



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

ZAMĚSTNÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ

EMPLOYMENT OF EMPLOYEES

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

MARCELA KRATOCHVÍLOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Mgr. HELENA MUSILOVÁ

BRNO 2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Kratochvílová Marcela

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Zaměstnávání zaměstnanců

v anglickém jazyce:

Employment of Employees

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza problému

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

POSPÍŠILOVÁ, A. a kol. Podnikání. Praha : ASPI, 2007. 1057 s. ISBN 978-80-7357-293-8.

SPIRIT, M. a kol. Pracovní právo a právo sociálního zabezpečení. Plzeň: Aleš Čeněk, 2009. 415 s. ISBN 978-80-7380-189-2.

ŠTANGOVÁ, V. Rovné zacházení a zákaz diskriminace v pracovním právu. Plzeň : Aleš Čeněk, 2010. 230 s. ISBN 978-80-7380-277-6.

ŠUBRT, B. a kol. Abeceda mzdové účetní. 20. vydání. Olomouc : ANAG, 2010. 510 s. ISBN 978-80-7263-574-0.

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Helena Musilová

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/2012.

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 26.05.2012

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce pojednává o procesu zaměstnávání zaměstnanců ve společnosti Skanska a.s. S pomocí analytických metod zkoumá dokumenty používané při tomto procesu a porovnáním různých možností zaměstnávání zaměstnanců hodnotí zavedený postup ve společnosti Skanska a.s. Na základě analýz vybírá vhodné varianty a uvádí u nich klady a zápory. Na základě jejich posouzení vybírá optimální řešení, které přinese společnosti ušetření nákladů a zvýšení jejich konkurenceschopnosti.

ABSTRACT

This thesis deals with the process of employment of employees in Skanska a.s. Using analytical methods examines documents used in this process and comparing different alternatives of employment of employees assesses the established procedure in Skanska a.s. Based on analysis selects appropriate variants and gives them the positives and negatives. Based on their assessment selects the optimum solution that will save the company costs and increase their competitiveness.

KLÍČOVÁ SLOVA

Pracovněprávní vztahy, pracovní poměr, zaměstnanec, zaměstnavatel, mzda, dokumenty, kolektivní smlouva.

KEYWORDS

Labour relations, Employment, Employee, Employer, Wage, Documents, Collective agreement.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

KRATOCHVÍLOVÁ, M. Zaměstnávání zaměstnanců. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. Počet stran 63 s. Vedoucí bakalářské práce Mgr. Helena Musilová.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. května 2012

.....

Marcela Kratochvílová

PODĚKOVÁNÍ

Velmi ráda bych poděkovala Mgr. Heleně Musilové, vedoucí mé bakalářské práce, která byla vždy ochotna poskytnout mi pomocnou ruku a cenné rady při řešení problému se zpracováváním bakalářské práce. Tímto děkuji také zaměstnancům společnosti Skanska a.s. za poskytnutí potřebných informací pro zpracování mé práce.

Obsah

Úvod.....	10
1 Cíle práce a postupy zpracování	11
2 Teoretická východiska práce	12
2.1 Pracovněprávní vztahy	12
2.1.1 Pracovní poměr	12
2.1.2 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr.....	14
2.2 Podmínky sjednávané v pracovním poměru	15
2.2.1 Pracovní doba a doba odpočinku	16
2.2.2 Odměňování.....	18
2.2.3 Překážky v práci.....	22
2.2.4 Dovolená.....	24
2.3 Rovné zacházení a zákaz diskriminace	24
2.4 Povinnosti zaměstnavatele a zaměstnance	26
2.5 Agenturní zaměstnávání.....	26
2.6 Zdravotní a sociální pojištění	27
2.7 Kolektivní smlouva	28
2.7.1 Úloha odborové organizace	28
2.7.2 Typy kolektivních smluv	29
2.8 SWOT analýza	29
3 Analýza problému.....	31
3.1 Základní informace o společnosti	31
3.1.1 Identifikace společnosti	31
3.1.2 Organizační struktura společnosti.....	32
3.1.3 Firemní kultura	33
3.1.4 Historie společnosti.....	33
3.2 Proces přijímání zaměstnanců.....	34
3.2.1 Úkony personálního oddělení	35
3.2.2 Úkony mzdového oddělení	36
3.2.3 Zaměstnávání zaměstnanců	36
3.2.4 Problematika sezonní práce	38
3.3 Dokumenty a formuláře v procesu přijímání zaměstnanců.....	40

3.4	SWOT analýza procesů přijímání zaměstnanců	43
3.4.1	Silné stránky	44
3.4.2	Slabé stránky	44
3.4.3	Příležitosti	45
3.4.4	Hrozby	45
3.5	Analýza vnitřních předpisů a postupů	45
4	Vlastní návrhy řešení	52
4.1	Proces zaměstnávání zaměstnanců	52
4.1.1	Agenturní zaměstnávání dělníků	53
4.1.2	Zaměstnávání kvalifikovaných zaměstnanců	55
4.2	Personální a mzdová agenda	57
4.3	Návrh úpravy dotazníků	57
	Závěr	58
	Seznam použité literatury	60
	Seznam obrázků	62
	Seznam tabulek	62
	Seznam zkratk a vysvětlení	62
	Přílohy	63
	Seznam příloh	63

ÚVOD

Situace na trhu práce v České republice je v dnešní době sledovaná nejen všemi občany v produktivním věku, ale téměř celou populací. Problematika zaměstnanosti se denně objevuje na titulní straně některého z tištěných deníků nebo internetových portálů a stává se jedním z klíčových témat ve společnosti.

Občané diskutují a sledují téma zaměstnanosti z několika úhlů pohledů. Nezaměstnané a potencionální uchazeče o zaměstnání zajímá, kolik a jakých pracovních míst se nabízí na trhu práce. Naopak zaměstnanci jsou velmi zainteresováni na trendech, jakými se ubírá míra nezaměstnanosti v jednotlivých segmentech trhu práce a zda sami nejsou v ohrožení snižováním stavu zaměstnanců ve společnosti. Ostatní občané jsou také více či méně zainteresováni, např. jako zaměstnavatelé, rodinní příslušníci zaměstnanců nebo příjemci sociálních dávek.

Vzhledem ke skutečnosti, že požadavek na dobré zaměstnání je v žebříčku společenských hodnot postaven vysoko, dbá stát důsledně na vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem a striktně upravuje zákonem pracovně právní vztahy.

V teoretické části své práce vymezím teoretický podklad pro vypracování mé práce týkající se zaměstnávání zaměstnanců. Jelikož je toto téma velmi rozsáhlé, budu se zabývat pouze vznikem pracovněprávních vztahů a pojmy s tím souvisejícími. V analytické části analyzuji dokumenty, které společnost využívá při zaměstnávání zaměstnanců, dále vytvořím SWOT analýzu a vyhodnotím výhody a nevýhody agenturního zaměstnávání a na základě výsledků z analytické části vypracuji vlastní návrhy řešení.

1 CÍLE PRÁCE A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavní cíl jsem zmínila již v úvodu mé práce, a to navrhnout soubor opatření pro optimalizaci procesu přijímání nových zaměstnanců ve společnosti Skanska a.s. Vyhodnotím, zda je výhodné zaměstnávat zaměstnance přes agentury práce.

K dosažení hlavního cíle jsem si definovala dílčí cíle:

- vypracovat SWOT analýzu stávajícího procesu přijímání nových zaměstnanců ve společnosti Skanska
- porovnat proces přijímání nových zaměstnanců ve společnosti Skanska s postupy, definovanými zákonnou úpravou (Zákoník práce)
- využít výsledky SWOT analýzy v návrhu na zlepšení stávajícího systému vstupních formulářů, osobních pohovorů a povinných vstupních školení, používaných ve společnosti Skanska
- minimalizovat množství úkonů, nezbytných pro vznik pracovního poměru, s důrazem na úsporu času a nákladů na straně zaměstnavatele

Ve své bakalářské práci se chci věnovat problematice zaměstnávání zaměstnanců a zaměřím se především na oblast pracovně právních vztahů. První část práce věnuji zákonné úpravě a podmínkám vzniku pracovně právních vztahů, povinnostem a právům, které z těchto vztahu vyplývají pro zaměstnance a zaměstnavatele. Zaměřím se také na danou problematiku z hlediska daňového i účetního.

Metody a postupy vychází z teoretických poznatků nabytých z odborné literatury a studií. V analytické části práce analyzuji proces vzniku pracovního poměru ve společnosti Skanska a.s. Dále analyzuji jeho silné a slabé stránky a zhodnotím případná rizika a příležitosti ke zlepšení.

V poslední části práce navrhnou opatření na optimalizaci firemního procesu přijímání nových zaměstnanců ve vztahu k minimalizaci nákladů na pracovní sílu.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V teoretické části své bakalářské práce se budu věnovat pojmům a procesům, které definují možnosti zaměstnávání zaměstnanců. Poukážu na rozdílné druhy pracovně právních vztahů a vysvětlím pojmy, které se zaměstnáváním souvisí. Definuji podmínky sjednané v pracovním poměru. Budu se také věnovat oblasti odměňování zaměstnanců, sociálnímu a zdravotnímu pojištění a definuje agenturní zaměstnávání. Problematikou pracovního práva se zabývá zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce ve znění pozdějších předpisů. V této kapitole se budu také věnovat problematice výpočtu mezd a jejich účtování.

2.1 Pracovněprávní vztahy

Pracovněprávní vztahy vznikají mezi zaměstnanci a zaměstnavateli a jsou upraveny normami pracovního práva. Rozlišujeme tři základní druhy pracovněprávních vztahů. Jsou to pracovní poměr, dohoda o pracovní činnosti a dohoda o provedení práce (SPIRIT, 2009, s. 57).

2.1.1 Pracovní poměr

Pracovní poměr může vzniknout dvojím způsobem, jmenováním nebo obvyklejší formou na základě pracovní smlouvy. Vznikem pracovněprávních vztahů se vytvoří i dva subjekty, zaměstnanec, který vykonává práci a je podřízen zaměstnavateli, který mu práci přiděluje.

Jednání před vznikem pracovní smlouvy

Výběr fyzických osob ucházejících se o práci je v kompetenci zaměstnavatele, pokud nevyplývá ze zvláštního právního předpisu jiný postup. Zaměstnavatel může vyžadovat od uchazeče o zaměstnání pouze údaje, které bezprostředně souvisí s uzavřením pracovní smlouvy. Před uzavřením každé smlouvy je zaměstnavatel povinen seznámit uchazeče o zaměstnání s právy a povinnostmi, které by vyplynuly ze smlouvy.

V případech, kdy tak stanoví zvláštní předpis, je zaměstnavatel povinen zajistit, aby se fyzická osoba zúčastnila vstupní lékařské prohlídky (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 77-79).

Jmenováním vzniká pracovní poměr pouze u vedoucích organizačních složek státu, ředitelů státních podnikatelských subjektů, vedoucích příspěvkových organizací a ředitelů školských právnických osob (ŠUBRT, 2010, s. 40).

Pracovní smlouva je jedním ze způsobů vzniku pracovního poměru. Je to dvoustranný právní úkon. Jeho formální a obsahová úprava je stanovena zákonem č. 262/2006 Sb. Každý zaměstnavatel musí sjednat pracovní smlouvu písemně. Jedno její vyhotovení je zaměstnavatel povinen vydat zaměstnanci. Pracovní smlouva musí obsahovat druh práce, kterou má zaměstnanec vykonávat, místo či místa výkonu práce a den nástupu do práce (ŠUBRT, 2010, s. 41, 42).

Pracovní poměr na dobu určitou mezi týmiž účastníky lze sjednat na dobu maximálně tří let. Poté se sjedná pracovní poměr na dobu určitou. Do konce roku 2011 však existovaly tři výjimky. Opakovaně sjednaný poměr na dobu neurčitou mohl nastat podle ustanovení zvláštních předpisů (jednalo se hlavně o poživatele starobního důchodu), dále pokud zaměstnanec nahrazoval dočasně nepřítomného zaměstnance a v případech vážných provozních důvodů nebo zvláštní povahy práce. Tato omezení pracovního poměru se však netýkala agenturního zaměstnávání, akademických pracovníků vysokých škol a úředníků územních samosprávních celků. Od 1.1.2012 je pouze výjimka pracovní poměr sjednaný přes agenturu práce (ŠUBRT, 2010, s. 40).

Zkušební dobu lze sjednat před vznikem pracovního poměru nebo nejpozději v den, který byl sjednán jako den nástupu do práce. Sjednání musí být však písemné. Zkušební doba běží ode dne vzniku pracovního poměru, tedy jeho prvním dnem a nesmí být delší než tři měsíce, u vedoucího zaměstnance než šest měsíců. Poslední den zkušební doby sjednané v měsících, připadá na den, který se datem shoduje se dnem, kdy událost začala. Zkušební dobu nelze v jejím trvání dále prodlužovat. Pokud nastanou překážky v práci, kvůli kterým nemůže zaměstnanec během zkušební doby práci konat,

prodlužuje se o tuto dobu zkušební doba o dobu trvání překážek. Zkušební doba nesmí být delší než je polovina sjednané doby trvání pracovního poměru (ŠUBRT, 2010, s. 45).

Konkurenční doložka nemusí být obsažena v pracovní smlouvě. Většinou se jedná o samostatnou dohodu sjednanou zároveň s uzavřením pracovní smlouvy. Pokud je v pracovní smlouvě uvedena zkušební doba, může být konkurenční doložka sjednaná nejdříve po ukončení zkušební doby. Podstatou konkurenční doložky je závazek zaměstnance, že se po určitou dobu po skončení zaměstnání zdrží výkonu výdělečné činnosti, která by byla shodná s předmětem podnikání zaměstnavatele nebo by měla k němu konkurenční povahu. Trvání sjednané konkurenční doložky může být maximálně jeden rok. Nejedná se však o jednostranný závazek, povinnosti vzniknou i zaměstnavateli. Ten musí zaměstnanci vyplácet každý měsíc plnění závazku peněžité vyrovnání, které je součástí dohody. Součástí konkurenční doložky je obvykle i sjednání smluví pokuty, kterou by musel zaměstnanec zaplatit za porušení závazku (SPIRIT, 2009, s.86).

Náležitosti pracovní smlouvy

Dle §34 Zákoníku práce musí pracovní smlouva druh práce, kterou má zaměstnanec vykonávat, místo výkonu práce a den nástupu do práce. Smlouva musí být vyhotovena písemně a každá strana musí obdržet jedno vyhotovení. Pokud pracovní smlouva nemá tyto náležitosti, je neplatná (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 85).

2.1.2 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr

Mezi dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr patří dohoda o provedení práce a dohoda o pracovní činnosti. U dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr lze práci vykonávat nejen osobně, ale i za pomoci rodinných příslušníků, je-li to výslovně sjednáno. Zákon nepředepisuje žádné podmínky, které musí být splněny, aby bylo možné uzavírat tyto dohody. Zaměstnavatelé se řídí jen svou úvahou, zda výkon zajistit pracovním poměrem nebo dohodami. S mladistvými lze tyto dohody uzavírat, jen

pokud tím nebude ohrožen jejich zdravý vývoj nebo výchova k povolání (ŠUBRT, 2010, s. 59).

Dohodu o provedení práce lze uzavřít, pokud rozsah práce nepřesáhne 300 hodin v kalendářním roce. Do tohoto rozsahu se počítá i práce konaná v témže roce na základě jiné dohody o provedení práce. Zaměstnavatel není povinen v tomto případě odvádět za zaměstnance sociální a zdravotní pojištění. Dohoda o provedení práce musí být uzavřena písemně a musí obsahovat dobu, na kterou se uzavírá, vymezení práce, místo, kde bude práce vykonávána, předpokládaný rozsah pracovních hodin, odměnu a možnost zrušení smlouvy (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 161).

Dohodu o pracovní činnosti lze uzavřít, i když rozsah práce nepřesáhne 300 hodin. Sjednaný rozsah práce nesmí však přesáhnout polovinu stanovené týdenní pracovní doby. V dohodě o pracovní činnosti musí být uvedeny sjednané práce, sjednaný rozsah pracovní doby a doba, na kterou se dohoda uzavírá. Způsob zrušení dohody lze sjednat. Není-li sjednán, lze ji zrušit dohodou nebo jednostranně z jakéhokoliv důvodu nebo bez uvedení důvodu s 15 ti denní výpovědní lhůtou (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 162).

2.2 Podmínky sjednávané v pracovním poměru

Nejběžnějším způsobem vzniku pracovního poměru je uzavření pracovní smlouvy. Dle § 34 zákona č. 262/2006 Sb. Zákoníku práce musí pracovní smlouva obsahovat druh práce, kterou má zaměstnanec vykonávat, místo či místa výkonu práce a den nástupu do práce.

Zaměstnanec a zaměstnavatel si mohou v pracovní smlouvě sjednat i další podmínky, upravující pracovní poměr. V některých případech jsou podmínky pracovního poměru stanoveny v kolektivní smlouvě, kterou má zaměstnavatel uzavřenou s odborovou organizací.

Zaměstnavatel je povinen zaměstnance písemně informovat o údajích a povinnostech, pokud nejsou součástí pracovní smlouvy. Zaměstnanci musí být informováni nejpozději

do jednoho měsíce od vzniku pracovního poměru. Za tyto informace se považuje jméno a příjmení nebo firmu zaměstnavatele a jeho adresu, bližší označení druhu a místa výkonu práce, údaj o délce dovolené, údaj o výpovědních lhůtách, údaj o rozvržení pracovní doby, údaj o mzdě nebo platu a údaj o kolektivních smlouvách (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 92).

2.2.1 Pracovní doba a doba odpočinku

Pracovní doba je doba, po kterou zaměstnanec vykonává práci pro zaměstnavatele. V tuto dobu musí být zaměstnanec připraven na pracovišti k výkonu práce. Doba odpočinku je doba, která není pracovní dobou (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 167).

Týdenní pracovní doba

Délka pracovní doby je stanovena na 40 odpracovaných hodin týdně. Pro některé zaměstnance, jejich výčet upravuje Zákoník práce, se pracovní doba liší. Společnosti Skanska a.s. tyto zaměstnance nezaměstnává, proto o nich nebudu dále pojednávat. U mladistvých nesmí pracovní doba přesáhnout polovinu týdenní pracovní doby, denní pracovní doba může být nanejvýš 8 hodin (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 167).

Rozvržení pracovní doby

O rozvržení pracovní doby rozhoduje zaměstnavatel. Týdenní pracovní doba se obvykle rozvrhuje do pěti pracovních dnů. Pokud je u zaměstnavatele odborová organizace, musí s ní zaměstnavatel rozvržení pracovní doby projednat (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 172).

Rovnoměrné rozvržení pracovní doby znamená, že je na každý týden naplánován stejný počet odpracovaných hodin. Při rovnoměrném rozvržení směny musí být součet směn v každém týdnu odpovídající stanovené pracovní době a délka pracovní doby bez práce přesčas a přestávek nesmí přesáhnout 9 hodin za den. Pokud se zaměstnavatel

se zaměstnancem dohodne, může trvat pracovní doba i více než 9 hodin, nejvíce však 12 hodin (SPIRIT, 2009, s. 123).

Při nerovnoměrném rozvržení pracovní doby nesmí týdenní pracovní doba přesáhnout stanovenou týdenní pracovní dobu za období, které může činit maximálně 26 po sobě jdoucích týdnů. Zaměstnavatel musí vytvořit písemný rozvrh týdenní pracovní doby. Zaměstnavatel s ním musí zaměstnance seznámit nejméně 2 týdny před začátkem období, na které je rozvrh sestaven, pokud se nedohodnou jinak (SPIRIT, 2009, s. 123).

Rovnoměrné a nerovnoměrné rozvržení pracovní doby bylo součástí Zákoníku práce do 31.1.2011, nová úprava od 1.1.2012 používá pouze základní ustanovení a pojem pružné rozvržení pracovní doby. Pružné rozvržení pracovní doby dělí pracovní dobu na základní a volitelnou. V základní pracovní době udává zaměstnavatel začátek a konec pracovní doby. Ve volitelné pracovní době se zaměstnanec určí sám začátek a konec pracovní doby, jeho pracovní doba nesmí přesáhnout 12 hodin za den (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 175).

Práce přesčas

Práce přesčas je práce konaná zaměstnancem nad stanovenou pracovní dobu. Práce přesčas by neměla být běžná, zaměstnavatel ji může nařídit pouze výjimečně a z vážných důvodů. Pokud existují tyto důvody, může zaměstnavatel nařídit práci přesčas i v době odpočinku nebo i na dny pracovního klidu. Práce přesčas nesmí činit výše než 8 hodin týdně a 150 hodin ročně (POSPÍŠILOVÁ, 2007, s. 228).

Doby odpočinku

Přestávka v práci je dobou odpočinku zaměstnance v průběhu výkonu práce. Tato přestávka je chápána jako prevence před úrazy, která chrání zdraví zaměstnance. Přestávku je zaměstnavatel povinen poskytnout nejdéle po 6 hodinách nepřetržité práce v době trvání nejméně 30 minut. Tyto přestávky se nezapočítávají do pracovní doby.

Zaměstnavatel stanoví jak délku trvání přestávky, tak i její konec a začátek. Tyto přestávky však nesmí být na začátku a na konci směny (POSPÍŠILOVÁ, 2007, s. 231).

Nepřetržitý odpočinek mezi směnami je denní odpočinek zaměstnance nutný k regeneraci pracovní síly. Musí být rozvržen tak, aby přestávka mezi koncem jedné a začátkem následující směny byla alespoň 12 hodin. Zákoník práce v některých případech připouští výjimky. Zaměstnavatel může zkrátit odpočinek až na 8 hodin, musí však ten následující o zkrácenou dobu prodloužit. Může se tak stát v nepřetržitých provozech, v zemědělství, při poskytování služeb obyvatelstvu, při naléhavých opravných pracích nebo při živelných událostech (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 181).

Nepřetržitý odpočinek v týdnu musí zaměstnavatel poskytnout tak, aby jej zaměstnanec měl během každého období sedmi po sobě jdoucích kalendářních dnů v trvání alespoň 35 hodin (POSPÍŠILOVÁ, 2007, s. 233).

Do **dnů pracovního klidu** se zahrnují dny, na které připadl nepřetržitý odpočinek v týdnu a svátky. Pokud svátek připadne na pracovní den zaměstnance a ten kvůli tomu nepracuje, přísluší zaměstnanci náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku, která zaměstnanci tímto ušla. Ve dnech pracovního klidu může zaměstnavatel nařídít práci pouze výjimečně (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 182).

2.2.2 Odměňování

Zaměstnanci náleží za práci jako odměna mzda, plat nebo odměna z dohody. Platem jsou odměňování zaměstnanci, jejím zaměstnavatel je stát, územní samosprávních celek, státní fond, příspěvková organizace nebo školská právnická osoba zřízená ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Mzda je odměna v soukromém sektoru, kdy zaměstnavatel sám shromažďuje prostředky na její výplatu (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 214).

Mzda je sjednaná ve smlouvě nebo ji zaměstnavatel stanoví vnitřním předpisem nebo určuje mzdovým výměrem. Zaměstnavatel musí vydat zaměstnanci v den nástupu

do práce písemný mzdový výměr. Pokud smlouva nebo vnitřní předpis neobsahuje informace o způsobu odměňování, o termínu a místě výplaty mzdy, musí být tyto informace uvedeny v mzdovém výměru (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 224).

Mzdový list

Mzdový list musí být založen každému zaměstnanci bez ohledu na formu pracovněprávního vztahu. Mzdový list musí organizace vést ve všech případech příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků. Organizace jej musí archivovat nejméně 30 let následujících po roce, kdy byly uvedeny poslední změny. Mzdový list musí obsahovat jméno a příjmení, rodné číslo, bydliště a jméno a příjmení osoby, na kterou poplatník uplatňuje slevu na dani. Dále za každý měsíc musí obsahovat úhrn zúčtovaných mezd, částky osvobozené od daně z příjmu, povinné pojistné, základ daně pro výpočet zálohy, vypočtenou zálohu nebo sraženou daň, měsíční slevu na dani, měsíční daňové zvýhodnění a skutečně sraženou zálohu (Daně z příjmů, 2012, s. 99).

Splatnost a výplata mzdy

Mzda je splatná až po vykonání práce, nejpozději do konce kalendářního měsíce, který následuje po měsíci, kdy vzniklo zaměstnanci právo na mzdu. V rámci uvedeného období musí zaměstnavatel určit přesný den pro pravidelné vyplácení mzdy. Tento termín může být uveden v kolektivní smlouvě. Mzda se vyplácí v české měně a zaokrouhluje se na celé koruny nahoru. Pokud má však zaměstnanec stanovené místo výkonu práce v zahraničí, může mu zaměstnavatel na základě dohody poskytnout mzdu v cizí měně. Mzda je vyplácena hotově nebo převodem na účet (POSPÍŠILOVÁ, 2007, s. 261).

Výpočet mezd

Výpočet čisté mzdy se řídí zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Čistá mzda se vypočítá z hrubé mzdy, sociálního a zdravotního pojištění, slevy na dani a daňového zvýhodnění. Slevami na dani se rozumí sleva na poplatníka, na důchodce, druhého

z manželů bez příjmu, příjemce invalidního důchodu, držitele průkazu ZTP/P, poplatníka, který se soustavně připravuje na budoucí povolání. Daňové zvýhodnění je na vyživované děti žijící ve společné domácnosti.

Tabulka 1: Výpočet mezd
(Upraveno dle Vybíhala, 2010, s.73)

hrubá mzda		2012
+	zdravotní pojištění	9%
+	sociální pojištění	25%
=	SUPERHRUBÁ MZDA	
superhrubá mzda		2012
*	sazba daně	15%
=	ZÁLOHA NA DAŇ Z PŘÍJMŮ	
hrubá mzda		2012
-	záloha na daň z příjmu	
+	slevy na dani	
+	daňové zvýhodnění	
-	sociální pojištění	6,5%
-	zdravotní pojištění	4,5%
=	ČISTÁ MZDA	

Účtování mezd

Mzdy se účtují na několik účtů a to z toho důvodu, že nejsou pouze mzdy, které se vyplácí zaměstnancům, ale jsou z nich také odvody sociálního a zdravotního pojištění. Společnosti vznikne na konci měsíce závazek vůči zaměstnanci, ten má povinnost do sjednaného data následujícího měsíce uhradit, čímž se závazek zruší. Zároveň má také závazky vůči správě sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění. Zaměstnavatel platí sociální pojištění ve výši 25% z hrubé mzdy a zdravotní pojištění 9% z hrubé mzdy, čímž zaměstnavateli vznikne daňově uznatelný náklad. Zaměstnanec platí 6,5% sociální pojištění a 4,5% zdravotní pojištění, tím se sníží závazek vůči zaměstnanci. V případě, kdy zaměstnavatel sráží zaměstnanci srážky ze mzdy, odčítá se tato položka ze závazků vůči zaměstnanci a vznikají jiné závazky.

Tabulka 2: Účtování mezd
(Upraveno dle Mrkosové, 2010, s. 79-80)

Účetní operace	Předkontace	Název účtu
Vznik závazku vůči zaměstnanci	521/331	hrubá mzda / zaměstnanci
Sociální a zdravotní pojištění placené zaměstnavatelem	524/336	zákonné sociální zúčtování s institucemi sociálního a zdravotní pojištění / zúčtování s institucemi sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění
Sociální a zdravotní pojištění placené zaměstnancem	331/336	Zaměstnanci / zúčtování s institucemi sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění
Srážky ze mzdy zaměstnance	331/379	Zaměstnanci / jiné závazky
Vyplacení čisté mzdy zaměstnanci	331/221,211	Zaměstnanci / bankovní účet, pokladna

Průměrný výdělek

Zjišťuje se jako průměrný hrubý výdělek, pokud pracovněprávní předpisy nestanoví, že se zjišťuje pro určitý účel průměrný čistý výdělek. Průměrný měsíční čistý výdělek se zjišťuje z průměrného měsíčního hrubého výdělku odečtením zálohy na daň z příjmu fyzických osob, pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a pojistného na zdravotní pojištění (ŠUBRT, 2010, s. 122).

Minimální mzdová práva zaměstnanců

Minimální mzda je nejnižší přípustná odměna za vykonanou práci. Je stanovena jak hodinová, tak i jako minimální měsíční mzda. Minimální mzda je určována nařízením vlády. Výše minimální mzdy je stanovena týdenní pracovní dobou 40 hodin. Některé kategorie zaměstnanců s omezeným uplatněním mají stanovenou minimální mzdu na nižší úrovni (SPIRIT, 2009, s. 144).

Od roku 1991, kdy minimální mzda činila 2000 Kč měsíčně, stále rostla až do roku 2007, kdy činila 8000 Kč. Na této hodnotě minimální mzda stagnovala a její výše se nezměnila ani začátkem roku 2012 (<http://www.mpsv.cz/cs/871>).

Naturální mzda

Zaměstnavatel může po dohodě se zaměstnancem poskytovat část mzdy kromě minimální mzdy v naturální podobě. Za naturální mzdu lze považovat výrobky, výkony, práce a služby. Nelze však zaměstnance odměňovat tabákovými výrobky ani lihovinami a jinými návykovými látkami. Všechny podmínky o poskytování naturální mzdy musí být dohodnuty mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Je třeba rozlišovat poskytování naturální mzdy, která má vazbu na odměnu za vykonanou práci od odměny, která nemá na odpracovanou dobu návaznost. Největším problémem při poskytování naturální mzdy je její ocenění. Dle zákona o oceňování majetku je základní způsob oceňování cena obvyklá (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 233).

2.2.3 Překážky v práci

O překážku v práci jde jen v případě, pokud je nepřítomnost v práci přípustná. V tomto případě se jedná o omluvenou absenci. Překážky v práci mohou vznikat na straně zaměstnance nebo na straně zaměstnavatele (ŠUBRT, 2010, s. 77).

Překážky v práci na straně zaměstnance

Zákoník práce stanoví možnosti, kdy se jedná o překážky v práci na straně zaměstnance. Většinou se týkají jeho zdravotního stavu nebo zdravotního stavu osob blízkých (ŠUBRT, 2010, s. 78).

Šubrt dělí překážky zaměstnance do dvou okruhů.

V **prvním okruhu** jsou důvody zdravotní a důvody péče o dítě nebo o jiné členy rodiny. Do této skupiny patří i mateřská a rodičovská dovolená. Mateřská dovolená přísluší matce dítěte a trvá 28, výjimečně 37 týdnů. Rodičovská dovolená přísluší matce nebo otci dítěte a trvá do 3 let věku dítěte. Nenastoupení do zaměstnání následující den po ukončení mateřské dovolené, na kterou bezprostředně nenavazuje rodičovská

dovolená nebo po rodičovské dovolené může být zaměstnavatelem bráno jako neomluvená absence ŠUBRT, 2010, s. 78).

Druhý okruh obsahuje jiné důležité osobní překážky v zaměstnání. Tyto překážky jsou vypsány v příloze k nařízení vlády č. 590/2006 Sb. Jsou to vyšetření zaměstnance ve zdravotnickém zařízení, pokud vyšetření nebylo možno vykonat mimo pracovní dobu, dále pracovně lékařská prohlídka, nepředvídané přerušení provozu nebo zpoždění dopravních prostředků, vlastní svatba, svatba dětí, svatba rodičů, narození dítěte manželce/družce, úmrtí rodinného příslušníka, doprovod rodinného příslušníka do zdravotnického nebo sociálního zařízení, pohřeb spoluzaměstnance, přestěhování zaměstnance, vyhledání nového zaměstnání (ŠUBRT, 2010, s. 79).

Za dobu, kdy zaměstnanec nemůže konat práci pro právem uznané překážky v práci, mu náleží náhrada mzdy.

Náhrada mzdy během prvních 14 kalendářních dnů pracovní neschopnosti nebo karantény přísluší zaměstnanci ve výši 60% z průměrného výdělku. Od 1.1.2012 do 31.12.2013 se tato doba prodlužuje na 21 kalendářních dnů. Náhrada nepřísluší zaměstnanci první tři dny nemoci. Pokud vznikne zaměstnanci nárok na nemocenské nebo peněžitá pomoc v mateřství, náhrada mzdy mu nepřísluší (ŠUBRT, 2010, s. 80).

Překážky v práci na straně zaměstnavatele

Jedná se o překážky, které jsou způsobeny závadou na strojním zařízení, které nezpůsobil zaměstnanec nebo přerušením dodávek surovin či energie nebo jinými provozními příčinami. Pokud není zaměstnanec převeden na jinou práci, přísluší mu náhrada mzdy ve výši 80% průměrného výdělku. Pokud se přeruší práce z důvodu nepříznivých povětrnostních podmínek nebo živelných událostí, náleží zaměstnanci odměna ve výši nejméně 60% výdělku (ŠUBRT, 2010, s. 90).

2.2.4 Dovolená

Dovolená je doba odpočinku, která je zaměstnavatelem proplacená. Zákoník práce rozlišuje několik druhů dovolené. Jsou to dovolená za kalendářní rok nebo jeho poměrnou část, dovolená za odpracované dny a dodatková dovolená.

Nárok na dovolenou za **kalendářní rok** vzniká, pokud zaměstnanec odpracoval v kalendářním roce alespoň 60 dnů. Jedná se o pracovní dny, existují však i výjimky, za které se považuje dovolená, mateřská dovolená, státní svátek, rodičovská dovolená, doba pracovní neschopnosti vzniklá v důsledku pracovního úrazu. Pokud zaměstnanec neodpracoval celý kalendářní rok, vyměří se dovolená na poměrovou část a to tak, že za každý měsíc 1/12 z celkového nároku. Minimální výměra dovolené je 4 týdny, zaměstnavatel ji však může neomezeně prodlužovat (SPIRIT, 2009, s.133).

Pokud zaměstnanec nesplnil podmínku pro dovolenou za kalendářní rok ani jeho poměrovou část, náleží mu **dovolená na odpracované kalendářní dny**. Za každých 21 odpracovaných dnů náleží zaměstnanci 1/12 dovolené za kalendářní rok (SPIRIT, 2009, s.136).

Na **dodatkovou dovolenou** má právo zaměstnanec, který pracuje celý kalendářní rok pro zaměstnavatele pod zemí při těžbě nerostných surovin nebo ražení štol nebo koná po celý rok zvlášť obtížné práce. Délka dodatkové dovolené je 1 týden navíc (SPIRIT, 2009, s. 136).

2.3 Rovné zacházení a zákaz diskriminace

Problematika rovného zacházení se zaměstnanci je velmi diskutované téma. Zákoník práce sice udává, že zaměstnavatel nesmí pokládat uchazeči o práci otázky osobního charakteru, ale není výjimkou, že zaměstnanec v dané problematice jedná protizákonně. Jak jsem již zmínila, týká se problematiky diskriminace zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce §§ 16 a 17 a s ním související zákon č. 198/2009 Sb. o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů.

Dle Štangové se rovnost dělí na formální a materiální.

„Formální rovnost je rovnost, která je postavena na rovném zacházení s formálně stejnými subjekty ve formálně stejných situacích. Nepřihlíží k rozdílům, které jsou mezi lidmi. Jedná se o abstraktní rovnost. Materiální rovnost není pouze rovnost abstraktní, ale bere se v potaz i skutečná situace zaměstnance“ (ŠTANGOVÁ, 2010, s. 43).

Rovné zacházení je charakterizováno jako vyjádření zákazu diskriminace. Zákoník práce jej charakterizuje jako zákaz přímé i nepřímé diskriminace. Jako diskriminaci udává národnostní rozdíly, věk, pohlaví, víru, náboženství a odlišnou sexuální orientaci (ŠTANGOVÁ, 2010, s. 47).

„Diskriminace je jednání, které snižuje důstojnost jedince. Povinností každé demokratické společnosti je toto jednání co nejvíce omezit“ (ŠTANGOVÁ, 2010, s. 47).

Štangová dělí diskriminaci na pozitivní a negativní.

„Pozitivní diskriminace je diskriminace, kdy se odlišnosti jedinců vyzdvihují v jejich prospěch. Negativní diskriminace je založena na tom, že s některými jedinci nebo skupinami osob je ve stejné situaci zacházeno méně výhodně než s jinými osobami. Negativní diskriminace se dělí na diskriminaci přímou a nepřímou. Přímá diskriminace je také nazývána jako zjevná. Jedná se o situaci, kdy se s jednou osobou nebo skupinou osob zachází jinak, než by se zacházelo s jinými osobami. Co se týká nepřímé diskriminace, není na první pohled rozpoznatelná. Nedůvodné rozlišování nastává až v důsledku přijetí určitého opatření“ (ŠTANGOVÁ, 2010, s. 49).

Podle Zákoníku práce je zakázána jakákoliv diskriminace. Jsou však případy, kdy se o diskriminaci nejedná. Za diskriminaci se nepovažuje rozdílné zacházení, pokud je nezbytné k povaze pracovních činností. Dále se za diskriminaci nepovažuje opatření, které má za účel předcházení nebo vyrovnání nevýhod, které vyplývají z příslušnosti ke skupinám, které jsou vymezeny v zákoně č. 198/2009 Sb. o rovném zacházení

a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 224).

Zaměstnavatel nesmí vyžadovat od zaměstnance informace, které bezprostředně nesouvisí s výkonem práce. Nesmí vyžadovat zejména informace o těhotenství, rodinných a majetkových poměrech, sexuální orientaci, původu, členství v odborové organizaci, členství v politických stranách, příslušnost k církvi a trestněprávní odpovědnost. Pokud zaměstnanec zjišťuje informace soukromé povahy, může mu zaměstnavatel podat i nepravdivé informace, aniž by za to byl v budoucnu potrestán (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 452).

2.4 Povinnosti zaměstnavatele a zaměstnance

Při přijetí zaměstnance do pracovního poměru mají zaměstnavatel i zaměstnanec určité povinnosti. Tyto povinnosti upravuje Zákoník práce.

Při přijetí zaměstnance zaměstnavatel musí uzavřít pracovněprávní vztah, nejpozději v den nastoupení do zaměstnání vyhotovit pracovní smlouvu, mzdový výměr a osobní spis zaměstnance, provést vstupní školení, vyžádat od zaměstnance zápočtový list a založit mzdový list (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 201-202).

Zaměstnanec je povinen předložit zápočtový list, vyplnit souhlas o zpracování soukromých údajů, informovat o zdravotní pojišťovně, podstoupit lékařskou prohlídku, vyplnit prohlášení ohledně sociálního zabezpečení, uvést číslo účtu pro zasílání mzdy a předložit další doklady, které zaměstnavatel vyžaduje.

2.5 Agenturní zaměstnávání

Agenturní zaměstnávání je oblíbený způsob vedení personální a mzdové agentury. Zaměstnanec zadá agentuře parametry zaměstnance, kterého potřebuje a agentura mu daného zaměstnance pronajme. Zaměstnavatel neplatí za zaměstnance zdravotní a sociální pojištění. Platí agentuře nájem.

Agenturní zaměstnávání je právní formou pronájmu pracovní síly. Jde o formu zprostředkování zaměstnání, kterou můžou využívat soukromé zprostředkovatelny práce. Agenturní zaměstnanec je zaměstnaný u pracovní agentury a ta jej dočasně přiděluje k výkonu práce u svého klienta (ŠUBRT, 2010, s. 61).

Dohoda agentury o dočasném přidělení zaměstnance agentury musí obsahovat jméno a příjmení přiděleného zaměstnance, druh práce, kterou bude zaměstnanec vykonávat, dobu, po kterou bude zaměstnanec práci vykonávat, místo výkonu práce, den nástupu k výkonu práce, informace o mzdových podmínkách, podmínky předčasného ukončení dohody a číslo a datum rozhodnutí (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 442).

2.6 Zdravotní a sociální pojištění

Zdravotní a sociální pojištění je nedílnou součástí mzdy. Ze zákona jej musí platit za zaměstnance jak zaměstnavatel, tak i zaměstnanec. Základem pro výpočet a odvod zdravotního a sociálního pojištění je hrubá mzda zaměstnance.

Zdravotní pojištění je pojištění zákonné. Poskytuje se podle něj zdravotní péče oprávněným osobám. Zdravotně pojištěny jsou osoby, které mají trvalý pobyt v České republice nebo jsou zaměstnané u zaměstnavatele se sídlem v České republice (SPIRIT, 2009, s. 367).

Zaměstnanec má při nástupu do zaměstnání povinnost oznámit zaměstnavateli pojišťovnu, u které je pojištěn. Zaměstnavatel je povinen této pojišťovně jeho nástup do práce a ukončení do 8 dnů nahlásit. O oznamovaných skutečnostech je zaměstnavatel povinen vést evidenci (ŠUBRT, 2010, s. 273).

Pojistné se platí zdravotní pojišťovně, kde je pojištěnec pojištěn. Pojištění platí pojištěnec, zaměstnavatel a stát. Zaměstnanec hradí 1/3 pojistného a zaměstnavatel 2/3. Zaměstnavatel musí zaměstnanci uhradit pojistné i za dobu, kdy poskytl zaměstnanci pracovní volno bez náhrady mzdy. Výše pojistného je 13,5%, z toho 4,5% hradí zaměstnanec a 9% zaměstnavatel. Minimální vyměřovací základ je minimální mzda,

nejvýše může být vyměřovací základ 48 násobek průměrné mzdy (SPIRIT, 2009, s. 368-389).

Stát platí pojistné určitým skupinám občanů. Jsou to nezaopatřené děti, poživatelé důchodů, příjemci rodičovského příspěvku, ženy na mateřské a rodičovské dovolené, uchazeči o zaměstnání, osoby pobírající dávku pomoci v hmotné nouzi, osoby závislé na péči jiné osoby a osoby ve výkonu trestu (SPIRIT, 2009, s. 372).

Zaměstnavatel předkládá ve lhůtě pro výplatu mezd správě sociálního zabezpečení přehled, kde uvádí výši vyměřovacího základu, výši pojistného, výši zúčtovaných dávek nemocenského pojištění a rozdíl mezi výší pojistného a zúčtovaných dávek. Pokud zaměstnavatel nesplnil povinnost podat předepsaný přehled, může příslušná správa stanovit rozhodnutím pravděpodobnou výši pojistného (POSPÍŠILOVÁ, 2007, s. 305).

2.7 Kolektivní smlouva

Kolektivní smlouvy upravuje zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce, zákon č. 2/1991 Sb. o kolektivním vyjednávání, zákon č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů a listina základních práv a svobod. Kolektivní smlouva upravuje vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem. Společnost Skanska a.s. tuto smlouvu má.

Kolektivní smlouvu může uzavřít zaměstnavatel s odborovou organizací. Kolektivní smlouva upravuje mzdová a ostatní práva zaměstnanců v pracovněprávních vztazích a jejich povinnosti (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 70).

2.7.1 Úloha odborové organizace

Odbory jsou sdružení zaměstnanců, jsou založené pro prosazování jejich pracovních a jiných zájmů. Odborovými organizacemi se zabývá zákon č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů a listina základních práv a svobod. Odborová organizace se stane právnickou osobou dnem následujícím po té, kdy ministerstvu vnitra byl doručen návrh na její evidenci. Změnu stanov je sdružení povinno oznámit ministerstvu do 15 dnů od jejího

schválení a připojit text změny. Sdružení zaniká dobrovolným rozpuštěním nebo sloučením s jiným sdružením nebo pravomocným rozhodnutím ministerstva o jeho rozpuštění (Občanský zákoník, 2010, s. 178-179).

2.7.2 Typy kolektivních smluv

Kolektivní smlouva se dělí na podnikovou a kolektivní smlouvu vyššího stupně. Podniková kolektivní smlouva je uzavřena mezi zaměstnavatelem a odborovou organizací. Kolektivní smlouva vyššího stupně je uzavřena mezi organizací zaměstnavatele a odborovou organizací (ANDRAŠČÍKOVÁ, 2012, s. 70).

2.8 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších analýz společnosti. SWOT analýza je založená na zvažování vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují společnost. Vnitřní faktory jsou silné a slabé stránky a vnější jsou příležitosti a hrozby. Silné a slabé stránky vznikají ve společnosti a jsou ovlivnitelné společností, naopak příležitosti a hrozby jsou rozpoznatelné hůře a není lehké je kontrolovat a redukovat. SWOT analýza pomáhá manažerům hodnotit situaci ve společnosti, může být prováděna periodicky a měla by vést ke zlepšení organizace ve společnosti. Ve SWOT analýze definujeme čtyři základní cíle, jedná se o využití silných stránek na získání příležitostí (strategie SO), překonat slabiny využitím příležitosti (strategie WO), využití silných stránek na čelení hrozbám (strategie SW), minimalizovat náklady a čelit hrozbám (strategie WT) (KAŇOVSKÁ, 2009, s. 24-25).

**Tabulka 3: Strategie SWOT analýzy
(Upraveno dle Kaňovské, 2009, s. 25)**

	S - silné stránky	W - slabé stránky
O - příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
T - hrozby	Strategie ST	Strategie WT

V teoretické části své práce jsem se věnovala základním pojmům, které se týkají pracovního práva. Použila jsem některá usnesení Zákoníku práce. Téma týkající se zaměstnávání zaměstnanců je velmi obsáhlé, proto jsem si vybrala pouze vznik pracovněprávních vztahů, z toho důvodu nemám v této bakalářské práci průběh ani zánik pracovněprávních vztahů.

3 ANALÝZA PROBLÉMU

V analytické části se budu zabývat organizační strukturou a standardními postupy pro přijímání nových zaměstnanců ve společnosti Skanska a.s.

Zaměřím se také na organizační útvary, které jsou přímo odpovědné za přijímání nových zaměstnanců nebo na něm participují. Důležitou částí mé analýzy je důkladný rozbor všech formulářů a dokumentů, se kterými se uchazeči o zaměstnání i noví zaměstnanci během přijímacího řízení setkávají.

Poznatky, které získám analýzou firemních procesů a studiem firemních dokumentů, využiji ke zpracování SWOT analýzy.

3.1 Základní informace o společnosti

Společnost Skanska a.s. patří k největším zaměstnavatelům v oboru stavebnictví. Přestože společnost provedla v minulých letech rozsáhlou reorganizaci a ukončila pracovněprávní vztah s řadou zaměstnanců, uskutečňuje každým rokem nábor nových zaměstnanců.

3.1.1 Identifikace společnosti

Firma: Skanska a. s.

Forma společnosti: akciová společnost

Sídlo: Líbalova 1/2348, 149 00 Praha 4 - Chodov

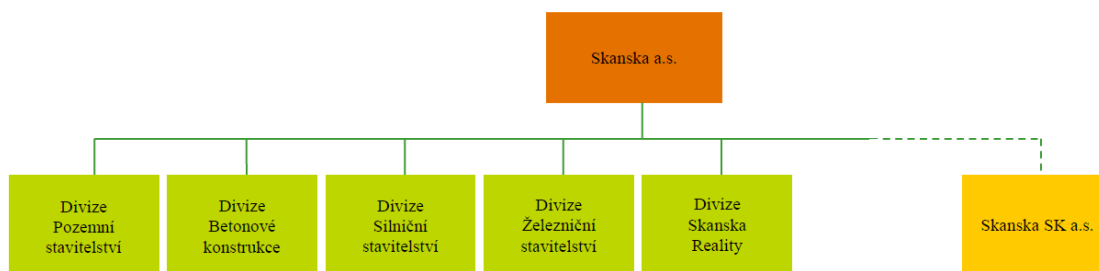
Datum zápisu do obchodního rejstříku: 10.12.2001

Základní kapitál: 1 100 000 000,- Kč

Skanska a.s. je stavební a developerská společnost, která působí v České a Slovenské republice. Skanska a.s. je součástí nadnárodní společnosti Skanska, která má sídlo ve Švédsku (www.skanska.cz, 2011).

3.1.2 Organizační struktura společnosti

Skanska a.s. se dělí na jednotlivé divize, jsou to Divize Pozemní stavitelství, Divize Silniční stavitelství, Divize Železniční stavitelství, Divize Betonové konstrukce a Divize Skanska Reality (www.skanska.cz, 2011).



Obrázek 1: Organizace společnosti Skanska a.s.
(Zdroj: www.skanska.cz, 2012)

Divize Pozemní stavitelství staví různé stavby v oblasti občanského, průmyslového a bytového stavitelství. Svým zákazníkům nabízí služby, kdy zajistí celý průběh stavby od počáteční studie až po kolaudaci a předání funkčního díla (www.skanska.cz, 2011).

Divize Silniční stavitelství se zabývá stavbou silnic a dálnic, modernizací a stavbou mostů, stavbou tunelů a demolicí silnic (www.skanska.cz, 2011).

Do **Divize Železniční stavitelství** spadá výstavba, rekonstrukce a správa veškerých železnic. Jedná se zejména o vlakové tratě, tramvajové koleje nebo tratě metra (www.skanska.cz, 2011).

Služby **Divize Betonové konstrukce** spočívají na produkci betonu a práci spojené s touto komoditou (www.skanska.cz, 2011).

3.1.3 Firemní kultura

Společnost Skanska a.s. se řídí firemní strategií, jejíž nedílnou součástí jsou dva dokumenty - Strategie pěti nul a Etický kodex.

Strategie pěti nul je jedním z hlavních cílů společnosti. Zahrnuje žádné ztrátové projekty, žádné ekologické nehody, žádné etické prohřešky, žádné pracovní úrazy a žádné vady (www.skanska.cz, 2011).



Obrázek 2: Strategie pěti nul
(Zdroj: www.skanska.cz, 2012)

Etický kodex určuje, jak mají zaměstnanci společnosti Skanska kdekoli na světě pracovat. Obsahuje vymezení zaměstnaneckých vztahů, chování na trhu a chování k životnímu prostředí (www.skanska.cz, 2011).

3.1.4 Historie společnosti

Společnost v České republice vznikla již v roce 1953 jako firma Zemstav a specializovala se na zemní práce. V roce 1961 se změnila firma na Inženýrské

a průmyslové stavby, v tomtéž roce se rozšířila jeho specializace. V roce 1991 se společnost stala akciovou společností, vlastnil ji stát. Rok poté byla v rámci kuponové privatizace společnost privatizována. Změnil se opět název společnosti a to na IPS a.s. Kontrolní podíl na ni získala Skanska v roce 2000. O dva roky později se společnost přejmenovala na Skanska CZ a.s. Během své historie společnost změnila dvakrát svoji strukturu, a to v roce 2008 z divizní struktury na strukturu holdingovou a v roce 2010 zpět z holdingové na strukturu divizní (www.skanska.cz, 2011).

3.2 Proces přijímání zaměstnanců

Při přijímání zaměstnanců jsou uchazeči o zaměstnání konfrontováni s požadavky, nastavenými firemními personálními procesy a naopak zaměstnanci personálního útvaru zpracovávají množství údajů o žadatelích o práci i o úspěšných uchazečích o zaměstnání, které je třeba evidovat v podnikovém informačním systému (Zaměstnanci společnosti Skanska a.s., 2012).

K zajištění činností má personální úsek zřízeny odbory, jejich ředitele přímo řídí personální ředitel, jedná se o odbor Odměňování, odbor Personální poradenství a odbor Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců (Zaměstnanci společnosti Skanska a.s., 2012).

Personální ředitel a ředitelé jednotlivých odborů v rámci úseku Personálního ředitele provádějí metodické vedení daných oblastí v rámci celé společnosti (Zaměstnanci společnosti Skanska a.s., 2012).

Ředitel odboru Personální poradenství je vykazován v rámci vedení Společnosti. Personální manažeři jsou organizačně zařazeni v příslušných divizích společnosti (Zaměstnanci společnosti Skanska a.s., 2012).

Odbor Odměňování (OOD)

Odbor odměňování definuje strategii odměňování, včetně vyhodnocování efektivnosti, řídí systém odměňování a benefitů, provádí kalkulace variabilních složek mezd, plánuje

počty pracovních míst a mzdové a osobní náklady, kontroluje správnost evidence dat v systému Odysea, aktualizuje personální a mzdové sestavy v SAP a zpracovává a aktualizuje interní řídicí dokumenty (Interní směrnice společnosti, 2012).

Odbor Personální poradenství (OPP)

Odbor Personální poradenství komunikuje se zaměstnanci a manažery, získává zpětnou vazbu a požadavky od vedení společnosti, řídí a koordinuje HR procesy (nástup a adaptace, přesun, výstup zaměstnanců, hodnocení zaměstnanců), naslouchá zaměstnancům, odpovídá na jejich otázky, hledá způsoby řešení jejich problémů, provádí pracovně právní a personální poradenství a vede jednání s odborovými organizacemi (Interní směrnice společnosti, 2012).

Odbor Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců (ORV)

Odbor Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců definuje strategii vzdělávání a rozvoje zaměstnanců, organizuje hodnocení zaměstnanců, zajišťuje psychologické poradenství, řídí proces náboru, výběru a adaptace zaměstnanců a spolupracuje s učilišti, středními a vysokými školami (Interní směrnice společnosti, 2012).

3.2.1 Úkony personálního oddělení

Personální manažer řídí Personální specialisty, kteří zpracovávají přidělenou agendu v rámci divize. Zaměstnanci personálního oddělení zajištění agendy související se vznikem, trváním, změnami a skončením pracovního poměru, poskytují pracovněprávní a psychologické poradenství, mají plnou zodpovědnost za zajištění náboru, zajišťují podklady pro Mzdovou účtárnu, komunikují s orgány státní správy a spolupracují se školami (Interní směrnice společnosti, 2012).

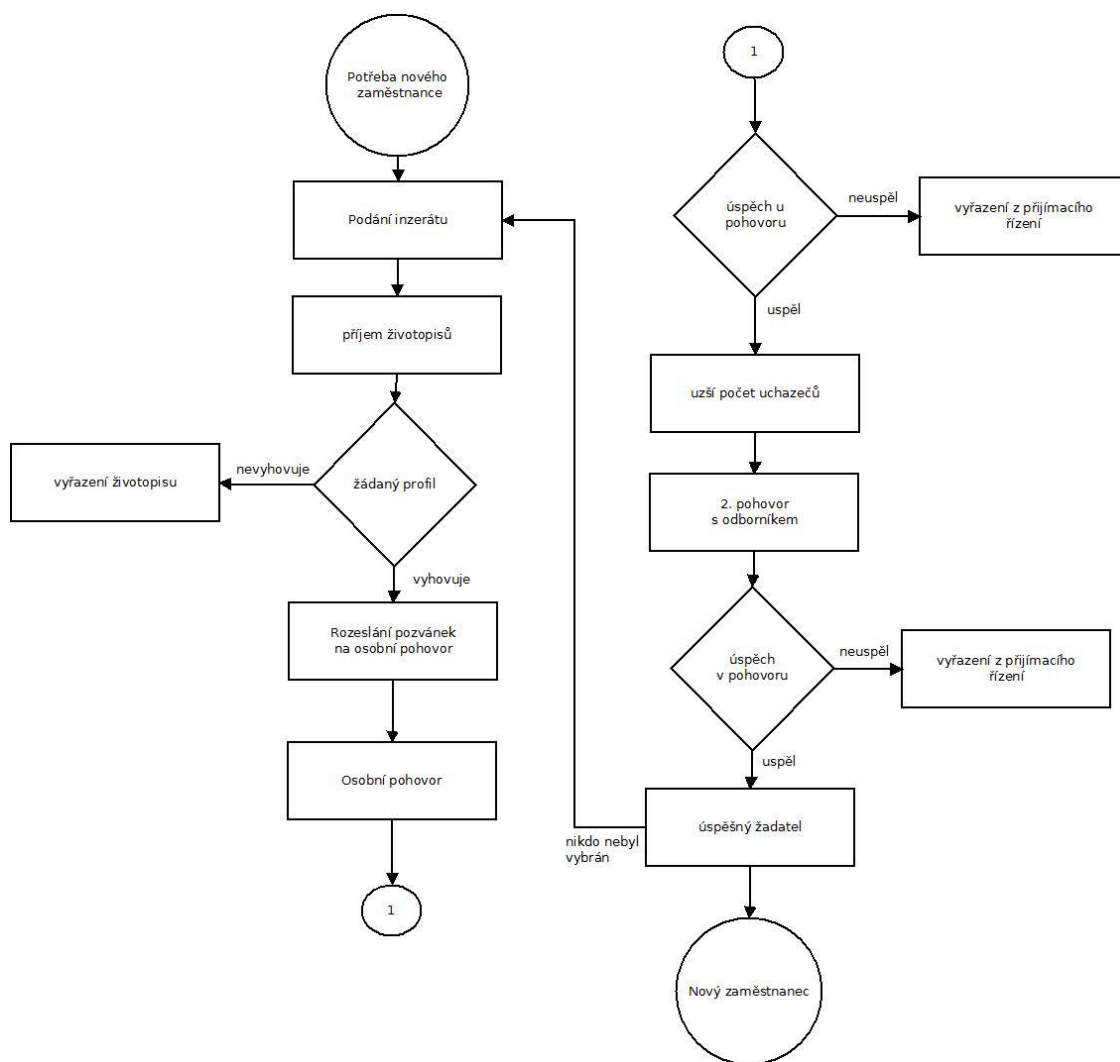
3.2.2 Úkony mzdového oddělení

Tým Mzdová účtárna řídí vedoucí týmu. Vedoucí týmu MÚ je přímo podřízen řediteli odboru Odměňování. Mzdová účtárna spolupracuje s úřady, zastupuje společnost při kontrolách státních úřadů, vkládá a aktualizuje údaje o zaměstnancích do IS ODYSEA a kompletně zpracovává mzdy a roční zúčtování daní (Interní směrnice společnosti, 2012).

3.2.3 Zaměstnávání zaměstnanců

V této kapitole se budu věnovat procesu zaměstnávání zaměstnanců ve společnosti Skanska a.s. Definuji algoritmus přijímacího řízení ve společnosti a nastíním problematiku zaměstnávání dělníků na stavbách.

Zaměstnanci personálního oddělení podají na server www.jobs.cz inzerát s informacemi o pracovní pozici, na kterou potřebují zaměstnance. Uchazeči o zaměstnání pošlou do společnosti životopisy. Ze zaslaných životopisů HR manažer vybere minimálně 5-7 nejvhodnějších. Tito uchazeči se pozvou na osobní pohovor. Pohovoru se zúčastní HR manažer a přímý nadřízený budoucího zaměstnance. Na základě pohovoru se dále vyberou 1-2 uchazeči, ti se pozvou na druhý pohovor. Druhého pohovoru se účastní i zaměstnanec, který bude mít uchazeče v týmu. Pokud zaměstnanec není vybrán, vypíše se nové výběrové řízení. Na pracovní pozice dělníků je výběrové řízení rychlejší. Zpravidla je vybírá jejich nadřízený sám. Uchazeči na vedoucí funkce mají navíc zpracovat projekt a podstupují psychologické testy osobnosti, popřípadě jsou zkoušeni z cizího jazyka (ZAMĚSTNANCI SPOLEČNOSTI. 2012).



Obrázek 3: Vývojový diagram

(Upraveno dle ústního sdělení zaměstnanců společnosti, 2012)

Poté co je budoucí zaměstnanec vybrán, následuje několik úkonů, a to jak ze strany zaměstnavatele, tak i ze strany budoucího zaměstnance. Zaměstnanec podepíše pracovní smlouvu, dohodu o pracovní činnosti nebo dohodu o provedení práce. Jejich součástí je také zavázání se k dodržování právních a ostatních předpisů. Dále se budoucí zaměstnanec zúčastní vstupního školení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a vstupní školení požární ochrany. Budoucí zaměstnanec dostane formulář žádost o posouzení zdravotní způsobilosti k práci, formulář potvrdí na základě prohlídky smluvní lékař. Zaměstnanec je také povinen vyplnit osobní dotazník, ve kterém uvede své znalosti a dovednosti a vstupní list s osobními informacemi. Dále zaměstnanec dostane

dokumenty, které se týkají společnosti Skanska a.s., jedná se o informace o Etickém kodexu, Strategii pěti nul a vedení společnosti (ZAMĚSTNANCI SPOLEČNOSTI. 2012).

Personalistika ve společnosti Skanska a.s. se zpracovává v programu Odyssey. Personalista vloží údaje o novém zaměstnanci do systému, vyplní jeho osobní údaje a informace o zaměstnání. Tyto informace se automaticky přepošlou i do systému mzdové účetní (ZAMĚSTNANCI SPOLEČNOSTI. 2012).

Podle právních předpisů musí ve společnosti Skanska a.s. nový zaměstnanec, pokud chce uplatnit slevu na dani, podepsat mzdové účetní prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a z funkčních požitků. Pokud druhý z manželů nového zaměstnance má zaměstnání, musí přinést potvrzení od zaměstnance, že neuplatňuje nárok na měsíční daňové zvýhodnění na vyživované děti žijící ve stejné domácnosti. Pokud druhý z manželů nepracuje, stačí čestné prohlášení druhého z manželů, že neuplatňuje daňové zvýhodnění (ZAMĚSTNANCI SPOLEČNOSTI. 2012).

Mzdová účetní musí při zaměstnání nového zaměstnance zaslat České správě sociálního zabezpečení Oznámení o nástupu do zaměstnání. Tento dokument se zařazuje do registru pojištěnců, ten je od roku 2005 Česká správa sociálního zabezpečení povinna vést (ZAMĚSTNANCI SPOLEČNOSTI. 2012).

3.2.4 Problematika sezonní práce

Stavební společnost obecně musí při zaměstnávání zaměstnanců řešit jeden specifický problém, a to sezonní charakter stavební výroby. Společnost realizuje většinu zakázek od března do poloviny prosince. V tuto dobu potřebuje větší množství dělníků na stavbách. Otázkou zůstává, jak využít dělníky, kteří pracují na dopravních stavbách, během zimy. V minulosti společnost řešila tuto záležitost uzavíráním pracovních poměrů na dobu určitou. Nyní podle zákoníku práce může být pracovní poměr na dobu určitou sjednán maximálně 3 krát. Společnost proto nyní řeší zimní přestávku

ve stavebních pracích jako překážku v práci na straně zaměstnavatele. To znamená, že zaměstnanci náleží 60% mzdy, kterou by dostal, kdyby pracoval.

Během hlavní stavební sezóny společnost pocítuje i nedostatek stavebních dělníků. Tento stav nastává v okamžiku, kdy společnost současně zahajuje práce na novém projektu a ještě nedokončila projekt předchozí. Zaměstnanci jsou postupně převáděni na nový projekt a na dokončení předchozího projektu se musí zaměstnanci doplnit. Přitom tento dočasný nedostatek pracovníků je třeba realizovat s minimálními náklady. Nyní společnost řeší tuto situaci nábořem nových zaměstnanců, zaměstnáváním brigádníků nebo dočasným přesunutím zaměstnanců z jiných projektů.

V následující tabulce uvedu celkové náklady společnosti na jednoho zaměstnance v dělnické profesi a vypočítám měsíční mzdu tohoto dělníka. Při výpočtech vycházím z informací získaných od zaměstnanců společnosti, kdy náklady na dělníka za jednu hodinu činí 200,- Kč.

Tabulka 4: Náklady společnosti na jednoho zaměstnance
(Upraveno dle ústního sdělení zaměstnanců společnosti, 2012)

Náklady na jednu hodinu	200,- Kč
Hodin/měsíc	160
Celkové náklady za měsíc	32000,- Kč

Tabulka 5: Výpočet čisté mzdy zaměstnance
(Upraveno dle ústního sdělení zaměstnanců společnosti, 2012)

hrubá mzda		23880,- Kč
+	zdravotní pojištění	2150,- Kč
+	sociální pojištění	5970,- Kč
=	SUPERHRUBÁ MZDA	32000,- Kč
superhrubá mzda	Zaokrouhlená na 100,- Kč	32000,- Kč
*	sazba daně	15%
=	ZÁLOHA NA DAŇ Z PŘÍJMŮ	4800,- Kč
hrubá mzda		23880,- Kč
-	záloha na daň z příjmu	4800,- Kč
+	slevy na dani	2070,- Kč
+	daňové zvýhodnění	0
-	sociální pojištění	1553,-Kč
-	zdravotní pojištění	1075,- Kč
=	ČISTÁ MZDA	18522,- Kč

3.3 Dokumenty a formuláře v procesu přijímání zaměstnanců

V této části práce se budu věnovat analýze dokumentů, které společnost Skanska a.s. využívá při zaměstnávání zaměstnanců.

Osobní dotazník uchazeče o zaměstnání je prvním dokumentem, který musí uchazeč o zaměstnání vyplnit. Osobní dotazník obsahuje osobní údaje o zaměstnanci, údaje o vzdělání, jazykové znalosti, znalost práce s PC, průběh předchozího zaměstnání a zaměstnání v cizině (ZAMĚSTNANCI SPOLEČNOSTI. 2012).

Osobní údaje obsahují příjmení, jméno, titul uchazeče o zaměstnání, dále rodné číslo, rodinný stav, trvalé bydliště, data z občanského průkazu, rodinní příslušníci žijící ve společné domácnosti. Vzdělání zahrnuje veškeré školy, které uchazeč dokončil i nedokončil. Co se týká ostatních znalostí, vyplní uchazeč, zda má řidičský průkaz, jaké má jazykové znalosti, popřípadě certifikáty. Součástí dotazníku je také znalost práce s PC, minulá zaměstnání, zaměstnání v cizině a číslo účtu pro vyplácení mzdy (ZAMĚSTNANCI SPOLEČNOSTI. 2012).

Vstupní list vyplní zaměstnanci personálního oddělení. Obsahuje osobní data, návrh na přijetí, mzdový výměr, materiální zabezpečení, důvod nástupu a formu získání informací o zaměstnání (ZAMĚSTNANCI SPOLEČNOSTI. 2012).

Osobní data obsahují příjmení, jméno, titul uchazeče o zaměstnání, rodné číslo, trvalé bydliště, zdravotní pojišťovnu a nejvyšší dosažené vzdělání. V návrhu na přijetí zaměstnanec personálního úseku vyplní, kam se uchazeč o zaměstnání zařadí a jakou práci bude vykonávat, druh pracovněprávního vztahu, délku zkušební lhůty. Materiální zabezpečení znamená výbavu, kterou uchazeč po přijetí do zaměstnání od zaměstnavatele dostane k dispozici, jsou zde například PC, notebook, telefon, automobil. Důvod nástupu znamená, z jakého důvodu se uchazeč o zaměstnání hlásí, na výběr je například absolvent ZŠ, absolvent SŠ, absolvent VŠ, brigáda, změna zaměstnání a jiné. Tento Vstupní list podepíše ke schválení HR manažer, ředitel úseku a výkonný ředitel divize (ZAMĚSTNANCI SPOLEČNOSTI. 2012).

Lékařská prohlídka musí být provedena smluvním lékařem. Smluvní lékaři jsou v Olomouci, Prostějově, Brně, Pardubicích, Uherském Hradišti, Ústí nad Labem, Českých Budějovicích, Plzni a v Českém Těšíně. Zaměstnanci personálního oddělení předají zaměstnanci dokumenty pro lékaře a informace o smluvních lékařích. Lékař vyplní lékařský posudek a zaměstnanec jej předá na personálním oddělení. Vstupní prohlídku musí zaměstnanec absolvovat bezprostředně po jeho zaměstnání (ZAMĚSTNANCI SPOLEČNOSTI. 2012).

Evidence docházky je vedena v papírové formě a nachází se na každém pracovišti nebo v elektronické podobě vytvořená v tabulkovém editoru Excel. Vyplňuje se příjmení a jméno zaměstnance, počet hodin odpracovaných v jednotlivých dnech, počet neodpracovaných dnů a jejich důvod (ZAMĚSTNANCI SPOLEČNOSTI. 2012).

Informace v těchto dotaznících jsou v souladu se Zákoníkem práce. Pouze Osobní dotazník porušuje odstavce v Zákoníku práce týkající se diskriminace. Jedná se o dotazování se na rodinné příslušníky.

3.4 SWOT analýza procesů přijímání zaměstnanců

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších analýz. Zaměřuje se na silné, slabé stránky společnosti a na příležitosti a hrozby.

Tabulka 6: SWOT analýza
(Upraveno dle ústního sdělení zaměstnanců společnosti, 2012)

Silné stránky • Velká společnost, • silný tradiční zaměstnavatel ve stavebnictví, • mezinárodní zkušenosti, • definované směrnice pro zaměstnávání zaměstnanců, • zkušení zaměstnanci, • odborová organizace, • kolektivní smlouva, • automatizovaný IS pro HR.	Slabé stránky • Personální oddělení, • vstupní lékařská prohlídka, • nedokonalé přeposílání dokumentů, • velikost společnosti, • mezinárodní společnost.
Příležitosti • Plánovaná výměna systému řízení lidských zdrojů, • Provázání databáze uchazečů o zaměstnání se systémem řízení HR, • agenturní zaměstnávání, • získání nových trhů.	Hrozby • Neefektivnost výměny systému lidských zdrojů, • stárnutí zaměstnanců, • málo zakázek, • prohloubení krize, • nedostatek kvalitních odborníků, • nevhodná investice, • nesolventní zákazníci.

3.4.1 Silné stránky

Mezi silné stránky společnosti Skanska a.s. patří její velikost, protože může nabídnout lepší ceny než konkurence. Jedná se o silného a tradičního zaměstnavatele ve stavebnictví, který je na trhu v České republice již dlouhou dobu. Zaměstnanci se nemusí obávat jeho brzkého úpadku a dostávají mzdy v plné míře a včas i přes hospodářskou krizi. Skanska a.s. je součástí nadnárodního koncernu, proto má mezinárodní zkušenosti a snáze si zajišťuje půjčky od mateřské společnosti ve Švédsku. Díky těmto znalostem je schopna snáze expandovat do ciziny. Společnost má jasně definované směrnice pro fungování společnosti. Skanska a.s. je rozdělena na odpovědné útvary a v nich zaměstnává zkušené zaměstnance, kteří jsou odborníky ve svém oboru. Má uzavřenou s odborovou organizací kolektivní smlouvu, odborová organizace je zastoupena také ve vedení společnosti, to zaměstnancům poskytuje jistotu a motivaci. Ve společnosti Skanska je zaveden automatizovaný informační systém pro řízení lidských zdrojů.

3.4.2 Slabé stránky

Společnost má pobočky po celé republice. Personální oddělení je však pouze na několika z nich. Uchazeči o zaměstnání musí dojíždět do měst, kde se personální oddělení nachází. Lékařské prohlídky může provádět pouze závodní lékař. Smluvní lékaři jsou v Olomouci, Prostějově, Brně, Pardubicích, Uherském Hradišti, Ústí nad Labem, Českých Budějovicích, Plzni a v Českém Těšíně. Psychotesty se vykonávají pouze v Olomouci a v Praze. Ve společnosti je nedokonalé přeposílání dokumentů, při každém potvrzení se musí dokument nejdříve vytisknout, podepsat a opět naskenovat. Tento proces se několikrát opakuje. Velikost společnosti může být také slabou stránkou. Skanska a.s. je závislá na zakázkách od státu. Kraje si pro zakázky vybírají menší společnosti ze svého regionu. Jelikož je Skanska a.s. mezinárodní společnost a má zakázky i v ostatních státech, musí mít odborníky na mezinárodní právo, a to jak z pohledu daňového, tak z pohledu právního.

3.4.3 Příležitosti

Společnost Skanska a.s. plánuje výměnu systému řízení lidských zdrojů. Tato výměna může vést ke zjednodušení procesu zaměstnávání zaměstnanců. Společnost má několik databází, jedna je s informací o uchazečích o zaměstnání, další je se zaměstnanci. Tyto databáze jsou od sebe oddělené. Při jejich sloučení by se usnadnila práce v hledání informací. Agenturní zaměstnávání je moderní způsob hledání zaměstnanců, společnost zadá agentuře parametry a agentura najde zaměstnance. Společnost Skanska a.s. má zkušenosti v mnoha oborech a různých státech. V poslední době stále expanduje do ciziny.

3.4.4 Hrozby

Ve společnosti Skanska a.s. se plánuje výměna systému řízení lidských zdrojů. Může se stát, že změna nebude dostatečně efektivní a ze zdravé a prosperující společnosti se může stát společnost s organizačními potížemi. V období, kdy je trh v České republice plný stavebních společností, hrozí, že Skanska a. s. nebude mít dostatek zakázek, to by vedlo ke zmenšování zisku a k ukončování pracovního poměru s nadbytečnými zaměstnanci. Velkou hrozbou nejen pro společnost Skanska a. s. ale i pro ostatní společnosti je prohloubení hospodářské krize. Společnost zaměstnává odborníky v různých odvětvích. Při vypsání výběrového řízení, má spoustu uchazečů o zaměstnání. Avšak hrozí, že nebudou mít dostatečnou kvalifikaci a zkušenosti. Velké potíže můžou společnosti způsobit nesolventní zákazníci, kteří nebudou platit včas a v plné míře své závazky. Společnost se kvůli nim může dostat do finančních obtíží.

3.5 Analýza vnitřních předpisů a postupů

Společnost Skanska a. s. zaměstnává mnoho zaměstnanců. Díky své velikosti má jasná pravidla a předpisy, podle kterých se zaměstnávání zaměstnanců provádí. Všechny tyto předpisy musí být v souladu s aktuálním zněním zákona č. 262/2006 Zákoník práce a ostatními právními předpisy.

**Tabulka 7: Analýza kolektivní smlouvy
(Upraveno dle Kolektivní smlouvy, 2012)**

	Zákonná úprava	Kolektivní smlouva	Soulad interní směrnice se Zákoníkem práce
Stravování	§ 236 ZP	Stravenka náleží zaměstnanci za každou odpracovanou směnu, která trvá déle než 3hodiny a nevznikl nárok na stravné	Ano
Pracovní volno	§ 203 ZP	Přísluší zaměstnanci, po předchozí dohodě mezi příslušnými odborovými organizacemi a zaměstnavatelem, stanovenému počtu zaměstnanců, k zajištění letního a zimního dětského tábora pořádaného odborovými organizacemi, pokud tomu nebrání vážné provozní důvody	Ano
Odměny při výročích	§ 224 ZP	Zaměstnanec má právo na odměnu při výročích odpracované doby ve společnosti a také při odchodu do starobního nebo invalidního důchodu. Výše se odvíjí od odpracovaných let.	Ano
Diskriminace	§ 16 ZP§	Je zakázána jakákoliv diskriminace, výjimka je přípustná, pouze pokud to vyžaduje druh práce.	Ano
Pracovní doba	§ 79 ZP	Základní pracovní doba činí 38,75 hod. u zaměstnanců, kteří pracují	Ano

		na pracovištích s dvojsměnným provozem, 37,50 hod. v 3 směnném nebo nepřetržitém provozu, 40,00 hod. u zaměstnanců na ostatních pracovištích.	
Dovolená na zotavenou	§ 213 ZP	Všem zaměstnancům se prodlužuje dovolená o jeden týden nad rámec Zákoníku práce.	Ano
Konkurenční doložka	§ 310 ZP	Zaměstnavatel má právo sjednat se zaměstnancem konkurenční doložku. Může trvat nejdéle jeden rok a zaměstnanci náleží vyrovnání ve výši průměrné mzdy.	Ano
Lékařská péče	§103 ZP	Zaměstnavatel zajišťuje smluvně pro své zaměstnance závodní lékařskou preventivní péči ve smluvních zařízeních.	Ano
Cestovní náhrady	§ 163 ZP	Za každý kalendářní den pracovní cesty poskytne zaměstnavatel zaměstnanci stravné ve výši 70,- Kč, trvá-li pracovní cesta pět až dvanáct hodin; stravné ve výši 100,- Kč, trvá-li pracovní cesta déle než dvanáct hodin, nejdéle však osmnáct hodin; a stravné ve výši 155,- Kč, trvá-li pracovní cesta déle než osmnáct hodin.	Ano
Bezpečnost a ochrana zdraví při práci	§§ 102, 104 ZP	Zaměstnavatel plně spolupracuje s odborovou organizací. Zaměstnavatel realizuje systém zajišťující podmínky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.	Ano

Splatnost a výplata mzdy	§ 141 ZP	Mzda je zaměstnancům vyplácena na účet nebo hotově na pracovišti. Mzda je připsána na účet nejpozději do 14. dne následujícího měsíce.	Ano
Naturální mzda	§ 119 ZP	Část mzdy převyšující sazbu minimální mzdy může být zaměstnanci poskytnuta po vzájemné dohodě formou naturálního plnění ze stavební produkce společnosti Skanska v České a Slovenské Republice.	Ano

Zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce udává, že zaměstnavatel musí umožnit zaměstnanci stravování. Společnost má kolektivní smlouvou upraveno, že za každou směnu trvající déle než 3 hodiny, náleží zaměstnanci stravenka a pokud směna trvá déle než 11 hodin, má zaměstnanec právo na dvě stravenky. Cena stravenky je stanovena na 70,- Kč, zaměstnavatel hradí 55% ceny stravenky a zaměstnanec doplatí zbývající část. Zákoník práce udává, že pracovní volno přísluší zaměstnanci v nezbytně nutném rozsahu. V kolektivní smlouvě je uvedeno, že zaměstnanci pracovní volno přísluší po předchozí dohodě mezi odborovými organizacemi a zaměstnavatelem stanovenému počtu zaměstnanců.

Zákoník práce umožňuje, aby zaměstnavatel poskytl zaměstnanci odměnu při výročí. Společnosti Skanska a. s. má odstupňované odměny dle odpracovaných let a to vždy po pěti letech.

V kolektivní smlouvě společnosti je uvedeno, že je zakázána jakákoliv diskriminace, s výjimkou, pokud to povaha práce vyžaduje. Zákoník práce problematiku diskriminace popisuje shodně.

Základní týdenní pracovní doba je stanovena kolektivní smlouvou na 38,75 hodin u zaměstnanců na pracovišti s dvojsměnným provozem, 37,5 hodin na pracovišti s trojsměnným provozem a 40 hodin na ostatních pracovištích. Zaměstnavatel je povinen poskytnout zaměstnanci přestávku na jídlo a oddech v délce 30 minut. Tato přestávka se nezapočítává do pracovní doby. Práce přesčas může být maximálně 8 hodin týdně a 150 hodin ročně, Období, ve kterém nesmí rozsah práce přesčas překročit v průměru 8 hodin týdně, je stanoven na 52 týdnů. Větší počet hodin přesčas může být pouze na základě domluvy se zaměstnancem. Zákoník práce udává stejný počet odpracovaných hodin, stanovuje však jako období, kdy nesmí rozsah práce překročit v průměru 8 hodin 26 týdnů. Zákoník však umožňuje 52 týdnů, pokud je tak uvedeno v kolektivní smlouvě.

Podle Zákoníku práce činí dovolená na zotavenou nejméně 4 týdny. Kolektivní smlouvou je dovolená prodloužena na 5 týdnů.

Zaměstnavatel může sjednat konkurenční doložku, podmínky jejího sjednání jsou totožné, jak udává Zákoník práce.

Zaměstnavatel zajišťuje pro své zaměstnance závodní preventivní péči. Zaměstnanci jsou povinni se účastnit vstupní prohlídky a dále pravidelných prohlídek. Na doporučení zařízení může zaměstnavatel uhradit náklady na očkování zaměstnancům, kteří pracují v rizikových oblastech. Zákoník práce vymezuje, že zaměstnavatel je povinen sdělit zaměstnanci poskytovatele, kde mu budou poskytnuty pracovněprávní služby.

Cestovní náhrady se u zaměstnavatele řídí Zákoníkem práce §§151-189. Kolektivní smlouva udává, že zaměstnanci náleží stravné ve výši 70,- Kč, pokud pracovní cesta trvá 5-12 hodin, 100,- Kč pokud pracovní cesta trvá 12-18 hodin a 155,- Kč pokud pracovní cesta trvá více než 18 hodin. Podle zákona jsou částky pro jednotlivé časové intervaly 64,- Kč, 96,- Kč a 151,- Kč.

Zaměstnavatel poskytne všem zaměstnancům příspěvek na penzijní připojištění. Zaměstnanec si sám zvolí, zda chce možnost penzijního připojištění využít. Příspěvek

zaměstnavatele odpovídá výši měsíčního příspěvku hrazeného zaměstnancem až do výše 600,- Kč. Zákoník práce neupravuje formu těchto benefitů, zabývá se jimi zákon č. 586/1992 Sb. Daň z příjmů

Odborová organizace spolu se zaměstnavatelem jednají o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci. Zaměstnavatel se zavazuje vyhledat rizika, zjišťovat jejich příčiny a přijímat opatření k jejich minimalizaci. Zaměstnavatel provede jedenkrát ročně prověrku stavu bezpečnosti práce, ochrany zdraví pracovního prostředí, u zjištěných vad stanoví termíny na jejich odstranění. Zaměstnancům, kterým je zaměstnavatel povinen poskytnout osobní ochranné pomůcky, zajistí zaměstnavatel čištění a praní těchto ochranných prostředků. Jestliže jejich praní a čištění zaměstnavatel nezajistí na svůj náklad, má zaměstnanec právo na paušální úhradu nákladů a to ve výši 110,- Kč měsíčně pokud je vykonávaná práce méně čistá, 160,- Kč měsíčně je li práce nečistá a 190,- Kč je li práce velmi nečistá. Zákoník práce nařizuje zaměstnavateli vyhledat a minimalizovat rizika, neupravuje však vyplácené hodnoty paušální úhrady zaměstnancům.

Mzda je splatná podle Zákoníku práce po vykonání práce, nejpozději v kalendářním měsíci následujícím po měsíci, ve kterém vzniklo zaměstnanci právo na mzdu. Podle kolektivní smlouvy je mzda zaměstnancům vyplácena na bankovní účet nejpozději do 14. dne následujícího měsíce. Zaměstnavatel je povinen nejpozději do 21. dne následujícího měsíce předat zaměstnanci písemnou informaci o výši a struktuře vyplacené mzdy.

Ve společnosti může být poskytnuta část mzdy, která převyšuje sazbu minimální mzdy, naturální formou ze stavební produkce skupiny Skanska v České a Slovenské republice.

Kolektivní smlouva je v souladu se zákoníkem práce. Upravuje benefity, které zaměstnanci získávají. Jedná se o týden dovolené nad rámec Zákoníku práce, dále zaměstnanci získávají odměnu při výročních nástupu do zaměstnání a zaměstnavatel jim poskytuje stravenky na obědy.

Na základě SWOT analýzy jsem zjistila, že ve společnosti se mohou odstranit některé slabé stránky a minimalizovat hrozby. Z analýzy vnitřních předpisů a postupů jsem se dověděla, že kolektivní smlouva je plně v souladu s aktuálním zněním zákoníku práce. Některé dokumenty účastné při zaměstnávání zaměstnanců by se měly zaktualizovat. Dále jsem zjistila, že společnost má určité problémy se zaměstnáváním dělníků na stavbách. Ty vznikají na základě sezónnosti práce a z důvodů krytí zakázek.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V předchozí části své bakalářské práce jsem se věnovala procesu zaměstnávání zaměstnanců ve společnosti Skanska a.s., analyzovala jsem dokumenty potřebné pro zaměstnávání zaměstnanců, vypracovala jsem SWOT analýzu a analýzu vnitřních předpisů a postupů. Dále jsem zhodnotila současný princip zaměstnávání zaměstnanců na stavbách. Na základě poznatků z předchozí kapitoly budu navrhopvat řešení oblastí, které je třeba optimalizovat. Jedná se především o proces zaměstnávání zaměstnanců, především agenturní zaměstnávání dělníků a zaměstnávání ostatních zaměstnanců.

4.1 Proces zaměstnávání zaměstnanců

Ve společnosti Skanska a.s. je proces zaměstnávání zaměstnanců optimalizován požadavkům společnosti a v souladu se Zákoníkem práce. Personální oddělení se však nachází pouze v Olomouci, Brně a Prostějově a jsou řízeny z Prahy. Uchazeči o zaměstnání musí jezdit na pohovory daleko. Proto bych na každém pracovišti vymezila zaměstnance, který by měl kompetence personálního oddělení a přijímal zaměstnance do pracovního poměru. Nový zaměstnanec by přímo komunikoval s příslušným personálním oddělením, podával mu informace o zaměstnanci a od personálního oddělení by získával příslušné dokumenty, jako je třeba pracovní smlouva.

Uchazeč o zaměstnání vyplní při návštěvě personálního oddělení osobní dotazník. Tento dotazník doporučuji vystavit na webu společnosti spolu s podrobnými pokyny, aby si jej uchazeč vyplnil již před příchodem na personální oddělení.

Ve společnosti Skanska a.s. je nedostatek smluvních lékařů. V každém okresním městě by měl podle mého názoru být jeden smluvní lékař, aby uchazeči o zaměstnání a zaměstnanci nemuseli kvůli prohlídce cestovat daleko. Zaměstnanci, kteří jsou povinni skládat psychotesty (např. řidiči), se musí dostavit do Olomouce nebo do Prahy. Lékaři by se měli nasmlouvat ještě minimálně v Brně a v Českých Budějovicích. Vybrala jsem tato města, protože zde má společnost Skanska a.s. pracoviště a jsou snadno dostupná.

4.1.1 Agenturní zaměstnávání dělníků

Zaměstnávání zaměstnanců prostřednictvím agentury práce je v dnešní době velmi populární. Společnost Skanska a.s. by mohla tento způsob zaměstnávání zaměstnanců využívat pro časově omezené zajištění chybějících dělníků na stavbách a k vyřešení vyššího počtu dělníků pro sezónní práce. Personalistům by to ušetřilo čas a náklady spojené s přijímacím řízením. Agentury práce mají tyto zaměstnance zaměstnané a společnosti by je pouze pronajímaly. Další výhodou zaměstnávání zaměstnanců přes agentury práce je snížení nákladů na pracovní sílu. Společnost nemusí vyplácet mzdy, agentuře platí za využití služby. Největší nevýhodou se však může stát cena agenturního zaměstnávání. Některé agentury požadují více, než kolik by stálo zaměstnávat vlastního zaměstnance. Proto je potřeba vybírat seriózní agentury, které ušetří společnosti náklady.

Tabulka 8: Výpočet nákladů

(Zdroj: vlastní výpočet)

	Kmenový zaměstnanec	Kmenový zaměstnanec během zimy	Agenturní zaměstnanec
Náklady na jednu hodinu	200,- Kč	120,- Kč	150,- Kč
Hodin/měsíc	160	160	160
Celkové náklady za měsíc	32000,- Kč	19200,- Kč	24000,- Kč

Podle informací od zaměstnanců společnosti Skanska a.s. by stálo agenturní zaměstnávání 150,- Kč za zaměstnance na hodinu. V analytické části jsem uvedla, že měsíční náklady na kmenového zaměstnance při odpracovaných 160 hodinách jsou 32000,- Kč, při stejném hodinovém fondu za měsíc by agenturní zaměstnávání stálo 24000,- Kč. V porovnání s náklady kmenového zaměstnance se částka výrazně snížila. Proto bych tento způsob zaměstnávání doporučila společnosti při nedostatku dělníků na stavbách. Bylo by možné zaměstnat agenturní zaměstnance i pro snížení nákladů

v době, kdy není stavební sezóna. Agenturní zaměstnanci se zaměstnávají na přesné období, proto by je společnost musela platit pouze od března do listopadu.

Výhody agenturního zaměstnávání

Agenturní zaměstnávání je méně nákladný způsob zaměstnávání zaměstnanců. Zaměstnanci musí mít vlastní vybavení, společnost jejich vybavení nestojí žádné náklady. Agentury musí své zaměstnance proškolit v otázkách bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, přitom agentura musí mít stejná pravidla při školení jako má Skanska a.s., čímž společnost ušetří další náklady. Společnost pouze přidá proškolení pro podmínky konkrétní stavby.

Nevýhody agenturního zaměstnávání

Zásadní nevýhoda agenturního zaměstnávání je nízká produktivita práce agenturních zaměstnanců v porovnání s kmenovými zaměstnanci společnosti. Vedoucí pracovníci na stavbách uvádějí až o 50% nižší produktivitu práce u agenturních zaměstnanců. Velkou nevýhodou agenturních zaměstnanců je nedodržování požadované jakosti prováděné práce. Agenturní zaměstnanci také nemají dlouhodobé zkušenosti s pracovními postupy, vyžadovanými ve společnosti a neznají tým, se kterým pracují na projektu. Nízká je také jejich motivace dokončit projekt řádně a včas. V případě nedodržení pracovní doby nebo při porušení etických a bezpečnostních předpisů je složité agenturního zaměstnance potrestat. Jedinou možností vedoucího stavby nebo mistra je podat stížnost dané agentuře práce a požádat o výměnu pracovníka. Agentura následně penalizuje své zaměstnance sama.

Na základě srovnání výhod a nevýhod, jsem zjistila, že agenturní zaměstnávání je levnější než zaměstnávání kmenových zaměstnanců. Má však řadu nevýhod, mezi závažnější bych uvedla nekvalitně odvedenou práci a nízkou produktivitu práce. Proto bych doporučila agenturní zaměstnávání pouze na pokrytí nedostatku dělníků. Dlouhodobější najímání agenturních zaměstnanců by mohlo mít na společnosti nepříznivý vliv v plnění zakázek. Za kmenové zaměstnance vydá společnost větší

náklady, ale dodržují politiku pěti nul a etický kodex. Jelikož jsou zaměstnanci společnosti již několik let, mají větší zkušenosti a dovednosti při práci na stavebních projektech, snaží se práci si udržet a pracují kvalitně.

4.1.2 Zaměstnávání kvalifikovaných zaměstnanců

Společnost Skanska a.s. potřebuje kromě dělníků vyhledávat a obsadit i jiné pracovní pozice. Tyto zaměstnance hledá pomocí inzerátu na www.jobs.cz. Balíček Standard na tomto serveru stojí 19000,- Kč za tři inzeráty s platností jeden měsíc. Společnost má i jiné možnosti hledání zaměstnanců.

Jsou to:

- inzeráty v informačním systému společnosti,
- hledání pomocí tzv. headhunters,
- agenturním zaměstnáváním,
- úřad práce.

a) Interní systém společnosti

Společnost Skanska a.s. má mnoho zaměstnanců a pracovišť. Své inzeráty s požadavky na zaměstnance by mohla vystavit na intranetu společnosti a na nástěnkách na trvalých pracovištích. Tímto by společnost upřednostnila své zaměstnance. Mezi výhody tohoto typu inzerátu bych zařadila jeho cenu. Společnost nemusí nikomu platit pronájem reklamní plochy. Další výhodou je znalost zaměstnance, společnost zná své zaměstnance a ví, jak se chovají v daných situacích, proto má jistotu, že nezaměstná někoho, koho by ve zkušební době propustila. Nevýhodou se stává nízká informovanost veřejnosti, společnost by mohla i mimo své zázemí najít kvalitního zaměstnance.

b) Headhunters

Společnost by mohla pro hledání nových zaměstnanců použít Headhunters. Jedná se o externí společnosti, které mají za úkol najít zaměstnance přesně podle představ společnosti. Výhodou je jejich diskrétnost, uchazeč se doví zpravidla až na pohovoru, o kterou společnost se jedná. Headhuntingové společnosti osloví přímo kandidáta, který se nejlépe hodí na danou pozici. Mezi nevýhody této metody patří její cena, proto je tato metoda používána výhradně pro vyšší a střední manažerské pozice.

c) Agenturní zaměstnávání

Agenturní zaměstnávání, jak jsem již zmínila, je nájem zaměstnanců agentury. Výhodou jsou nízké náklady pro společnost. Společnost však zaměstnance před zaměstnáním nepozve na pohovor, proto neví, co zaměstnanec umí, jak se chová a jak celkově vystupuje.

d) Úřad práce

Každá společnost může dát nabídku zaměstnání na úřad práce. Tento inzerát se objeví na internetových stránkách a také na nástěnce příslušného úřadu práce. Nevýhodou, stejně jako u agenturního zaměstnávání, je neznalost zaměstnance. Úřad práce vybere jakéhokoli uchazeče o zaměstnání, který odpovídá inzerátu a nepozve ho na žádný pohovor. Ovšem největší výhodou je cena, podání inzerátu je zcela zdarma.

Pokud potřebuje společnost získat důležitého zkušeného zaměstnance, je nejlepším způsobem hledání zaměstnanců pomocí headhunters. „Lovci hlav“ jsou většinou schopni sehnat klíčové pracovníky v daném oboru pro vedoucí pozice. Hledání zaměstnanců přes úřad práce je podle mého názoru neefektivní, na tyto pozice je potřeba získat zkušené zaměstnance a před přijetím do zaměstnání s nimi vést pohovor. Z toho samého důvodu bych nedoporučila společnosti ani agenturní zaměstnávání. Proto je podle mého názoru nejlepší způsob vložení inzerátu na intranet společně se stávající variantou přes server www.jobs.cz.

4.2 Personální a mzdová agenda

Personalistika a mzdové účetnictví se ve společnosti zpracovává v programu Odysea, ale účetnictví v programu SAP. Pokud personalista zavede informace o zaměstnanci do systému a mzdová účetní vypočítá mzdy, musí se mzdy zaúčtovat do programu SAP ručně. Společnost by měla tyto dva systémy propojit, aby si informace mohl stáhnout ten, kdo je potřebuje.

4.3 Návrh úpravy dotazníků

Některé dokumenty by bylo vhodné zjednodušit a přepracovat podle aktuálního znění zákoníku práce. Jedná se konkrétně o Osobní dotazník. Informace o rodině podle Zákoníku práce zaměstnavatel nemůže chtít znát údaje o rodinných poměrech zaměstnance. V Osobním dotazníku je kolonka rodinní příslušníci. Tuto část dotazníku bych navrhovala společnosti zrušit nebo k ní doplnit, že se jedná o nepovinné údaje. Pokud zaměstnanec uvede nepravdivé informace, nemůže být za to v tomto případě později trestán.

ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo navrhnout soubor opatření pro optimalizaci procesu zaměstnávání zaměstnanců ve společnosti Skanska a.s. K dosažení cíle, jsem si zvolila několik dílčích cílů, které mě měly dovést k řešení.

V první části mé bakalářské práce jsem vymezila teoretický podklad pro vypracování mé práce, který se vztahuje k Zákoníku práce a týká se zaměstnávání zaměstnanců. Jelikož je problematika zaměstnávání zaměstnanců velmi rozsáhlé téma, věnovala jsem se ve své bakalářské práci pouze vzniku pracovněprávních vztahů. Dále jsem v teoretické části popsala výpočet mezd a jejich zaúčtování.

V analytické části jsem vypracovala SWOT analýzu a analýzu vnitřních předpisů a postupů a zhodnotila proces zaměstnávání zaměstnanců ve společnosti Skanska a.s.

Na základě těchto analýz jsem zjistila, že společnost je mezinárodní společnost se silným postavením na trhu. Skanska a.s. je silná díky své velikosti, zkušenostem a jasně definovaným směrnicím, pomocí nichž zaměstnává zaměstnance. Společnost má nedostatky v malém množství personálních oddělení, má málo smluvních lékařů.

Objevila jsem také nedostatky v některých dokumentech, které společnost využívá při zaměstnávání zaměstnanců, jedná se konkrétně o Osobní dotazník. Při analýze kolektivní smlouvy jsem zjistila, že je v souladu s aktuálním zněním Zákoníku práce, a proto ji není třeba aktualizovat.

Ve vlastních návrzích řešení jsem navrhla změnu Osobního dotazníku podle zákoníku práce, jednalo se o dotazování se na soukromé údaje o rodině. Společnosti jsem jako řešení navrhla doplnit dotazník větou, že se jedná o nepovinné informace nebo tyto informace úplně odstranit. Ostatní dokumenty ve společnosti byly vypracované podle aktuálního znění Zákoníku práce, proto jsem nenavrhovala žádné další změny.

Na základě poznatků z kapitoly 4.1 bych nedoporučovala využití agenturních zaměstnanců pro dlouhodobé potřeby ve společnosti a brala bych tuto variantu pouze jako krátkodobou možnost. Lepší varianta je najít malou stavební společnost a práci, kterou není společnost schopna zajistit vlastními prostředky, zadat této společnosti jako subdodávku. Ve smlouvě o dílo by Skanska a.s. specifikovala požadavky na technologii, jakost a termíny. Cenu by snížila tím, že by na subdodávku vypsala výběrové řízení.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ANDRAŠČÍKOVÁ, M. a kol. *Zákoník práce*. 6. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2012. 1240 s. ISBN 978-80-7263-713-3.
- [2] *Daně z příjmů 2012*. Olomouc: Sagit a.s., 2012. Úplné znění, 871. ISBN 978-80-7208-891-1.
- [3] KAŇOVSKÁ, L. *Základy marketingu* 1. vydání. Brno: CERM, 2009. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5.
- [4] MRKOSOVÁ, J. *Účetnictví*. Brno: Computer Press, 2010. 293 s. ISBN 978-80-251-2925-8.
- [5] *Občanský zákoník a související předpisy*. Olomouc: Sagit a.s., 2010. Úplné znění, 802. ISBN 978-80-7208-818-8.
- [6] POSPÍŠILOVÁ, A. a kol. *Podnikání*. Praha: ASPI, 2007. 1057 s. ISBN 978-80-7357-293-8.
- [7] Přehled o vývoji částek minimální mzdy [online]. 2010 [cit. 2012-05-05]. Dostupné z <http://www.mpsv.cz/cs/871>.
- [8] Skanska a.s.. Kolektivní smlouva. Praha: Skanska a.s., 2010.
- [9] Skanska a.s.. *Základní informace o společnosti Skanska*. [online]. 2011 [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: <http://www.skanska.cz/cz/O-nas/>.
- [10] SPIRIT, M. a kol. *Pracovní právo a právo sociálního zabezpečení*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2009. 415 s. ISBN 978-80-7380-189-2.

- [11] ŠTANGOVÁ, V. *Rovné zacházení a zákaz diskriminace v pracovním právu*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2010. 230 s. ISBN 978-80-7380-277-6.
- [12] ŠUBRT, B. a kol. *Abeceda mzdové účetní*. 20. vydání. Olomouc: ANAG, 2010. 510 s. ISBN 978-80-7263-574-0.
- [13] VYBÍHAL, V. *Zdaňování příjmů fyzických osob*. 6. vydání. Praha: GRADA, 2010. 224 s. ISBN 978-80-247-3426-2.
- [14] ZAMĚSTNANCI SPOLEČNOSTI. *Ústní sdělení*. Skanska, Pavelkova 6/1133, Olomouc. březen 2012

Seznam obrázků

Obrázek 1: Organizace společnosti Skanska a.s.	32
Obrázek 2: Strategie pěti nul	33
Obrázek 3: Vývojový diagram.....	37

Seznam tabulek

Tabulka 1: Výpočet mezd	20
Tabulka 2: Účtování mezd	21
Tabulka 3: Strategie SWOT analýzy	30
Tabulka 4: Náklady společnosti na jednoho zaměstnance.....	39
Tabulka 5: Výpočet čisté mzdy zaměstnance	40
Tabulka 6: SWOT analýza.....	43
Tabulka 7: Analýza kolektivní smlouvy	46
Tabulka 8: Výpočet nákladů	53

Seznam zkratk a vysvětlení

HR – human resources (lidské zdroje)

IS – informační systém

ZP – Zákon práce

ZDP – Zákon o dani z příjmů

PŘÍLOHY

Seznam příloh

Příloha 1: Evidence docházky.....	i
Příloha 2: Osobní dotazník	ii
Příloha 3: Osobní dotazník 2	iii

[illegible]

(Zdroj: Skanska a.s.)

SKANSKA

Osobní dotazník

Příjmení, jméno, titul							
Rodné příjmení				Všechna další příjmení			
Den, měsíc, rok narození				Místo, okres (stát)			
Rodné číslo:				Rod. stav			
Trvalé bydliště				Kontaktní adresa pro doručování			
Místo (obec)		PSČ		Místo (obec)		PSČ	
Ulice		Telefon		Ulice		Telefon	
Občanský průkaz				Pas (vyplňuje pouze cizí státní příslušník)			
Evid. čís.		Platnost do		Evid. čís.		Platnost do	
Vydal		Stát. příslušnost		Vydáný státem		Stát. příslušnost	
Dne							
Rodinní příslušníci (žijící ve společné domácnosti)							
Manžel/ka, druh – družka*				Rodné číslo			
Děti				Rodné číslo			
				Rodné číslo			
				Rodné číslo			
Vzdělání							
		Druh školy, výchovy, obor		Počet tříd (semestrů)	Rok ukončení	Druh zkoušky	
Dokončené	základní						
	střední odborné (vyučení)						
	úplné střední vyučení (učeb. obor s mat.)						
	úplné střední všeobecné						
	úplné střední odborné						
	vyšší odborné						
	vysokoškolské						
	postgrad. studium						
	Nedokončené včetně současněho studia nebo zaměstnání						
	Dlouhodobé kurzy, odborná školení atd.						
Uveďte další okolnosti charakterizující Vaše další odborné znalosti, dovednosti (řidičský průkaz, vyhláška 50/78Sb., Svářečský nebo jiný průkaz, další certifikáty a osvědčení), atp.							
Jazykové znalosti							
Jazyk	Začátečnick	Mimě pokročilý	Středně pokročilý	Více pokročilý	Pokročilý	Velmi pokročilý	Druh zkoušky
Angličtina							
Němčina							
Ostatní							

* Nehodící se škrtněte

Příloha 2: Osobní dotazník

(Zdroj: Skanska a.s.)

Znalost práce s PC				
	Základní	Uživatelská	Průmyslová	Další znalosti v oblasti IT: (SAP, AutoCAD, databáze.....)
MS Word				
MS Excel				
MS Power				
Internet				

Průběh předchozích zaměstnání			
Uveďte všechny zaměstnavatele a zaměstnání výše uvedených firm, viz. u každé firmy, uvedení v úvodu práce, podnikového dovolenou			
Název společnosti	Pracovní zařazení	Od	Do

Zaměstnání v cizině				
Název a adresa cizozemského nositele pojištění	Stát	Od	Do	Cizozem. číslo poj.

Vykonáváte ještě **jinou činnost** pro jiného zaměstnavatele nebo na vlastní účet?*

Ano Ne

Název firmy, IČ Od Předmět činnosti Vztah¹⁾

.....

Pracoval(a) jste v posledních třech letech u zadavatele **veřejných zakázek** a měl rozhodovací pravomoc?

Název zadavatele (např. Obec, řád) Funkce (např. zastupitel, tajemník) Období od - do

.....

Pobíráte **důchod**? Jste osoba se **změněnou pracovní schopností**?

Druh Datum výměru Druh průkazu Platnost do

.....

Máte stanovené **sračky ze mzdy** např. výživné, půjčky a jiné závazky?*

Ano Ne

Kým Č.j. Ze dne Ve výši Kč

.....

Je proti Vám vedeno **soudní řízení** nebo byl(a) jste trestně stíhán(a)? Uveďte důvod:

.....

Prohlašuji, že jsem v současné době pojištěn(a) u **zdravotní pojišťovny**

.....

Mzda na účet: č.ú. Kód banky

1) vztah: na OSVČ, dohoda o provedení práce, dohoda o pracovní činnosti, and

Prohlašuji, že jsem nic nezamlčel/a a všechny mnou uvedené údaje jsou pravdivé.

V dne

.....
podpis

Příloha 3: Osobní dotazník 2

(Zdroj: Skanska a.s.)