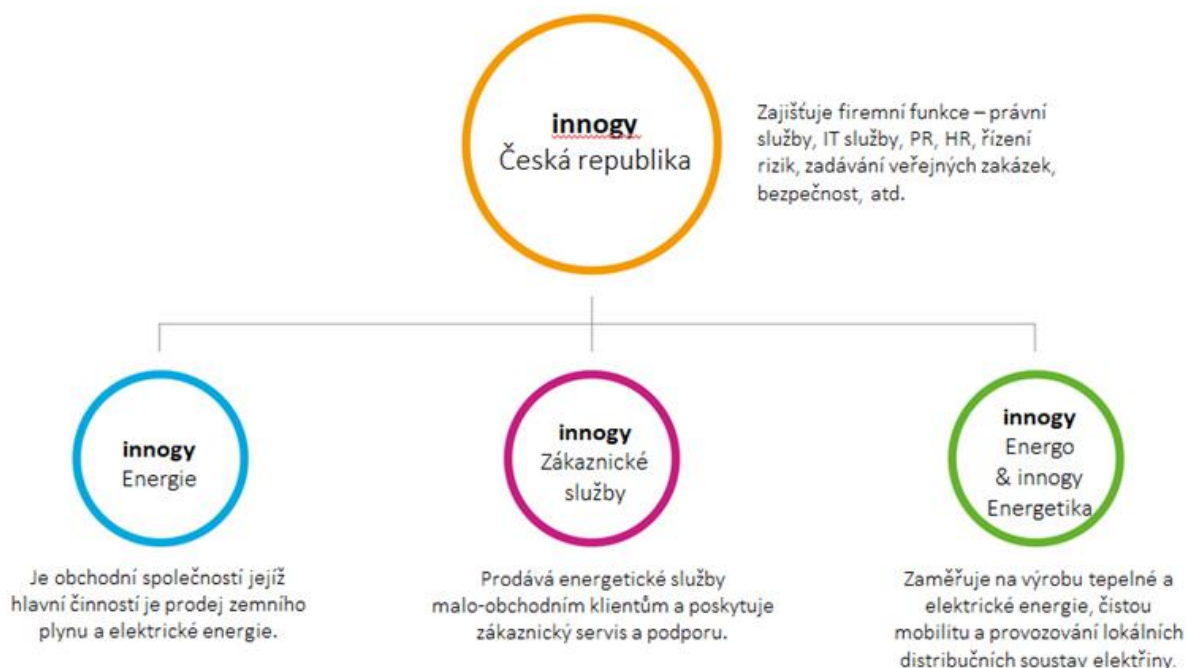


Zdroj: Firmy.cz

Podnikání společnosti innogy se zaměřuje na dodávky elektřiny, zemního plynu a tepla zákazníkům, kombinovanou výrobu tepla a elektřiny v teplárenských provozech a řešení pro čistou mobilitu (innogy, b.r.).

#### 4.1.1 Dceřiné společnosti

##### Obrázek 4 - Rozdělení společnosti v ČR



Zdroj: Interní prezentace společnosti innogy

**Innogy Česká republika** koordinuje a zabezpečuje veškeré podnikatelské aktivity v České republice prostřednictvím dceřiných společností. Současně jim poskytuje odborné služby a činnosti, například controllingové služby a interní audit, služby finančního řízení a

rizik, právní služby. Důležitou oblastí je také procesní a metodické řízení v oblasti bezpečnosti a ochrany osob, informací a majetku, včetně celé agendy bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Dále řídí všechny služby a činnosti, které se týkají oblasti interní a externí komunikace, lidských zdrojů, správy budov, centrálního nákupu, technologické a IT podpory (innogy, b.r.).

**Innogy Energie s.r.o.** zajišťuje spolehlivé dodávky energií pro domácnosti i firmy. Díky 1,7 miliónům spokojených zákazníků jsou jedničkou na českém trhu s plynem. Firemním klientům nabízí produkty a IT řešení, které jim zjednoduší nákup energií a zároveň jim pomůže výrazně ušetřit náklady (innogy, b.r.).

**Innogy Energo s.r.o.** vyrábí elektřinu a teplo v teplárenských provozech po celé České republice. Využívají moderní technologie, které jsou maximálně šetrné k životnímu prostředí. Patří k největším hráčům na trhu s CNG neboli stlačený zemní plyn (innogy, b.r.).

**Innogy Zákaznické služby s.r.o.** se řídí heslem, že zákazník je na prvním místě. Uvědomují si, jak se v konkurenčním prostředí těžké si získat a udržet důvěru zákazníka a proto svým zákazníkům poskytují prvotřídní servis. O spokojenost zákazníků se starají zaměstnanci zákaznických center v celé České republice a specialisté kontaktních center v Ostravě, Opavě a Zlíně. Zákaznická centra navštíví ročně až 400 000 zákazníků a kontaktní centra vyřeší ročně přes 1 milion požadavků (innogy, b.r.). V praktické části se dále zaměřím na proces vzniku pracovního poměru v společnosti innogy Zákaznické služby.

**Tabulka 2- Počty zaměstnanců od roku 2017 do 2021**

Kalendářní rok	počet zaměstnanců			
	innogy ČR	innogy Energie	innogy Zákaznické služby	innogy Energo
<b>2021</b>	259	248	815	84
<b>2020</b>	355	249	854	75
<b>2019</b>	503	259	854	73
<b>2018</b>	495	251	854	69
<b>2017</b>	505	237	800	67

*Zdroj: Vlastní zpracování dle (Výroční zprávy 2017-2021)*

Počet zaměstnanců mě zaujal u společnosti innogy ČR z roku 2019 na rok 2020, jak můžeme vidět, počet zaměstnanců se snížil o 148. Bylo to z důvodu odpojení GasNetu a Gas Storage od innogy.

## **Organizační struktura oddělení HR v innogy**

- HR ředitelka, která je přímo podřízená CEO a má pod sebou níže uvedené týmy.
- Compensation & Benefits – benefity společnosti, analýzy a rozvoj mezd, statistiky.
- Development – rozvoj zaměstnanců, legislativní i „dobrovolná“ školení zaměstnanců.
- Recruitment – nábor zaměstnanců.
- Personnel Services – personální služby, personalistky, vytvářejí pracovní smlouvy, evidence zaměstnanců v SAPu; mzdové účetní.
- Employer brand manager – odpovídá za značku innogy jako zaměstnavatele (personální marketing).
- HR business partneři – kontaktní osoba pro manažery z jednotlivých společností; „spojník“ mezi HR a byznysem.

## **4.2 Proces před zahájením náboru zaměstnanců**

Manažerovi vznikne potřeba obsazení volné pozice na základě organizační změny, výpovědi zaměstnance nebo vytvoření nové pozice. Kontaktuje určeného HR byznys partnera, který informace předá na určeného recruitment specialistu. Ten se spojí s hiring manažerem, který hledá nové zaměstnance a zjišťuje veškeré informace o pozici a o ideálním kandidátovi. Detailněji řeší popis pozice, datum nástupu, lokalitu, požadované zkušenosti a kompetence. Pracovní místo je obsazováno buď pouze interně, kdy na inzerát mají možnost hlásit jen interní zaměstnanci innogy nebo externě a interně. Podle kolektivní smlouvy musí být inzerce vždy vystavována i interně. Na základě těchto informací vytvoří recruitment specialista inzerát, který si nechá schválit manažerem a vystavuje se tedy buď pouze interně, nebo i na externí portály, jako jsou například prace.cz, jobs.cz. Mezi tím se recruitment specialista domluví s manažerem na způsobu výběrového řízení, zda bude individuální nebo assesment centrum a co bude jeho obsahem – pohovor, modelové situace, testování a podobně.

### **4.2.1 Zdroje náboru kandidátů**

Společnost si hledá kandidáty především přes společnost LMC (prace.cz, jobs.cz, pracezaroheem, atmoskop.cz), kampaně do kterých patří bannery na stránce práce.cz, Google Ads či reklama na sociálních sítích, jako je Facebook, Instagram a LinkedIn. Dále kariérní stránky společnosti (v grafu „KS“), interní program doporučení (v grafu „Doporuč“), interní

trh práce (v grafu „ITP“), kde se současní zaměstnanci hlásí na vyšší či specializovanější pozice a do kategorie jiné jsou zahrnuti kandidáti, kteří poslali svůj životopis emailem, z jobfestů, z personálních agentur, headhunting nebo jiné inzertní portály, například Nelisa, Jenprace.cz.

**Obrázek 5 - Graf zdrojů kandidátů**



*Zdroj: Informace ze společnosti innogy*

#### **4.2.2 Formulace inzerátu**

Inzerát volného pracovního místa obsahuje název společnosti, místo výkonu práce, název pracovní pozice, druh pracovního úvazku, popis pracovní náplně, pracovní dobu, požadované schopnosti a dovednosti, datum nástupu, informace o výši mzdy a benefity, jedná se například o stravenkový paušál, benefitní portál, dovolená, zkrácená pracovní doba. Pro lepší představu uvádím v příloze D inzerát na volné pracovní místo retenčního specialisty.

#### **4.2.3 Požadavky na kandidáty**

Společnost od kandidátů požaduje životopis a zároveň vyplnění firemního dotazníku, ve kterém uvádí své jméno, příjmení, kontaktní údaje a výši mzdy, kterou by chtěli dostávat. Motivační dopis společnost nepožaduje, ale je vítaný. Než se stanou zaměstnancem, musí doložit doklad o nejvyšším dosaženém vzdělání a musí absolvovat lékařskou prohlídku.

### **4.3 Proces nábory**

Při nábory se recruitment specialisté řídí interní jednotnou znalostní bází, ve které mají uvedené veškeré postupy týkající se nábory. Řídí se také interní směrnici pro pracovnělékařské služby, GDPR, a pravidly vycházející z kolektivní smlouvy.

Předvýběr kandidátů nastává v situaci, kdy společnost obdrží od kandidátů požadované dokumenty. Recruitment specialista nebo pracovník tomu určený uskutečňuje takzvané telefonické screeniny, neboli pohovor s kandidátem po telefonu, zde se zjišťují základní údaje o uchazeči, proč se rozhodl reagovat na tuhle nabídku práce, jakou má představu o náplni práce, případně se mu upřesní, ověřují se zkušenosti uchazeče a jeho základní kompetence jako například motivace a komunikace. Dále se mu také přiblíží pracovní doba, plat, benefity a den plánovaného nástupu, který je většinou k 1. dni v měsíci. Společnost kandidáty kontaktuje do 2 týdnů od zaslání požadovaných dokumentů. Vhodné kandidáty si recruitment specialista zve na určené časy výběrového řízení.

Při pohovoru se nejčastěji využívá behaviorální interview. Ten se od klasického pohovoru liší především v technice kladení specifických otázek. Nejsou zaměřeny jen na názor uchazeče, ale především na popis konkrétního příkladu a jeho chování v dané situaci, kterou v zaměstnání musel řešit nebo ji v minulosti prožil. Recruitment specialista se může například ptát na otázky:

- Proč jste se rozhodl/a reagovat na tuhle nabídku práce? Čím Vás zaujala?
- Jednali jste někdy s rozzlobeným zákazníkem? Jak?
- Co jste dělal/a, když se Vám nedařilo plnit prodejní plány?
- Jaký vypadal Váš nejúspěšnější prodej? Co bylo klíčem Vašeho úspěchu?
- Popište situaci, kdy jste naposledy pracoval/a pod tlakem.

Součástí pohovoru jsou i modelové situace na ověření prodejních a manažerských dovedností, u kterých se hodnotí řídicí dovednosti, práce v týmu, delegování a předávání zpětné vazby. Počítačové testy jsou součástí většiny pozic, je zde práce Excelu, PowerPointu a Outlooku. Pokud se uchazeč hlásí na administrativní nebo manažerskou pozici, tak většinou absolvuje i psychologický test, nejčastěji test Hogan. Využívá se také test Leadership Judgement Indicator což je specializovaný test na určité znalosti. Pomocí tohoto testu se hodnotí styl vedení a zaměřuje se na jednotlivé styly vedení, a jestli jsou styly vhodně voleny s ohledem na situaci (mk consulting, b.r.).

Assesment centrum se využívá nejčastěji u manažerských pozic a také v rámci interních výběrových řízení. Zahrnují modelové situace a to týmové i individuální. Mezi týmové modelové situace patří například vedení týmové porady a mezi individuální modelové

situace patří test dovedností nebo vymýšlí sami za sebe postup při řešení modelové situace. Cílem je zjistit, jak kandidáti přemýšlejí, jestli dokážou spolupracovat a jak řeší problémy.

Po 1. kole se vhodní kandidáti zvou do 2. kola výběrového řízení. To se zaměřuje obzvlášť na poznání osobnostní stránky kandidáta a možnost mu přiblížit pracoviště a práci v praxi. Po výběrovém řízení probíhá vyhodnocení kandidátů s manažerem, podle kompetencí které byly na začátku stanoveny. U operátorů na call centru se hodní komunikační a prodejní dovednosti, ochota učit se, počítačové dovednosti, aktivní naslouchání zákazníka, flexibilita, proklientský přístup a celkově modelová situace. Hodnotí se na škále 1-5 jako ve škole.

Po vyhodnocení všech kandidátů jim recruitment specialista do týdne volá s výsledkem výběrového řízení a podává jim zpětnou vazbu, plusy a mínusy, které vycházejí z výběrového řízení. Úspěšným kandidátům po telefonu představuje náležitosti pracovní nabídky a následně jim posílá závaznou pracovní nabídku emailem. Pracovní nabídka je uvedena v příloze B. Recruitment specialista nezapomíná ani na nevyhovující uchazeče, pokud byl uchazeč pozvaný na pohovor recruitment specialista ho o výsledku výběrového řízení informuje telefonicky, pokud byl uchazeč vyhodnocený, jako nevyhovující už ve fázi předvýběru posílá se mu email.

#### **4.4 Proces před vznikem pracovního poměru**

Po přijetí nabídky se kandidátovi zřizuje profil zaměstnance a vytváří se mu profil v onboardingové aplikaci Vítejte v innogy. Vítejte v innogy je interní aplikace (webová stránka), která je určena pro kandidáty a nové zaměstnance pro lepší komunikaci před nástupem. Mají tady veškeré informace a důležité dokumenty na jednom místě. Pro nové zaměstnance slouží po dobu jejich adaptace jako průvodce. Když si neví rady, podívají se do aplikace, kde najdou informace k pracovnímu poměru. Také zde vyplňují osobní dotazník, který obsahuje základní informace o jejich osobě a vzdělání. Osobní dotazník je uveden v příloze A. Nahrává se zde i formulář ke vstupní lékařské prohlídce a jsou zde všechny důležité dokumenty jako je třeba kolektivní smlouva, informace o pracovním poměru, o benefitech a jiné. Nový zaměstnanec zde také vidí uvítací video od jednatele, praktické tipy a co vše je potřeba zvládnout v prvních měsících. Ukázka z interní aplikace Vítejte v innogy je uvedena v příloze C.

Na základě těchto údajů z osobního dotazníku začne recruitment specialista zpracovávat veškeré pracovní dokumenty a formulář na vstupní lékařskou prohlídku. Tu kandidát absolvuje u praktického lékaře nebo u smluvního partnera pro lékařské služby.

Veškeré náklady na lékařskou prohlídku jsou zpětně hrazeny zaměstnavatelem. Recruitment specialista je s kandidátem v kontaktu a neustále ho informuje o následných krocích a domlouvá se s ním na 1. nástupním dni.

#### 4.5 Uzavření pracovní smlouvy

S kandidátem, který splnil všechny požadavky zaměstnavatele a je zdravotně způsobilý je uzavřena pracovní smlouva. Pracovní smlouva je nejčastěji uzavřena s kandidáty, kteří reagovali na pracovní nabídku přes portály firmy LMC, dále to jsou kandidáti z kampaní a z programu doporučení. Vysvětlení zkratk v grafu viz kapitola 4.2.1.

**Obrázek 6 - Graf zdrojů nástupů**



*Zdroj: Informace ze společnosti innogy*

Pracovní smlouvy vytváří oddělení personálních služeb, jehož zaměstnanci chodí na pravidelné školení a pracovní smlouvu aktualizují na základě nových zákonů, podle zákoníku práce. Recruitment specialisté, kteří s kandidátem podepisují pracovní smlouvu, na školení nechodí, pouze dostanou informace o novinkách.

Nový zaměstnanec si k podpisu pracovní smlouvy musí donést občanský průkaz, pokud je řidičem tak i řidičský průkaz, kartičku zdravotní pojišťovny, potvrzenou lékařskou prohlídku, potvrzení o zaměstnání od předchozího zaměstnavatele nebo potvrzení o evidenci na úřadu práce. Pokud nový zaměstnanec studuje, tak i potvrzení o studiu. Jestliže chce uplatnit slevu na děti, tak je potřeba donést jejich rodný list a čestné prohlášení, že druhý rodič slevu neuplatňuje.

Pracovní smlouva obsahuje údaje o zaměstnavateli a zaměstnanci, den nástupu do práce, druh práce (pozice), místo výkonu práce, délku pracovního poměru (na dobu určitou/neurčitou), zkušební dobu, stanovenou pracovní dobu, která je u plného úvazku 37,5 hodin a u zkráceného úvazku 30 hodin nebo 18,75 hodin, práva a povinnosti zaměstnance a



zaměstnavatele a mlčenlivost. Nový zaměstnanec podepisuje také mzdové podmínky, mzda se skládá z fixní částky a z variabilní složky a ta může být měsíční, kvartální nebo roční záleží na typu pozice a na zařazení do kategorie práce. Také informace o obsahu pracovního poměru zde jsou uvedeny práva a povinnosti zaměstnance, které nejsou zakotveny v pracovní smlouvě jako je výměr dovolené, informace o zákoníku práce a vnitřních předpisech, kterými se zaměstnanec řídí, najdeme zde způsoby skončení pracovního poměru, způsob odměňování, stanovení týdenní pracovní doby, kolektivní smlouvu, pracovní řád, kodex chování, informace o zpracování osobních údajů a energetickou politiku společnosti. Podepisuje také dohodu o srážkách ze mzdy, kde jsou vyjmenovány různé typy srážek ze mzdy například dluh vzniklý zaměstnavateli v důsledku vzniku škody způsobené zaměstnancem, dopravní přešůpek, přečerpání firemního paušálu a jiné. Taktéž je podepisována dohoda o výkonu práce v režimu home office, zaměstnavatel se zavazuje k tomu, že poskytne zaměstnanci veškerou IT techniku a zaměstnanec je povinný být dostupný na pracovním telefonu a pracovním emailu dle dohody s nadřízeným, kromě toho je zde uveden i způsob žádání o home office a přístup na síť. Následně se podepíše dohoda o doručování písemností prostřednictvím služby elektronických komunikací, ta slouží ke změnovým dokumentům, které jsou zasílány elektronicky, jako je třeba změna mzdových podmínek. S tím souvisí založení interního elektronického podpisu, což zařizuje zaměstnavatel. Nakonec se podepíše souhlas se zpracováním osobních údajů.

Pracovní smlouva se ve společnosti obvykle uzavírá na dobu určitou v délce 1 roku s 3 měsíční zkušební dobou, 6 měsíční doba je u manažerských pozic. O tom zda bude následně pracovní smlouva uzavřena na dobu neurčitou nebo prodloužena znovu na dobu určitou rozhoduje manažer. Ale není cílem dávat 3krát dobu určitou.

Nový zaměstnanec osobně absolvuje školení BOZP a požární ochrany, které probíhá na příslušném pracovišti nového zaměstnance a je zaškolen nadřízeným pracovníkem. Elektronicky absolvuje školení compliance, antikorupce, GDPR, bezpečná práce s přidělenou IT technikou, ochrana životního prostředí, bezpečnost informací, školení řidičů referentského vozidla, BOZP – poskytování 1. pomoci, IT v innogy.

#### **4.6 Náklady na jednoho zaměstnance**

Do nákladů na jednoho zaměstnance jsou započteny veškeré osobní náklady zaměstnanců, kteří jsou do nábory zapojeni a to recruitment specialisté, development specialisté, kteří zprostředkovávají psychodiagnostické testování kandidátů jako je Hoganův osobnostní dotazník, Leadership Judgment Indicator test a jiné. Dále jsou zde započteny

náklady na personální agentury, inzertní služby, společnost nejčastěji využívá inzerci na portálech firmy LMC, pod kterou patří jobs.cz, práce.cz, pracezaroheem a další, marketingové materiály jako jsou letáky, webové marketingové kampaně – bannery, reklamy na seznamu a jiné a také headhunting. A jako poslední je zde zahrnuta odměna za doporučení kandidáta, mají interní program doporučení, kdy každý zaměstnanec může na otevřenou pozici doporučit svého známého. Pokud je doporučený kandidát úspěšný, získává jeho doporučitel odměnu.

**Tabulka 3- Náklady na jednoho zaměstnance**

Kalendářní rok	Náklady
2022	34 115 Kč
2021	26 000 Kč
2020	24 000 Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování dle informací ze společnosti innogy*

Pro lepší představu kolik stojí jeden inzerát práce, jsem vytvořila následující tabulku. Společnost využívá personalizovaných cen z důvodu velkého množství inzerátů, které vystavují.

**Tabulka 4 - Cena inzerce**

Název portálu	Popis služby	Cena za inzerci
Prace.cz	Jeden inzerát na 30 dní, každý týden se inzerát přesune mezi nejnovější.	4 790 Kč/měsíc
Jobs.cz	Každý týden se inzerát přesune na začátek výpisu, možnost snadného prodloužení inzerátu.	8 990 Kč/měsíc
Jenprace.cz	Inzerát bude poslán emailem více než 550 000 uživatelům, kteří se přihlásili k odběru pracovních nabídek, každých 7 dní se inzerát přesune na přední pozice ve výpisu všech inzerátů.	3 590 Kč/měsíc

*Zdroj: Vlastní zpracování dle (prace.cz, jobs.cz, jenprace.cz)*

## 4.7 Zhodnocení získaných poznatků a doporučené řešení nedostatků

Společnosti innogy bych doporučila, aby se i recruitment specialisté účastnili školení týkající se aktualizací v zákoníku práce, protože právě oni s kandidátem podepisují pracovní smlouvu. Společnost by mohla od kandidátů požadovat kromě životopisu i motivační dopis a reference od předchozích zaměstnavatelů. U operátorů na call centru není požadované vzdělání, stačí, když má uchazeč ukončenou povinnou školní docházku. Zde bych doporučila požadovat střední vzdělání s maturitou nebo alespoň s výučním listem. Společnost se také potýká s problémem, že uchazeči často nepřijdou na osobní pohovor. V této situaci si myslím, že společnost pro to dělá své maximum, už při zaslání pozvánky do emailu uchazeči potvrzují, zda se pohovoru zúčastní či nikoliv. Den před konáním výběrového řízení jim ještě recruitment specialista volá, zda s kandidátem mohou opravdu počítat, pokud se kandidátovi nedovolá, posílá mu SMS. Jediným řešením by mohlo být, pokud uchazeč pozvánku v emailu nepotvrdí a nereaguje na hovor ani na SMS, tak s kandidátem nepočítat a pozvat jiného uchazeče. Problém by ale nastal v případě, pokud by na výběrové řízení došli oba kandidáti.

Co se týče samotného náboru, tak bych doporučila začít využívat umělou inteligenci. Předvýběr kandidátů, screeniny kandidátů patří mezi nejnáročnější úkoly recruitment speciality. Bývá časově velmi náročný a vyžaduje vysokou míru odbornosti při hodnocení kandidátů. Pouhé přečtení životopisu a následný pohovor není pro správný výběr dostačující, právě proto firma klade velký důraz na telefonické screeniny.

### HR Chatbot

První možností jak digitalizovat proces náboru zaměstnanců je začít využívat HR chatbota. Ten pomůže filtrovat a shromažďovat životopisy, hodnotit uchazeče o zaměstnání, a také vybírat vhodné uchazeče na základě předem určených kritérií. Poskytuje uchazečům relevantní informace na základě často kladených otázek (Daktela, 2023). Výhodou HR chatbota je, že by uchazečům doporučoval pozice podle jejich kvalifikace a místa bydliště. V praxi by to fungovalo tak, že chatbot uchazeči najde, představí a doporučí vhodnou práci právě pro něho. Další výhodou je, že komunikuje i mimo pracovní dobu a k nalezení správné pozice mu stačí pouze pár minut (Feedyou, b.r.).

Někteří uchazeči posílají svůj životopis s tím, že chtějí pracovat na plný home office či požadují jenom ranní směny, a tohle společnost innogy u pozic operátorů na call centru nenabízí. HR chatbot by uchazečům dokázal odpovědět na tyto otázky a tím by a recruitment specialistům by tím ušetřil spoustu času.

## Obrázek 7 - Komunikace s chatbotem



*Zdroj: vlastní zpracování*

### Chytré algoritmy pro analýzu řeči

O uchazečích lze hodně zjistit z toho, jak mluví a co říkají. U pozic na zákaznických službách je tohle opravdu potřeba, protože pracovník bude muset denně komunikovat se zákazníky. Aby tohle recruitment specialista zjistil, musel uchazeči zavolat, dnes to už zvládnou chytré algoritmy. Stačí, aby uchazeči zavolali na určité číslo, kde se jich automat zeptá na předem určené otázky, a poté zhodnotit nahrávky jejich odpovědí. Dnes už existují analytické nástroje, které vyhodnotí tisíce aspektů lidské řeči, aby zhodnotily komunikační dovednosti, chování a osobnostní rysy uchazeče. Chytré algoritmy pro analýzu řeči se používají například při náboru na pozice obchodníků nebo do call center (HR News, 2017).

### Automatické ověřování referencí

Pokud by se společnost rozhodla od kandidátů požadovat reference od předchozího zaměstnavatele, doporučila bych využívat jejich automatické ověřování. Samotný proces totiž bývá velmi zdlouhavý, recruitment specialista se musí nejprve dovolat příslušné osobě, neformálně si s ní pohovořit a následně přejít k dotazům a zaznamenávání odpovědí. Dnes již existují softwarové nástroje, které uchazečům automaticky pošlou email s žádostí o uvedení referencí. Následně pošlou email s jednoduchým dotazníkem osobě, která má doporučení

poskytnout. Odpovědi budou zaznamenány do společné databáze, kde si je recruitment specialista může snadno procházet (HR News, 2017).

## ZÁVĚR

Hlavním cílem práce bylo analyzovat vznik pracovního poměru a související procesy u vybraného podniku, a to z právního i ekonomického hlediska. Bakalářskou práci jsem rozdělila do dvou částí, a to na teoretickou a praktickou část.

V teoretické části jsem se nejprve zaměřila na pracovní právo, na které jsem navázala pracovněprávními vztahy, jejich subjekty a obsahem. V další kapitole jsem se věnovala personalistice, kde jsem popsala plánování lidských zdrojů, proces získávání pracovníků, s kterým souvisí také určitá pravidla, kterými by se organizace při náboru nových zaměstnanců měla řídit a také požadavky na kandidáty, které by si organizace měla stanovit při definování popisu pracovního místa. Následně jsem popsala samotný výběr pracovníků, což je oboustranný proces, kdy si zaměstnavatel vybírá pracovníka a naopak. Samotný výběr se dělí do dvou fází a to předběžné a vyhodnocovací, které jsem detailně popsala.

Třetí a nejobsáhlejší kapitolou je pracovní poměr, kde jsem se snažila detailně popsat proces před vznikem pracovního poměru i samotný vznik pracovního poměru za pomoci zákonů a odborné literatury. Zaměřila jsem se na pojmy, jako je pracovní smlouva, jmenování a jsou zde zmíněny i dohody konané mimo pracovní poměr. V závěru jsem zmínila případy, ve kterých je možná změny pracovního poměru a samotné ukončení pracovního poměru.

V praktické části jsem se zaměřila na společnost innogy Zákaznické služby s.r.o., kde mi byly poskytnuty informace o procesu před zahájením náboru zaměstnanců, z jakých zdrojů si společnost nejčastěji hledá kandidáty, formulace inzerátu a požadavky, které jsou od kandidátů požadovány. Následně je popsán proces náboru, který nejprve začíná telefonickým screeningem, ve kterém recruitment specialista ověřuje zkušenosti a základní kompetence uchazeče. Vhodní uchazeči jsou pak pozváni k výběrovému řízení, které je nejčastěji dvou kolové. Dále je popsán proces před vznikem pracovního poměru, kdy se kandidátovi vytváří proces v onboardingové aplikaci Vítejte v innogy. V této aplikaci se vyplňuje osobní dotazník a nahrává se zde formulář ke vstupní lékařské prohlídce. Poté následuje již samotné uzavření pracovní smlouvy, která obsahuje všechny povinné náležitosti. V poslední části jsou uvedeny náklady na jednoho zaměstnance.

Cíle stanovené pro tuto bakalářskou práci byly splněny. V teoretické části byly vysvětleny základní pojmy související se vznikem pracovního poměru. V praktické části byl analyzován postup vzniku pracovního poměru a související procesy u společnosti innogy

Zákaznické služby s.r.o. a na základě těchto poznatků byly podány návrhy a doporučení na úpravu zjištěných nedostatků.

## POUŽITÁ LITERATURA

- [1] HLOUŠKOVÁ, Pavla, Eva HOFMANNOVÁ, Dana ROUČKOVÁ, Zdeněk SCHMIED, Petr SCHWEINER, Ludmila TOMANDLOVÁ a Jan VÁCHA. 2020. *Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy : s komentářem k 1.1.2020*. 13. aktualizované vydání. Olomouc: Nakladatelství ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-252-6.
- [2] TOMŠEJ, Jakub. 2022. *Zákoník práce v praxi komplexní průvodce řešením problémů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3538-7.
- [3] BĚLINA, Miroslav a Jan PICHRT. 2017. *Pracovní právo*. 7. doplněné a podstatně přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck. Academia iuris. ISBN 978-80-7400-667-8.
- [4] HŮRKA, Petr. 2020. *Pracovní právo*. 3. aktualizované vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. Právní učebnice. ISBN 978-80-7380-825-9.
- [5] GALVAS, Milan, Zdeňka GREGOROVÁ a Dana HRABCOVÁ. 2010. *Základy pracovního práva*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-243-1.
- [6] HŮRKA, Petr. 2022. *Pracovní právo v bodech s příklady*. 6. vydání. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-637-3.
- [7] KOCOUREK, Jiří a Tomáš DOBŘICHOVSKÝ. 2016. *Pracovní právo pro praxi*. V Praze: C.H. Beck. Právní praxe. ISBN 978-80-7400-616-6.
- [8] JOUZA, Ladislav. 2018. *Základy pracovního práva*. Praha: Ústav práva a právní vědy, Právo a management. ISBN 978-80-87974-19-3.
- [9] SOUŠKOVÁ, Milena a Michal SPIRIT. 2014. *Pracovní právo pro ekonomy*. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE. Vysokoškolská učebnice. ISBN 978-80-245-2067-4.
- [10] PALÍŠKOVÁ, Marcela, Kateřina LEGNEROVÁ a Marek STRÍTESKÝ. 2021. *Personální řízení: úvod do moderní personalistiky*. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-702-6.
- [11] KOUBEK, Josef. 2007. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-168-3.
- [12] LOCHMANNOVÁ, Alena. 2016. *Personalistika: základy personalistiky*. Prostějov: Computer Media. ISBN 978-80-7402-282-1.



- [13] ŠIKÝŘ, Martin. 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1.
- [14] innogy. *innogy.cz* [online]. [cit. 2023-04-23]. Dostupné z: <https://www.innogy.cz/o-innogy/>
- [15] Daktela. *Daktela* [online]. 2023 [cit. 2023-04-23]. Dostupné z: [https://www.daktela.com/umela-inteligence-pomaha-i-v-hr/?fbclid=IwAR381E19hTR\\_70nemMtyxOLW71G6rbUN1VSJcreJCF9k3nAVCqNSGjTweQo](https://www.daktela.com/umela-inteligence-pomaha-i-v-hr/?fbclid=IwAR381E19hTR_70nemMtyxOLW71G6rbUN1VSJcreJCF9k3nAVCqNSGjTweQo)
- [16] Feedyou. *Feedyou* [online]. [cit. 2023-04-23]. Dostupné z: <https://feedyou.ai/cs/success-stories/ceska-posta/>
- [17] HR News. *HR News* [online]. 2017 [cit. 2023-04-23]. Dostupné z: [https://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/nabor-id-2698717/nechte-screening-robotum-majivetsi-hlavu-id-3098121?fbclid=IwAR1\\_0tTHgeaO6vc4B5C-eNsIUfUaE-BMJBw3OSfbsNk4PzrLxUf5LEs0z6c](https://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/nabor-id-2698717/nechte-screening-robotum-majivetsi-hlavu-id-3098121?fbclid=IwAR1_0tTHgeaO6vc4B5C-eNsIUfUaE-BMJBw3OSfbsNk4PzrLxUf5LEs0z6c)
- [18] Mk consulting. *Mk consulting* [online]. [cit. 2023-04-23]. Dostupné z: <https://www.mk-consulting.cz/services/testy-psychodiagnostika/>
- [19] Sídlo společnosti. *Firmy.cz* [online]. [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: <https://www.firmy.cz/detail/12769930-innogy-ceska-republika-praha-strasnice.html>
- [20] *Výroční zpráva za rok 2017*. Innogy Česká republika.
- [21] *Výroční zpráva za rok 2018*. Innogy Česká republika.
- [22] *Výroční zpráva za rok 2019*. Innogy Česká republika.
- [23] *Výroční zpráva za rok 2020*. Innogy Česká republika.
- [24] *Výroční zpráva za rok 2021*. Innogy Česká republika.
- [25] *Výroční zpráva za rok 2017*. Innogy Energie.
- [26] *Výroční zpráva za rok 2018*. Innogy Energie.
- [27] *Výroční zpráva za rok 2019*. Innogy Energie.
- [28] *Výroční zpráva za rok 2020*. Innogy Energie.
- [29] *Výroční zpráva za rok 2021*. Innogy Energie.
- [30] *Výroční zpráva za rok 2017*. Innogy Energo.

- [31] *Výroční zpráva za rok 2018*. Innogy Energo.
- [32] *Výroční zpráva za rok 2019*. Innogy Energo.
- [33] *Výroční zpráva za rok 2020*. Innogy Energo.
- [34] *Výroční zpráva za rok 2021*. Innogy Energo.
- [35] *Výroční zpráva za rok 2017*. Innogy Zákaznické služby.
- [36] *Výroční zpráva za rok 2018*. Innogy Zákaznické služby.
- [37] *Výroční zpráva za rok 2019*. Innogy Zákaznické služby.
- [38] *Výroční zpráva za rok 2020*. Innogy Zákaznické služby.
- [39] *Výroční zpráva za rok 2021*. Innogy Zákaznické služby.
- [40] Ceník inzerce. Jobs.cz [online]. [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: <https://firmy.jobs.cz/cenik/>
- [41] Ceník inzerce. Prace.cz [online]. [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: <https://firmy.prace.cz/>
- [42] Ceník inzerce. Jenprace.cz [online]. [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: <https://www.jenprace.cz/inzerenti/cenik>

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha A: Osobní dotazník

Příloha B: Pracovní nabídka

Příloha C: Vítejte v innogy – interní aplikace

Příloha D: Inzerát na volné pracovní místo – retenční specialista

# PŘÍLOHA A: Osobní dotazník



Uložit jako PDF

## OSOBNÍ DOTAZNÍK



Titul:	Jméno:	Příjmení:
Rodné příjmení:	Další příjmení:	
Adresa trvalého pobytu:	PSČ:	
Kontaktní adresa:	PSČ:	
Telefon:	E-mail:	
Datum narození:	Rodné číslo:	
Místo narození:	Státní příslušnost:	
Student: <input type="radio"/> NE <input type="radio"/> ANO	Řidičský průkaz: <input type="radio"/> NE <input type="radio"/> ANO	Skupina:
Poživatel důchodu: <input type="radio"/> NE <input type="radio"/> ANO	Druh:	Zdravotní pojišťovna:
Osoba zdravotně znevýhodněná: <input type="radio"/> NE <input type="radio"/> ANO	Invalidita: <input type="radio"/> NE <input type="radio"/> ANO	<input type="radio"/> 1st. <input type="radio"/> 2st. <input type="radio"/> 3st.

Můj platební účet pro účely zaslání výplaty mzdy a jiných peněžitých plnění, platný ke dni nástupu:

### Pro osoby s cizí státní příslušností

První zaměstnání v ČR:  NE  ANO Číslo pojištěnce (přiděleno zdr. pojišťovnou):

### Nejvyšší ukončené vzdělání

Název školy:	Období od – do:
Název školy:	Období od – do:
Studijní obor (specializace):	
Druh závěrečné zkoušky:	

Nařízené srážky ze mzdy (např. výživné a jiné závazky):  NE  ANO

Povolení k pobytu č.: Povolení k pobytu platné do:

Cizozemský nositel nemocenského (důchodového) pojištění:

(vyplňuje se pouze v případech, kdy zaměstnání v cizině předcházelo bezprostředně zaměstnání ve společnosti innogy v ČR)

Období od – do: Cizozemské pojištění:

Název a adresa nositele pojištění:

**Upozornění:** Ve smyslu § 304 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, mohou zaměstnanci vedle svého zaměstnání vykonávaného v pracovněprávním vztahu vykonávat výdělečnou činnost, která je shodná s předmětem činnosti zaměstnavatele, u něhož jsou zaměstnání, jen s jeho předchozím písemným souhlasem.

Prohlašuji, že veškeré údaje jsem uvedl/a pravdivě a jsem seznámen/a s povinností hlásit zaměstnavateli bez zbytečného odkladu změny v osobních a dalších údajích nebo okolnostech majících vliv na výkon práce (předpoklady stanovené právními předpisy pro výkon sjednané práce, včetně zákazu řízení motorových vozidel) a na nároky a povinnosti z pracovněprávního vztahu vyplývajících.

Ucelené informace o zpracování osobních údajů vyžadované platnými právními předpisy, včetně jejich rozsahu a účelu zpracování, přehledu práv a povinností, a aktualizovaného seznamu zpracovatelů a příjemců osobních údajů, jsou dostupné na intranetu zaměstnavatele nebo budou na vyžádání poskytnuty v elektronické podobě na e-mailové adrese dpo-cz@innogy.cz.

Místo a datum podpisu:

Za HR údaje ověřil:	
Podpis zaměstnance	Podpis odpovědné osoby za HR



# PŘÍLOHA B: Pracovní nabídka

## PRACOVNÍ NABÍDKA



Vážená paní .....

blahopřeji Vám k úspěchu ve výběrovém řízení do innogy a je mi potěšením, že Vám mohu předložit následující pracovní nabídku na pozici .....

### ÚDAJE K PRACOVNĚPRÁVNÍMU VZTAHU

Termín nástupu:	xx.xx.202x
Zaměstnavatel:	innogy xxxx
Pracovněprávní vztah:	Pracovní smlouva
Sjednaná doba:	Doba určitá – do xx.xx.xxxx
Místo výkonu práce:	xxx
Zkušební doba:	3 měsíce
Týdenní pracovní doba:	37.5 hodiny
Režim pracovní doby:	xxxx

### MZDA

Měsíční fixní mzda:	xx xxx Kč
Sazba variabilní mzdy:	xx %
Frekvence výplaty variabilní mzdy:	měsíčně

### BENEFITY

Benefitní portál:	27 000 Kč ročně
Dovolená:	Týden dovolené navíc – celkem 5 týdnů
Osobní volno:	3 - 5 dní volna s náhradou mzdy (1 kalendářní rok)
Homeoffice:	Práce z domova v režimu Homeoffice
Příspěvek na stravování:	21 780 Kč ročně (99 Kč za den)
Slevy na produkty a služby:	Výhodné ceny u více než 12 500 smluvních partnerů

Nabízíme Vám toho ještě mnohem víc: nové moderní prostředí a technologie, řadu benefitů a výhod vyplývajících z kolektivní smlouvy, a další. To všechno budete mít k dispozici, jestliže se rozhodnete naši nabídku přijmout.

Naše nabídka je v této podobě platná do xx.xx.20xx.

Těším se na Vaše vyjádření.

Veronika Křížková  
Teamleader Recruitment



## PŘÍLOHA C: Vítejte v innogy – interní aplikace

The screenshot shows the user interface of an internal application. At the top, there is a navigation bar with 'Dobrá' and 'Kategorie' on the left, the 'innogy' logo in the center, and 'Veronika KRÍŽKOVÁ' on the right. Below the navigation bar, the main heading reads 'Vítejte Veroniko'. Underneath, it says 'Podívejte se, co jsme pro vás připravili'. A section titled 'Další důležitý krok:' contains a teal box with a laptop icon and the text: 'Vítejte v innogy - jsme připraveni na budoucnost. innogy patří mezi nejsilnější značky v Česku a vy patříte do innogy.' Below this is a horizontal separator with a lightbulb icon on the right. The section 'Veškerý váš obsah je zde:' features three content cards. The first card, titled 'Poznejte skupinu innogy v ČR', includes the text 'Vše co by jste o nás měli vědět' and a 'Zobrazit seznam' button. The second card, titled 'E-learningy a další', includes 'Informace o školení, které musíte absolvovat' and a 'Zobrazit seznam' button. The third card is a white box with the text 'Mezitím nás kdykoliv kontaktujte.' Below these cards, there are partial views of other content cards.

Dobrá Kategorie


innogy / Powered by WSP

Veronika KRÍŽKOVÁ

### Vítejte Veroniko


Podívejte se, co jsme pro vás připravili


#### Další důležitý krok:

 Vítejte v innogy - jsme připraveni na budoucnost.  
innogy patří mezi nejsilnější značky v Česku a vy patříte do innogy.

Mezitím nás kdykoliv kontaktujte.

#### Veškerý váš obsah je zde:

 Poznejte skupinu innogy v ČR  
Vše co by jste o nás měli vědět  
[Zobrazit seznam](#)

 E-learningy a další  
Informace o školení, které musíte absolvovat  
[Zobrazit seznam](#)

## PŘÍLOHA D: Inzerát na volné pracovní místo – retenční specialita

### Retenční specialista

Ahoj, jmenuji se Roman a do innogy jsem nastupoval jako Retenční specialista bez předchozích zkušeností – vše potřebné mě v innogy naučili. Po roce ve společnosti jsem se posunul na vyšší pozici Senior specialisty. Osobní rozvoj je pro mě důležitý, proto se nyní účastním rozvojového programu Up!Leader, který mě má připravit na práci na vedoucí pozici. Možností vzdělávání a rozvoje je u nás spousta. Pojď do toho taky a rozjed' kariéru, co má styl. #innogystyl



Práce na plný úvazek



Práce na zkrácený úvazek



innogy Zákaznické služby

Plynární 420 / 3 - 70200 Ostrava [Jak to máte daleko?](#)

#### Retenční specialista

Ahoj, jmenuji se Roman a do innogy jsem nastupoval jako Retenční specialista bez předchozích zkušeností – vše potřebné mě v innogy naučili. Po roce ve společnosti jsem se posunul na vyšší pozici Senior specialisty. Osobní rozvoj je pro mě důležitý, proto se nyní účastním rozvojového programu Up!Leader, který mě má připravit na práci na vedoucí pozici. Možností vzdělávání a rozvoje je u nás spousta. Pojď do toho taky a rozjed' kariéru, co má styl. #innogystyl

Mám zájem

Poslat známému

#### Co tě u nás čeká?

- denně budeš kontaktu se zákazníky, kteří se rozhodli změnit svého dodavatele energií - tvým úkolem bude vyjednat s nimi podmínky za kterých nám zůstanou věrní.
- nejčastěji budeš volat zákazníkovi ty, ale občas vyřídíš i příchozí hovory
- pracovat budeš z prostředí moderně vybaveného call centra plného skvělých kolegů, kteří jsou připraveni kdykoliv pomoci

- jakmile však budeš plně zaškolený a nebudeš nepotřebovat další podporu, můžeš pracovat i z pohodlí domova
- neustále na sobě budeš pracovat, ať už v rámci týmových porad nebo individuálního rozvoje
- do práce budeš chodit od 8 do 16 hodin, podle potřeb našich zákazníků se můžeš občas setkat i s odpolední směnou od 11 do 19 hodin
- no, a pokud budeš opravdu šikovný a do čtvrtka si stihneš splnit svůj prodejní plán, můžeš využít našeho „FLEXI úvazku“ a v pátek mít plně placené volno.
- pokud chceš mít čas na děti nebo máš jiné popracovní povinnosti či radosti, rádi ti nabídneme i zkrácený úvazek na 6 hodin denně

### Co nabízíme?

- **průměrně si naši specialisté odnáší 35 000 Kč**, konečná částka je ale ve tvých rukou (nástupní fix je 26 800 Kč a k tomu neomezená variabilní složka odvíjející se od tvých výsledků)
- **benefitní balíček 27 000 Kč ročně** na dovolenou, sporty, vzdělávání a jiné
- **45 dní volna** (25 dní dovolené, 5 dní osobního volna a 15 dní volna navíc díky zkrácené pracovní době)
- **příspěvek na stravování ve výši 99 Kč** za odpracovanou směnu (v délce min. 3 hodiny)
- zkušenosti, **úvodní zaškolení, následný rozvoj** a také následný kariérní postup
- parádní kolektiv, který ti nejen pomůže v začátcích, ale taky tě vezme po práci na pivo

### Jakého kolegu/kolegyni hledáme?

- je komunikativní a energický/á
- zvládne uživatelsky ovládat počítač
- zkušenosti s retencemi nebo aktivním prodejem jsou velkou výhodou, ne však nutností
- je týmový hráč a nezkazí žádnou srandu