

Univerzita Karlova  
Fakulta tělesné výchovy a sportu  
Management tělesné výchovy a sportu

# **Analýza personálních agentur**

Diplomová práce

Vedoucí práce:

**Doc. RnDr. Bohumír Štědroň, Csc.**

Vypracoval:

**Bc. Miroslav Černý**

Praha, 2017

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne 5. 4. 2017

.....

Bc. Miroslav Černý

## Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své diplomové práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto diplomovou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

---

## **Poděkování**

Touto cestou bych rád poděkoval vedoucímu této diplomové práce Doc. RNDr. Bohumíru Štědroňovi za poskytnutí cenných rad a připomínek při zpracování této práce.

# Abstrakt

- Název práce:** Analýza personálních agentur
- Cíl práce:** Cílem této diplomové byl průzkum personálních agentur na českém trhu a jejich funkčnost a důvěryhodnost z pohledu uchazeče o zaměstnání.
- Jedním z dílčích cílů práce bylo také použití marketingové Mystery metody průzkumu a to konkrétně – Mystery client.
- Pod pojmem funkčnost personální agentury byl vyhodnocován přístup agentury k poptávajícímu o práci a schopnost agentury uchazeči vhodné pracovní místo zprostředkovat.
- Metody:** Ke sběru potřebných dat pro výsledné vyhodnocení byla použita metoda Mystery client, představující skryté pozorování během pracovního pohovoru. Průzkum byl doplněn dotazníkovým šetřením vybraných personálních konzultantů.
- Výsledky:** Výsledky zkoumání doložily, že agentury práce se převážně zaměřují na outsourcing a zprostředkovávají krátkodobá zaměstnání mladším a méně kvalifikovaným uchazečům. Průzkumem bylo zjištěno, že ve většině případů, nejsou agentury práce schopny zprostředkovat odpovídající zaměstnání při dosaženém vzdělání. I přes tyto nedostatky, autor doporučil uchazečům tři agentury, které jsou dle zkoumání a výsledků, schopny komunikovat a reagovat na nabídku a poptávku práce.
- Klíčová slova:** Personální agentura, analýza, mystery shopping, mystery client, dotazník

# Abstract

- Title:** Analysis of employment agencies
- Objectives:** The aim of this thesis is to explore employment agencies on Czech labour market and find out its functionality and credibility from the side of job seeker.
- One of the constitutive aim was also using the marketing method Mystery client.
- The term functionality of employment agencies was evaluated as attitude and ability of employment agency to mediate good job for job seekers.
- Methods:** To obtain data, that allows to final evaluation, was used special technique of market research called Mystery client. This method represents hidden observation during job interview. The research was completed with question survey of selected staff consultants.
- Results:** The results of the research indicated that employment agencies are mainly focused on outsourcing and are usually mediating short-term job for young and less educated people. The research also indicated that employment agencies are not able to mediate appropriate job in reached level of education. In spite of these problems, there were recommended three employment agencies that are properly able to communicate and react for job supply and demand.
- Key words:** Employment agency, analysis, mystery shopping, mystery client, questionnaire

# Obsah

1 ÚVOD .....	10
2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE .....	12
2.1 Cíle práce.....	12
2.2 Úkoly práce.....	12
3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA .....	13
3.1 Zákonné a odborné podklady pro působnost agentur práce .....	13
3.2 Povolení k činnosti personální agentury.....	17
3.3 Zprostředkovatelé práce .....	19
3.4 Specifikace a činnosti agentur práce .....	21
3.4.1 Druhy personálních agentur.....	21
3.4.2 Výběr agentury práce.....	23
3.4.3 Služby personálních agentur.....	24
3.4.4 Charakteristika vybraných personálních činností poskytovaných AP.....	26
3.4.5 Výhody a nevýhody personálních služeb .....	32
3.4.6 Personální konzultant.....	35
3.4.7 Asociace poskytovatelů personálních služeb.....	37
3.5 Specifikace požadavků na pracovníka (budoucího zaměstnance).....	39
3.6 Vztahy mezi AP, agenturním zaměstnancem, klientem a uchazečem .....	40
3.6.1 Smlouva o poskytování personálních služeb mezi agenturou a zaměstnavatelem (uživitelem) .....	42
3.6.2 Přijímání uchazečů.....	43
3.7 Mystery Shopping .....	46
3.7.1 Typy Mystery Shoppingu.....	47
3.7.2 Historie Mystery Shoppingu.....	48
3.7.3 Etika Mystery Shoppingu .....	49

3.7.4 MSPA .....	50
3.7.5 ESOMAR.....	51
4 METODOLOGIE PRÁCE .....	52
4.1 Výběr agentur .....	52
4.2 Příprava na pohovory.....	52
4.3 Záznam z pohovorů .....	52
4.4 Hodnocení pracovních pohovorů.....	53
4.5 Dotazníkové šetření .....	53
4.5.1 Otázky v dotazníku .....	53
4.5.2 Pilotáž .....	54
5 INFORMACE O ZKOUMANÝCH AGENTURÁCH PRÁCE .....	55
5.1 Informace o rozsahu činností agentur.....	55
5.1.1 Adecco s.r.o.....	55
5.1.2 Ascari s.r.o.....	57
5.3 Grafton Recruitment s.r.o.....	59
5.1.4 Hays Czech Republic s.r.o. ....	61
5.1.5 Index Nosluš s.r.o.....	63
5.1.6 Manpower Group s.r.o. ....	64
5.1.7 People Capital CZ s.r.o. ....	66
5.1.8 Práce plus s.r.o. ....	68
5.1.9 Randstad s.r.o.....	69
5.1.10 Safa Czech Republic group s.r.o. ....	71
6 VÝSLEDKY PRACOVNÍCH POHOVORŮ .....	72
7 DOTAZOVÁNÍ PERSONÁLNÍCH KONZULTANTŮ .....	93
8 ZÁVĚR.....	102
9 SEZNAM ZDROJŮ .....	105



10 SEZNAM GRAFŮ .....	110
11 SEZNAM OBRÁZKŮ .....	112
12 SEZNAM PŘÍLOH .....	113
13 SEZNAM A VYSVĚTLIVKY ZKRATEK.....	114

# 1 ÚVOD

Dnešní moderní doba a tvrdé konkurenční prostředí nutí firmy, aby s lidskými zdroji pracovaly co nejefektivněji. Společnosti zaměstnávající pracovníky si velice dobře uvědomují důležitost a bohatství lidského kapitálu pro firmu, ale současně je na ně vyvíjen tlak, aby šetřily náklady. Zaměstnavatelé mají mnohdy problém najít spolehlivé zaměstnance, ať už se jedná o manažerské nebo dělnické profese. Překážek je hned několik. V první řadě je to určitě čas. Vymyslet inzerát, který uchazeče přesvědčí, že chce pracovat právě v dané firmě, vhodné umístění inzerátu v rámci nějakého reklamního média (časopis, deník, billboard, online prostředí), průběžná komunikace s uchazeči a v závěru i samotný výběr. Úkolů je hodně, ale ne každý si jejich důležitost a náročnost uvědomuje. Celkově dobrá situace české ekonomiky a velice nízká míra nezaměstnanosti 5,2 % (2016) nutí zaměstnavatele k větší aktivitě při vyhledávání, udržování a motivování zaměstnanců.

Zásadní tíha personální práce se v současnosti přesunula od pouhé personální administrativy až k systematické práci s lidskými zdroji a péči o ně. Dochází k opouštění klasického pojmu „personalistika“ a začíná se objevovat pojem „řízení lidských zdrojů“, jakožto strategický přístup k vedení a řízení lidí.

Práce s talenty (talent management), budování pracovního kolektivu na základě odlišnosti a různorodosti (diversity management), co nejlepší využití schopností starších a zkušených zaměstnanců (age management) a řada dalších novějších přístupů, se jeví jako klíčová v personální strategii.

Je toho skutečně dost, jak by měly firmy s lidskými zdroji pracovat, a právě proto se jich stále více obrací na agentury práce. Personální agentura dokáže uchazeče nejen vyhledat, ale i otestovat, proškolit a najmout. Zaměstnavatel tak ušetří čas i peníze. Agentura zaměstnance vyhledá a předá zaměstnavateli (zprostředkování zaměstnání nebo headhunting) nebo je sama zaměstná (agenturní zaměstnávání).

Zvýšený zájem o služby personálních agentur dokládá i týdeník Euro, dle kterého působí na českém trhu více než 2 200 personálních agentur. Tímto počtem Česká republika obsadila sedmé místo v mezinárodním žebříčku. Český trh překonává i tak velké země jako Francie či Kanada. Nej hustší síť personálních agentur nalezneme v Japonsku (více než

20 000). Na druhém místě v tomto žebříčku se umístila Velká Británie s 11 500 personálními agenturami, třetí místo Německo (9 500 agentur). Z této zprávy vyplývá, že na celosvětovém trhu působí přibližně 71 000 pracovních agentur.

Rostoucí počet agentur práce i v ČR je stále více určován situací na trhu práce a to především tlakem managementu, aby firmy disponovaly minimálně 20procentní flexibilní pracovní silou (v tomto případě je možnost pracovníka při poklesu výroby rychle propustit). Dalším důvodem je již zmíněný přesun části administrativy na agentury a samozřejmě úspora času při vyhledávání kvalifikovaných dělnických profesí i THP na malém trhu pracovních sil. Nárůstu počtu AP také přispívá poměrně snadná legislativa při zakládání agentur.

Činnosti personálních agentur často vyhledávají sami klienti – kandidáti. Obvykle k tomuto řešení přistupují z důvodu potřeby krátkodobého zaměstnání, možného výdělku, možnosti získání více pracovních zkušeností nebo jsou ve své profesi těžko zaměstnatelní.

Diplomová práce je zaměřena na analýzu fungování a důvěryhodnosti personálních agentur ve vztahu ke kandidátům, kteří se ucházejí zprostředkovaně o zaměstnání. Současně práce nabízí přehled o stavu personálních agentur na českém trhu a jejich schopnosti s uchazeči komunikovat a najít jim vhodnou pozici. K prokázání a doložení získaných poznatků je v práci využita metoda Mystery client a dotazníkové šetření.

Téma této diplomové práce bylo také zvoleno z důvodu vlastních desetiletých zkušeností s agenturním zaměstnáváním a následném získáním stálého pracovního poměru v mezinárodní firmě Philip Morris a.s.

## **2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE**

### **2.1 Cíle práce**

Cílem této diplomové práce je analýza fungování agentur práce na území ČR. Hlavně se autor zaměřil na celkové zjištění přístupu agentur práce k uchazeči o práci formou utajené návštěvy. Dalším z cílů bylo následné porovnání jednotlivých agentur na základě získaných údajů z vlastní návštěvy a dotazníků, zasláného personálním konzultantům vybraných AP.

Součástí DP je také porovnání a popis stěžejních činností agentur práce (outsourcing a recruitment) a postup při založení nové agentury práce.

### **2.2 Úkoly práce**

Seznam dílčích úkolů obsahuje:

- a) Literární rešerše odborné literatury k objasnění pojmů, vyskytujících se v práci;
- b) Představení výzkumné metody – utajená návštěva (Mystery Client);
- c) Sestavení nástrojů pro úspěšnou realizaci vlastního výzkumu;
- d) Realizace vlastního výzkumu v terénu;
- e) Analýza získaných dat z výzkumu.

### 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Rok 1989 byl pro tehdy Československo rokem, kdy se začaly první personální agentury objevovat. Díky nedostatku informací je ale velice těžké jednoduše říci, která z agentur byla na československém trhu jako první. S jistotou však lze říci, že v 90. letech minulého století bylo možno na českém trhu spatřit pobočky zahraničních personálních společností, které nalézaly na českém trhu významnou příležitost k rozšíření svého pole působnosti. Vznikaly však také výhradně české personální agentury (například AYS Placement and Workshops; rok 1992). V současnosti dominují na českém trhu zahraniční pobočky mezinárodní firem, které zákazníkům poskytují nejširší škálu služeb a také se pyšní velice bohatými zkušenostmi.<sup>1</sup>

#### 3.1 Zákonné a odborné podklady pro působnost agentur práce

Při studiu problematiky personálních agentur se lze opírat o níže uvedené zákonné a odborné dokumenty.

Z právních dokumentů se především jedná o:

- Zákoník práce (č.262/2006 Sb.) – obsahuje veškeré právní prostředky, které se týkají pracovních vztahů a definuje postavení personálních agentur práce (§ 307-309).
- Zákon o zaměstnanosti (č. 435/2004 Sb.) – vysvětluje pojmy jako zprostředkování zaměstnání a zaměstnanecká politika. Zákon o zaměstnanosti rozšířil působnost AP na trhu práce o širší možnosti při zprostředkování zaměstnání uchazečům o práci na základě dohody s příslušným úřadem práce. Jedná se např. o sdílené zprostředkování zaměstnání, kdy při úspěšném zajištění zaměstnání uchazeči může být AP poskytnut úřadem práce finanční příspěvek.<sup>2</sup>
- Občanský zákoník č.89/2012 Sb.

Z odborné personalistické literatury lze jmenovat následující:

- *Personální agentury* (Evangelu, Juříčka, 2013) – Autoři se komplexně zabývají tématem a problémy personálních agentur, rozlišují jednotlivé typy agentur. Dále se

---

<sup>1</sup> BUDINSKÁ, Hana. *Personální agentura – analýza činnosti*. Praha, 2008. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta mezinárodních vztahů. Vedoucí práce Doc. Ing. František Drožen, Csc

<sup>2</sup> JOUZA, Ladislav. Dočasné přidělení zaměstnance k jinému zaměstnavateli. *Epravo.cz: Sbírka zákonů, judikatura, právo* [online]. 2016 [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/docasne-prideleni-zamestnance-k-jinemu-zamestnavateli-102891.html>

také zaměřují na poskytované služby personálními agenturami a také nabízejí zevrubný pohled do zahraničí. Uvádí několik příkladů z praxe a tím nutí čtenáře k zamyšlení nad danou problematikou. Publikace nabízí řadu odpovědí všem zúčastněným stranám (klient, personální agentura, kandidát).

- *Řízení personálních zdrojů* (Armstrong, 2007).
- *Řízení lidských zdrojů* (Koubek, 2007).
- *Personální činnosti a metody personální práce* (Kociánová, 2010).
- *Personální agentury a jejich činnost očima uchazečů o práci* (Kazdová, 2013).

Zákonná podpora agentur práce je obsažena v zákonu o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb. V §14 odst. 1 je uvedeno, že zprostředkováním zaměstnání se rozumí:

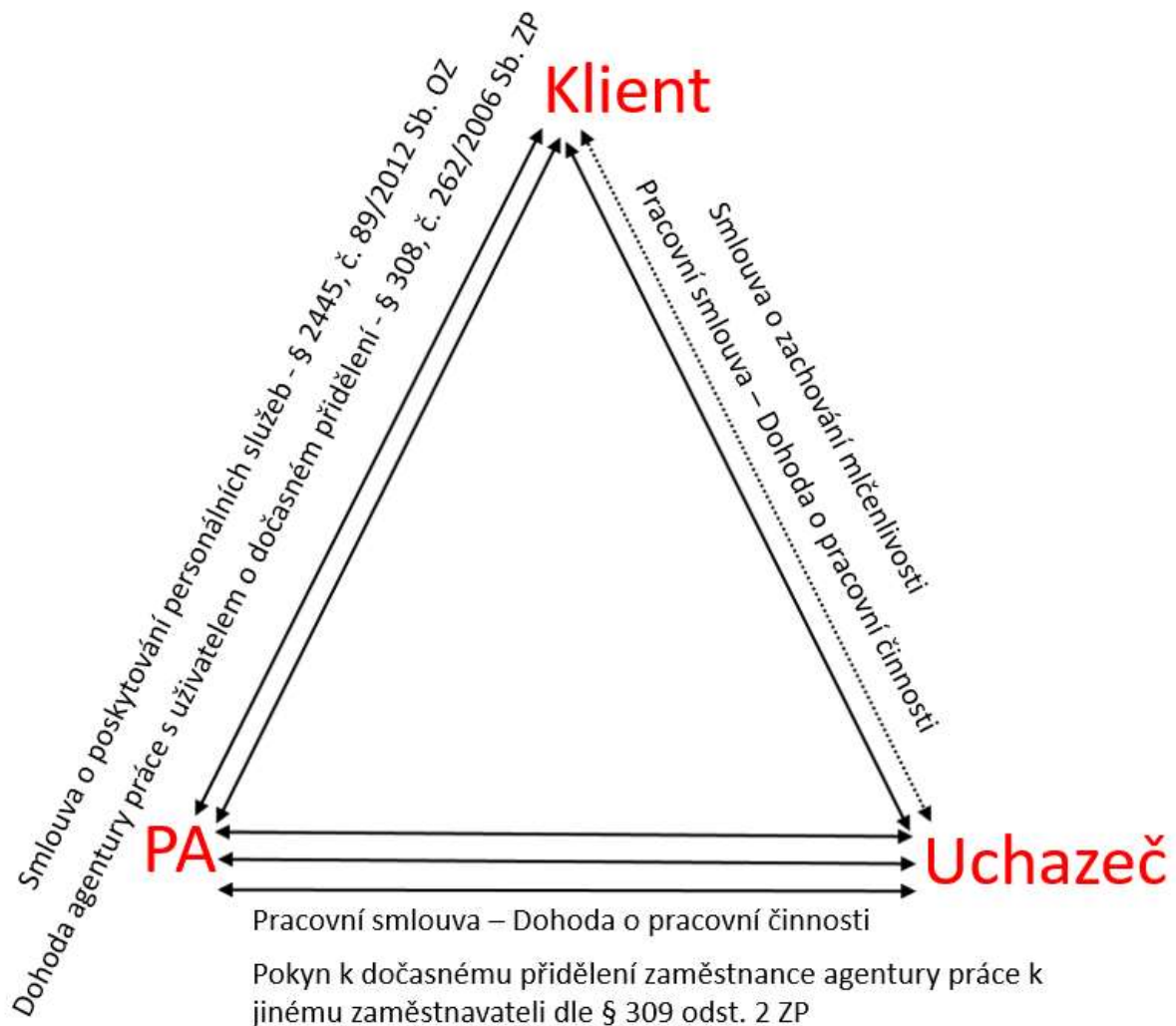
- a) Vyhledávání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly.
- b) Zaměstnání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení.
- c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.

Dále pak v §14 odst. 3 je uvedeno, že zaměstnání zprostředkovávají:

- a) Krajské pobočky Úřadu práce.
- b) Právnické nebo fyzické osoby, pokud mají povolení k příslušné formě zprostředkování zaměstnání (agentury práce).

Tento zákon z hlediska terminologie neuvádí pojem personální agentura, i když se v různých odkazech a materiálech a v názvech firem vyskytuje. MPSV na svém portále také pouze uvádí slovní spojení agentura práce a striktně odděluje formy zprostředkování podle §14 odst. 1 písm. a) a c) nebo §14 odst. 1 písm. b). (viz obrázek č. 1)

Obrázek č. 1 – Recruitment a outsourcing

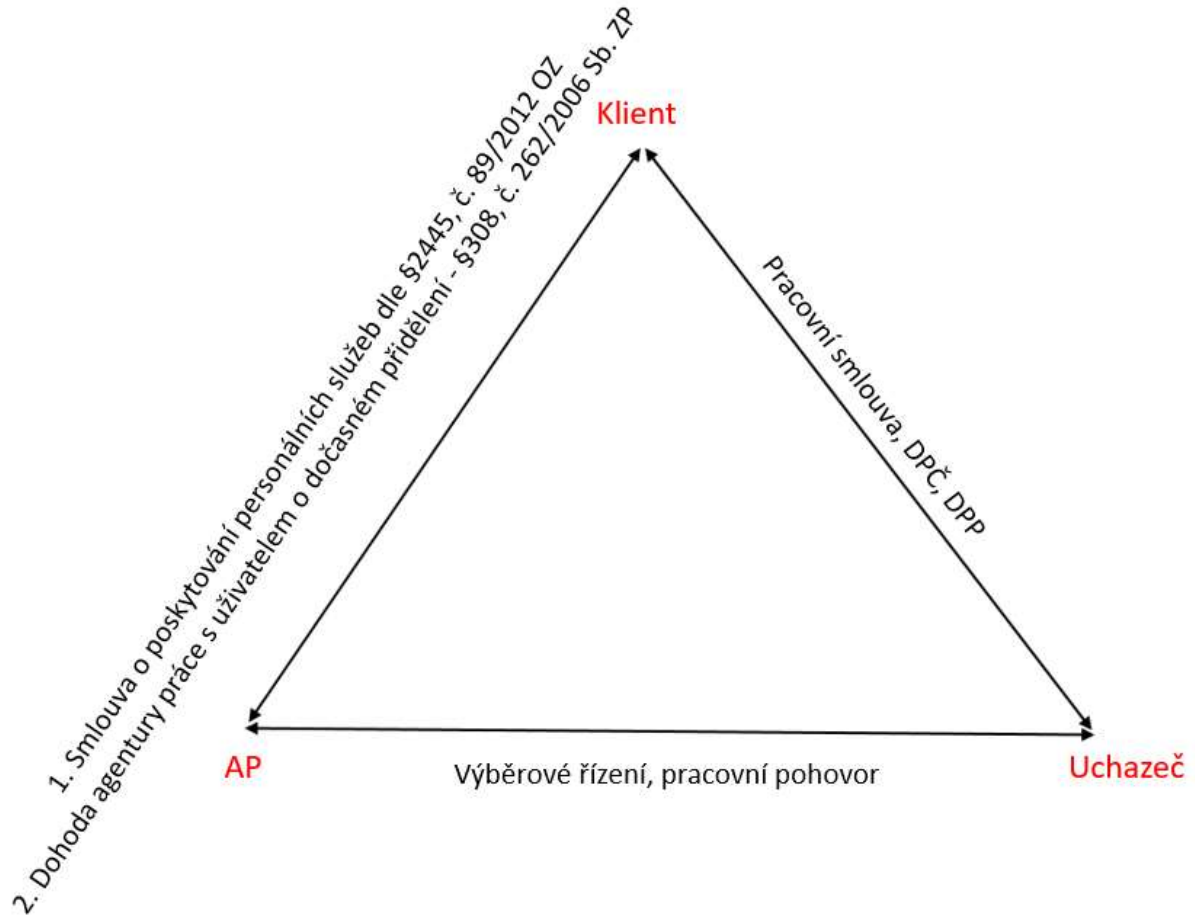


Zdroj: Vlastní zpracování

Agentura práce je tedy právnickou nebo fyzickou osobu, zprostředkovávající zaměstnání na základě povolení od Ministerstva práce a sociálních věcí, konkrétně od Generálního ředitelství úřadu práce ČR (viz obrázek č. 2). Zákoník práce, platný od 1.1 2007 (zákon č. 262/2006 Sb.), ale také říká, že za závislou práci podle odstavce 4 se považují také případy, kdy zaměstnavatel na základě povolení podle zvláštního předpisu dočasně přiděluje svého zaměstnance k výkonu práce k jinému zaměstnavateli na základě ujednání v pracovní smlouvě nebo dohodě o pracovní činnosti. Agentura práce se zaváže zajistit svému zaměstnanci dočasný výkon práce podle pracovní smlouvy nebo dohody o pracovní činnosti u jiného zaměstnavatele a zaměstnanec se zaváže tuto práci konat podle pokynů uživatele.

K tomu je uzavřena dohoda o dočasném přidělení zaměstnance agentury práce, uzavřené mezi agenturou práce a uživatelem (viz obrázek č. 3).

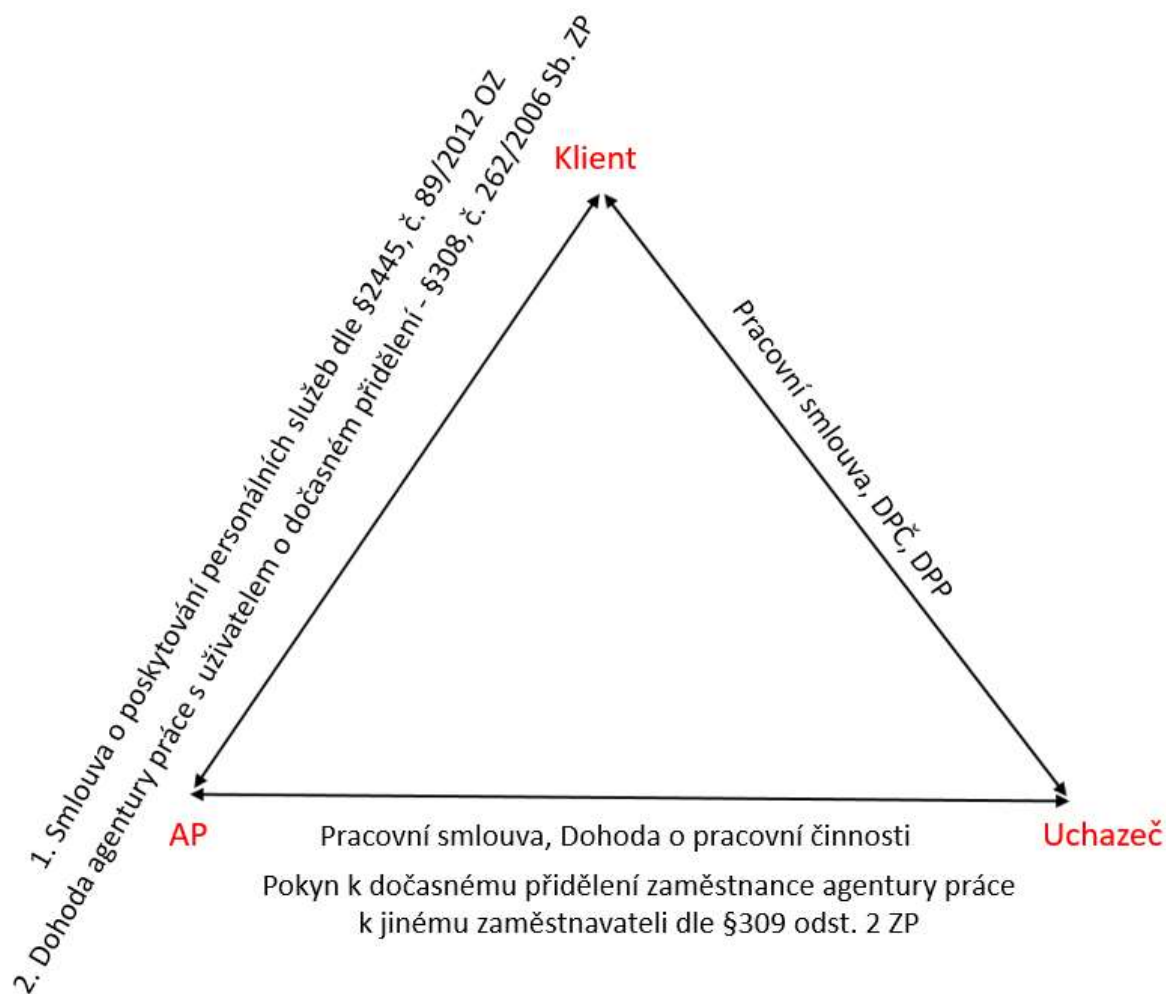
**Obrázek č. 2 – Recruitment**



Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek č. 3 – Outsourcing



Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.2 Povolení k činnosti personální agentury

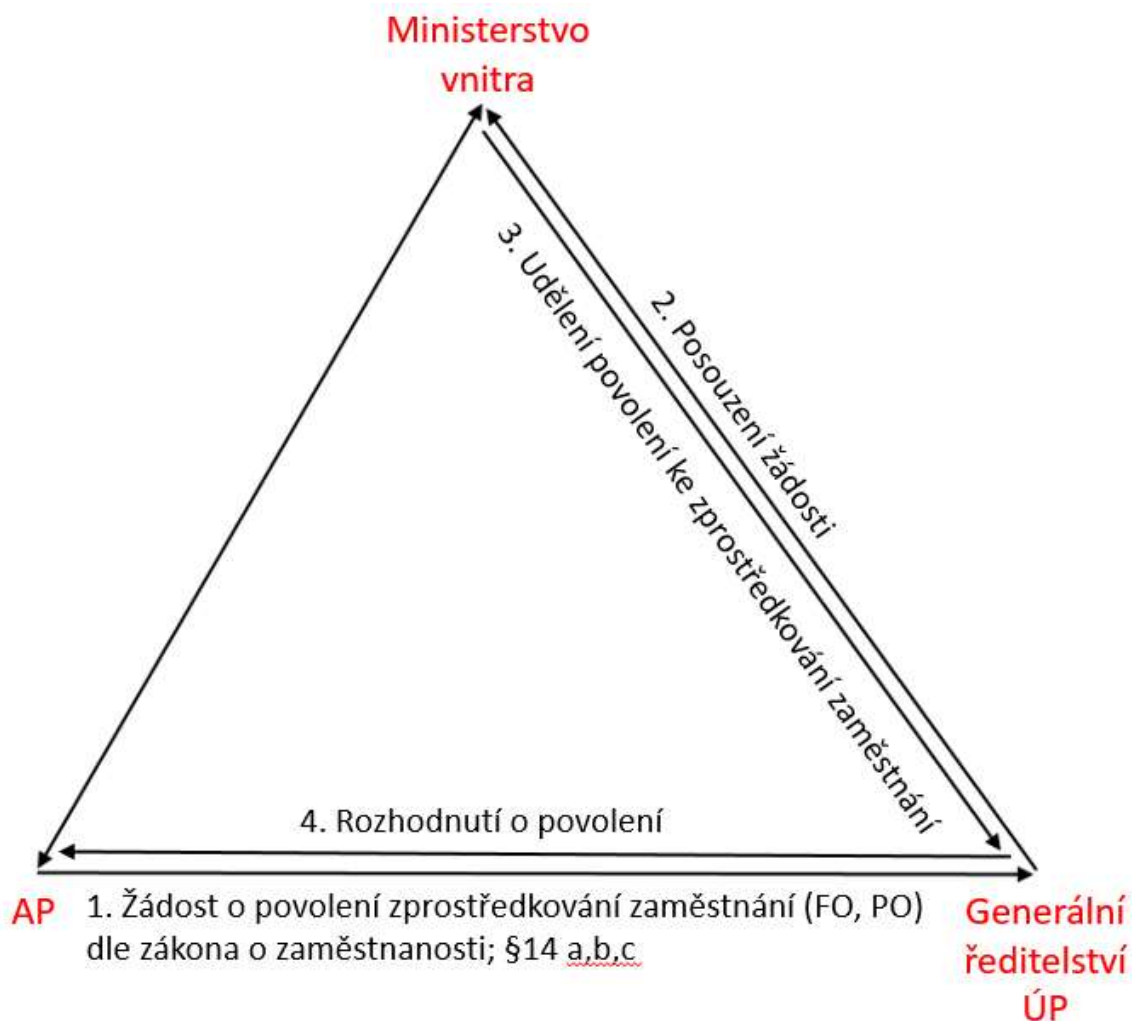
Prvním krokem k podnikatelské činnosti v oblasti personálních agentur je získání povolení. Fyzická či právnická osoba tedy v první řadě musí požádat o povolení ke zprostředkování zaměstnání dle zákona č. 435/2004 Sb. §14. Zákon definuje tři různé formy zprostředkování zaměstnání. Konkrétně se jedná o tyto formy:

1. Vyhledávání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledávání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly;

2. Zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení;
3. Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.

Jak je znázorněno na obrázku č. 4, fyzická či právnická osoba tuto žádá o povolení Generální ředitelství Úřadu práce. Schválí-li komise generálního ředitelství tuto žádost, může být žádost předána k posouzení Ministerstvem vnitra (kroky 2. a 3. na obrázku č. 4). Ministerstvo vnitra ČR poté vydá finální Rozhodnutí o povolení ke zprostředkování zaměstnání.

Obrázek č. 4 - Založení agentury práce



Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.3 Zprostředkovatelé práce

Úřady práce i agentury práce působí na trhu práce dlouhodobě, ale jejich činnosti a význam se liší.

„Personální agentury můžeme definovat jako zprostředkovatele práce, které většinou spolupracují s organizacemi při získávání nových zaměstnanců. Pro organizace bývá výhodné s personálními agenturami spolupracovat, protože znají podmínky konkrétního trhu práce a disponují databází zájemců o zaměstnání. Jsou schopny rychle a poměrně levně zajistit dostatečné množství vhodných uchazečů o dané pracovní místo. Personálně poradenské

agentury se zabývají poradenskými aktivitami, které mohou souviset s dílčími nebo komplexními aktivitami v oblasti řízení lidských zdrojů v organizaci.“<sup>3</sup>

„Personální agentura je komerční instituce, která pracuje na principu úřadu práce. Evidence na úřadu práce je v jistém smyslu povinná, pokud chce nezaměstnaný pobírat finanční dávky v nezaměstnanosti (podle podmínek, které stanovuje § 39 až § 57 ZZ), kdežto evidence v pracovní agentuře je ryze dobrovolná. Rozdíl je však také v tom, že v evidenci personální agentury může být i člověk, který je zaměstnán, ale výhledově by chtěl práci změnit. Úřad práce je státní instituce, které primárně nejde o zisk, jako tomu je u personální agentury. Proto ke své existenci nepotřebuje získávat klienty, kteří mu zadají nové pozice, které pak nabízí uchazečům o zaměstnání. Tím se však nedá říci, že personální agentura preferuje zisk před pomocí lidem. Její existence a další rozvoj je ale závislá na výdělku, protože to není státní instituce jako úřad práce a nedostává tedy žádné finance od státu např. na mzdy svých zaměstnanců. Podle § 58 ZP mohou agentury práce zprostředkovávat zaměstnání bezplatně nebo za úhradu. V případě druhé varianty nemůže být od fyzické osoby, které je zaměstnání zprostředkováno, žádána úhrada. Tato úhrada je tedy požadována od firem, které hledají pracovní sílu.“<sup>4</sup>

Gregar (2010) říká, že personální agentury jsou ty, které zprostředkovávají zaměstnání ve smyslu vyhledávání vhodných pracovníků pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly z vnějších zdrojů. Personální agentury obvykle inzerují, provádějí pohovory s uchazeči a dělají předvýběr. Zajišťují odborný přístup a snižují pracnost při získávání pracovníků pro podnik. V podstatě Gregar definuje personální agentury jako komerční úřady práce. Zabývají se tedy trvalým přidělením, tzv. permanent placement. Honorář si poté účtují na základě měsíční mzdy nastoupivšího pracovníka. Honorář bývá zpravidla o dost vyšší v případě, že se jedná o headhuntingovou agenturu (přímé oslovování vhodných kandidátů, většinou vyšší vedoucí pozice) – lze se i setkat s pojmem executive search.<sup>5</sup>

---

3 DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2004. Beckovy odborné slovníky. ISBN 80-7179-468-6.

4 ŽIDKOVÁ, Veronika. *Personální agentury: Recruitment agencies*. Praha, 2010. Bakalářská práce. Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta. Vedoucí práce PhDr. Michaela Tureckiová, CSc.

5 GREGAR, Aleš. *Personální management: vybrané kapitoly*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. ISBN 978-80-7318-915-0.

Definice Dvořákové říká, že personální agentury jsou poskytovatelé specializovaných personálních služeb v oblasti získávání a výběru zaměstnanců.<sup>6</sup>

### **3.4 Specifikace a činnosti agentur práce**

Personální agentury jsou na českém trhu velmi různorodé a to jak do velikosti, rozsahu a druhu poskytovaných služeb nebo regionu působnosti.

#### **3.4.1 Druhy personálních agentur**

##### **3.4.1.1 Druhy personálních agentur dle způsobu vyhledávání a získávání zaměstnanců**

Hroník (1999) ve své literatuře uvádí, že existují agentury, které při obsazování pozic využívají přímé vyhledávání neboli executive search a agentury, které mají svou silnou databázi, kterou neustále rozšiřují a čerpají kandidáty právě z ní. Přímé vyhledávání kandidátů pro agenturu znamená, že sama aktivně vyhledává na internetových portálech, podle kritérií zadaných klientem, vhodného uchazeče. Některé agentury dávají tomuto způsobu získávání pracovníků přednost, protože nemají dostatek finančních prostředků na drahou internetovou inzerci nebo se jim tato metoda lépe osvědčila při hledání specifických a náročných pozic. Mnohdy je třeba hledaného odborníka přímo oslovit a pozici mu nabídnout, protože by stejně nemusel poslat svůj životopis, i kdyby si inzerát v médiích přečetl. Další výhodou executive search je i to, že tento výběr zaměstnanců může být efektivnější z toho hlediska, že oslovíme kvalifikovaného, kvalitního a „hotového“ pracovníka, který nebude potřebovat zaškolení. Neformálním názvem pro tento způsob vyhledávání pracovníků je pojem headhunting. Specialista, který tuto činnost provozuje, je nazýván headhunterem. Headhunter udržuje kontakty s klíčovými osobami různých oborů, využívá různých ročenek, odborných přehledů a sleduje kariéru vysokých manažerů.<sup>7</sup>

Existují totiž natolik specifické, vysoké a odborné pozice, že máme v České republice např. pouze pět lidí, kteří by se o danou pozici mohli ucházet. Musíme víc než předpokládat, že všech pět profesionálů je zaměstnáno a zřejmě i dobře za svou práci zaplaceno. Headhunter však takového pracovníka konkurence osloví a nabídne mu jinou lukrativní pozici, která by

---

<sup>6</sup> DVORÁKOVÁ, Zuzana. *Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2004. Beckovy odborné slovníky. ISBN 80-7179-468-6.

<sup>7</sup> HRONÍK, František. *Jak se nespálit při výběru zaměstnanců: podrobný průvodce výběrovým řízením*. Brno: Computer Press, 1999. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6161-4.

pro něho mohla být zajímavější buďto z platového hlediska nebo by mu byla nabídnuta vyšší funkce či práce ve společnosti s větší prestiží. Příkladem agentury, která pracuje na principu executive search, je např. Advanced Search nebo Boyden.

Ani toto dělení není černobílé a neznamena to, že by tyto personální agentury nedisponovaly vůbec žádnou databází. Agentury práce, které se přiklání k tomuto způsobu výběru pracovníků, nemusí dělat pouze headhunting a nesoustředí se hlavně na to, aby úspěšně oslovily pracovníky, kteří pracují a přesvědčily je jít vykonávat svou profesi do jiné, velice často konkurenční, firmy. Oslovují i takové kandidáty, kteří sami chtějí měnit zaměstnání a dávají to najevo tím způsobem, že si „vyvěsí životopis“ na některý z internetových portálů za tím účelem, že si jich někdo všimne a kontaktuje je s nabídkou práce. Tzv. databázové personální agentury disponují svou velmi silnou databází kandidátů. Získávají je díky inzerci (na internetu, v odborných časopisech, v novinách apod.), do které investují např. miliony korun ročně. Myslím si, že většina kvalitních personálních agentur kombinuje obě možnosti získávání kandidátů, i když vždy se k jedné nebo druhé přiklání víc. I databázové personální agentury jsou někdy nucené dělat headhuntery nebo aktivně oslovovat kandidáty, pokud nemají dostatek kvalitních životopisů v databázi a dostatek reakcí v podobě došlých životopisů od lidí, kteří si přečetli inzerát. Agenturou, u které je převažujícím zdrojem kandidátů databáze, je např. Grafton Recruitment s.r.o.

### **3.4.1.2 Personální agentury dle velikosti**

Jak již bylo řečeno, rozvoj personálních agentur, nejen kvalitativní, ale i kvantitativní, je opravdu výrazný. Na českém trhu jsou agentury, které zde fungují například druhé desetiletí. Většina agentur s delší historií má své kořeny v zahraničí, odkud expandovaly do České republiky a rozrůstaly se a dále rozrůstají v rámci ČR. Zahraniční mateřská společnost bývá hlavní centrálou a ostatní pobočky jsou dceřinými společnostmi. Samozřejmě existují agentury, které jsou ryze české, z čehož vyplývá, že jsou i mnohem menší. Velikost personální agentury se tedy může posuzovat z hlediska celosvětového nebo evropského měřítka a z hlediska zastoupení v České republice. Tím je myšleno, kolik poboček má firma v zahraničí a kolik v ČR. Je logické, že mezinárodní velké agentury mají větší portfolio klientů a tudíž nabízejí více volných pracovních pozic. Tyto mezinárodní agentury mohou mít v nabídce i práci v zahraničí. Některým kandidátům se ale přístup těchto agentur může zdát poněkud „masový,“ protože zde konzultanti nemají takový prostor a čas budovat si s

kandidáty osobnější vztah. Tato fakta však neznamenají, že malé agentury práce přistupují ke kandidátům vždy a pouze proaktivně. Podle mého názoru mají ale pro osobnější přístup k uchazečům o zaměstnání větší prostor, protože agentura si chce udržet své malé množství kandidátů a klientů.

Velikost agentury může být brána také podle množství zaměstnanců. Je ale velice subjektivní, co znamená pojem velká a malá firma. Velikost firmy, v tomto případě agentury práce, závisí i na tzv. image společnosti. Firma může čítat pouze několik zaměstnanců, ale její jméno, kvalita služeb, finanční obrat a postavení na trhu může být velice významné.

### **3.4.1.3 Personální agentury dle oborů specializace**

Většina personálních agentur, působících na našem trhu, je schopna pokrýt potřeby klientů z různých oborů. Při spolupráci s klientem je schopná uspokojit jeho požadavky na zaměstnance všech úrovní, od dělnických profesí, přes administrativu, až po vrcholový management. Obvyklá bývá pouze specializace konzultantů, kdy každý z nich je zaměřen na vyhledávání uchazečů pro danou oblast. Volba této specializace většinou vychází ze zaměření vzdělání konzultanta, z jeho předchozích profesních zkušeností nebo případně z jeho zájmu a orientace v daném oboru. Klient tedy při realizaci své zakázky běžně pracuje s více konzultanty jedné agentury. Můžeme se však také setkat s personálními agenturami, které jsou čistě orientované pouze na jednu profesní oblast a věnují se službám spojeným pouze s touto oblastí. Většinou se jedná o úzce specializované profese, jako je IT a finanční sféra nebo technicky zaměřené profese (např. řemeslníci do výroby). Výhodou těchto personálních agentur je pak lepší znalost trhu v daném segmentu a schopnost rychle a pružně reagovat na požadavky klienta.

### **3.4.2 Výběr agentury práce**

Jak uvádí portál vysokeskoly.cz, největší výhodou oslovení PA je, že vyhledání pracovního místa je zcela zdarma. Tento web dále uvádí také tyto body:

- "Pracovní agentura, která působí v České republice, nesmí od klientů vyžadovat žádný poplatek za nalezení (zprostředkování) práce.
- Při zprostředkování zaměstnání jsou zakázány jakékoliv srážky ze mzdy nebo jiné odměny poskytované zaměstnanci za vykonanou práci ve prospěch agentury nebo uživatele.

- Odlišná pravidla mohou platit v jiných zemích, ale ve většině zemí EU je zajištění práce zdarma.
- Platbu může agentura práce požadovat za další služby, související např. dopravou nebo ubytováním, které agentura svému klientovi sjedná na první dny či týdny pobytu v cílové zemi.
- Pokud agentura vybírá od klientů tzv. registrační poplatek, je nutné si zjistit, jaké konkrétní služby vám poskytne".

V případě, že uchazeč o pracovní místo, si není jistý, jakou agenturu si zvolit, web vysokeskoly.cz radí následujícími body:

- "Ověření historie pracovní agentury a délky jejího působení v České republice;
- Počet poboček v zahraničí;
- Prostředí domluvených schůzek (solidnost pracovní agentury);
- Informační a propagační materiály o pracovních aktivitách agentury;
- Detailní a transparentní informace o budoucím zaměstnavateli v zahraničí nebo o zázemí firmy, kde má být zaměstnán, již při sjednávání konkrétních pracovních podmínek;
- Rozlišování pracovních agentur a agentur práce, vyjasnění si, zda klient uzavírá pracovní právní vztah přímo s agenturou nebo se svým budoucím zahraničním zaměstnavatelem;
- Pročtení smlouvy a ověření, zda se agentura skutečně zavazuje ke zprostředkování konkrétního zaměstnání;
- Některé agentury klientům zajišťují ubytování, pomáhají s řešením prvotních administrativních kroků nebo s otevřením bankovních účtů".<sup>8</sup>

### 3.4.3 Služby personálních agentur

„Personální poradenství je soubor služeb v oblasti hledání zaměstnání a zaměstnanců. Jedná se o služby, které slouží jednak uchazečům o práci k tomu, aby našli vhodné zaměstnání, jednak firmám, které mají zájem získat pracovníky. (...) Je třeba jim poskytnout veškeré informace o procesu hledání zaměstnání, do vyhledání nového místa, napsání životopisu, motivačního dopisu až po oslovení firmy, popř. jiné organizace, zabývající se

<sup>8</sup> DUŠKOVÁ, Kateřina. Pracovní agentury. *Vysokéškoly.cz* [online]. 2010 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.vysokeskoly.cz/clanek/pracovni-agentury>



hledáním pracovních sil, jako jsou agentury práce, personální agentury nebo poradenská střediska. Dále je třeba uchazečům o zaměstnání poradit, jak si počínat při výběrovém pohovoru a jak se zorientovat v pracovní smlouvě.“<sup>9</sup>

Evangelu a Juříčka uvádějí následující služby poskytované personálními agenturami:

- „Recruitment (vyhledání pracovníků pro firmy);
- Temporary placement (přidělování pracovníků na určitou, pevně domluvenou dobu);
- Outplacement (pomoc při propouštění zaměstnanců);
- Outsourcing (vyvedení personální práce na třetí stranu);
- Vzdělávání a profesní rozvoj;
- Ostatní služby, jako je personální audit, testování zaměstnanců podle požadavků jejich pozice, kontrola nemocných apod.“<sup>10</sup>

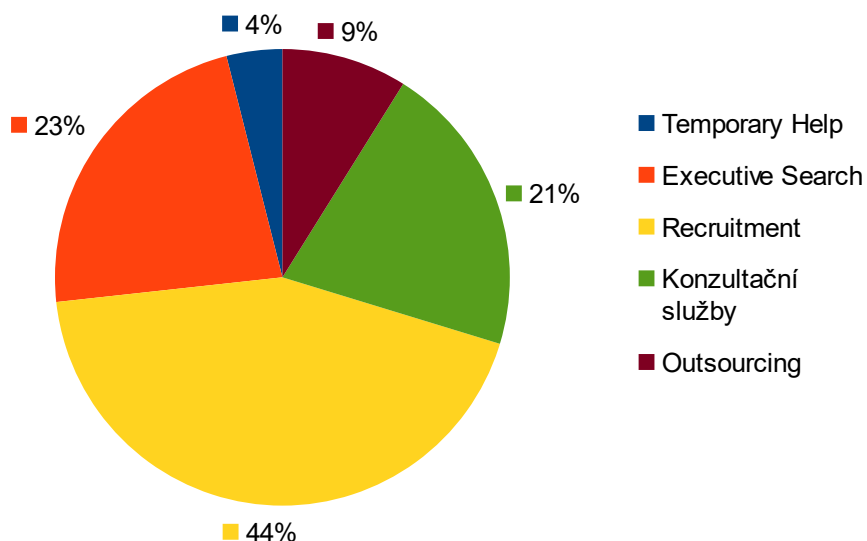
Jedlička ve svém výzkumu uvádí kromě výše uvedených také HR brand management (řízení a budování HR značky), knowledge management (řízení znalostí, sdílení individuálních znalostí vede ke tvorbě sumy znalostí dané organizace) a HR defense (rozpoznání možných HR ohrožení klienta a snaha o jejich odstranění). Z jeho výzkumu vyplývá, že personální agentury se nejvíce věnují recruitmentu (44%), executive research (23%) a konzultacím (21%) - graf č. 1.

---

9 HRDINOVÁ, L. 2008. *Studijní materiál pro poradce pro zaměstnanost: příručka pro ty, co chtějí uspět*. 1. vyd. Brno: Drom.

10 EVANGELU, Jaroslava Ester a Ondřej JUŘIČKA. *Personální agentury: jejich úloha na trhu práce*. Ostrava: Key Publishing, 2013. Učebnice (Key Publishing). ISBN 978-80-7418-164-1.

## Graf č. 1 – Analýza personálních agentur



Zdroj: <sup>11</sup>

### 3.4.4 Charakteristika vybraných personálních činností poskytovaných AP

#### 3.4.4.1 Outsourcing

Axelrod (2004) ve své publikaci uvádí, že termín outsourcing vznikl spojením dvou anglických slov *outside* a *resource*. Vykládá tedy pojem jako používání vnějších zdrojů při vykonávání některých firemních činností. Společnost v roli zadavatele je nakupuje od jiného dodavatele. Vzniká zde na základě smlouvy určitý vztah takzvaného subdodavatelství. Každému využití outsourcingu by mělo předcházet pečlivé zvážení pro a proti.<sup>12</sup>

Andersen, Queck a Ankerstjerne (2015) uvádějí, že různé společnosti čím dál více využívají outsourcingu jako strategickou a dlouhodobou možnost navýšení zisku, která umožní věnovat se více jejich klíčovým oblastem podnikání a zvýšení produktivity a konkurenceschopnosti. Úspora nákladů zůstává nejzásadnějším důvodem pro rozhodnutí se

<sup>11</sup> JEDLIČKA, M. Analýza personálních agentur - 1. kapitola. In: Atollon [online]. 2012 [cit. 2016-08-22]. Dostupné z: <http://www.atollon.cz/blog/recruitment/analyzapersonalnich-agentur-1-kapitola>

<sup>12</sup> AXELROD, C. Warren. *Outsourcing Information Security: Artech House computer security series*. Artech House, 2004. ISBN 1580539556, 9781580539555.

o outsourcingu a následném výběru dodavatele. Nicméně jedna část nákladů bývá při těchto rozhodováních často přehlížena a nedocněna – nepřímé náklady. Většinou jsou ale podkladem pro porovnání úspor jen přímé náklady. Úspory nepřímých nákladů jsou identifikovány jen zřídka a už vůbec nejsou vnímány jako součást outsourcingového procesu, přitom často představují značnou část celkové úspory nákladů.<sup>13</sup>

V současné době je velmi moderní pojem „lean management“ – zeštíhlování organizace. Tento pojem můžeme také vysvětlit jako co nejmenší plýtvání zdroji, společnost si ponechává jen nejnужnější a nejvíce efektivní aktivity a ostatní aktivity realizuje jinými cestami.

Dvořáček a Tyll (2010) uvádějí při outsourcingování tato doporučení:

- „Vytěsnit činnosti, v jejichž realizaci je firma nejslabší;
- Vyhledávat průlomové příležitosti;
- Vzory hledat na trhu;
- Sledovat interní podporu nebo naopak neochotu pro outsourcing;
- Vytvořit podmínky pro brzký úspěch outsourcingu.“<sup>14</sup>

U každé agentury práce se podmínky plateb agenturního zaměstnávání (outsourcingu) liší. Vše závisí na podmínkách stanovených ve smlouvě mezi AP a firmou. Zveřejňování přesných informací o cenách je citlivou záležitostí. Většinou firma platí za daného zaměstnance 1,5 násobek mzdy, kterou by měl vyplacenou jako kmenový zaměstnanec. Jsou to vysoké náklady, ale stále musíme brát v potaz ušetřené výdaje za zaměstnance na personálním oddělení.

Hlavním důvodem pro využití outsourcingu je zejména snaha o snížení nákladů. Zadavatel se při snížení nákladů může soustředit na jiné aktivity (tzv. core business – hlavní předmět činnosti) a tyto aktivity zrychlit a zkvalitnit. Dodavatel outsourcingovaných činností by měl hlavně disponovat vyšší kvalitou služeb a know-how. Zadavatel díky zapojení externích zdrojů může získat daleko přehlednější kontrolu nad vykonávanými (outsourcingovanými)

---

<sup>13</sup> ANDERSEN, Morten Kamp, Palle Fransen QUECK a Peter ANKERSTJERNE. *ISS. ISS White Paper: Úspory nepřímých nákladů při outsourcingu*. Praha, 2015.

<sup>14</sup> DVOŘÁČEK, Jiří a Ladislav TYLL. *Outsourcing a offshoring podnikatelských činností*. V Praze: C.H. Beck, 2010. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-010-2.

procesy. Na druhé straně zde však outsourcing s sebou nese určitá rizika, ke kterým může dojít při nevhodném zvolení partnera. Tato rizika mohou být následující:

- Nekvalitní služby;
- Únik interních informací;
- Negativní přístup stávajících zaměstnanců;
- A další.

Matějka a Vidlař (2007) uvádějí ve své publikaci: „Důvody k obcházení „čistého zaměstnávání“ jsou nejčastěji:

- Vysoké osobní náklady (mzdy a odvody);
- Právně snazší a nákladově levnější způsoby rozvazování (ukončování) smluvního vztahu;
- Menší pravděpodobnost soudního sporu v případě konfliktu (finančně náročné a zdlouhavé procesy);
- Větší pravděpodobnost na úspěch při rozsudku v daném sporu (v pracovně-právním sporu většinou vítězí zaměstnanec)<sup>15</sup>.

Outsourcing se většinou využívá na činnosti, které se vyskytují opakovaně či stereotypně nebo naopak na velmi specializované činnosti, u kterých jsou náklady příliš vysoké nebo vyžadují lepší znalosti. Jedná se především o tyto činnosti: informační technologie, facility management, finanční poradenství a vedení účetnictví, logistika, nákup a personalistika.

Belcourt (2006) se dokonce domnívá, že outsourcing v oblasti personalistiky (Human resources – HR) je jedním z nejvíce rostoucích průmyslů na světě, ale také činností, která je většinou první outsourcována.<sup>16</sup>

Nováčková (2010) píše, že se díky převedení rutinních činností na externího dodavatele může personální oddělení plně věnovat otázkám strategického řízení: „Personalisté jsou zahlceni řešením operativních – tedy většinou urgentních – záležitostí, což jim zabírá až 90% času. Otázkám strategického charakteru, které jsou pro firmu zásadnější, tak věnují

---

<sup>15</sup> MATĚJKA, Marek a Pavel VIDLAŘ. *Vše o přijímacím pohovoru: Jak poznat druhou stranu* [online]. 2. vydání. Grada, 2007 [cit. 2017-04-05].

<sup>16</sup> BELCOURT, Monica. Outsourcing — The benefits and the risks. *Human Resource Management Review* [online]. Elsevier, 2006 [cit. 2017-04-05]. ISSN 1053-4822. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053482206000234>

pouze jednu desetinu svého času a energie. Pokud si toto firma uvědomí a svěří operativní činnosti externímu subjektu, tj. dodavateli outsourcingu, dojde k obratu – personalisté začnou skutečně řídit lidské zdroje a stávají se partnerem v podnikání (business partner) vrcholového vedení<sup>17</sup>.

Server Flatworld Solutions shrnuje veškeré výhody a nevýhody outsourcingu. Autoři na tomto serveru uvádějí, že výhody většinou zastiňují nevýhody. Mezi výhody outsourcingu zařadili:

- Pohotovost a odbornost;
- Soustředění se na hlavní proces;
- Sdílení rizika;
- Snížení provozních a náborových nákladů.

Nevýhodami autoři shledali tyto body:

- Risk vyzrazení důvěrných údajů;
- Synchronizace dodávek služeb;
- Skryté náklady, nedostatky v zaměření na zákazníka.

Na samém počátku výzkumu stála osobní zkušenost (pozitivní i negativní) v pozici zaměstnance personální agentury.

#### **3.4.4.2 Recruitment**

Doslovný překlad tohoto anglického slova znamená nábor. Ve spojení s personálními agenturami jde vždy o nábor zaměstnanců na pracovní pozice pro její klienty. Pod pojmem recruitment se skrývá výběr ideálního uchazeče na pracovní místo, kde kandidáti jsou podrobena pracovnímu pohovoru, týkajícího se zhodnocení jejich profesních zkušeností na různých pozicích. Během tohoto pracovního pohovoru jsou také seznámeni s představami společnosti a s podmínkami spolupráce. Shrneme-li definice tohoto pojmu z personalistické literatury, zjistíme, že jde o vyhledávání zaměstnanců na trhu práce formou personální inzerce nebo kontaktování potenciálních kandidátů, kteří jsou zaregistrováni v databázi personální agentury.

---

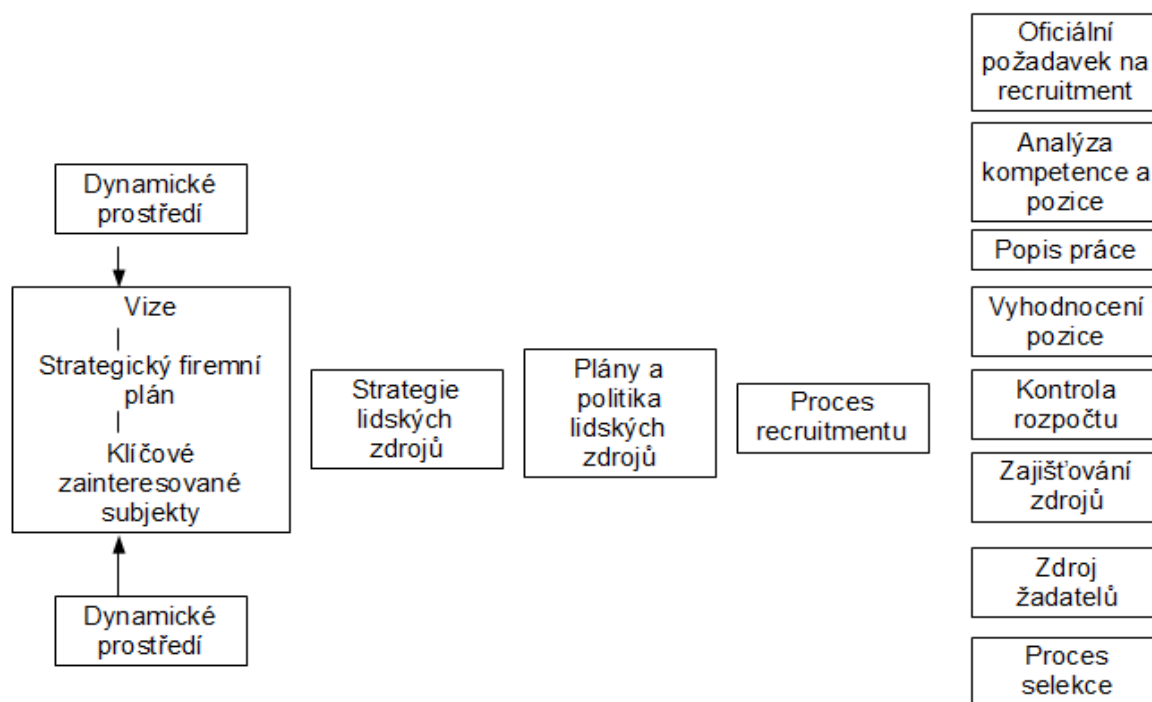
<sup>17</sup> NOVÁČKOVÁ, Lenka. *HR outsourcing jako nový nástroj strategického řízení lidských zdrojů*. Praha, 2007. Dizertační práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Jiří Kleibl.

Recruitment se v praxi nejčastěji používá při výběru kancelářských profesí (THP zaměstnanců). V poslední době je však stále častěji využíván i pro odborné dělnické profese a to svářeče, obráběče, seřizovače. Firmy, kterým se na trhu daří, potřebují nabírat nové pracovníky, a proto většinou bojují s nedostatkem kvalifikovaných uchazečů. Pracovníci personálního oddělení mají menší možnosti v nábořech, volná místa vyvěšují na svých webových stránkách, investují do inzerce na největších inzertních serverech a dokonce nabízí vnitropodnikové odměny pro dvě zaměstnance, když doporučí nového, zajímavého kandidáta. Některé malé firmy naopak ani personální oddělení nemají, a proto využívají služeb AP. AP mají většinou kvalitnější databázi uchazečů než ÚP, protože se u nich registrují uchazeči, kteří skutečně práci hledají a neočekávají jen vyplácení podpory v nezaměstnanosti.

AP dostávají od podniků (klientů) zapláceno většinou jednorázovou odměnu za vyhledání vhodného uchazeče. AP z těchto příjmů musí pokrýt veškeré náklady na běžný provoz agentury, nemalé náklady na inzerci, mzdy, personálních konzultantů včetně nákladů na poradenskou činnost, kterou většinou poskytují zdarma. Zapláceno dostanou, až když se jim podaří uchazeče umístit. Pokud uchazeč rozváže pracovní poměr během zkušební doby, musí agentura zaplatit smluvené storno poplatky.

Armstrong ve své publikaci uvádí následující schéma o recruitmentu:

**Obrázek č. 5 – Schéma recruitmentu**



Zdroj:<sup>18</sup>; Vlastní překlad

### 3.4.4.3 Headhunting

Musíme si uvědomit, že pojem recruitment neznamená přímé vyhledávání neboli oslovování konkrétních zaměstnanců, kteří například pracují v konkurenčních firmách. V takovém případě se jedná o tzv. headhunting.

Headhunter je člověk, jehož prací je vyhledávání osob s patřičnými schopnostmi k práci určitou pro firmu s následným přesvědčením vybrané osoby, aby pro danou firmu pracovala.<sup>19</sup>

Headhunting funguje na podobném principu jako recruitment a je uváděn jako jeho odnož.

Headhunteři často pracují na základě náhlé události, což znamená, že dostávají zapláceno za svou práci jen tehdy, podaří-li se jim najít akceptovatelného zaměstnance pro

<sup>18</sup> ARMSTRONG, Michael. *Strategic human resource management: a guide to action*. 3rd ed. Philadelphia: Kogan Page, c2006. ISBN 978-0749445119.

<sup>19</sup> A.S. HORNBY. MANAGING ED. JOANNA TURNBULL. *Oxford advanced learner's dictionary of current English*. 8. ed. Oxford [u.a.]: Oxford University Press, 2010. ISBN 9780194799201.

danou firmu. Vzhledem k faktu, že headhunteri pracují za provize, mají často větší motivaci hledat práci pro své klienty, než klasičtí personalisté.<sup>20</sup>

Headhunteri metodou přímého oslovení vyhledávají profesionály na pozice středního a nejvyššího managementu podle přesně definovaných potřeb klienta. Od běžných agentur práce, které vedou rozsáhlou databázi zájemců o práci a nabízejí volné pozice v tisku i na internetových portálech, se headhunteri liší především tím, že hledané pozice veřejně neinzerují. Velmi používaným způsobem vyhledávání je sledování webového serveru LinkedIn, na kterém má velká většina kvalifikovaných pracovníků svůj profil.

Hlavní zásadou headhuntingu je velká diskrétnost.

### **3.4.5 Výhody a nevýhody personálních služeb**

V následující kapitole jsou shrnuty výhody a nevýhody agenturního zaměstnávání jak z pohledu klienta (firmy), uchazeče o zaměstnání, tak i agentury práce. Poznatky jsou čerpány jak z teoretických zdrojů, tak i z vlastních zkušeností autora práce.

#### **3.4.5.1 Výhody a nevýhody z pohledu agentury práce**

Je zřejmé, že AP funguje jako prostředník mezi uchazečem a klientem a vykonává služby primárně za účelem zisku. Agentura práce jedná v zájmu jak uchazeče, tak klienta a není vždy jednoduché uspokojit stejně obě strany.

Zamyslíme-li se nad hlavním důvodem poskytování personálních služeb z pohledu agentury práce, dojdeme k závěru, že zisk je tím hnacím motorem. Najímání agenturních zaměstnanců nikdy nebude levnější než vlastní zaměstnávání, protože je obecně zřejmé, že každá agentura práce si kromě hrubé mzdy, sociálního a zdravotního pojištění fakturuje také provizi.

AP funguje jako subjekt, který je životně závislý na zakázkách klienta a kvalitě uchazečů. I když dojde k ekonomické recesi a klientovy zakázky jsou nejisté, zájem o agenturní zaměstnance je stálý. Na zajištění krátkodobých zakázek si klienti najímají dočasné zaměstnance, kteří však mají smlouvu na dobu určitou. Dojde-li tedy k rapidnímu snížení objemu klientových zakázek, propouštění se v první řadě týká agenturních zaměstnanců.

---

<sup>20</sup> What is the Difference Between a Headhunter and a Recruiter? *CVTips.com: Knowledge for your entire career* [online]. [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.cvtips.com/job-search/what-is-the-difference-between-a-headhunter-and-a-recruiter.html>



### 3.4.5.2 Výhody a nevýhody z pohledu klienta (firmy)

Mezi hlavní výhody využívání služeb personálních agentur rozhodně patří úspora času a financí. Díky nalezení vhodného kandidáta může agentura ušetřit čas i peníze, které by jinak klient vynaložil na hledání nebo inzerci. Personální agentura poskytuje lepší službu díky lepšímu zmapování trhu práce a může mít k dispozici účinnější nástroje k vyhledávání a výběru zaměstnance.

V praxi je velice běžné, že klient vyhledává práci prostřednictvím hned několika pracovních agentur. Budoucí odměna za úspěšně dosazeného pracovníka přísluší samozřejmě pouze té agentuře, ze které na pracovní pozici nastoupí. Právě kvůli tomuto faktu je na personální konzultanty vyvíjen tlak, který může vést k nedostatečné prezentaci pracovní pozice a odeslání nevhodného kandidáta. V praxi se také setkáváme s jevem, kdy konzultant bývá ohodnocen za počet provedených pohovorů za určité časové období.

„Mezi hlavní výhody využití personální agentury tedy ze strany klienta patří:

- Úspora času a peněz;
- Kvalitnější databáze klientů;
- Podrobné zhodnocení klientů;
- Diskrétnost;
- Lepší znalost pracovního trhu“.<sup>21</sup>

Autor této práce shledává nevýhody ze strany klienta minimálními, jelikož si klient jako objednavatel agenturního zaměstnání může diktovat podmínky. Nevýhody se tedy mohou projevit jen tehdy, pokud si klient zvolí nekvalitní či neseriózní AP. Kvalita AP se projevuje dobrou znalostí místního pracovního trhu, širokou databází agenturních zaměstnanců.

### 3.4.5.3 Výhody a nevýhody z pohledu uchazeče o práci

Kazdová ve své DP uvádí možné výhody pro kandidáty:

- Pozitivní uvedení do společnosti;
- Příprava na výběrové řízení u klienta;
- Doporučení ohledně další kariéry, vystupování, úpravy CV apod.“<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> KAZDOVÁ, Darina. Personální agentury a jejich činnost očima uchazečů o práci. Praha, 2013. Diplomová práce. Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta, Katedra andragogiky a personálního řízení. Vedoucí práce PhDr. Jiří Reichel, Ph.D.

Autor shledává největší výhody pro uchazeče následovně:

- Možnost vyzkoušení si více pracovních pozic kvůli nejasným představám o budoucím zaměstnání;
- Vysoká flexibilita díky dočasným smlouvám (možnost rychlého vycestování);
- Rychlé získání zkušeností s pracovním procesem;
- Zkrácená výběrová řízení;
- Rychlý způsob výdělků např. při studiu VŠ;
- A další.

Vycházíme-li z výhod agenturního zaměstnání z pohledu uchazeče, lze tedy dle názoru autora jednoduše definovat i nevýhody pro uchazeče:

- Horší pracovní podmínky než kmenoví zaměstnanci klienta;
- Minimální zaškolení;
- Neustálý požadavek na vysoké pracovní nasazení;
- Neustálé řetězení smluv na dobu určitou;
- Personální administrativa, řešící se v místě AP, ne v místě pracovního umístění;
- Velmi častá chybějící motivace k plnění pracovních cílů klienta;
- A další

Jouza a kolektiv (2005) píše, že jak agentury práce, tak personální agentury také většinou poskytují poradenské služby. Jsou to většinou činnosti, jako je posouzení osobnostních předpokladů, schopností, dovedností a doporučení zaměstnání, přípravy na budoucí zaměstnání, volby povolání a rekvalifikace. Poradenství pro zaměstnavatele se zaměřuje na výběr zaměstnanců podle kvalifikačních a osobnostních předpokladů. Informační činnost spočívá zejména v informování o možnostech zaměstnání, volných pracovních místech nebo volných pracovních silách. Výjimkou nejsou ani takové společnosti, které jsou personální agenturou i agenturou práce zároveň.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> KAZDOVÁ, Darina. Personální agentury a jejich činnost očima uchazečů o práci. Praha, 2013. Diplomová práce. Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta, Katedra andragogiky a personálního řízení. Vedoucí práce PhDr. Jiří Reichel, Ph.D.

<sup>23</sup> JOUZA, Ladislav, Marta ŽENÍŠKOVÁ a Marie SALAČOVÁ. Agenturní zaměstnávání. Praha: ASPI, 2005. ISBN 80-735-7126-9.

Gregar (2010) popisuje úlohu personálního poradenství takto: „Poradenství má za cíl pomáhat profesionálním způsobem lidem, pociťujícím osobní problémy. Poradenský proces pomáhá klientům dospět k uvědomění si možností a dovedností pro zvládnutí jejich problémů a dále podporuje proces osobního rozvoje v každodenním životě, čímž pomáhá klientům uplatnit jejich silné stránky a zdroje pro odstranění nebo aspoň zmírnění problémů. Úlohou poradců je minimalizovat nepřiměřené očekávání klienta, nabídnout aktivní participaci na řešení problémů, přičemž by měl poradce podporovat, informovat, vzdělávat, vytvářet podmínky pro změnu, být katalyzátorem procesu řešení problému a také by měl pomáhat klientovi nahlédnout na různé možnosti konstruktivní změny.“<sup>24</sup>

### 3.4.6 Personální konzultant

PK je člověk zodpovídající za získávání a výběr pracovníků (ať interní nebo externí) a seznamuje kandidáta se společností. „Náborář je strážce brány. Kandidátův první dojem z organizace a možného zaměstnání jsou velmi ovlivněny náborovým pracovníkem.“<sup>25</sup>

V případě zvolení nevhodné agentury, resp. konzultanta, hrozí podniku například to, že bude nesprávně prezentován před budoucími kandidáty. V případě chybné prezentace může dojít k odrazení či demotivaci kandidáta. Pokud by konzultant nepochopil potřeby klienta, vzniká zde riziko ve vyhledávání nevhodných kandidátů na práci.

Otázkou však zůstává, zda může externí konzultant naplno pochopit potřeby a požadavky svého klienta, porovnáme-li ho s interním zaměstnancem personálního oddělení. Může určitě hledat kandidáty, odpovídající požadavkům klienta a pracovní náplni. Ale zda je externí konzultant schopen pochopit firemní kulturu, týmové potřeby a adekvátně vyhodnotit možnosti a přání kandidáta, není zcela zaručené. Je důležité, aby nesoudil kandidáta pouze podle údajů v životopise, ale aby pracoval a počítal s motivací, osobností a očekáváním kandidáta, které by mělo být podobné s klientovým.

Personální konzultant je pracovník agentury práce, který se zabývá získáváním a výběrem pracovníků. Je schopen kandidáta vyslechnout, poradit mu s napsáním jeho

---

24 GREGAR, Aleš. Personální management: vybrané kapitoly. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. ISBN 978-80-7318-915-0.

25 PRITCHARD, Christopher W. 101 Strategies for recruiting success: where, when, and how to find the right people every time. AMACOM Div American Mgmt Assn, 2007.

životopisu (pokud je to třeba), zhodnotit jeho úspěchy, silné a slabé stránky a nastítnit jeho možnosti po zjištění jeho znalostí a dovedností.

Kromě samotného nábora zaměstnanců, personalista monitoruje situaci na trhu práce a pracovních sil, připravuje konkurzní řízení, vede personální evidenci a plánuje další rozvoj pracovních sil. Musí být schopen motivovat zaměstnance, vytvářet fungující hodnotící systémy pracovníků nebo umět stanovit kvalifikační předpoklady pro určené pracovní pozice. Při výkonu této práce HR konzultant komunikuje se státními orgány, a pokud je třeba, zajišťuje další vzdělávání a školení pracovníků.

Hrdinová (2008) píše, že konzultant v personální agentuře by měl pro úspěšný výkon svojí profese splňovat řadu požadavků:

„Základní požadavky:

- Odbornost;
- Zkušenosti a dovednosti;
- Dobrá orientace na trhu práce;
- Regionální přehled;
- Praxe v příbuzném oboru;
- Samostatné rozhodování;
- Přehled v legislativě;
- Umění komunikace;
- Počítačová gramotnost.

Osobnostní předpoklady:

- Umění navázat kontakt;
- Odhad klienta;
- Značná míra sociálního vnímání;
- Korektní jednání;
- Empatie;
- Nestrannost řešení problémů;
- Odpovědnost za vykonanou práci;
- Lidská zralost;

- Psychická stabilita<sup>26</sup>.

Od headhunterů se kromě výše uvedených požadavků a předpokladů očekává vytrvalost a trpělivost, zacílenost, diskrétnost a umění přinést něco navíc všem třem zúčastněným stranám – tj. klientovi, uchazečovi a dodavateli – tedy AP.

### 3.4.7 Asociace poskytovatelů personálních služeb

Dle serveru apps.cz byla oficiálně v České republice tato asociace založena v prosinci roku 2002 jako zájmové sdružení právnických osob – agentur práce. Agentury Manpower, Adecco, Index Nosluš a Start People se staly zakládajícími členy. V nynější době tato asociace sdružuje nejen samotné agentury práce, ale i takové společnosti, které aktivně působí na trhu práce a zároveň přistoupily na podmínky „Zlatých standardů“ a etického kodexu. V roce 2017 má asociace 25 členů.

3 nejdůležitější body činnosti APPS:

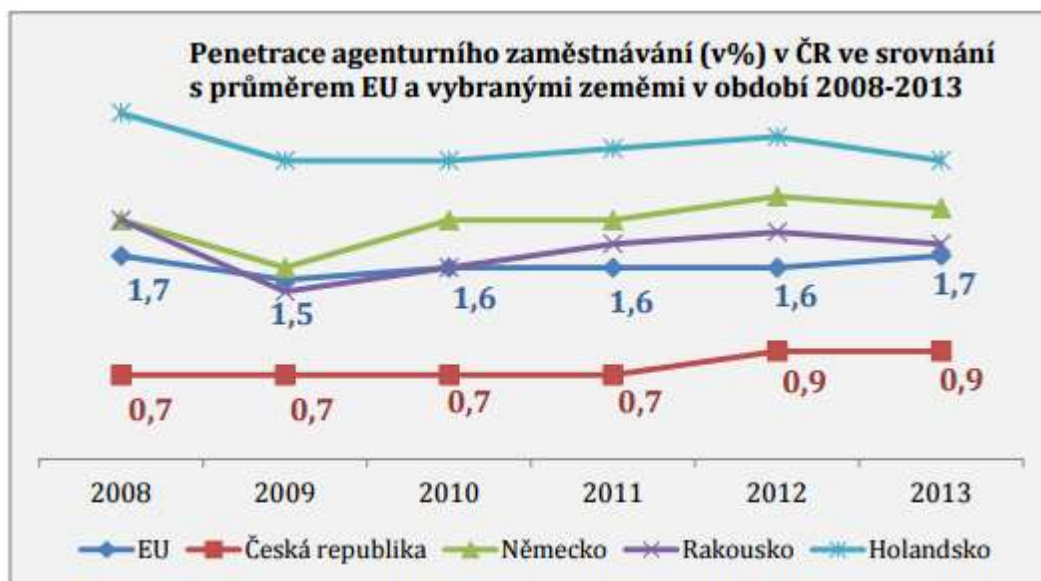
- APPS jako člen pracovní skupiny při MPSV má právo legislativních připomínek k návrhům zákonů;
- Svoji aktivitou se APPS snaží eliminovat činnost nelegálních agentur na trhu (má také kontrolní činnost);
- Vzdělávací činnost APPS dokazuje tím, že se snaží vzdělávat firmy, samotné zaměstnance a další spolupracovníky.<sup>27</sup>

---

26 HRDINOVÁ, Lenka. *Studijní materiál pro poradce pro zaměstnanost*. Brno: Drom, 2008. ISBN 978-80-254-2156-7.

27 *Asociace poskytovatelů personálních služeb* [online]. [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.apps.cz/>

Obrázek č. 6 – Statistika agenturního zaměstnávání



Zdroj:<sup>28</sup>

Z výše uvedeného obrázku vyplývá, že s nejvyšším průměrem penetrace agenturního zaměstnávání se dalo setkat v období let 2008 - 2013 v Holandsku a v Německu. Česká republika dosáhla průměru 0,9 %. Evropský průměr činil 1,7 %.

<sup>28</sup> ASOCIACE POSKYTOVATELŮ PERSONÁLNÍCH SLUŽEB. *Nový zákon o agenturním zaměstnávání připraví ČR až o 7 miliard korun*. Praha, 2015. Tisková zpráva. Dostupné také z: <http://archiv.ihned.cz/c1-64070160-novy-zakon-o-agenturnim-zamestnavani-pripravi-cr-az-o-7-miliard-korun>

### 3.5 Specifikace požadavků na pracovníka (budoucího zaměstnance)

Tato kapitola by také mohla být nazvána jako specifikace pracovního místa. Daná specifikace definuje kvalifikaci, vzdělání, zkušenosti, ale i výcvik dané role – pracovní pozice. Armstrong píše, že specifikace požadavků na pracovníka by mohly vypadat přibližně následovně:

- „Odborné schopnosti – co daný jedinec musí znát a být schopen dělat při plnění příslušné role, včetně zvláštních požadovaných vloh a dovedností.
- Požadavky na chování a postoje – typy chování, požadované k úspěšnému výkonu role budou ve vztahu k základním hodnotám a soustavě schopností organizace, aby se při výběru pracovníků zajistilo, že budou odpovídat kultuře organizace.
- Odborná příprava a výcvik – požadované povolání, odbornost, vzdělání nebo výcvik, které by měl uchazeč splňovat.
- Zkušenosti, praxe – zejména ve stejném oboru nebo v podobné organizaci; dosud vykonávané činnosti a úspěšnost v nich, které by svědčily o budoucím úspěšném vykonávání práce.
- Zvláštní požadavky – tam, kde úlohou držitele pracovního místa bude uspět v určitých oblastech, např. nacházet nové trhy a zákazníky, zlepšovat prodej nebo zavádět nové systémy.
- Vhodnost pro organizaci – podniková kultura (např. formální nebo neformální) a schopnost uchazečů v ní pracovat a přizpůsobit se jí.
- Další požadavky – cestování, neobvyklá pracovní doba, proměnlivé pracoviště, pobyt mimo bydliště pracovníka atd.
- Možnost splnit očekávání uchazeče – míra, v jaké může organizace splnit očekávání uchazečů, pokud jde o možnosti kariéry, vzdělávání, jistotu zaměstnání atd.“<sup>29</sup>

Autorka N. Cornelius ve své publikaci uvádí Rodgerův sedmibodový model. Tento model obsahuje následující body, které jsou zaměřeny na:

- Fyzické zdatnosti – zdraví, tělesnou stavbu, vzhled, držení těla a mluvu;
- Vědomosti a dovednosti – vzdělání, kvalifikaci, zkušenosti;

---

<sup>29</sup> ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

- Všeobecnou inteligenci – základní intelektuální schopnosti;
- Zvláštní schopnosti – mechanické, manuální zručnost, obratnost v používání slov nebo čísel;
- Zájmy – intelektuální, praktické, tvůrčí, sportovní, společenské a umělecké aktivity;
- Dispozice (sklony) – přizpůsobivost, schopnost ovlivňovat ostatní, vytrvalost, sklon k závislosti, spoléhání na sebe sama;
- Okolnosti (zázemí) – soukromí, rodina, povolání a zaměstnání členů rodiny.<sup>30</sup>

Munro-Frazerův pětistupňový model se zaměřuje na:

- Vliv na ostatní – tělesnou stavbu, vzhled, mluvu a způsoby;
- Získanou kvalifikaci – vzdělání, odborný výcvik, pracovní zkušenosti;
- Vrozené schopnosti – přirozenou rychlost chápání a schopnost se učit;
- Motivace – osobní cíle, důslednost a odhodlání za těmito cíli jít, úspěšnost v jejich dosahování;
- Emocionální ustrojení – citová stabilita, schopnost překonávat stres a schopnost vycházet s lidmi.<sup>31</sup>

### **3.6 Vztahy mezi AP, agenturním zaměstnancem, klientem a uchazečem**

Celá řada autorů se v české i zahraniční odborné literatuře zabývá tématem získávání a výběr pracovníka. Mezi tyto autory konkrétně patří: M. Armstrong, K. Davis, W. B. Werther, J. Stredwick, G. Cole, K. Aswathappa, Z. Dvořáková, F. Horník, J. Kleibl, R. Kociánová, J. Urban, B. Šubrt a také J. Koubek a mnoho dalších. Ve většině případů se v jejich publikacích hovoří o celém procesu personálního řízení. Získávání a výběr pracovníků jsou tedy představeny jako jednotlivé kroky.<sup>32</sup>

---

30 CORNELIUS, Nelarine. Human Resource Management: A Managerial Perspective. 2. vydání. Cengage Learning EMEA, 2001, 2001. ISBN 1861526105, 9781861526106.

31 NICKSON, Dennis. Human Resource Management for the Hospitality and Tourism Industries. Oxford. Elsevier Ltd., 2007. ISBN 978-0-7506-6572-6.

32 KVĚTOŇOVÁ, Markéta. Metody získávání pracovníků: Recruitment methods. Praha, 2012. Bakalářská práce. Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta, Katedra andragogiky a personálního řízení. Vedoucí práce PhDr. Renata Kocianová, Ph.D.



Dvořáková popisuje tyto kroky následovně: „Získávání a výběr pracovníka představují velice důležité personální činnosti, jejichž cílem je identifikovat lidské zdroje, oslovit vhodné kandidáty, přitáhnout je a vybrat mezi nimi ty, kteří nejlépe odpovídají organizační kultuře a požadavkům práce. Pracovníci jsou získáváni z vnějšího i vnitřního trhu práce a k oslovení externí pracovní síly se používá inzerce nabídky práce v masmédiích, na nástěnkách, online, prostřednictvím úřadů práce, personálních agentur a veletrhů práce. Účinnou metodou je neformální doporučení zaměstnancem. Výběr zaměstnance znamená porovnání profilu uchazeče o zaměstnání s požadavky pracovního místa či pracovními kompetencemi organizace a rozhodnutí o přijetí nejvhodnějšího kandidáta. Při výběru je uplatněna kombinace různých metod, aby se zvýšila pravděpodobnost předpovědi o vhodnosti uchazeče. Jedná se o rozbor materiálů uchazeče, testy, pozorování při modelových situacích (assessment centre) a výběrový pohovor. Velké organizace usnadňují integraci nového zaměstnance pomocí řízení adaptace, která ho systematicky orientuje v kulturním, sociálním a pracovním systému zaměstnavatele. Subjektem řízené adaptace jsou personalista, přímý nadřízený, popř. patron. Efektivní získávání, výběr a adaptace se projeví ve stabilizaci zaměstnanců, jejich pracovním výkonu, motivaci k práci a identifikaci se zaměstnavatelem“.<sup>33</sup>

Koubek píše: „Získávání pracovníků je činnost, která má zajistit, aby volná pracovní místa v organizaci přilákala dostatečné množství odpovídajících uchazečů o tato místa, a to s přiměřenými náklady a v žádoucím termínu ...“.<sup>34 35</sup>

Armstrong popisuje celý proces získávání a výběr zaměstnanců následovně: „Obecným cílem získávání a výběru zaměstnanců by mělo být získat s vynaložením minimálních nákladů takové množství a takovou kvalitu pracovníků, které jsou žádoucí pro uspokojení podnikové potřeby lidských zdrojů.“ Dále tento autor uvádí tři fáze získávání a výběru zaměstnanců:

---

33 DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. Management lidských zdrojů. Praha: C.H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.

34 KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

35 KVĚTOŇOVÁ, Markéta. Metody získávání pracovníků: Recruitment methods. Praha, 2012. Bakalářská práce. Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta, Katedra andragogiky a personálního řízení. Vedoucí práce PhDr. Renata Kocianová, Ph.D.

1. „Definování požadavků – příprava popisů a specifikací pracovního místa, rozhodnutí a požadavcích a podmínkách zaměstnání;
2. Přilákání uchazečů – prozkoumání a vyhodnocení různých zdrojů uchazečů uvnitř podniku i mimo něj, inzerování, využití agentur a poradců;
3. Vybírání uchazečů – třídění žádostí, pohovory, testování, hodnocení uchazečů, assessment centra, nabízení zaměstnání, získávání referencí, příprava pracovní smlouvy.“<sup>36</sup>

Dvořáková a Koubek se shodují ve svých publikacích, že hlavním cílem výběru pracovníků je rozpoznat a vybrat mezi uchazeči o práci takové, kteří budou nejlépe vyhovovat požadavkům na obsazované pracovní místo.<sup>37</sup>

Koubek rozepisuje jednotlivé kroky výběru pracovníků následovně:

1. Zkoumání dotazníků, životopisů a jiných dokumentů předložených uchazečem;
2. Předběžný pohovor;
3. Testování uchazečů pomocí testů pracovní způsobilosti a pozorování při modelových situacích (assessment centre);
4. Výběrový pohovor;
5. Lékařské vyšetření;
6. Rozhodnutí o výběru konkrétního uchazeče;
7. Informování uchazečů o rozhodnutí.

### **3.6.1 Smlouva o poskytování personálních služeb mezi agenturou a zaměstnavatelem (uživatel)**

Prvním krokem ve spolupráci mezi uživatelem a agenturou práce (právníčkou nebo fyzickou osobou), působící na pracovním trhu jako zaměstnavatel, je uzavření Smlouvy o poskytování personálních služeb dle § 2445 zákona č. 89/2012 Sb., Občanského zákoníku. Aby spolupráce uživatele s agenturou práce mohla úspěšně začít, je agentura práce povinna vyžádat si od uživatele informace o pracovních a mzdových podmínkách kmenových zaměstnanců, od kterých se odvíjí odměna, popřípadě mzda zaměstnance, jeho oprávnění a

---

36 ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

37 DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.

nároky při práci u uživatele a částka účtovaná uživateli za poskytnutí služby zprostředkování. Povinnost se odvíjí od § 309 odst. 5 zákoníku práce, kde je odpovědnost agentury práce a uživatele za zabezpečení shodných pracovních a mzdových podmínek stanovena.

Tento bod se jeví jako velice problematický, jelikož uživatel má možnost uvést, že na stejné či srovnatelné pozici žádného pracovníka nezaměstnává, a proto výše odměny může být zcela irelevantní vzhledem k úrovni pozdějších nákladů.

Jediné, co zaměstnavatel musí v této situaci dodržet, je minimální mzda stanovená zákoníkem práce. Jde jen o vůli uživatele a podmínek, za jakých je donucen nechat si zprostředkovat zaměstnance. Avšak není výjimkou, že uživatel potřebuje zaměstnance tak nárazovým způsobem, že ačkoliv na takové pozici nikoho nezaměstnává, odmění jej nadprůměrně. Jde zejména o objednávky zaměstnanců jen několik hodin před začátkem samotné práce. Na základě objednávky vyhledává agentura práce zaměstnance splňující požadavky zaměstnavatele a uzavře s uživatelem dohodu o dočasném přidělení zaměstnance.

38

### 3.6.2 Přijímání uchazečů

Proces přijímání pracovníků, který následuje hned po nástupu pracovníka do firmy, začíná podpisem pracovní smlouvy (jejím vypracováním a odsouhlasením), mzdového výměru, seznámením pracovníka s jeho právy a povinnostmi. Kromě základních dokumentů jsou zaměstnanci seznámeni a podepisují BOZP, etický kodex, hmotnou odpovědnost a případně další dokumenty dle potřeby.

Koubek vysvětluje, že proces přijímání pracovníka začíná ve chvíli, kdy na danou pozici je vybrán vhodný kandidát, tato skutečnost je mu známa a kandidát nabídku přijal. Jedná se o právně-administrativní procedury, které souvisí s jeho budoucím působištěm – pracovištěm. Fáze přijímání pracovníka končí ve chvíli, kdy pracovník poprvé nastoupí do zaměstnání.<sup>39</sup>

---

38 MALOTA, Jiří. Specifika agenturního zaměstnávání. Brno, 2008. Diplomová práce. Právnická fakulta Masarykovy univerzity, Katedra pracovního práva a sociálního zabezpečení.

39 KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

Jaké konkrétní smlouvy nebo dohody budou v praxi využity, závisí na formě přístupu k zaměstnání u AP a zda dojde ke zprostředkování nebo k agenturnímu zaměstnání.

### 3.6.2.1 Agenturní zaměstnávání

„V případě dohody agentury práce s uživatelem o dočasném přidělení zaměstnance agentury, jejíž povinné náležitosti jsou upraveny v §308 odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, se jedná o formu závislé práce.“<sup>40</sup> „Dohoda o dočasném přidělení zaměstnance musí být písemná a musí obsahovat náležitosti uvedené v odst. 1 § 308 zákoníku práce:

a) Jméno, příjmení, státní občanství, datum, místo narození a bydliště dočasně přiděleného zaměstnance;

b) Druh práce, kterou bude dočasně přidělený zaměstnanec vykonávat, včetně požadavků na odbornou popřípadě zdravotní způsobilosti;

c) Určení doby, po kterou bude dočasně přidělený zaměstnanec vykonávat práci u uživatele;

d) Místo výkonu práce;

e) Den nástupu dočasně přiděleného zaměstnance k výkonu práce u uživatele;

f) Informaci o pracovních a mzdových podmínkách zaměstnance uživatele;

g) Podmínky, za nichž může být dočasné přidělení zaměstnancem nebo uživatelem ukončeno před uplynutím doby;

h) Číslo a datum vydání rozhodnutí, kterým bylo agentuře práce vydáno povolení ke zprostředkování zaměstnání“.<sup>41</sup>

AP přiděluje zaměstnance k dočasnému výkonu práce dle §309 u uživatele na základě písemného pokynu, který obsahuje zejména tyto body:

- Název a sídlo uživatele;
- Místo výkonu práce u uživatele;
- Doby trvání dočasného přidělení;
- Určení vedoucího zaměstnance uživatele, oprávněného přidělovat zaměstnanci práci a kontrolovat ji;

---

40 HOCHMAN, Josef. *Zákoník práce: komentář a předpisy a judikatura související*. Praha: Linde, 2007. *Zákony - komentáře*. ISBN 978-80-7201-671-6.

41 MALOTA, Jiří. *Specifika agenturního zaměstnávání*. Brno, 2008. Diplomová práce. Právnická fakulta Masarykovy univerzity, Katedra pracovního práva a sociálního zabezpečení.

- Podmínky jednostranného prohlášení o ukončení výkonu práce před uplynutím doby dočasného přidělení, byly-li sjednány v dohodě o dočasném přidělení zaměstnance agentury práce (§308);
- Informaci o pracovních a mzdových nebo platových podmínkách srovnatelného zaměstnance uživatele.

Zákoník práce v §307 uvádí, že za závislou práci se považují také případy, kdy zaměstnavatel na základě povolení podle zvláštního právního předpisu dočasně přiděluje svého zaměstnance k výkonu práce k jinému zaměstnavateli na základě ujednání v pracovní smlouvě nebo v DPČ.<sup>42</sup>

Z výše uvedeného tedy vyplývá, že v agenturním zaměstnávání nelze v praxi použít DPP. Hlavním důvodem je, že DPP nezajišťuje rovnocenné pracovní a mzdové podmínky a také nezakládá účast na důchodovém pojištění.

### 3.6.2.2 Zprostředkování zaměstnání

Mezi agenturou práce a uchazečem nedojde k uzavření žádného pracovního vztahu. AP uchazeče vyhledá a předá klientovi (konkrétní firmě), se kterou má platnou smlouvu o poskytování personálních služeb. V tomto případě může uzavřít firma pracovní smlouvu, DPČ i DPP.

Pracovní smlouvy se v agenturním zaměstnávání vyskytují jen velmi málo. K podpisu pracovní smlouvy personální agentury přistupují při vysoké spotřebě nových zaměstnanců a z administrativních a časových důvodů. Pracovní smlouva musí obsahovat všechny náležitosti zákoníkem práce upravené, aby se mohla stát platnou.

Po účinnosti nové právní úpravy pronajímání pracovních sil se, zejména ze strany zaměstnavatelů, ozývaly kritické hlasy, že zaměstnavatelé již nemohou sjednávat se zaměstnanci dohody o provedení práce. Tyto neoprávněné námitky byly způsobeny skutečností, že agentury, případně zaměstnavatelé provádějící zprostředkování zaměstnání, nemohou tuto činnost vykonávat v dohodě o provedení práce se zaměstnancem, který by měl být pronajat jinému zaměstnavateli, ale jen podle pracovní smlouvy nebo podle dohody o pracovní činnosti. Toto tvrzení odpovídá skutečnosti. Je odůvodněno tím, že v dohodě

<sup>42</sup> HOCHMAN, Josef. *Zákoník práce: komentář a předpisy a judikatura související*. Praha: Linde, 2007. *Zákony - komentáře*. ISBN 978-80-7201-671-6.

o provedení práce by zaměstnavatel nebo agentura nemohli zajistit stejné pracovní a mzdové podmínky. Právní úprava však vůbec nebrání tomu, aby zaměstnavatel sjednával přímo se zaměstnancem tuto dohodu bez vlivu agentury nebo jiného zaměstnavatele. Agentura může tohoto zaměstnance zaměstnavateli zprostředkovat, ale nesmí s ním sjednávat dohodu o provedení práce.

V zákoně o zaměstnanosti se uvádí, že DPP lze uzavřít s libovolným počtem zaměstnavatelů. Pro každého je ale možno pracovat maximálně tři sta hodin za rok. Za práci na DPP musí být vyplacena alespoň minimální mzda, která činí aktuálně 66 korun hrubého na hodinu (od 1.1 2017). V dohodě o provedení práce může být také sjednáno například i stravné nebo čerpání cestovních náhrad. Sociální a zdravotní pojištění se neplatí v případě, že měsíční výdělek nepřekročí deset tisíc korun.

Druhou častěji používanou možností pro zprostředkování zaměstnání je dohoda o pracovní činnosti. Pro její sjednávání platí ustanovení § 76 zákoníku práce. Musí být dodržena písemná forma a rozsah práce nesmí překročit polovinu stanovené týdenní pracovní doby. Povinnou náležitostí ke zprostředkování zaměstnání je písemný pokyn, jež je součástí dohody o pracovní činnosti. Ochrana proti uživateli, který se snaží „přetáhnout“ dočasně přiděleného zaměstnance a uzavřít s ním sám dohodu o pracovní činnosti, je ošetřena agenturou práce stejně, jako u pracovní smlouvy.

Co se týče minimální mzdy, platí u DPP stejné podmínky jako u DPČ. Minimální hodinová mzda musí činit minimálně 66 korun (v roce 2016 platilo jen 58,70 Kč). Smlouvy se liší pouze v možném rozsahu práce. Pro jednoho zaměstnavatele v rámci DPČ je možné pracovat více než tři sta hodin za rok. Průměrně však ne víc než polovinu týdenní pracovní doby (cca 20 hodin). Je-li odměna z DPČ nižší než 2500 korun, neodvádí se sociální ani zdravotní pojištění. V případě, že zaměstnanec nemá ale v daném měsíci jiný příjem, ze kterého se zdravotní pojištění odvádí a nehradí mu ho stát, musí se zdravotní pojišťovně přihlásit a pojištění uhradit.

### **3.7 Mystery Shopping**

Mystery Shopping je manažerský nástroj sloužící k identifikaci nedostatků v procesu obsluhy na všech místech, kde dochází ke kontaktu se zákazníkem. Design Mystery Shoppingu se komplexně zaměřuje na klíčové prvky v obsluze zákazníka:

- Zásobuje informacemi o důležitých činnostech a nabídce společnosti přesně tak, jak jej zažívá a chápe zákazník;
- Odhaluje přístup a péči prodejního personálu, klientské podpory nebo operátorů call centra k zákazníkům;
- Díky Mystery Shoppingu se vedení podniku dozví, zda „přední linie“ pečuje o zákazníky správně a v souladu se standardy společnosti trhu.

### **3.7.1 Typy Mystery Shoppingu**

#### **Mystery Visits**

Hodnocení prodejny a prodejního personálu z hlediska obsluhy zákazníka (např. plnění standardů, vzhled a chování prodejce, komunikační schopnosti prodejce, prodejní drive aj.).

#### **Mystery Calls + Emails**

Hodnocení telefonní a emailové obsluhy zákazníka (sleduje se např. počet dovolání se, doba odpovědi, formální úroveň kontaktu, dostupnost, sdělené informace, prodejní drive, zpětné volání, schopnost identifikovat zákazníka aj.).

#### **Mystery Buying**

Hodnocení nabídky doplňkových služeb a produktů – sledují se slevy, způsob balení, nabídka zákaznického klubu, plnění pracovních postupů, forma budování vztahu se zákazníkem aj.

#### **Mystery Delivery**

Hodnocení procesu doručení objednaných zásilek, požadované doklady, stav doručené zásilky (její neporušenost), vystupování kurýra a dojem, jakým na zákazníka působil aj.

#### **Mystery Audit**

Hodnocení vybavenosti prodejny aktuálními letáky a promo materiály, připravenost marketingové kampaně apod.

## **Mystery Shopping retenčních aktivit**

Hodnocení aktivit vedoucí k udržení zákazníka, který je rozhodnutý přestat využívat službu/produkt nebo od společnosti úplně odejít. Sleduje se např. aktivita a snaha prodejce o udržení zákazníka, zjišťování důvodů odchodu, nabídnutí slev či bonusů, konkrétní retenční nabídky, nasměrování na specialisty aj.

## **Complaint Mystery Shopping**

Hodnocení rychlosti a způsobu vyřízení stížností - sleduje se využití kontaktu se zákazníkem k zjištění jeho dalších aktuálních potřeb, nabídka „předschválených“ produktů či služeb (půjčky, kreditní karty) s přidanou hodnotou (VAS), vrácení peněz, vstřícnost komunikace, přístup u neoprávněných reklamací, atd.

## **Mystery Shopping s reálnými zákazníky**

V roli mystery shoppera vystupuje reálný zákazník disponující konkrétní službou a splňující parametry, které je složité simulovat (např. bankovní účet, telefonní tarif apod.).

## **B2B Mystery Shopping a Competitive Intelligence**

Hodnocení kvality služeb v podnikatelském prostředí. Mystery shopping je také ideální nástroj ke zjišťování informací, které mohou přinést lepší znalost trhu a konkurenční výhodu, například sledování cenových parametrů, akčních nabídek konkurence apod.

## **Customer Journey Mystery Shopping**

Znamená přechod k dynamickému pohledu na kvalitu služeb poskytovaných současným zákazníkům společnosti. Zaměřuje se na celý životní cyklus zákazníka – od zřízení/koupe výrobku, přes jeho využívání, servis, až po zrušení služby.<sup>43</sup>

### **3.7.2 Historie Mystery Shoppingu**

Počátky MS jsou datovány již kolem roku 1940. V tomto období docházelo k častým krádežím, kde viníky byli zaměstnanci. Firmy tak najímaly soukromé detektivy, aby zaměstnance kontrolovaly. Soukromí detektivové se začlenili do firmy jako zaměstnanci, aby

---

<sup>43</sup> O Mystery shoppingu. Ipsos [online]. 2016 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.mysteryshopping.cz/o-mystery-shoppingu>



zjistili, jestli jiní zaměstnanci nekradou, popřípadě nepoškozuji dobré jméno firmy. MS byl používán především v bankách a obchodech a sloužil k posouzení integrity zaměstnanců.<sup>44</sup>

Jako první firma, používající metodu MS dokonce i pod tímto názvem, byla v roce 1940 firma Wilmark.<sup>45</sup> Od té doby se MS vyvinul v průmysl, který hodnotí různé oblasti spokojenosti zákazníků v rámci několika různých odvětví. Dnešní materiály ke zpracování MS návštěv jsou mnohem složitější, než tomu bylo v historii, ale hodnocení stejně jako dříve závisí na shopperovi.

V dnešní době nabízí MS mnohem více možností zkoumání, než tomu bylo před lety. MS je dnes více označována jako metoda k identifikaci potřeb zákazníka, než jako kontrola zaměstnanců. I když, jak víme, používá se metoda k obojímu. Jako taková tvoří dnes v průmyslu 1,5 bilionu dolarů a je rozšířena po celém světě.

### 3.7.3 Etika Mystery Shoppingu

Diskutovaným problémem této metody je její etická povaha. Je dobré položit si otázku, do jaké míry zasahuje shopper do soukromé sféry pracovníka. Zda je hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců pomocí MS férové, řeší ve své studii Brender-Illan a Shultz.

Ti uvádějí nejčastější argumenty, proč je použití MS problematické:

1. Zdrojem dat jsou hodnotitelé, kteří nejsou členy organizace.
2. Nelze zaručit úplně stejné podmínky výzkumu (pokaždé jiná situace).
3. Hodnocení je často prováděno jednorázově v krátkém časovém úseku, a proto reprezentuje jen velmi úzkou oblast pracovní činnosti.
4. Zaměstnanec v klíčový okamžik neví, že je sledován a hodnocen, i když rámcově s metodou hodnocení a průběhem MS seznámen obvykle bývá.<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> History of Mystery Shopping and Services Provided by Shoppers. *JobMonkey* [online]. ©1999-2016 [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <http://www.jobmonkey.com/mysteryshopping/what-is-mystery-shopping>

<sup>45</sup> DUNDOVÁ, Lenka. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha, 2012. Bakalářská práce. Vedoucí práce Ing. Petra Průšová.

<sup>46</sup> BRENDER ILAN, Yael. Perceived Fairness of the Mystery Customer Method: Comparing Two Employee Evaluation Practices. *Employee Responsibilities and Rights Journal* [online]. 2005,17(4), 231-243 [cit. 2016-04-05]. DOI: 10.1007/s10672-005-9051-y. ISSN 08927545.

Právě poslední zmíněné omezení tvoří hlavní zdroj etické problematiky této techniky. Pokud bychom však odstranili jádro tohoto etického konfliktu v podobě skrytého pozorování, ztratila by tato účinná technika smysl. Stejně tak pokud by pozorovatelé byli nějak zainteresováni uvnitř organizace, zadavatel výzkumu by přišel o cenný pohled na úroveň poskytovaných služeb zvenčí.

Co se týká druhého bodu, tak MS představuje oboustrannou interakci ovlivňovanou chováním a vzhledem obou participantů. Celá řada výzkumů dokázala, že rozdílní hodnotitelé mají jiné subjektivní zkušenosti se stejnými MS projekty a tato „setkání“ bývají interpretována podstatně rozdílně.<sup>47</sup> Zejména rozdílné vjemy různých Mystery Shopperů způsobují nedostatky v oblasti reliability výzkumů, proto jsou dnes výzkumy v oblasti MS rozsáhlé a opakující se.

Tak jako tak, výzkumy v oblasti skrytého pozorování budou vždy balancovat na tenké hraně mezi tím, co ještě považujeme za etické a co už nikoliv. Za účelem vytvoření etických mantinelů a především dohlížení nad jejich dodržováním v oblasti marketingových výzkumů byla v minulosti založena řada profesních organizací, například MSPA nebo ESOMAR.

### **3.7.4 MSPA**

MSPA neboli Mystery Shopping Providers Association je největší mezinárodní asociací sdružující přes 450 organizací po celém světě, zahrnující organizace provádějící MS, merchandisingové organizace, běžné marketingové agentury, ale i společnosti nabízející služby v oblasti soukromé kriminalistiky. Sídlo společnosti se nachází v USA.

Hlavním cílem organizace je zajištění profesionálních standardů a etického kodexu pro celý průmysl, vzdělávat členy i samotné shoppery za účelem zvýšení kvality poskytovaných služeb a prostřednictvím PR vylepšovat image celého odvětví. Co se týká etických standardů, můžeme je rozdělit na ty, které jsou směřovány samotným členům a na ty, které jsou zaměřeny na samotné Mystery Shoppery.

Etické principy MSPA pro členy zahrnují:

---

<sup>47</sup> Morrison, L. J., Colman, A. M., & Preston, C. C. Mystery customer research: Cognitive processes affecting accuracy. *Journal of the Market Research Society*, 1997, 39, 349-361. ISSN 0025-3618. Dostupné z: <https://ira.le.ac.uk/handle/2381/3977>

- Výsledky MS nesmí být použity jako jediný důvod k propuštění nebo postihu zaměstnanců;
- Každá MS agentura musí zajistit, že jejich klient si je vědom etických standardů MSPA a oba účastníci spolupráce je akceptují;
- Všechny projekty musí probíhat v souladu s místními zákony;
- Objekt MS výzkumu by měl být ze strany managementu informován o požadované kvalitě servisu.

### 3.7.5 ESOMAR

ESOMAR (European Society for Opinion and Market Research) je globální organizace, která plní roli mezinárodního kodexu trhu a sociálního výzkumu. Tato organizace sdružuje marketingové agentury z celého světa, provádějící marketingové výzkumy a propojuje svoje členy prostřednictvím publikací, školení a vydává kodexové průvodce a doporučení. V současnosti má více jak 4 900 členů z více jak 130 zemí světa.

Zde je důležité zmínit mezinárodní kodex ICC/ESOMAR, který musí dodržovat všichni členové. Kodex byl vytvořen ve spolupráci společnosti ESOMAR a Mezinárodní obchodní komorou (ICC). Tyto dvě organizace uznaly, že bude přehlednější a účelnější mít jeden jediný kodex, jelikož do roku 1977 (rok vydání 1. společného kodexu ICC/ESOMAR) bylo kodexů více. V letech 1986 a 1994 byl kodex upraven a zmodernizován tak, aby odpovídal moderním trendům v oblasti marketingového výzkumu, přičemž současná verze z roku 2007 je 4. vydáním kodexu ICC/ESOMAR.

Účelem kodexu je stanovit etická pravidla pro výzkumníky trhu, zvýšit důvěru veřejnosti k výzkumu trhu zdůrazňováním práv a záruk plynoucích z kodexu, minimalizovat potřebu vládní nebo mezivládní legislativy či regulace, zaručit svobodu výzkumníkům trhu při vyhledávání, přijímání a předávání informací a zdůraznit potřebu zvláštní odpovědnosti při získávání názorů dětí a mladých lidí.<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup> *World association for market, social and opinion research - ESOMAR* [online]. 2016 [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <https://www.esomar.org/>

## **4 METODOLOGIE PRÁCE**

### **4.1 Výběr agentur**

Autorův výběr agentur vycházel z doporučení vedoucího práce, autorova bydliště (Středočeský kraj – Kolínsko), ale i zájmem autora poznat jiné pobočky mimo jeho bydliště.

Agentura Adecco byla vybrána jako jedna z neznámějších agentur v České republice a zároveň zde plynul velký zájem poznat prostředí mezinárodní agentury. Tato agentura byla doporučena vedoucím práce pro její dlouholeté zkušenosti s nejrůznějšími druhy zaměstnávání. Pohovory v agentuře Adecco se uskutečnily ve čtvrtek 3. listopadu 2016 na pobočce v Praze.

Agentury Ascari, Grafton a Index Nosluš byly vybrány díky dostupnosti. Tyto AP mají své pobočky v Kolíně, což autorovi nečinilo téměř žádnou časovou náročnost. Pohovor v agentuře Ascari se uskutečnil v pondělí 7. listopadu. Pobočka AP Grafton Kolín pozvala autora na pohovor v pátek 11. listopadu a Index Nosluš 16. 11. 2016.

Jak je již zmíněno výše, autor chtěl poznat AP i v jiném než Středočeském kraji. Zvolil si Prahu a Pardubický kraj. Mezi vybrané agentury s pobočkami v Pardubickém kraji patří Manpower (27.9 2016), People Capital (1.12 2016). Mezi navštívené agentury v Praze patří výše uvedená AP Adecco, Hays (9. 12. 2016), Práce Plus (25. 10. 2016) a Safa (30.10 2016).

Agentura Randstad byla vybrána díky autorovým dlouholetým zkušenostem s touto AP. Autor navštívil pobočku v pátek 20. prosince 2016 v Kutné Hoře.

### **4.2 Příprava na pohovory**

Autorova příprava na pracovní pohovory se především soustředila na přesné časové dodržení stanoveného termínu a psychická příprava na nejrůznější typy otázek od PK, proč by zrovna autor byl nejvhodnějším kandidátem na nabízenou pozici.

### **4.3 Záznam z pohovorů**

Jak marketingová metoda Mystery shopping doporučuje, autor si dělal skrytý zvukový záznam při každém pracovním pohovoru. Tento zvukový záznam byl poté autorovi jednoduše znovu reprodukovatelný pro zachycení nejrůznějších maličkostí. Všechny tyto záznamy

sloužily pouze autorovi a nejsou nikde volně k dispozici pro jejich zneužití. Ze zvukových záznamů bylo poté vycházeno pro vyhodnocení prvních sedmi kategorií v jeho finální tabulce. Osmá, poslední kategorie, byla vyhodnocena vždy maximálně do 14 dnů po uplynutí pracovního pohovoru.

#### **4.4 Hodnocení pracovních pohovorů**

Jak již bylo zmíněno výše, hodnocení jednotlivých pracovních pohovorů bylo rozděleno do osmi kategorií. Tyto kategorie jsou zaměřeny jak na prostředí PA, tak i úroveň PK. Z názvu kategorií lze jednoduše identifikovat, jakých konkrétních věcí si autor všiml. Každá kategorie byla hodnocena v rozmezí 0 až 5 bodů. O bodů bylo uděleno v případě, že autor úplně postrádal informace ke kategorii. 5 bodů bylo udělováno, že AP i PK plně uspokojili autorovy požadavky. Kategorie byly rozděleny následovně:

- Přivítání, první dojem a prostředí PA;
- Chování, vystupování a komunikace PK;
- Zájem o klienta, vstřícnost a snaha pomoci klientovi;
- Rozsah informací o pracovní nabídce;
- Úroveň komunikace v anglickém jazyce;
- Celkový dojem;
- Předložená platná nabídka práce.

#### **4.5 Dotazníkové šetření**

Připravený dotazník byl elektronicky rozeslán všem deseti zkoumaným agenturám. Autorovým zájmem bylo, ale měl k dispozici vyplněné dotazníky ze všech APOD. Tohoto požadavku bylo dosaženo.

##### **4.5.1 Otázky v dotazníku**

Otázky v dotazníku byly vědomě rozděleny na tři části. První otázka se týkala krátkého seznámení se s PK. Otázky v druhé části dotazníku byly zaměřeny na vztah mezi AP a uchazečem nebo klientem. Ve třetí části dotazníku se lze setkat s otázkami, které se věnují samotné činnosti AP a PK.

V dotazníku jsou použity uzavřené i otevřené otázky. V dotazníku byly použity dichotomické typy uzavřených otázek s možnostmi ANO/NE, ale i výčtové otázky pro zaškrtnutí vždy jedné odpovědi.

#### **4.5.2 Pilotáž**

Pilotáž přiloženého dotazníku byla provedena s PK Randstad paní Romanou Štěpánovou, která má bohaté zkušenosti v oblasti personalistiky.


Během pilotáže byl dotazník zkrácen z 20 na 15 otázek. Během pilotáže byly jednotlivé otázky slovně rozebrány a upraveny tak, aby byly snadno zodpověditelné. PK poradila, aby autor úplně vyřadil následující otázky:

- Pro kolik klientů zprostředkováváte zaměstnance?
- Jaké typy pracovních smluv nabízíte svým klientům?
- Zprostředkováváte zaměstnání i mladistvým?
- Máte pro vaše klienty nějaká rozlišující kritéria?
- Kolika uchazečům průměrně měsíčně zprostředkujete zaměstnání?

## 5 INFORMACE O ZKOUMANÝCH AGENTURÁCH PRÁCE

### 5.1 Informace o rozsahu činností agentur

#### 5.1.1 Adecco s.r.o.

Agentura a logo	<b>ADECCO s.r.o. IČ 458060403,</b> Sídlo: Štětškova 1638/18, Nusle, 140 00 Praha 4 
Pracoviště	10 poboček v ČR
Rozsah činnosti na území ČR	<b>Předmět povolení</b> Občanům ČR Občanům EU/EHP Cizincům mimo EU/EHP <b>Forma zprostředkování</b> §14 odst. b) Zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení. <b>Druhy profesí (prací)</b> Všechny druhy prací, ve všech oborech <b>Platnost</b> 5. 5. 2014 - 4. 5. 2017 <b>Předmět povolení</b> Občanům ČR Občanům EU/EHP Cizincům mimo EU/EHP <b>Forma zprostředkování</b> §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly. §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí. <b>Druhy profesí (prací)</b> Všechny druhy prací, ve všech oborech <b>Platnost</b> 7. 3. 2011 – neomezeně
Rozsah činností do zahraničí	<b>Předmět povolení</b>


	<p>Občanům ČR  Občanům EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b>  §14 odst. b) Zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b>  Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b>  5. 5.2014 - 4. 5. 2017</p> <p><b>Předmět povolení</b>  Občanům ČR  Občanům EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b>  §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly.  §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b>  Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b>  7. 3. 2011 - neomezeně</p>
Další nabízené služby	<p>Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, činnost účetních poradců, vedení daňové evidence;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assesment centrum;</li> <li>• Klasický recruitment;</li> <li>• Outsourcing;</li> <li>• Outplacement;</li> <li>• Temporary Help;</li> <li>• Try&amp;Hire.</li> </ul>
Ostatní informace	<p>Agentura je součástí tzv. Zlatých standardů v APPS.</p>

Zdroj: <sup>49</sup>

<sup>49</sup> Adecco: *better work, better life* [online]. 2014 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.adecco.cz/>



### 5.1.2 Ascari s.r.o.

Agentura a logo	<p><b>Ascari s.r.o., IČ 28404378</b>          Sídlo: Kodaňská 558/25 Praha-Vršovice, 101 00          Praha 10</p> 
Pracoviště	Šest pracovišť na území ČR
Rozsah činností na území ČR	<p><b>Předmět povolení</b>          Občanům ČR          Občanům EU/EHP          Cizincům mimo EU/EHP  <b>Forma zprostředkování</b>          §14 odst. b) Zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení.  <b>Druhy profesí (prací)</b>          Všechny druhy prací, ve všech oborech  <b>Platnost</b>          18. 9. 2014 - 17. 9. 2017</p> <p><b>Předmět povolení</b>          Občanům ČR          Občanům EU/EHP          Cizincům mimo EU/EHP  <b>Forma zprostředkování</b>          §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází,          a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly.          §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.  <b>Druhy profesí (prací)</b>          Všechny druhy prací, ve všech oborech  <b>Platnost</b>          8. 3. 2012 - Neomezeně</p>
Rozsah činnosti do zahraničí	<p><b>Předmět povolení</b>          Občanům ČR          Občanům EU/EHP  <b>Forma zprostředkování</b>          §14 odst. b) Zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení.  <b>Druhy profesí (prací)</b>          Všechny druhy prací, ve všech oborech</p>


	<p><b>Platnost</b> 18. 9. 2014 - 17. 9. 2017</p> <p><b>Předmět povolení</b> Občanům ČR Občanům EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b> §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly. §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b> Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b> 8. 3. 2012 - neomezeně</p>
Další nabízené služby	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.
Ostatní informace	Působí hlavně v lehkém a těžkém průmyslu, dopravě a ve službách.

Zdroj: <sup>50</sup>

---

<sup>50</sup> Ascari [online]. 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.ascari.cz/>

### 5.3 Grafton Recruitment s.r.o.


Agentura a logo	<p><b>Grafton Recruitment s.r.o. IČ 62583344</b>  Sídlo: Na Poříčí 1079/3a, Nové Město, 110 00 Praha 1,</p> 
Pracoviště	13 pracovišť na území ČR
Rozsah činnosti na území ČR	<p><b>Předmět povolení</b>  Občanům ČR  Občanům EU/EHP  Cizincům mimo EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b>  §14 odst. b) Zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b>  Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b>  22. 11. 2016 - 7. 11. 2019</p> <p><b>Předmět povolení</b>  Občanům ČR  Občanům EU/EHP  Cizincům mimo EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b>  §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly.  §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b>  Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b>  1. 11. 2010 - neomezeně</p>
Rozsah činnosti do zahraničí	<p><b>Předmět povolení</b>  Občanům ČR  Občanům EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b>  §14 odst. b) Zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba,</p>

	<p>kteřá práci přiděluje a dohlíží na její provedení.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b> Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b> 22. 11. 2016 - 7. 11. 2019</p> <p><b>Předmět povolení</b> Občanům ČR Občanům EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b> §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly. §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b> Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b> 1. 11. 2010 - neomezeně</p>
Další nabízené služby	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence.
Ostatní informace	Obchodní značka Grafton Recruitment a Spengler Fox jsou součástí skupiny The Grafton Recruitment Group (GRP), která působí ve třech klíčových segmentech personalistiky – nábor zaměstnanců, střední management a přímé vyhledávání. Agentura je součástí tzv. Zlatých standardů v APPS.

Zdroj: <sup>51</sup>

<sup>51</sup> Grafton Recruitment [online]. 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.grafton.cz/>

### 5.1.4 Hays Czech Republic s.r.o.

Agentura a logo	<p><b>Hays Czech Republic s.r.o. IČ 25629271</b>          Sídlo: Olivova 2096/4, Nové Město, 110 00 Praha 1</p> 
Pracoviště	Tři pracoviště na území ČR – Praha, Brno, Ostrava
Rozsah činnosti na území ČR	<p><b>Předmět povolení</b>          Občanům ČR          Občanům EU/EHP  <b>Forma zprostředkování</b>          §14 odst. b) Zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení.  <b>Druhy profesí (prací)</b>          Všechny druhy prací, ve všech oborech  <b>Platnost</b>          23. 4. 2015 - 22. 4. 2018</p> <p><b>Předmět povolení</b>          Občanům ČR          Občanům EU/EHP          Cizincům mimo EU/EHP  <b>Forma zprostředkování</b>          §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly.          §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.  <b>Druhy profesí (prací)</b>          Všechny druhy prací, ve všech oborech  <b>Platnost</b>          9. 2. 2012 - neomezeně</p>
Rozsah činnosti do zahraničí	<p><b>Předmět povolení</b>          Občanům ČR          Občanům EU/EHP  <b>Forma zprostředkování</b>          §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly.          §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.</p>


	<b>Druhy profesí (prací)</b> Všechny druhy prací, ve všech oborech <b>Platnost</b> 9. 2. 2012 - neomezeně
Další nabízené služby	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.
Ostatní informace	Specializace na vyhledávání a získávání specialistů v obchodních a průmyslových oborech.

Zdroj: <sup>52</sup>

---

<sup>52</sup> Hays: *Recruiting experts worldwide* [online]. © Hays plc 2017, 2017 [cit. 2017-04-05].

### 5.1.5 Index Nosluš s.r.o.

Agentura a logo	<b>INDEX NOSLUŠ s.r.o.</b> , IČ 25131419 Sídlo: Hornokrčská 583/30, Krč, 140 00 Praha 4, 
Pracoviště	23 pracovišť v ČR
Rozsah činnosti na území ČR	<p><b>Předmět povolení</b>                  Občanům ČR                  Občanům EU/EHP                  Cizincům mimo EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b>                  §14 odst. b) Zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b>                  Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b>                  22. 11. 2016 - 30. 9. 2019</p> <p><b>Předmět povolení</b>                  Občanům ČR                  Občanům EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b>                  §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly.                  §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b>                  Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b>                  10. 5. 2012 - neomezeně</p>
Rozsah činnosti do zahraničí	Nemá registrováno
Další nabízené služby	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence.
Ostatní informace	Nejstarší AP na území ČR. Zakládající člen Asociace poskytovatelů personálních služeb v ČR. Původní záměr bylo poskytování služeb v oblasti brigádnické výpomoci.
Zdroj: <sup>53</sup>	Agentura je součástí tzv. Zlatých standardů v APPS.

<sup>53</sup> Index Nosluš: Personnel Solutions [online]. 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.indexnoslus.cz/>

### 5.1.6 Manpower Group s.r.o.

Agentura a logo	<p><b>ManpowerGroup s.r.o.</b>, IČ 41194659 Sídlo: Karlovo nám. 10/2097, 120 00 Praha 2</p> 
Pracoviště	25 poboček v ČR
Rozsah činnosti na území ČR	<p><b>Předmět povolení</b> Občanům ČR Občanům EU/EHP Cizincům mimo EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b> §14 odst. b) Zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b> Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b> 4. 3. 2014 - 27. 2. 2017</p> <p><b>Předmět povolení</b> Občanům ČR Občanům EU/EHP Cizincům mimo EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b> §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly. §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b> Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b> od 4. 3. 2011 - neomezeně</p>
Rozsah činnosti do zahraničí	<p><b>Předmět povolení</b> Občanům ČR Občanům EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b> §14 odst. b) Zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba,</p>




	<p>kteřá práci přiděluje a dohlíží na její provedení.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b> Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b> 4. 3. 2014 - 27. 2. 2017</p> <p><b>Předmět povolení</b> Občanům ČR Občanům EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b> §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly. §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b> Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b> 29. 9. 2011 - neomezeně</p>
Další nabízené služby	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Assesment centrum, Firemní vzdělávání, Klasický recruitment, Outsourcing, Temporary help, Try&Hire.
Ostatní informace	Největší AP v ČR, ročně najde práci pro 24 000 lidí. Agentura má 65 let zkušeností a pobočky v 80-ti zemích. Agentura je součástí tzv. Zlatých standardů v APPS.

Zdroj: <sup>54</sup>

<sup>54</sup> Manpower [online]. ManpowerGroup, 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.manpower.cz/manpower/cs/>

### 5.1.7 People Capital CZ s.r.o.


Agentura a logo	<p><b>PEOPLE CAPITAL CZ s.r.o., IČ 24249505</b>  Sídlo: Praha - Vršovice, Murmanská 1475/400,</p> 
Pracoviště	Tři pracoviště na území ČR – Praha, Pardubice, Uherské Hradiště
Rozsah činnosti na území ČR	<p><b>Předmět povolení</b>  Občanům ČR  Občanům EU/EHP  Cizincům mimo EU/EHP  <b>Forma zprostředkování</b>  §14 odst. b) Zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení.  <b>Druhy profesí (prací)</b>  Všechny druhy prací, ve všech oborech  <b>Platnost</b>  16. 4. 2014 – 15. 4. 2017  <b>Předmět povolení</b>  Občanům ČR  Občanům EU/EHP  Cizincům mimo EU/EHP  <b>Forma zprostředkování</b>  §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly.  §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.  <b>Druhy profesí (prací)</b>  Všechny druhy prací, ve všech oborech  <b>Platnost</b>  16. 4. 2014 - neomezeně</p>
Rozsah činnosti do zahraničí	<p><b>Předmět povolení</b>  Občanům ČR  Občanům EU/EHP  <b>Forma zprostředkování</b>  §14 odst. b) Zaměstnávání fyzických osob</p>

	<p>za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b> Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b> 16. 4. 2014 – 15. 4. 2017</p> <p><b>Předmět povolení</b> Občanům ČR Občanům EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b> §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly. §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b> Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b> 16. 4. 2014 - neomezeně</p>
Další nabízené služby	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Zdroj: <sup>55</sup>

<sup>55</sup> *Prace.direct* [online]. People Capital CZ s.r.o, 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://praca.direct/>


### 5.1.8 Práce plus s.r.o.

Agentura a logo	<p><b>Práce plus, s.r.o., IČ 27922758</b>  Sídlo: Levobřežní 911/10, Vysočany, 190 00 Praha 9</p> 
Pracoviště	Jedno pracoviště na území ČR - Praha
Rozsah činnosti na území ČR	<p><b>Předmět povolení</b>  Občanům ČR  Občanům EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b>  §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly.  §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b>  Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b>  1. 9. 2010 - neomezeně</p>
Rozsah činnosti do zahraničí	Nemá registrováno
Další nabízené služby	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Pořádání odborných kurzů, reklamní činnost a marketing, pronájem nemovitostí, bytů.

Zdroj: <sup>56</sup>

<sup>56</sup> PRÁCE plus, s.r.o.: *Personální poradenství* [online]. PRÁCE plus, 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.praceplus.cz/>

### 5.1.9 Randstad s.r.o.

Agentura a logo	<p><b>Randstad s.r.o</b>, IČ 24732486  Sídlo: Karla Engliše, 150 00 Praha - Smíchov</p> 
Pracoviště	17 pracovišť v ČR
Rozsah činnosti na území ČR	<p><b>Předmět povolení</b>  Občanům ČR  Občanům EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b>  §14 odst. b) Zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b>  Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b>  od 29. 9. 2014 do 28. 9. 2017</p> <p><b>Předmět povolení</b>  Občanům ČR  Občanům EU/EHP  Cizincům mimo EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b>  §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází,  a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly.  §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b>  Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b>  29. 9. 2011 - neomezeně</p>


Rozsah činnosti do zahraničí	<p><b>Předmět povolení</b> Občanům ČR Občanům EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b> §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly. §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b> Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b> 29. 9. 2011 - neomezeně</p>
Další nabízené služby	<p>Pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor, výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1až 3 živnostenského zákona. Činnosti účetních poradců, vedení účetnictví a daňové evidence Inhouse services, Randstad Sourceright – práce s talenty, HR Solutions, Master Vendor.</p>
Ostatní informace	<p>Randstad je druhou největší AP na světě. Agentura je součástí tzv. Zlatých standardů v APPS.</p>

Zdroj: <sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> Randstad [online]. Randstad, 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.randstad.cz/>

### 5.1.10 Safa Czech Republic group s.r.o.

Agentura a logo	<b>SAFA Czech Republic group s.r.o, IČ 04385748</b> Sídlo: U Elektry 830/2B – Hloubětín, 198 00 
Pracoviště	2 pracoviště v ČR: Jičín a Uherské Hradiště
Rozsah činnosti na území ČR	<p><b>Předmět povolení</b>          Občanům ČR          Občanům EU/EHP          Cizincům mimo EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b>          §14 odst. b) Zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b>          Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b>          Od 17. 10. 2016 - 16. 10. 2019</p> <p><b>Předmět povolení</b>          Občanům ČR          Občanům EU/EHP          Cizincům mimo EU/EHP</p> <p><b>Forma zprostředkování</b>          §14 odst. a) Vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází,          a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly.          §14 odst. c) Poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.</p> <p><b>Druhy profesí (prací)</b>          Všechny druhy prací, ve všech oborech</p> <p><b>Platnost</b>          24. 5. 2016 - neomezeně</p>
Rozsah činnosti do zahraničí	Nemá registrováno
Další nabízené služby	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor.
Ostatní informace	Držitel značky „Ethnic Friendly“ zaměstnavatel.

Zdroj: <sup>58</sup>

<sup>58</sup> Safa Czech Republic [online]. SAFA Czech Republic s.r.o, 2016 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.safaczech.cz/>

## 6 VÝSLEDKY PRACOVNÍCH POHOVORŮ

První fází výzkumu bylo zaslání strukturovaného CV jednotlivým agenturám bez žádosti o konkrétní pozice. Žádná ze zkoumaných agentur nenabídla konkrétní nabídku práce, dokonce většina agentur vůbec nezareagovala. Všechny agentury mají své online aplikace, kde musí žadatel v prvním kroku sám sebe zaregistrovat a nahrát životopis. Nahráním strukturovaného CV do systému agentury tedy hledání práce začíná.

Ve druhé fázi bylo online zažádáno o konkrétní pozice, které by mohly odpovídat zkušenostem, vzděláním či zálibám autora. Popsáno ve 4. kapitole.

**Graf č. 2** – Adecco 1



Zdroj: Vlastní zpracování

Na grafu XX je patrné, že při pracovním pohovoru na vypsanou pozici „Banking referent“, nejsilnější stránkou PK bylo především přivítání, zájem o klienta a zodpovězené informace o této konkrétní pracovní nabídce. Pracovní nabídka byla velice urgentní, což PK několikrát zmínila. Během pracovního pohovoru dokonce proběhla malá příprava na interní pracovní pohovor do dané bankovní společnosti. Zadáním bylo „prodat“ PK jeden ze 4 předmětů. PK následně hodnotila vyjadřovací a přesvědčovací schopnosti. Velkým mínusem tohoto pohovoru byl naprosto chybějící rozhovor v anglickém jazyce a konečné kontaktování uchazeče s finální platnou nabídkou. Konečným výsledkem je tedy 3,13%.



**Graf č. 3 – Adecco 2**



Zdroj: Vlastní zpracování

Prostředí při pohovoru Adecco 2 se jeví čisté a příjemné. Nic neodvádělo pozornost od pohovoru s PK. PK dodržel domluvený termín a pohovor začal včas. V 1. hodnocené kategorii dostává tedy Adecco 2 plný počet bodů, tedy 5.

PK působil velmi zkušeně, bohužel chvílemi až odměřeně. Vyjadřoval se stručně, jasně a věcně. Ke konci pohovoru bylo patrné, že PK zřejmě špatně odhadl čas a spěchá na jinou schůzku. Pohovor tím pádem působil neukončeně, až odbytě. Z tohoto důvodu je 2. kategorie hodnocena číslem 4.

Dle názoru autora se PK příliš spoléhal na pravdivost informací uvedených v CV a nijak se nepokusil je ověřit doplňujícími otázkami. To byl důvod k hodnocení 4. kategorie číslem 2.

PK představil firmu i nabízenou pozici velmi stručně a obecně. Na mé doplňující otázky většinou nebyl schopen odpovědět, a proto 5. kategorie hodnocena pouze číslem 1.

Pracovní nabídka Key account managera v mezinárodní firmě Keyence byla velice zajímavá. Pozice odpovídala představám autora a také zohledňovala přání na práci s využitím anglického jazyka. Kategorie č. 6 ohodnocena číslem 4.

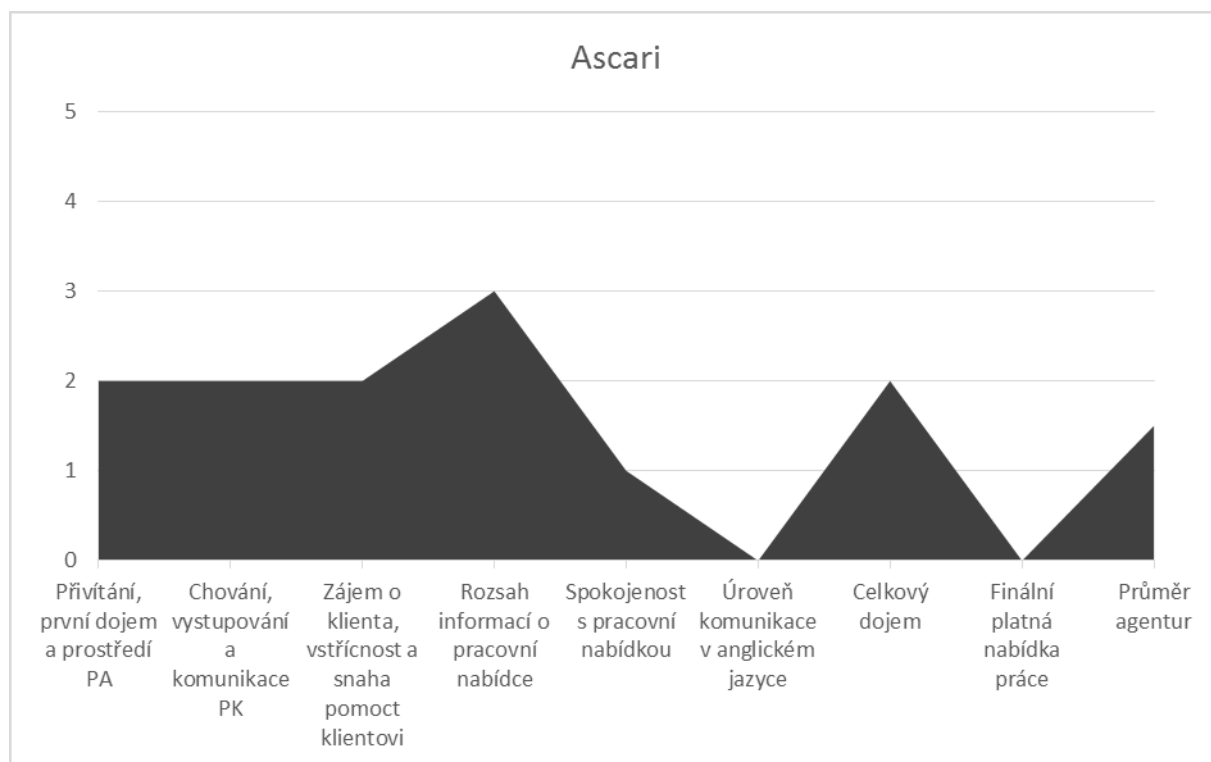
Při pohovoru bylo konzultantem zdůrazněno, že na obsazovanou pozici je angličtina nutná a při případném pohovoru přímo ve firmě bude ověřována vedením firmy. Sám PK si znalost

anglického jazyka vůbec neověřil a opět se spolehl na pravdivost informací uvedených v životopise. Z tohoto důvodu byla 7. kategorie ohodnocena velmi negativně, tedy 0 bodů.

Kategorie číslo 7 byla ohodnocena číslem 2 z výše uvedených důvodů.

Ačkoli celkový dojem autora z pohovoru je celkem negativní, mezinárodní firma Keyence nakonec nabídla platnou nabídku práce. Poslední kategorie je tedy hodnocena číslem 5 a celý pohovor Adecco 2 končí s celkovým průměrem 2,9.

**Graf č. 4 - Ascari**



Zdroj: Vlastní zpracování

Jak již bylo zmíněno ve 4. kapitole Metodologie, AP Ascari byla vybrána z důvodů dostupnosti a prověření lokálních agentur. AP Ascari nenabízela autorovi příliš lákavé pracovní nabídky. Po dlouhém hledání a kontaktování PK byl autor pozván na pracovní pozici s názvem Mzdová/ý účetní.

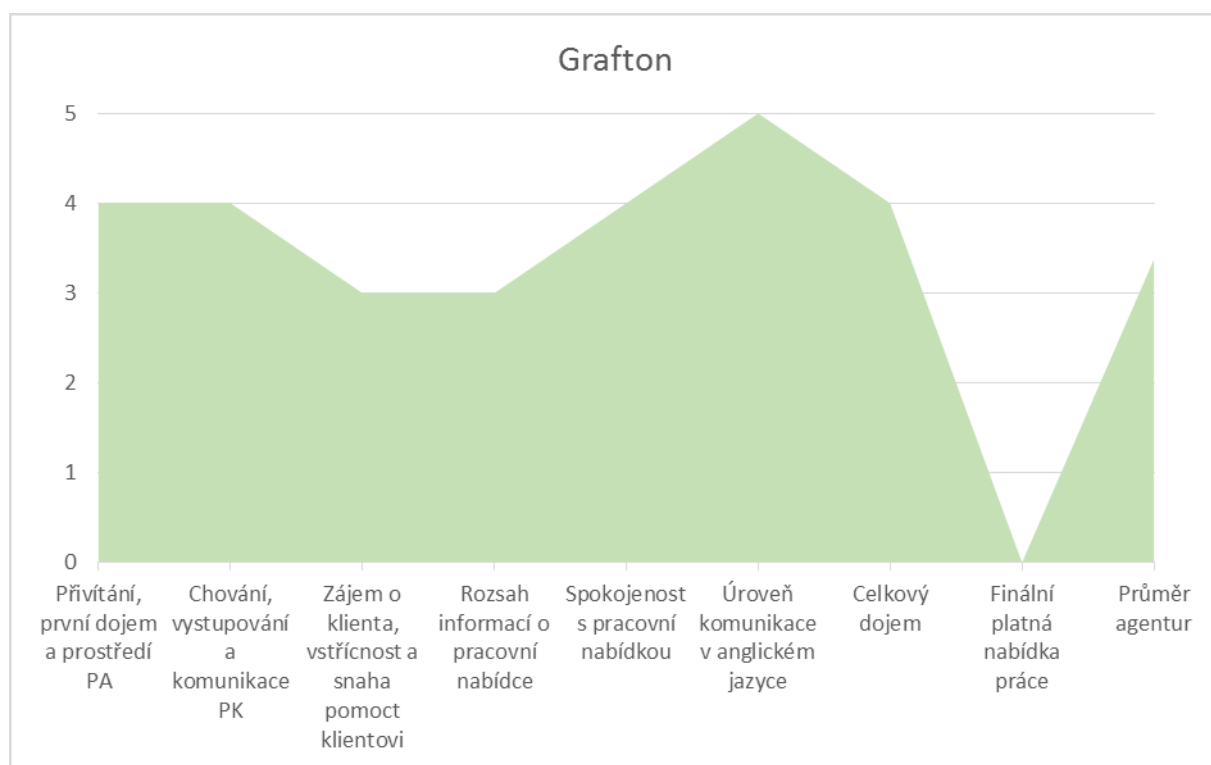
Z grafu č. 4 vyplývá, že autor ohodnotil 1., 2. a 3. kategorii pouze dvěma body. Přivítání do AP proběhlo velice rychle a zmateně. PK nevěděla po přivítání, kde se pohovor bude odehrávat. PK po rychlém pročetí autorova CV moc nechápala, proč byl autor se svým vzděláním přizván právě na pozici mzdového účetního. Proto autor ohodnotil první tři kategorie pouze dvěma body.

PK zřejmě absolvovala dostatek pohovorů na inzerovanou pozici. Její poskytnuté informace byly ale vcelku velmi kusé. Kategorie ohodnocena 3 body.

Jak již bylo zmíněno, PK se v průběhu pohovoru přiznala, že neví, proč byl autor přizván na pohovor tohoto druhu. 6. a 8. kategorie, týkající se úrovně anglického jazyka PK a nabídnuté finální platné nabídky práce, nebyly uskutečněny, proto tyto kategorie obdržely 0 bodů.

Celkový dojem autora na pracovní pohovor v AP Ascari je vyhodnocen jako podprůměrný – tedy 2 body. AP Ascari se v celkovém hodnocení umístila na posledním místě. Její finální průměr činí 1,5 %.

**Graf č. 5 – Grafton Recruitment**



Zdroj: Vlastní zpracování

Prostředí agentury Grafton Recruitment vypadlo velice uspořádaně, čistě a příjemně. PK měla mírné zpoždění, za které se ale ihned omluvila. První kategorie hodnocena tedy číslem 4.

PK udržovala od počátku pohovoru velice profesionální přístup, který působil vysoké napětí mezi oběma aktéry. V komunikaci a vystupování nebyly shledány žádné nedostatky, proto byla tato kategorie ohodnocena stejným počtem bodů jako kategorie č. 1.

Přistoupíme-li k hodnocení 3. kategorie a 4. kategorie, dozvíme se, že v těchto dvou kategoriích PK nevystupovala až tak suverénně, jako v předchozích dvou. Zájem o klienta byl průměrný a poskytnuté informace o pracovní nabídce nebyly úplné. V případě, že byla položena konkrétní otázka, týkající se přímo pracovní pozice, odpovědí byla většinou omluva a slib pozdějších odpovědí na otázky. Přes tyto nedostatky byly obě kategorie hodnoceny číslem 3.

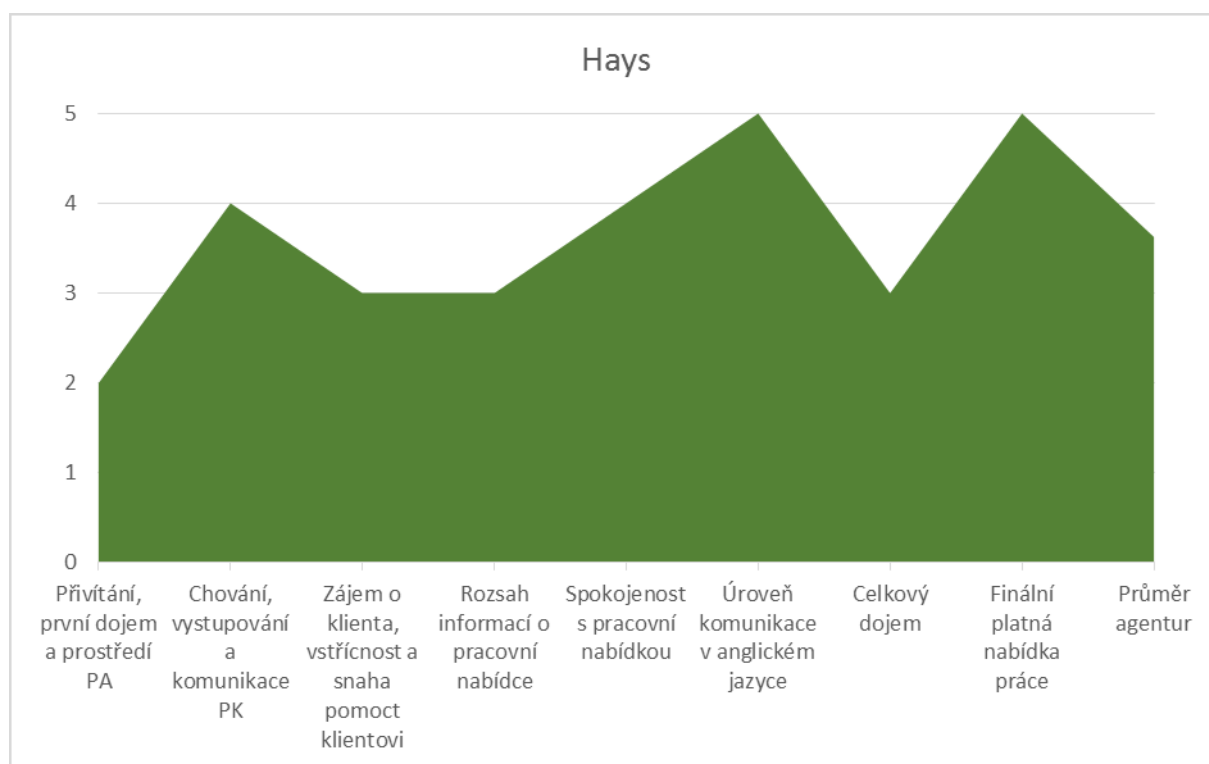
Inzerovaná pozice Lean Engineer, v blíže nespecifikované společnosti, byla velice zajímavá a opět odpovídala představám autora díky nutnosti využívání anglického jazyka. Ohodnoceno celkově 4 body.

Jako v mnoha inzerátech, i v tomto případě byla vyžadována minimální znalost anglického jazyka na úrovni B2. Při tomto pohovoru PK prověřil znalosti anglického jazyka a splnil tím veškerá očekávání. Prověření znalostí probíhalo formou krátkého představení a poté přibližně 10 minut dialogem. Kategorie ohodnocena plným počtem bodů.

Vzhledem k výše zmíněným informacím byla kategorie, týkající se celkového dojmu z pohovoru, ohodnocena 4 body.

Přestože autorův dojem z pohovoru byl velmi pozitivní a výsledný průměr agentury 3,38 % byl jedním z nejvyšších, finální platná nabídka práce od agentury Grafton Recruitment nepřišla.

**Graf č. 6 - Hays**



Zdroj: Vlastní zpracování

Přistoupíme-li k hodnocení první kategorie při pracovním pohovoru v mezinárodní agentuře Hays, zjistíme, že první dojem a přivítání nebylo až tak vřelé, jak by se od mezinárodní agentury čekalo. Hned po vstupu nedošlo k oslovení a nabídnutí pomoci. Kategorie ohodnocena 2 body.

Z chování, mluvy i vystupování PK však bylo znát, že pohovorů tohoto druhu vede denně několik. Jeho vyjadřování bylo na vysoké úrovni.

Spojíme-li opět 3. a 4. kategorii, dozvíme se, že zřejmě díky vysokému pracovnímu vytížení nebyl rozsah poskytnutých informací od PK úplný. PK se snažil odpovědět na všechny položené otázky, ale nebyl vždy úspěšný. Přesto obě kategorie hodnoceny průměrnou známkou – 3 body.

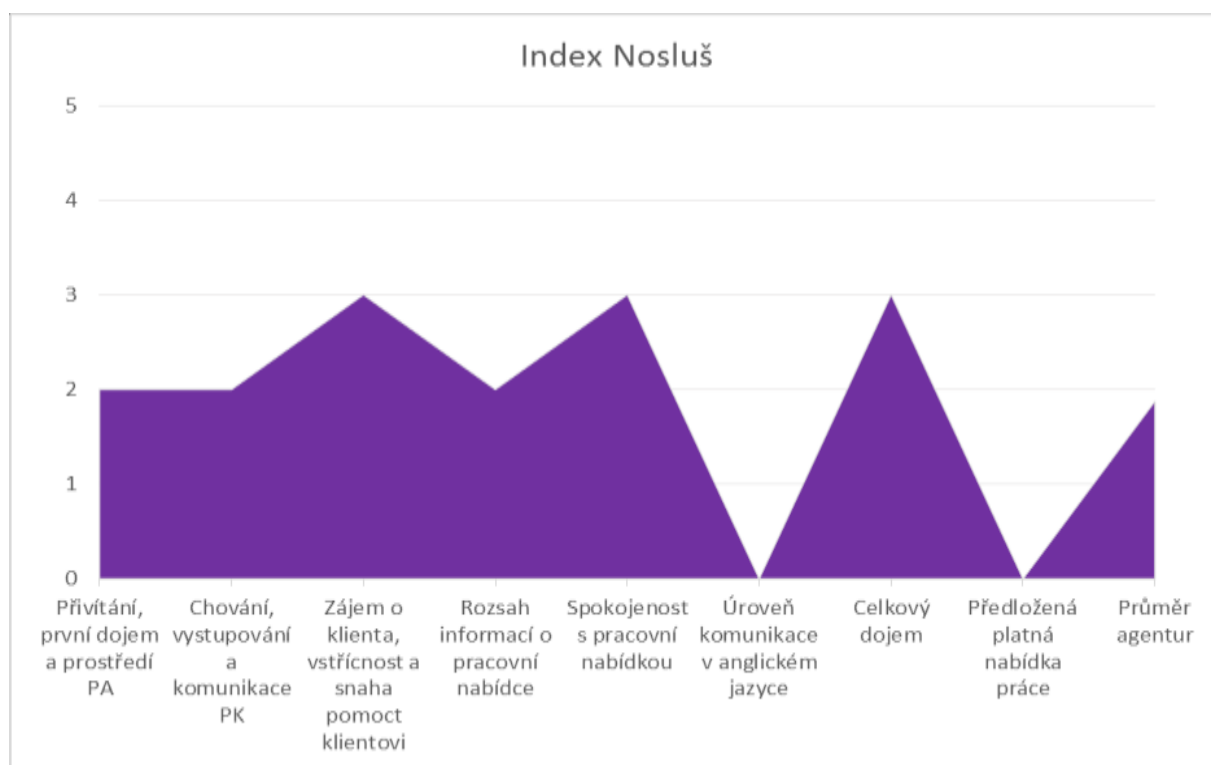
Pozvání na pracovní pohovor na pozici HR administrátor – personalista junior - odpovídala představám autora. Personalistika představuje neustálou práci s lidmi, se kterou se autor ztotožňuje. V inzerátu dokonce stálo, že tato nabídka je vhodná pro absolventy. Kategorie hodnocena 4 body.

5. kategorie, týkající se úrovně komunikace v anglickém jazyce, musí být ohodnocena plným počtem bodů. PK mluvil výborně s perfektním přízvukem. PK zajímala autorova zahraniční stáž a délka studia anglického jazyka.

Z výše uvedených důvodů byla 6. kategorie ohodnocena 3 body.

Týden po uskutečnění pracovního pohovoru byl autor opět kontaktován PK a byla nabídnuta finální nabídka pracovní pozice. Díky této konečné nabídce se celkový průměr AP Hays vyšplhal na průměr 3,63 %, což je druhý nejvyšší průměr ze všech zkoumaných agentur.

**Graf č. 7 – Index Nosluš**



Zdroj: Vlastní zpracování

Pracovní pohovor v kolínské pobočce AP Index Nosluš byl autorem vyhodnocen podprůměrně. 1., 2. a 4. kategorie byly ohodnoceny pouze 2 body z 5. PK nezačal pohovor

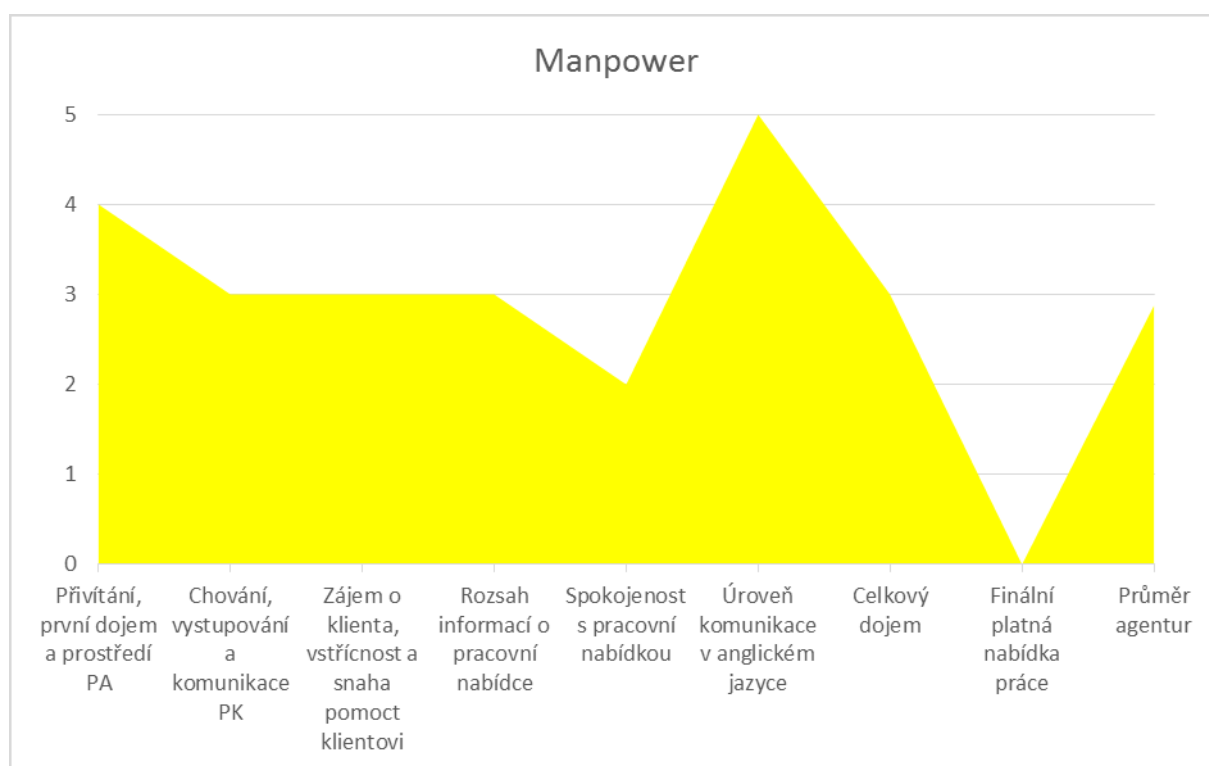
včas, zdál se celkově nepřípraven a poskytnuté informace o nabízené pracovní nabídce nebyly kompletní. PK se tyto nedostatky snažil dohnat vysokým zájmem o potřeby autora.

Inzerovaná pozice Vedoucí pracovník ve skladu s módním oblečením a doplňky byla ohodnocena 3 body. Autor se chtěl dozvědět při pracovním pohovoru více o této pozici. Bohužel mu nebyly poskytnuty.

Praktická zkouška autorových znalostí anglického jazyka neproběhly. PK nepředložil finální platnou nabídku práce.

Z výše uvedených důvodů byla kategorie, týkající se celkového dojmu z pohovoru, ohodnocena 3 body. Konzultantovi se nedala vyčíst snaha. Celkový průměr AP Index Nosluš tedy na hranici 1,88 %.

**Graf č. 8 - Manpower**



Zdroj: Vlastní zpracování

Při pracovním pohovoru v Pardubicích v AP Manpower proběhlo přivítání na vysoké úrovni. Recepční autora odkázala na konkrétní dveře, kde PK sídlí. Bohužel kanceláře nebyly úplně přehledně označeny, v chodbě bylo velmi šero, a proto nebylo nijak snadné správnou kancelář nalézt.

Vzhledem k faktu, že kategorie 2., 3. a 4. byly ohodnoceny průměrnými 3 body, autor se rozhodl komentář spojit do jednoho odstavce. Autor byl pozván na pracovní pohovor jednou konkrétní PK na konkrétní pracovní pozici. Až v zasedací místnosti se autor dozvěděl, že pohovor bude probíhat v přítomnosti dvou PK. Obě PK měly pro autora připravené pracovní

nabídky, lišily se však od inzerované nabídky. Vzhledem k tomu, že obě pracovní nabídky obou PK byly velice čerstvé, nebyly bohužel schopny odpovědět na všechny autorovy dotazy. Otázky se týkaly především požadovaných zkušeností v oboru, možnost služebního vozidla, protože obě pracovní pozice byly nabízeny v Pardubickém kraji.

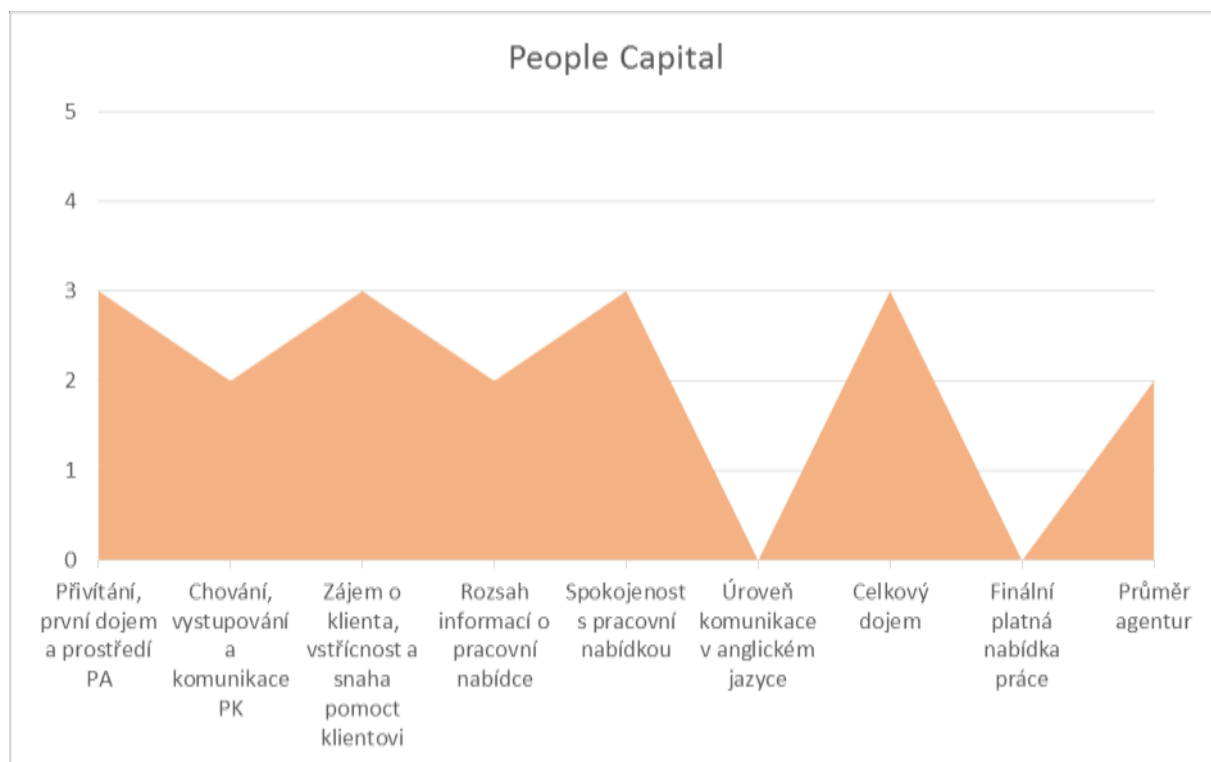
Obě nabízené pozice byly na oddělení logistiky, se kterou nemá autor vůbec žádné zkušenosti, a jsou mimo rámec jeho vzdělání. První nabídka byla do firmy Kiekert v Přelouči a druhá do firmy APAG Elektronik ve Starých Čívicích blízko Pardubic.

Obě PK zajímaly autorovy znalosti anglického jazyka. Zajímaly se o autorovu studentskou stáž a náplň jeho práce. Autor byl předem upozorněn, že jeho znalosti anglického jazyka budou formou monologu a pokud to nebude nutné, PK nebudou zasahovat.

Celkový dojem z pohovoru byl ohodnocen pouze 3 body, protože byl autor překvapen přítomností dvou PK a také vzhledem k výše uvedeným zjištěním.

Finální platná nabídka od AP Manpower nebyla poskytnuta, proto celkový průměr AP činí 2,88 %.

**Graf č. 9 – People Capital**



Zdroj: Vlastní zpracování

Při dalším pracovním pohovoru v Pardubicích byl autor přivítán velmi nesměle. Při prvním pohledu si nešlo nevšimnout nepořádku na pracovních stolech některých PK. Autor hned při příchodu nabyl dojmu, že People Capital není zcela vhodnou agenturou pro jeho

budoucí zaměstnání. Pohovor však začal přesně na stanovený čas. Tato kategorie tedy byla ohodnocena průměrně – 3 body.

Nabytý dojem z nesmělého přivítání na pracovní pohovor pokračoval hned po začátku. Po krátkém sebe představení PK úplně zapoměla představit AP. PK nebyla zřejmě zcela zběhlá v pracovních pohovorech, proto je tato kategorie ohodnocena pouze 2 body.

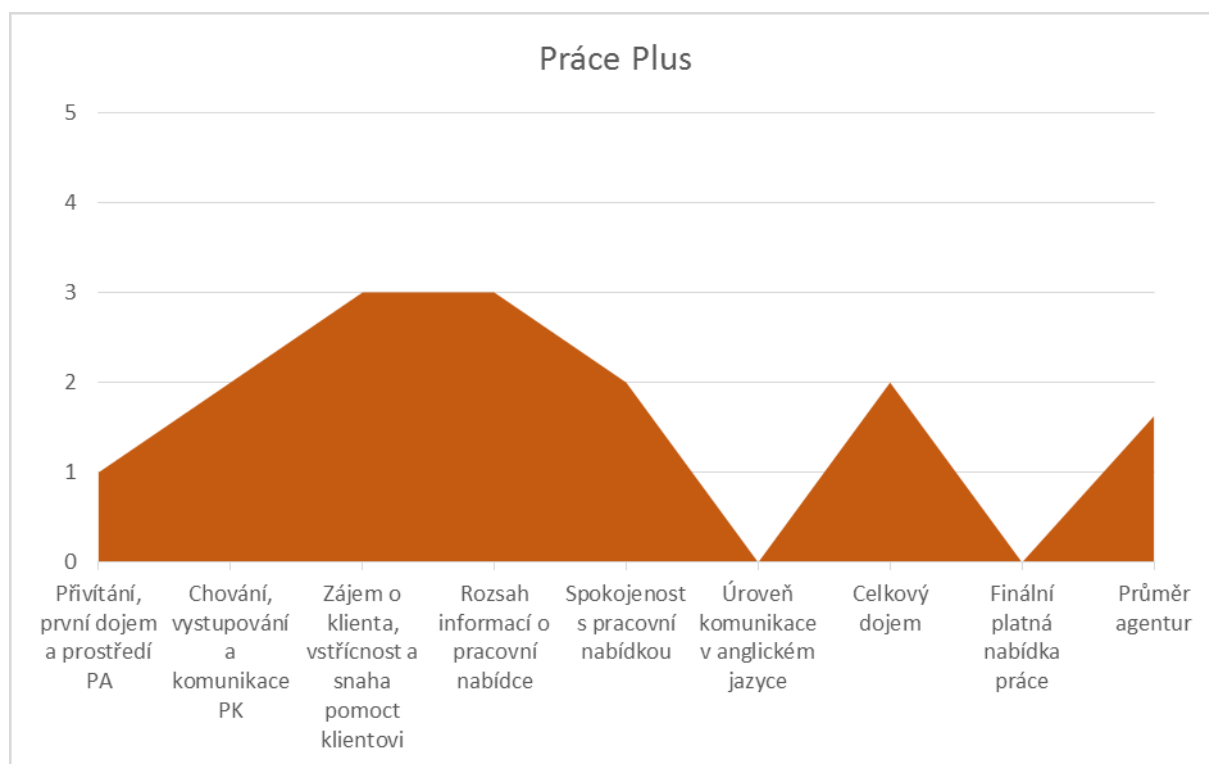
PK se ale postupem času začala více a více zajímat o studium a potřeby autora. Autorův zájem v budoucnu vést lidi k výsledku jí příjemně překvapil. 3. kategorie byla opět ohodnocena 3 body.

Pracovní pohovor se uskutečňoval díky nabídce pracovní pozice s názvem Group Leader – kontrola kvality pro firmu KYB Manufacturing Czech s.r.o, vyrábějící tlumiče do automobilů. PK nedokázala plně uspokojit doplňující otázky. Slíbila ale, že vše v nejbližších dnech upřesní. I přes tento fakt, inzerovaná pozice se zdála jako vcelku zajímavá. 4. a 5. kategorií byly uděleny 2 a 3 body.

6. a 8. kategorie hodnoceny 0 bodů, protože PK neprověřila autorovy znalosti anglického jazyka, ani od ní poté nepřišla platná pracovní nabídka.

Celkový dojem autora tedy z výše uvedených důvodů hodnocen jako průměrný. Výsledný průměr agentury činí 2 %.

**Graf č. 10 – Práce Plus**



Zdroj: Vlastní zpracování



Pracovní pohovor v AP Práce Plus byl velice podobný jako v AP Safa Czech Republic. Prostředí agentury, recepce, místnost pro pohovory nepůsobily nijak uspořádaně a útulně. 1. kategorie ohodnocena pouze 1 bodem.

Jak je patrné z grafu č. 10, pracovní pohovor měl vzrůstající a zase klesající tendenci. Po nijak přesvědčivém přivítání PK nevystupovala ani nejednala příliš přesvědčivě. Její mluva obsahovala pár nespisovných slov. 2. kategorie ohodnocena 2 body.

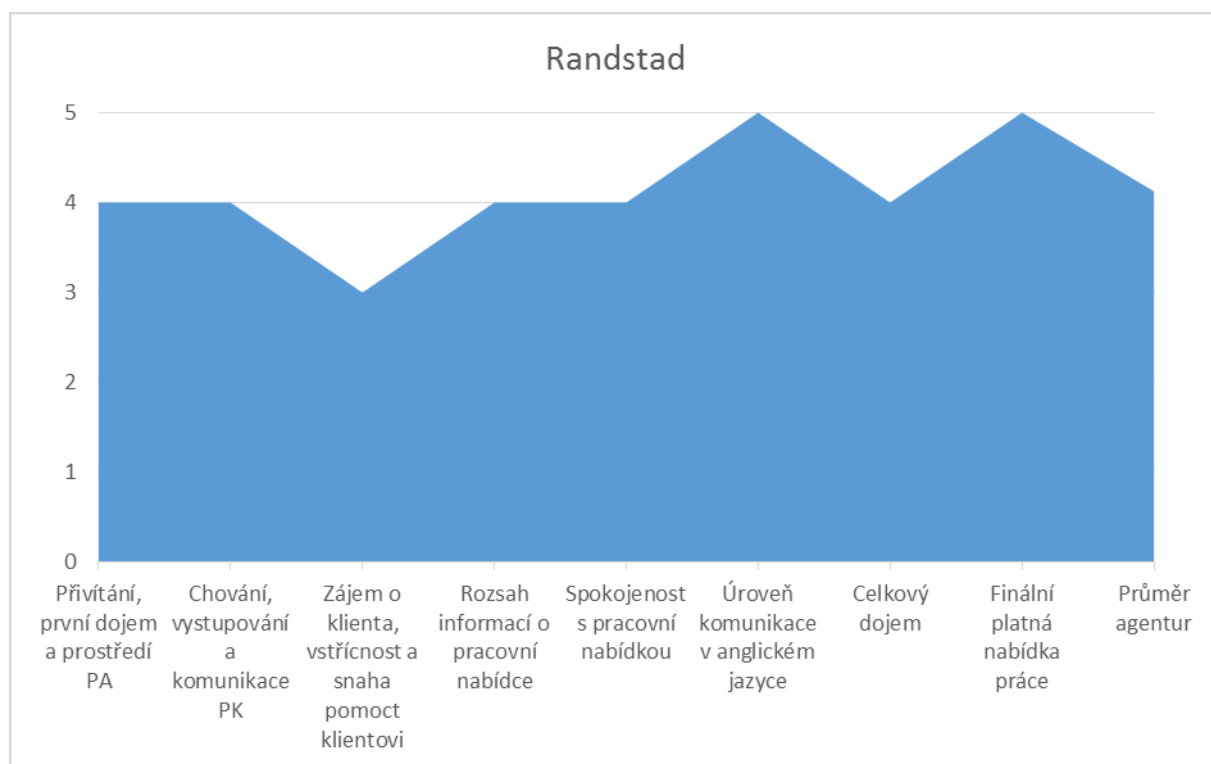
3. a 4. kategorie byly vyhodnoceny z pohledu PK nejlépe. Poskytnuté informace o pracovní nabídce i nemalý zájem o autorovy potřeby a zájmy byly na profesionální úrovni. Obě tyto kategorie hodnoceny 3 body.

Autorova zvědavost o inzerovanou pozici Koordinátora BOZP, do blíže nespecifikované firmy, byla pro PK překvapující. PK během pohovoru naznačila, že tato pozice vyžaduje určité zkušenosti a není příliš vhodná pro absolventy. Kategorie hodnocena tedy 2 body.

Jak již zřejmě PK během pohovoru naznačila, pozice nebyla vhodná pro čerstvé absolventy. Nejen že tedy autor neobdržel finální platnou nabídku práce, ale také ještě během pohovoru nebyla prověřena jeho znalost anglického jazyka. Kategorie 6. a 8. hodnoceny 0 bodů.

Celkový dojem autora z pohovoru byl tedy vyhodnocen jako podprůměrný (2 body) a průměr agentury na úrovni 1,63 %.

**Graf č. 11 - Randstad**



Zdroj: Vlastní zpracování

Před hodnocením AP Randstad je nutné podotknout, že autor prostředí a PK v této agentuře zná, díky outsourcingu manuálních pozic ve Philip Morris. I přes tento fakt, měřítko pro hodnocení všech AP bylo stejné. Pracovní pohovor byl o pár minut opožděn díky pracovnímu vytížení PK, která se ale ihned po příchodu omluvila.

Chování a vystupování PK bylo na profesionální úrovni. Díky známosti byl přístup PK mírně uvolněný, proto nebyla tato kategorie ohodnocena plným počtem bodů.

3. kategorie byla ohodnocena průměrným počtem bodů, protože i přes dlouholetou známost mezi PK a autorem, byla z PK cítit určitá nepřiměřená odměřenost.

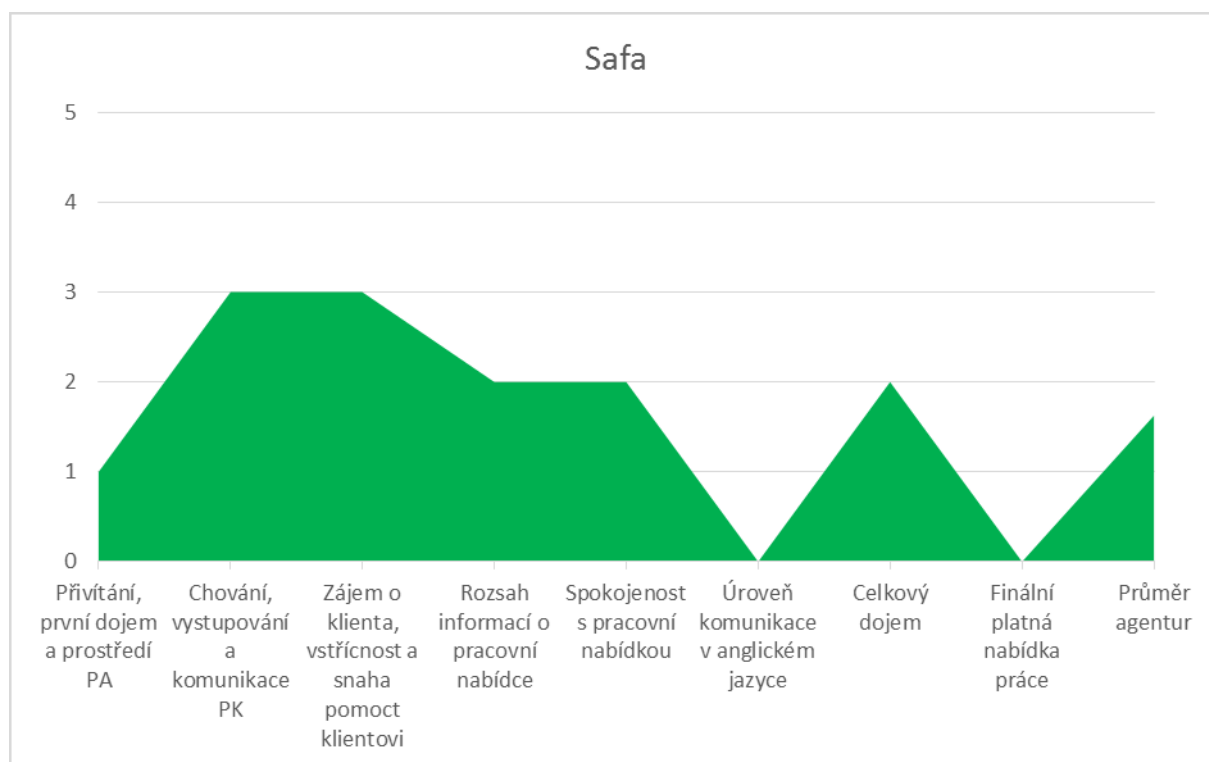
Kategorie 4. a 5. byly ohodnoceny 4 body, protože PK byla schopna zodpovědět téměř všechny autorovy dotazy. Pracovní pohovor se uskutečnil na základě nabízené pozice Procesní technik do výroby. PK byla plně informována o náplni práce na tuto pracovní pozici. Dokonce autora informovala, že vedení kutnohorské firmy klade momentálně velký důraz na obsazování těchto pozic.

Jak bylo inzerováno, angličtina člověka na pozici procesního technika musí být na pokročilé úrovni. PK prověřila autorovu úroveň anglického jazyka formou dialogu. Zajímala se o autorovy zahraniční pobyty, současné zájmy a vize do budoucnosti. Kategorie hodnocena plným počtem bodů.

Díky výše zmíněným faktům, byla kategorie, týkající se celkového dojmu z pohovoru, ohodnocena 4 body.

V případě AP Randstad, autor obdržel platnou nabídku práce, proto také ohodnotil kategorii č. 7 plným počtem 5 bodů. Agentura Randstad dosáhla nejvyššího průměru mezi všemi zkoumanými agenturami – 4, 13 %.

**Graf č. 12 – Safa Czech Republic**



Zdroj: Vlastní zpracování

Pracovní pohovor v AP Safa Czech Republic nezačal nijak uspokojivě. PK nepřišla včas a poté nijak neomluvila své zpoždění. Prostředí, recepce i místnost pro pohovory v AP hodnoceny také podprůměrně. 1. kategorie hodnocena pouze 1 bodem.

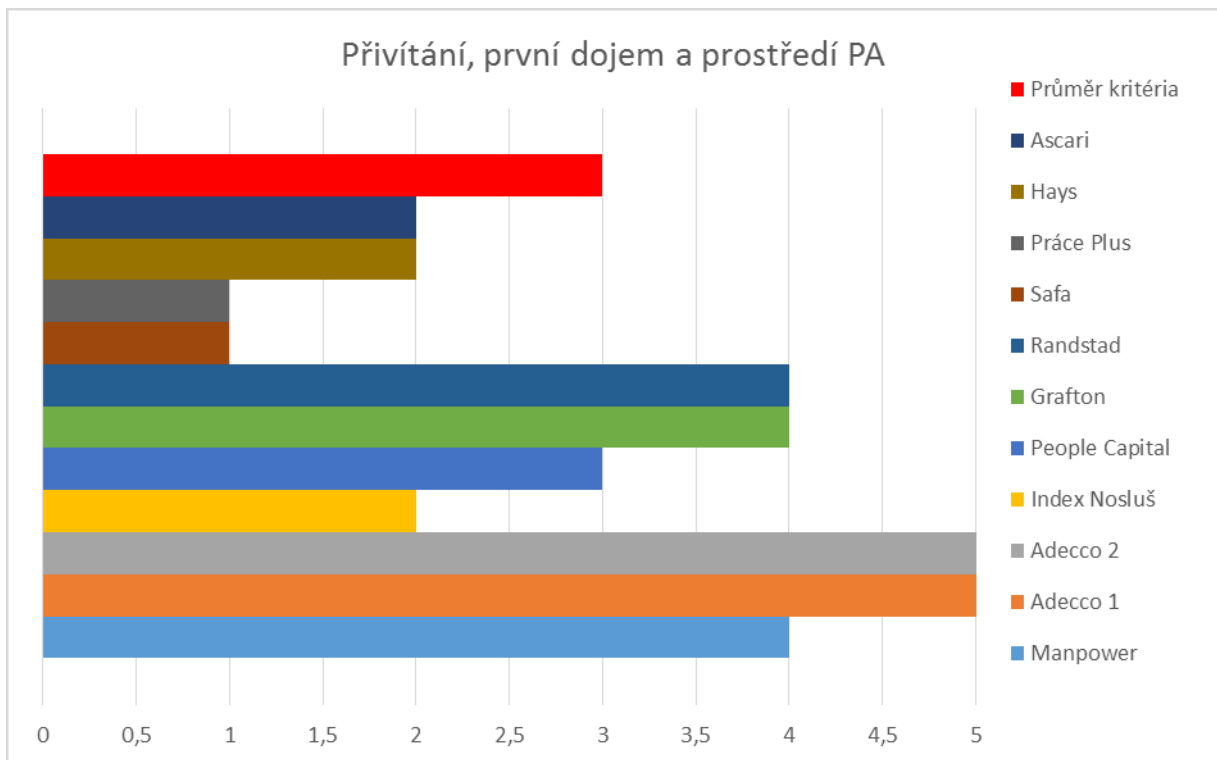
PK konzultantka během pohovoru vystupovala jistě, její mluvený projev byl většinou spisovný. Projevovala průměrný zájem o autorovy potřeby zaměstnání. Její zájem byl soustředěn na zkušenosti s konkurenční AP. 2 a 3. kategorie hodnoceny 3 body.

Autor byl pozván na pohovor na pozici Administrativního pracovníka náborového oddělení v Praze. PK poskytla velice zevrubné informace o této pozici s odůvodněním, že nabídka je čerstvá. Během pohovoru slíbila, že dodatečné informace doplní později. Z těchto důvodů byly kategorie 4. a 5. ohodnoceny pouze 2 body.

Spojíme-li opět 6. a 7. kategorii, zjistíme, že PK vůbec neprověřila autorovy znalosti anglického jazyka. Vycházela pouze z informací uvedených v příloženém CV. Ani finální platná nabídka práce s odstupem času nepřišla.

Autorův celkový dojem z pohovoru v AP Safa Czech Republic tedy z výše uvedených důvodů hodnocen pouze 2 body. Celkový průměr agentury byl vyhodnocen jako druhý nejnižší ze zkoumaných agentur – 1,63 %.

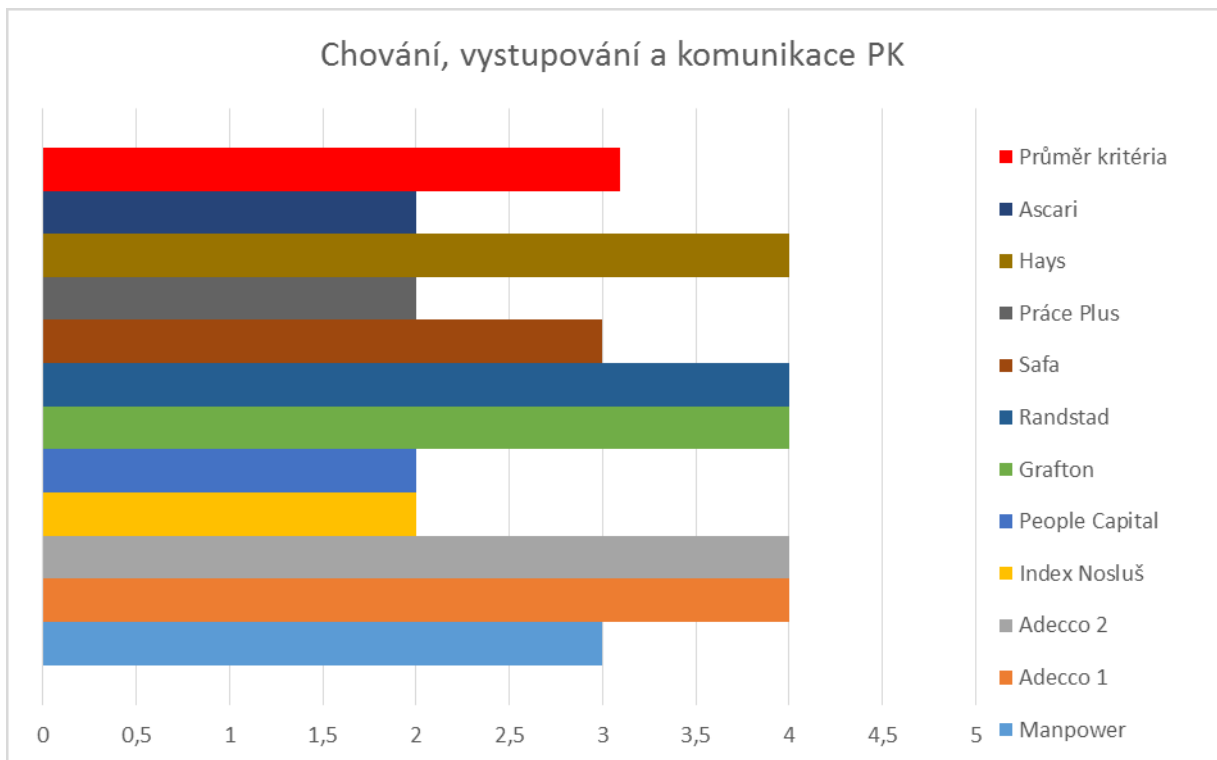
**Graf č. 13** – 1. kategorie



Zdroj: Vlastní zpracování

Přistoupíme-li k vyhodnocení 1. sledované kategorie zjistíme, že celkový průměr pro tuto kategorii činí rovné 3 %. Nejlépe v této kategorii hodnocena AP Adecco, následována agenturami Manpower, Randstad a Grafton.

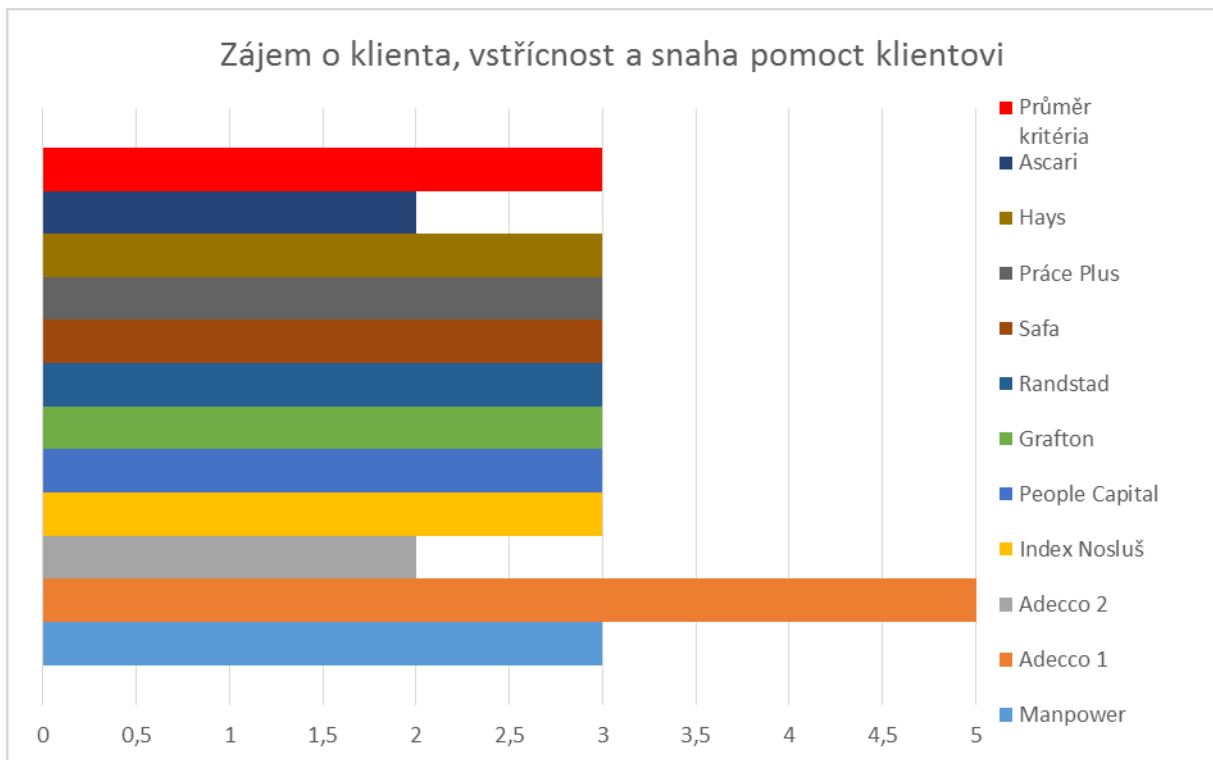
**Graf č. 14 – 2. kategorie**



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 14 je patrné, že žádná z agentur, nebyla hodnocena plným počtem 5 bodů. Nejlépe si v této kategorii vedly PA Adecco, Hays, Grafton a Randstad. Průměr 2. kategorie vystoupal o 0,1 procentní bod na průměr – 3,1 %.

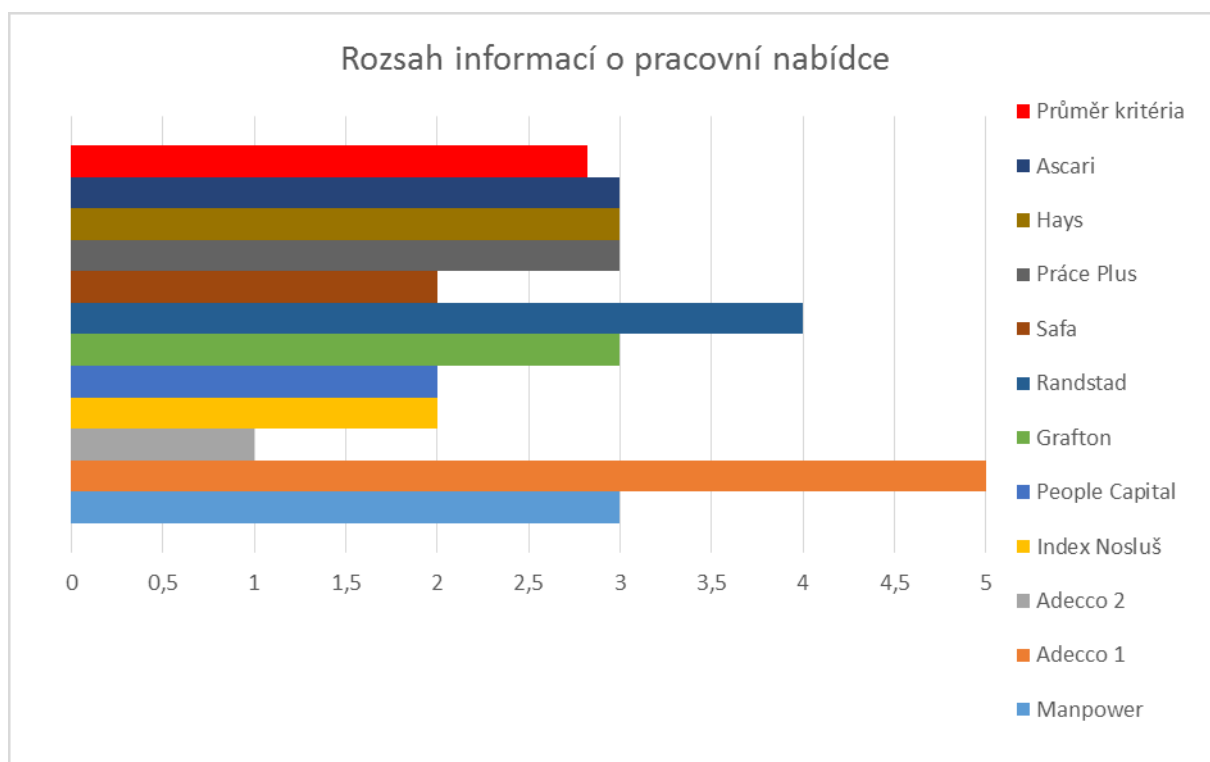
**Graf č. 15** – 3. kategorie



Zdroj: Vlastní zpracování

Seskupený sloupcový graf č. 15 znázorňuje, že ve 3. kategorii byla nejlépe vyhodnocena PK při pracovním pohovoru Adecco 1. Její zájem a snaha pomoci autorovi s umístěním na pracovní pozici byla obdivuhodná. Zbytek AP hodnocen většinou průměrně, což ukazuje i celkový průměr kritéria – 3 %.

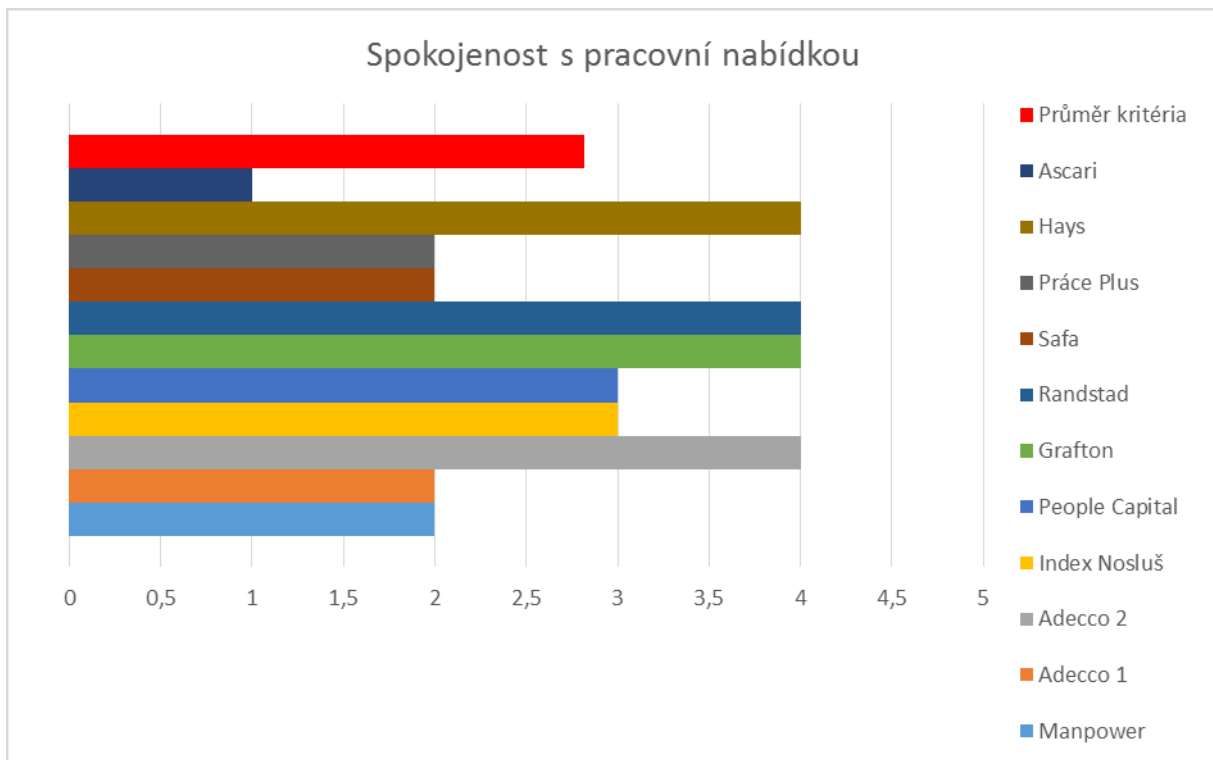
**Graf č. 16** – 4. kategorie



Zdroj: Vlastní zpracování

Jak již bylo naznačeno v komentáři u grafu č. 15, během pracovního pohovoru s označením Adecco 1 obdržel autor všechny zásadní informace o nabízené pracovní pozici. Adecco 1 je tedy opět hodnocena nejvýše ve 4. kategorii. Důležité je ale zmínit, že nejhůře zde byla hodnocena také PK Adecco 2. Pohovor byl uspěchaný, informace o pracovní pozici nedostačující. Průměr kategorie mírně pod střední hodnotou – 2,8 %.

**Graf č. 17 – 5. kategorie**

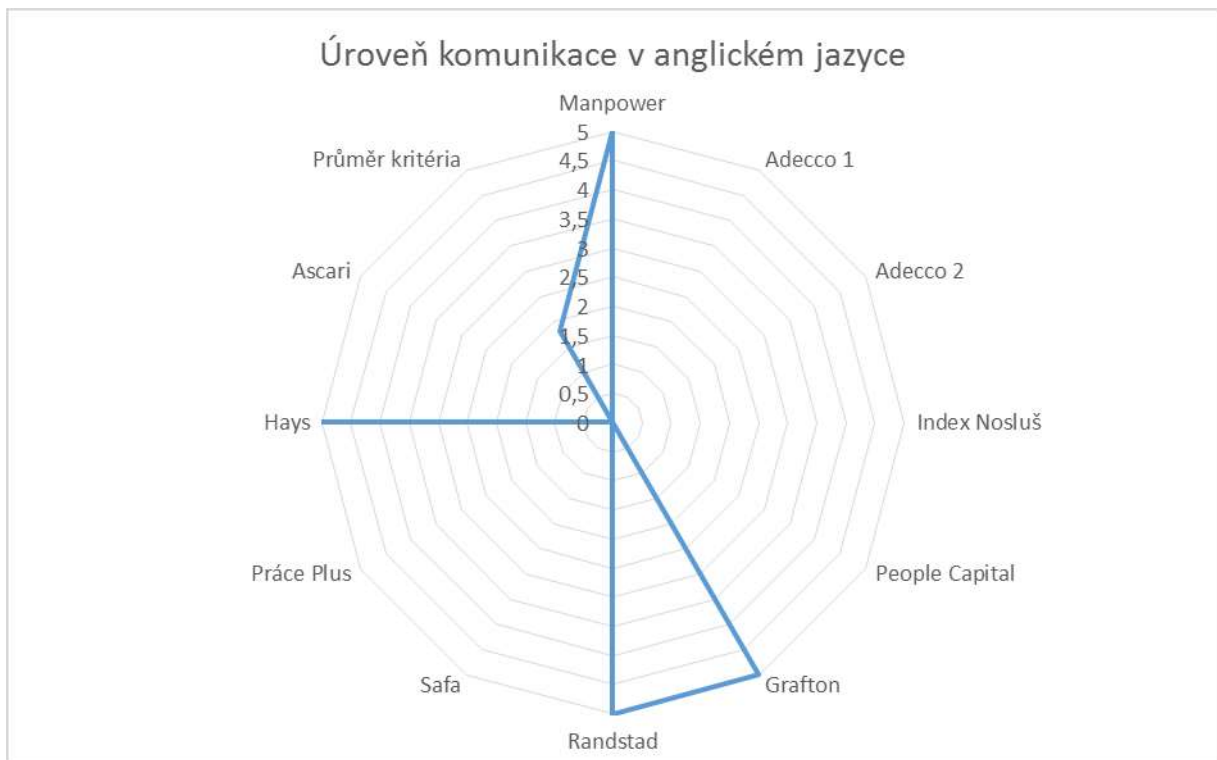


Zdroj: Vlastní zpracování

Autorova spokojenost s poskytnutou pracovní nabídkou je patrná z grafu č. 17. Žádná z nabídek však nebyla vyhodnocena plným počtem bodů. Pozice v AP Hays, Randstad, Grafton a Adecco 2 autora oslovily díky poskytnutým informacím o náplni práce.



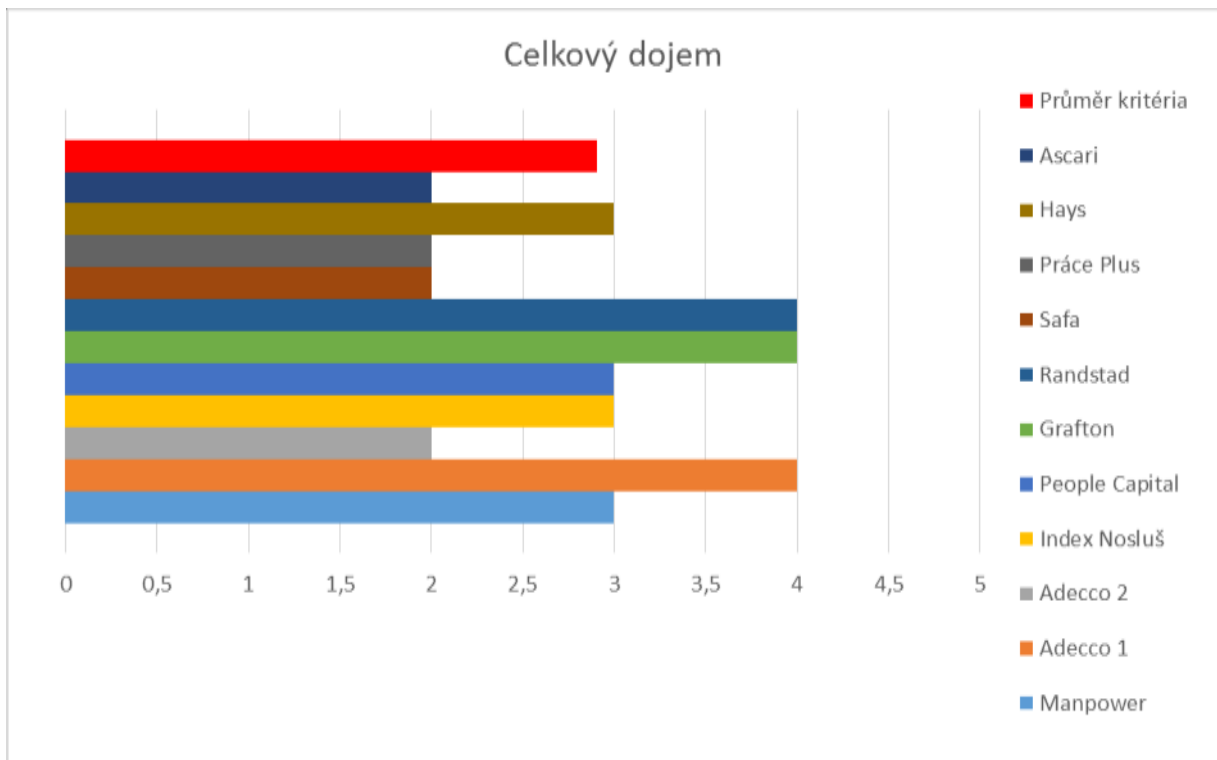
**Graf č. 18** – 6. kategorie



Zdroj: Vlastní zpracování

Z radarového grafu č. 18 lze jednoduše identifikovat, při kterých pracovních pohovorech v AP byly prověřeny autorovy znalosti anglického jazyka. Byly to agentury Manpower, Grafton, Randstad a Hays. Z tohoto grafu tedy plyne, že pouze 4 agentury ověřily autorovy znalosti uvedené v CV. Průměrná hodnota tohoto kritéria činí pouze 1,8 %.

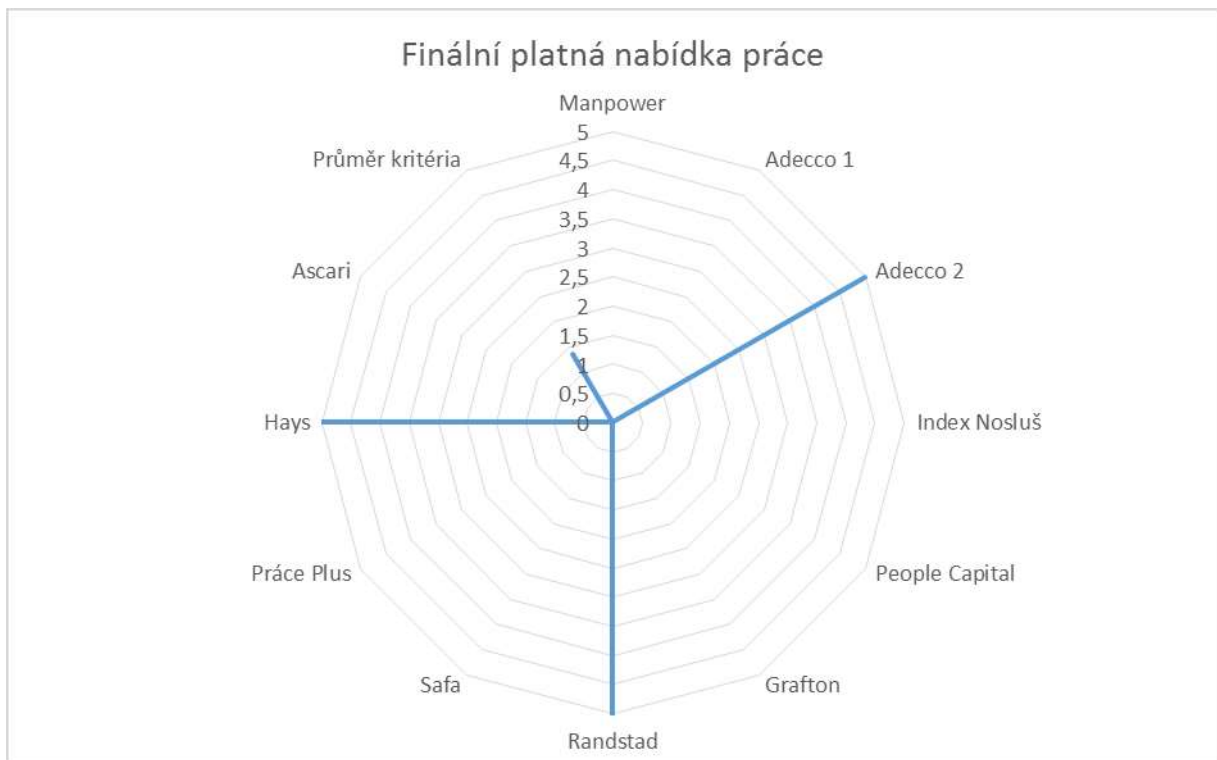
**Graf č. 19 – 7. kategorie**



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf, vyhodnocující 7. kategorii znázorňuje, že autorův nejlepší celkový dojem byl z pohovorů v AP Randstad, Grafton a Adecco 1. Vyhodnocení, plynoucí také z tohoto grafu, bude zmíněno v závěru práce.

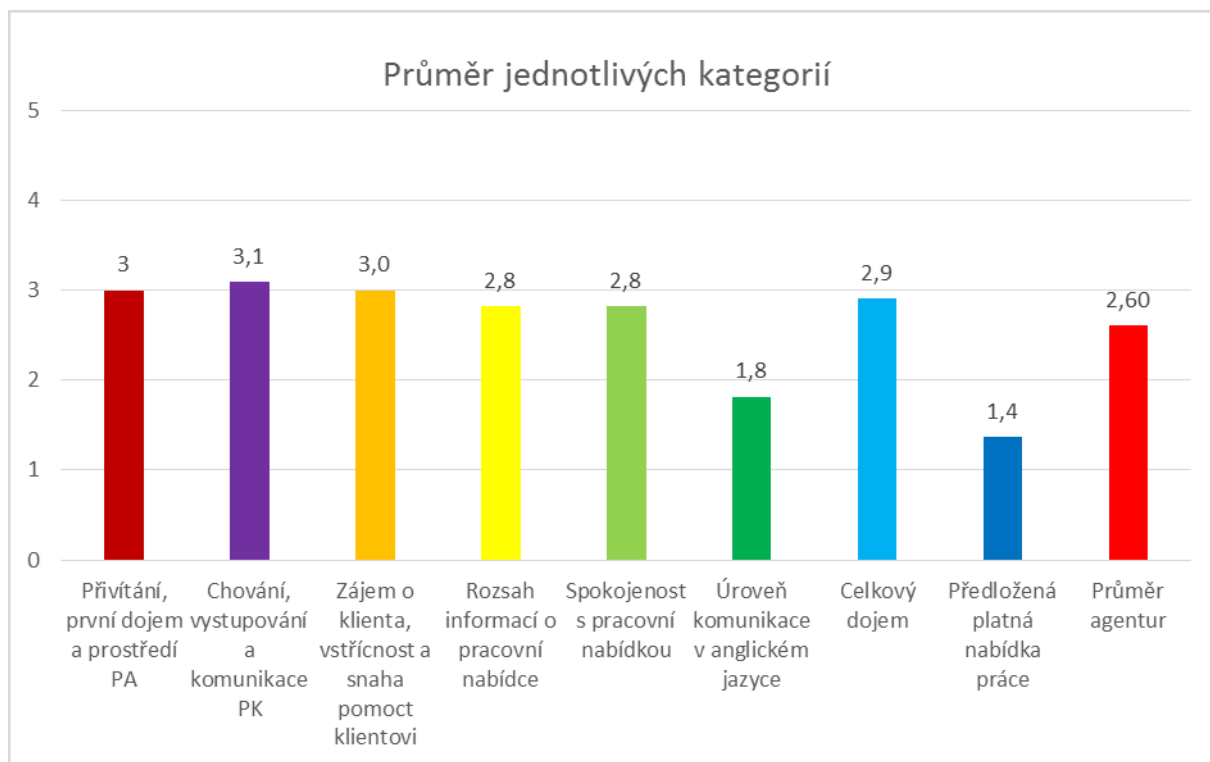
**Graf č. 20** – 8. kategorie



Zdroj: Vlastní zpracování

V nepříliš používaném radarovém typu grafu lze vyčíst, které z agentur poskytly uchazečům finální platnou nabídku práce. Z jedenácti aktivních pracovních pohovorů přišla požadovaná pracovní nabídka pouze třikrát – z agentur Adecco 2, Randstadu a Hays. Ve zbylých případech se agentury po pohovoru už vůbec neozvaly nebo nesplnily slíbené požadavky – neposlání dodatečných informací o pracovní nabídce, kontakt na HR oddělení jednotlivých firem. Tento výsledek je dle autora zásadní a lze z něj jednoznačně určit, kterou z agentur oslovit kvůli zaměstnání.

**Graf č. 21** – Průměr jednotlivých kategorií



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 21 je patrné, že mezi nejsilnější stránky PK a PA patří chování, komunikace s klientem a snaha pomoci klientovi. Co se naopak týče nejslabších stránek, patří sem předložení konečné a platné nabídky práce. Tato kategorie je však nejzásadnější a tím i výrazně ovlivňuje celkový průměr.

## 7 DOTAZOVÁNÍ PERSONÁLNÍCH KONZULTANTŮ

### Otázka č. 1: Jak dlouho pracujete jako personalistka – náborářka pro agenturu práce a co je náplní vaší práce?

Ve sledovaných AP pracují personalistky na hlavní pracovní poměr a délka jejich zaměstnání je většinou kratší než 5 let. Ve větších pobočkách (jako například Manpower, Adecco nebo Randstad) pracují PK ve větších týmech, složených vždy minimálně z jedné zkušené odbornice na personalistiku, která zajišťuje styk s klíčovými klienty. Ostatní PK mají průměrně dvouletou praxi a vyhledávají, komunikují a administrativně zajišťují uchazeče. Náplň jejich práce většinou tvoří vyhledávání vhodných kandidátů na pozice zadané klienty, komunikace s kandidáty i klienty, vyjednávání pracovních smluv a nabídek.

### Otázka č. 2: Jakými způsoby převážně získáváte nové kandidáty?

Z průzkumu i z grafu je patrné, že většina uchazečů kontaktuje AP prostřednictvím online registrace a reaguje na pozice, které AP nabízí svých webových stránkách. Druhou nejčastější volbou uchazečů, je rozeslání CV do vybraných AP s očekáváním přímého oslovení PK s nabídkou práce.

Graf č. 22 – Otázka č. 2



Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 3: Jakými způsoby komunikujete s uchazeči?

Nejčastějším způsobem komunikace mezi AP a uchazečem o práci je prostřednictvím mailu a v případě mezinárodních AP také prostřednictvím sociálních sítí (LinkedIn, Facebook).

Graf č. 23 – Otázka č. 3

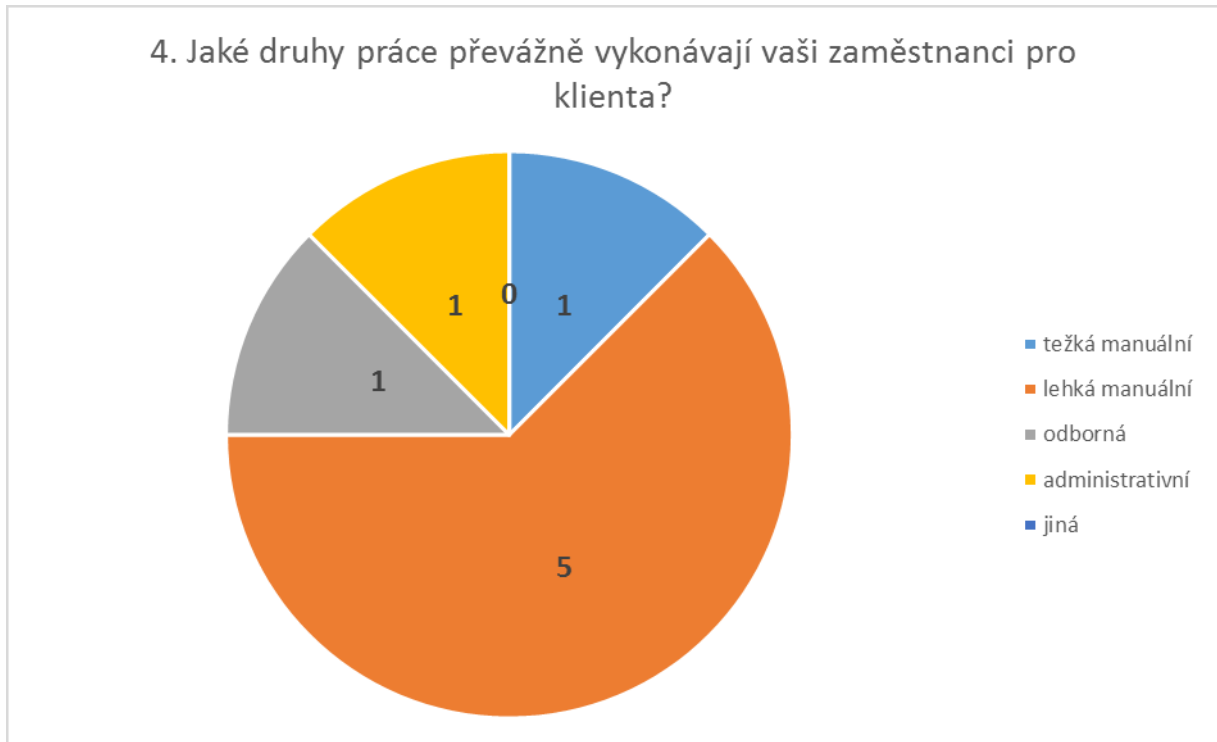


Zdroj: Vlastní zpracování

#### Otázka č. 4: Jaké druhy práce převážně vykonávají vaši zaměstnanci pro klienta?

Zaměstnanci zkoumaných AP vykonávají převážně lehkou manuální neodbornou práci pro klienta. Z komentářů personalistů vyplynulo, že odborné práce jsou řešeny převážně recruitmentem.

Graf č. 24 – Otázka č. 4

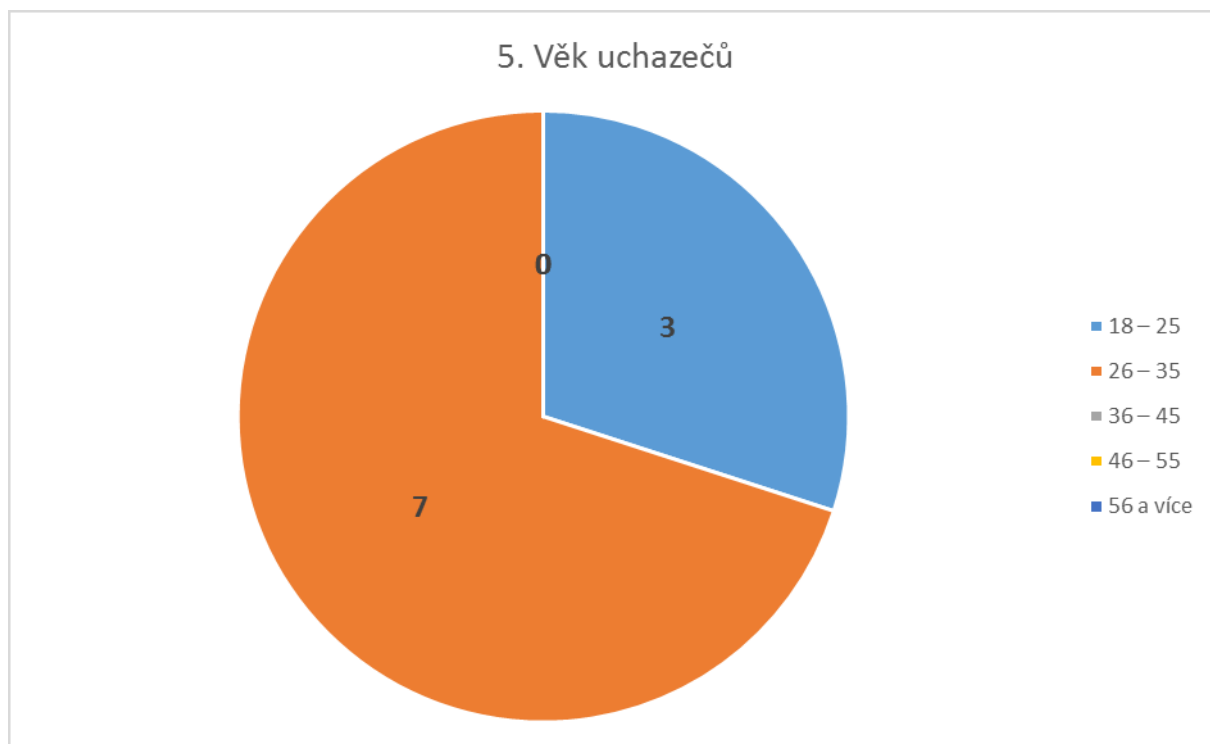


Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 5 – Věk uchazečů

Nejčastější věk zaměstnanců, které AP zaměstnává, jsou v rozmezí 26 – 35 let. Dle názoru autora, tento vzorek obyvatelstva je reprezentován osobami se základním vzděláním, ženami po mateřské dovolené a osobami, které často mění zaměstnání. Druhou nejčastější skupinou jsou osoby ve věku od 18 do 25 let. Dle zkušenosti autora jsou to studenti na DPČ, kteří si chtějí přivydělat a získat praxi a pracovní zkušenosti.

Graf č. 25 – Otázka č. 5



Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 6: Jak vaše AP pečuje o své zaměstnance?

V otevřené otázce č. 6, jak agentury pečují o své zaměstnance, bylo nejčastěji uvedeno: Školení (BOZP, práce ve výškách), školení a kurzy pro zvýšení kvalifikace, daňové poradenství, poskytování zaměstnaneckých výhod (stravenky, pracovní oblečení), sledování docházky, pracovní neschopnosti a pracovních úrazů.



**Otázka č. 7: Zaměstnáváte či zprostředkováváte zaměstnání i cizím státním příslušníkům?**

90 % dotázaných PK odpovědělo, že jejich AP zaměstnává i cizí státní příslušníky. Jedná se především o zaměstnance ze Slovenska, Ukrajiny, Rumunska a Polska.

**Graf č. 26** – Otázka č. 7



Zdroj: Vlastní zpracování

**Otázka č. 8 – Pracujete i nadále s neúspěšnými uchazeči?**

Všechny ze zkoumaných AP jednoznačně uvedly kladnou odpověď. V komentářích zaznamenaly, že si uchazeče evidují ve svých databázích a v případě vhodné pracovní nabídky ho kontaktují. Bohužel nevedly žádný bližší časový údaj.

### Otázka č. 9 – Jakými způsoby komunikujete s klientem?

Vybrané AP využívají všechny uvedené způsoby komunikace s klienty. Z grafu vyplývá, že mailová komunikace mírně převyšuje ostatní způsoby.

Graf č. 27 – Otázka č. 9



Zdroj: Vlastní zpracování

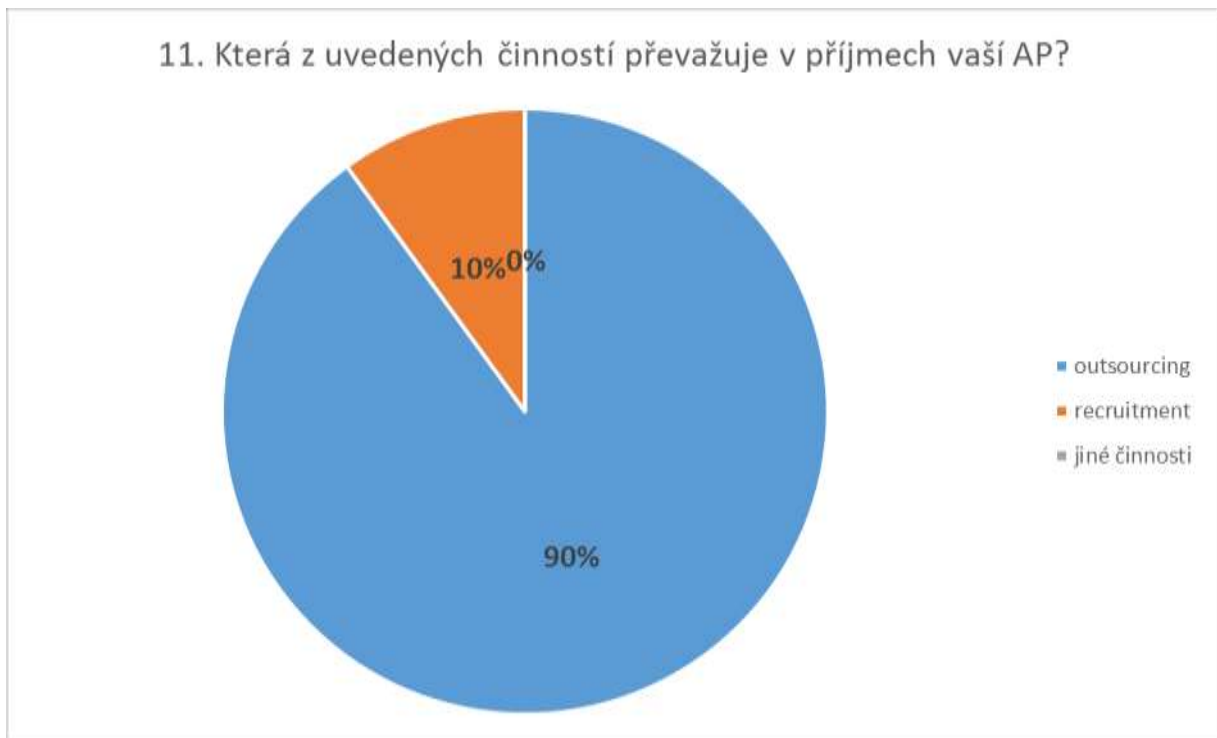
### Otázka č. 10 – Jak reagujete na náhlé změny v poptávce na pracovníky od vašich klientů?

Z výsledku výzkumu vyplynulo, že AP využívají svou širokou databázi zaměstnanců, které operativně kontaktují a využijí je při zvýšené či snížené poptávce. Ve výjimečných případech AP požádá o výpomoc úřady práce.

### Otázka č. 11 – Která z uvedených činností převažuje v příjmech vaší AP?

Agenturám práce plyne největší příjem z outsourcingu. Tento výsledek je logický, protože AP většinou vykrývají kromě stálých pracovních pozic i náhlé výkyvy v poptávce po pracovnících u svých klientů. Jedná o plnění nad rámec smlouvy, zaplatí tedy klient AP za tyto pracovníky vyšší provizi (stanoveno ve smlouvě).

Graf č. 28 – Otázka č. 11

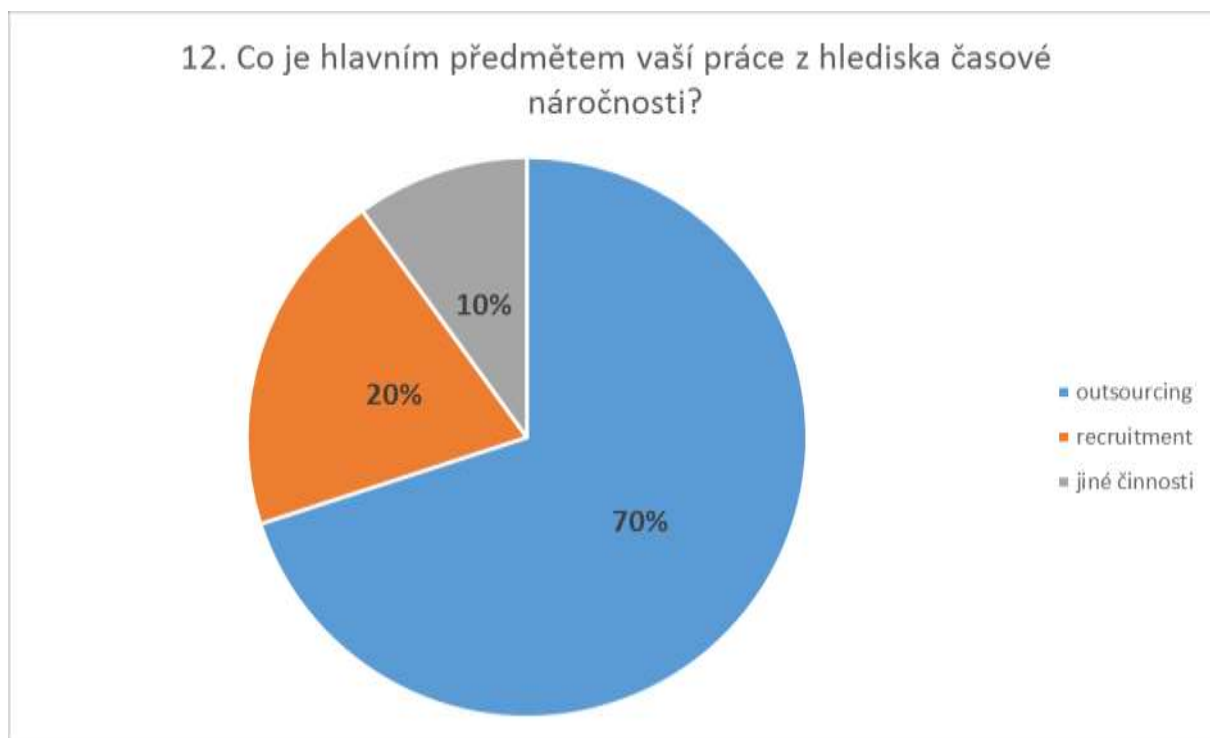


Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 12 – Co je hlavním předmětem vaší práce z hlediska časové náročnosti?

Při dotazování na časovou náročnost činností agentur práce se graf mírně změnil ve prospěch recruitmentu. Výsledek je logický, protože vybrat a otestovat uchazeče, který se stane později zaměstnancem klienta, je skutečně pracnější a namáhavější.

Graf č. 29 – Otázka č. 12



Zdroj: Vlastní zpracování

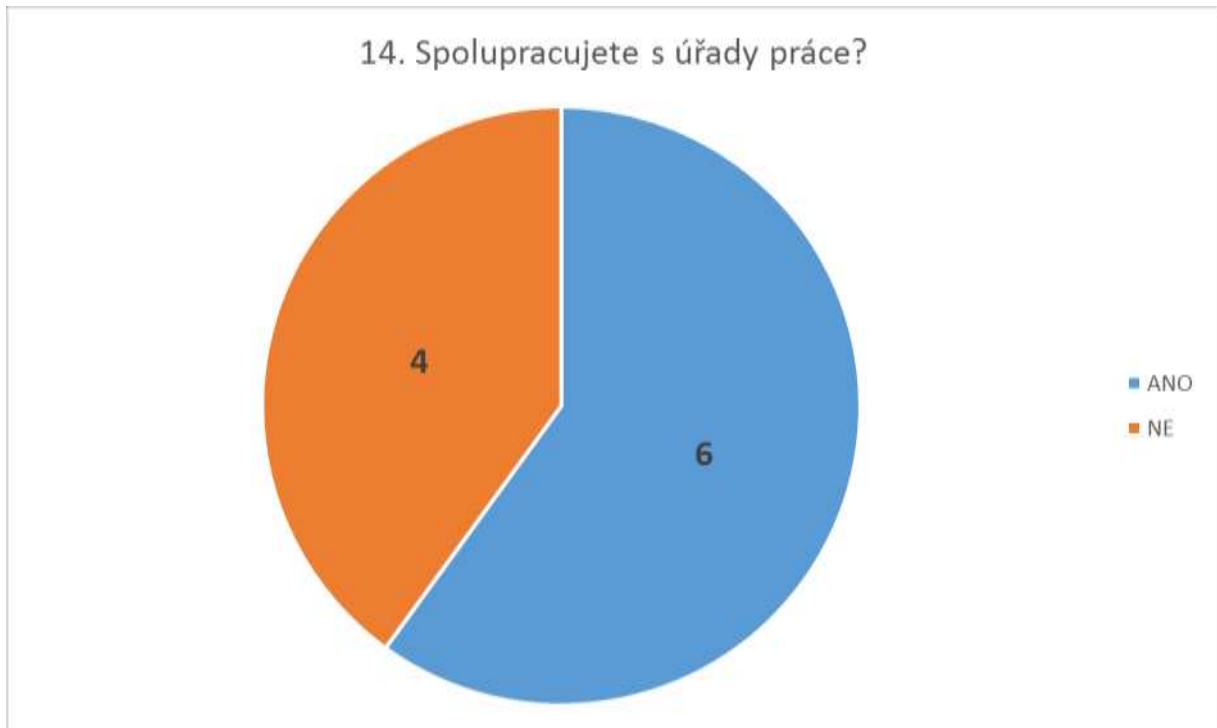
### Otázka č. 13 – Jakým způsobem si uplatňujete svoji provizi?

PK v dotazníku uvedly, že v osmi případech svou provizi uplatňují koeficientem z hodinové nebo měsíční mzdy a dvě AP uvádějí, že svou provizi stanovují smlouvenou měsíční částkou za zprostředkovatelské služby. PK v komentáři uvedly, že koeficienty i paušální měsíční částky se u jednotlivých klientů liší, ale vždy vycházejí ze smlouvy.

### Otázka č. 14 – Spolupracujete s úřady práce?

Pouze 4 AP uvedly, že aktivně nespolupracují s lokálními úřady práce. Jedná se vždy o mezinárodní AP, které tuto spolupráci nepotřebují kvůli dostatečně široké databázi zaměstnanců.

Graf č. 30 – Otázka č. 14



Zdroj: Vlastní zpracování

### Otázka č. 15 – Co vy osobně považujete za znaky důvěryhodnosti AP?

PK za znaky důvěryhodnosti považují:

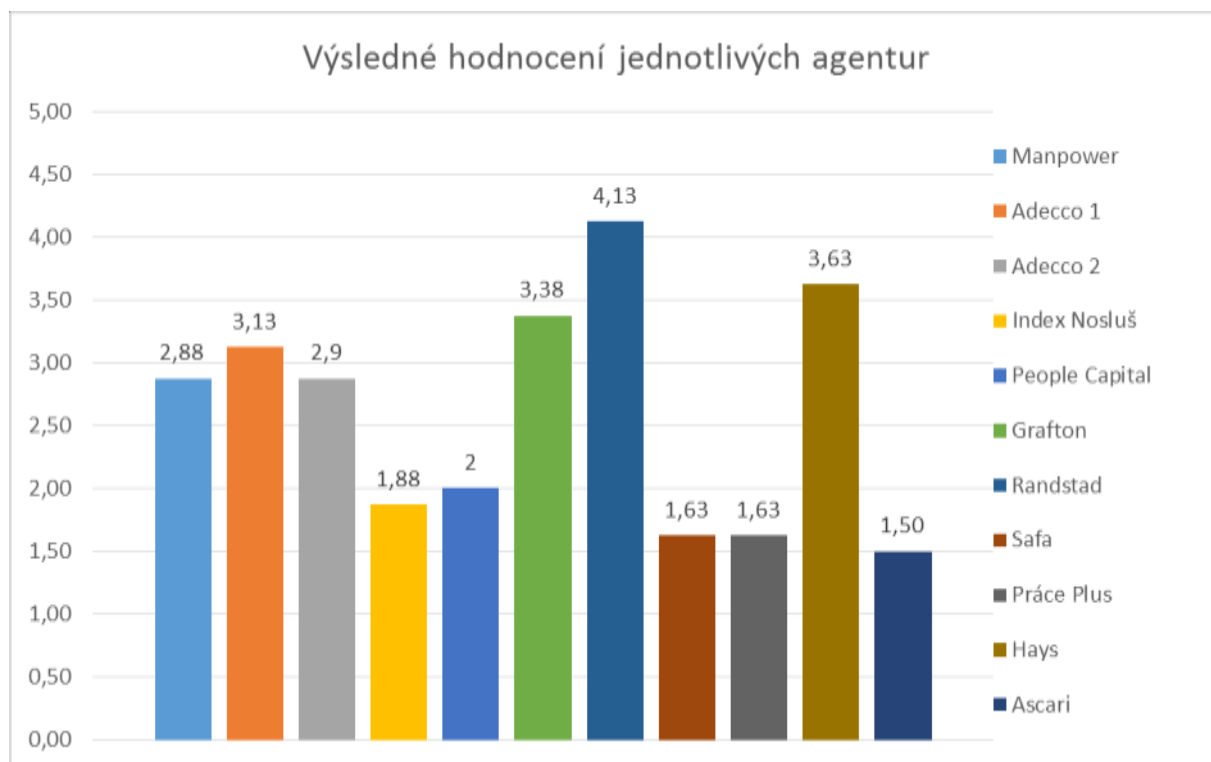
- Dlouholeté působení na trhu;
- Dobrá platební morálka;
- Počet přidělených zaměstnanců;
- Péče o klienty i zaměstnance;
- Kladné reference zaměstnanců;
- Členství v APPS.

## 8 ZÁVĚR

Cíly této diplomové práce bylo představení málo známé marketingové metody Mystery Shopping a její podkategorie Mystery Client či Visit, a také v praxi ukázat, jak vlastně personální agentury jednají s uchazeči o práci. Očekávání autora, že tato metoda prokáže vysokou účinnost, byla jistě splněna.

V teoretické části se autor například zabýval vymezením pojmu personální agentura, outsourcing, recruitment nebo zákonnými a odbornými podklady pro působnost personálních agentur. V dalších kapitolách lze vyčíst, jakým vývojem prošlo agenturní zaměstnávání před a po roce 2004. V teoretické části také nalezneme jednotlivé výhody a nevýhody personálních služeb, dále typy pracovních smluv, které personální agentury nabízejí nebo nesmějí nabízet uchazečům o práci. V neposlední řadě se autor v teoretické části věnoval historii, vysvětlení pojmu Mystery Shopping nebo jednotlivými druhy této marketingové metody včetně Mystery Client.

**Graf č. 31** – Výsledné hodnocení jednotlivých agentur



Zdroj: Vlastní zpracování

V grafu č. 31, kde jsou znázorněné jednotlivé průměry agentur, lze snadno vyčíst, kterým agenturám vyšlo průměrné hodnocení nejlépe a kterým nejhůře. Jednoznačným „vítězem“ s celkovým průměrem 4,13% ze všech kategorií byla hodnocena PA Randstad. Na opačném pólu s výsledky mezi 1,5 a 1,63% se nacházejí agentury Ascari, Práce Plus a Safa. Dalo se ale předpokládat, že tyto tři agentury neskončí na předních příčkách kvůli majoritnímu zaměření na operátorské manuální pozice. Na 2. a 3. příčce se nachází s celkovým výsledkem 3,63% agentura Hays a s 3,38% Grafton. Na nijak lichotivý výsledek dosáhly agentury Index Nosluš (1,88%) a People Capital (2%). V klidném středu výsledné tabulky se nacházejí agentury Manpower (2,88%) a Adecco (3,13 a 2,9%).

Autor doporučuje uchazečům o krátkodobé zaměstnání spolupracovat s agenturami Randstad, Hays a Grafton. Vyzdvihuje jejich aktivní přístup ke klientům, komunikační schopnosti svých personálních konzultantů a profesionální prezentaci nabízených pozic.

Autor naopak vytýká všem agenturám malý důraz na jazykovou vybavenost uchazečů. Pouze v ojedinělých případech byl autor skutečně vyzkoušen z jazykové úrovně, avšak nešlo o skutečné rozhovory s konzultanty, pouze o autorovy sebeprezentace bez aktivního zasahování PK. Z toho autor usuzuje, že jazyková vybavenost zaměstnanců agentur je mizivá. Ověřování jazykových schopností klientů personálními konzultanty tedy autor považuje za nerelevantní.

Autor zároveň poukazuje na nízký počet závazných předložených nabídek na pracovní umístění. Tento fakt je ale v rozporu s aktuální situací na trhu práce a nízkou mírou nezaměstnanosti (IV. čtvrtletí 2016 - 3,6 %), kdy naopak nabídek za strany firem by mělo být dostatek.

Většina zkoumaných agentur zprostředkovává převážně nekvalifikované práce na krátkodobý úvazek. Autorovi až na jedinou výjimku (Adecco – nabídka na práci manažera pro klíčové zakázky v zahraniční firmě) nebyla nabídnuta pozice adekvátní jeho vzdělání.

Autor poukazuje na nedostupnost a nepřesnost údajů agentur ohledně struktury umístění svých uchazečů, což dále potvrzuje autorovu domněnku o převažujícím zaměření většiny agentur na méně kvalifikované a časově omezené pracovní pozice.

Jedním z cílů autorovy diplomové práce bylo posouzení funkčnosti a důvěryhodnosti personálních agentur. Autorova odpověď tedy zní pozitivně v případě hledání krátké brigády.

V případě zájmu o trvalé zaměstnání, odpovídající jeho odbornosti, však autor preferuje formu přímého kontaktu s personálním oddělením konkrétní firmy nebo jiné možnosti.



## 9 SEZNAM ZDROJŮ

1. *Adecco: better work, better life* [online]. 2014 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.adecco.cz/>.
2. ANDERSEN, Morten Kamp, Palle Fransen QUEECK a Peter ANKERSTJERNE. *ISS. ISS White Paper: Úspory nepřímých nákladů při outsourcingu*. Praha, 2015.
3. ANDRAŠČÍKOVÁ, Mária. *Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy: s komentářem k...* Olomouc: ANAG, 2007. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7263-992-2.
4. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
5. ARMSTRONG, Michael. *Strategic human resource management: a guide to action*. 3rd ed. Philadelphia: Kogan Page, c2006. ISBN 978-0749445119.
6. *Ascari* [online]. 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.ascari.cz/>.
7. ASOCIACE POSKYTOVATELŮ PERSONÁLNÍCH SLUŽEB. *Nový zákon o agenturním zaměstnávání připraví ČR až o 7 miliard korun*. Praha, 2015. Tisková zpráva. Dostupné také z: <http://archiv.ihned.cz/c1-64070160-novy-zakon-o-agenturnim-zamestnavani-pripravi-cr-az-o-7-miliard-korun>.
8. *Asociace poskytovatelů personálních služeb* [online]. [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.apps.cz/>.
9. AXELROD, C. Warren. *Outsourcing Information Security: Artech House computer security series*. Artech House, 2004. ISBN 1580539556, 9781580539555.
10. A.S. HORNBY. MANAGING ED. JOANNA TURNBULL. *Oxford advanced learner's dictionary of current English*. 8. ed. Oxford [u.a.]: Oxford University Press, 2010. ISBN 9780194799201.

11. BELCOURT, Monica. Outsourcing — The benefits and the risks. *Human Resource Management Review* [online]. Elsevier, 2006 [cit. 2017-04-05]. ISSN 1053-4822. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053482206000234>.
12. BRENDER ILAN, Yael. Perceived Fairness of the Mystery Customer Method: Comparing Two Employee Evaluation Practices. *Employee Responsibilities and Rights Journal* [online]. 2005,17(4), 231-243 [cit. 2017-04-05]. DOI: 10.1007/s10672-005-9051-y. ISSN 08927545.
13. BUDINSKÁ, Hana. *Personální agentura – analýza činnosti*. Praha, 2008. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta mezinárodních vztahů. Vedoucí práce Doc. Ing. František Drozen, Csc.
14. CORNELIUS, Nelarine. *Human Resource Management: A Managerial Perspective*. 2. vydání. Cengage Learning EMEA, 2001, 2001. ISBN 1861526105, 9781861526106.
15. DOMBERGER, Simon, Paul H. JENSEN a Robin E. STONECASH. Examining The Magnitude And Sources Of Cost Savings Associated With Outsourcing. *Public Performance & Management Review* [online]. **26**(2), 148-168 [cit. 2017-04-05]. DOI: 10.1177/1530957602238260. Dostupné z: <http://www.ingentaselect.com/rpsv/cgi-bin/cgi?ini=xref&body=linker&reqdoi=10.1177/1530957602238260>.
16. DUŠKOVÁ, Kateřina. Pracovní agentury. *Vysokéškoly.cz* [online]. 2010 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.vysokeskoly.cz/clanek/pracovni-agentury>
17. DVOŘÁČEK, Jiří a Ladislav TYLL. *Outsourcing a offshoring podnikatelských činností*. V Praze: C.H. Beck, 2010. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-010-2.
18. DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2004. Beckovy odborné slovníky. ISBN 80-7179-468-6.
19. DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. 2007. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.
20. DUNDROVÁ, Lenka. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha, 2012. Bakalářská práce. Vedoucí práce Ing. Petra Průšová.

21. EVANGELU, Jaroslava Ester a Ondřej JUŘIČKA. Personální agentury: jejich úloha na trhu práce. Ostrava: Key Publishing, 2013. Učebnice (Key Publishing). ISBN 978-80-7418-164-1.
22. *Grafton Recruitment* [online]. 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.grafton.cz/>
23. GREGAR, Aleš. Personální management: vybrané kapitoly. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. ISBN 978-80-7318-915-0.
24. *Hays: Recruiting experts worldwide* [online]. © Hays plc 2017, 2017 [cit. 2017-04-05].
25. History of Mystery Shopping and Services Provided by Shoppers. *JobMonkey* [online]. 1999-2016 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.jobmonkey.com/mysteryshopping/what-is-mystery-shopping>
26. HOCHMAN, Josef. *Zákoník práce: komentář a předpisy a judikatura souvisící*. Praha: Linde, 2007. Zákony - komentáře. ISBN 978-80-7201-671-6.
27. HRDINOVÁ, Lenka. 2008. *Studijní materiál pro poradce pro zaměstnanost: příručka pro ty, co chtějí uspět*. 1. vyd. Brno: Drom.
28. HRONÍK, František. 2007. Jak se nespálit podruhé: strategie a praxe výběrového řízení. Brno: MotivPress, 2007, 376 s. ISBN 978-80-254-0698-4.
29. *Index Nosluš: Personnel Solutions* [online]. 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.indexnoslus.cz/>
30. JEDLIČKA, M. Analýza personálních agentur - 1. kapitola. In: Atollon [online]. 2012 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.atollon.cz/blog/recruitment/analyzapersonalnich-agentur-1-kapitola>
31. JOUZA, Ladislav, Marta ŽENÍŠKOVÁ a Marie SALAČOVÁ. Agenturní zaměstnávání. Praha: ASPI, 2005. ISBN 80-735-7126-9.
32. JOUZA, Ladislav. Dočasné přidělení zaměstnance k jinému zaměstnavateli. *Epravo.cz: Sbíрка zákonů, judikatura, právo* [online]. 2016 [cit. 2017-04-02]. Dostupné z:

<https://www.epravo.cz/top/clanky/docasne-prideleni-zamestnance-k-jinemu-zamestnavateli-102891.html>

33. KAZDOVÁ, Darina. Personální agentury a jejich činnost očima uchazečů o práci. Praha, 2013. Diplomová práce. Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta, Katedra andragogiky a personálního řízení. Vedoucí práce PhDr. Jiří Reichel, Ph.D.

34. KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

35. KVĚTOŇOVÁ, Markéta. Metody získávání pracovníků: Recruitment methods. Praha, 2012. Bakalářská práce. Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta, Katedra andragogiky a personálního řízení. Vedoucí práce PhDr. Renata Kocianová, Ph.D.

36. MALOTA, Jiří. Specifika agenturního zaměstnávání. Brno, 2008. Diplomová práce. Právnická fakulta Masarykovy univerzity, Katedra pracovního práva a sociálního zabezpečení.

37. *Manpower* [online]. ManpowerGroup, 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.manpower.cz/manpower/cs/>.

38. MATĚJKA, Marek a Pavel VIDLAŘ. *Vše o přijímacím pohovoru: Jak poznat druhou stranu* [online]. 2. vydání. Grada, 2007 [cit. 2017-04-05].

39. Morrison, L. J., Colman, A. M., & Preston, C. C. Mystery customer research: Cognitive processes affecting accuracy. *Journal of the Market Research Society*, 1997, 39, 349-361. ISSN 0025-3618. Dostupné z: <https://lra.le.ac.uk/handle/2381/3977>.

40. NICKSON, Dennis. Human Resource Management for the Hospitality and Tourism Industries. Oxford. Elsevier Ltd., 2007. ISBN 978-0-7506-6572-6.

41. NOVÁČKOVÁ, Lenka. *HR outsourcing jako nový nástroj strategického řízení lidských zdrojů*. Praha, 2007. Dizertační práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Jiří Kleibl.

42. *Prace.direct* [online]. People Capital CZ s.r.o, 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://praca.direct/>.

43. PRÁCE plus, s.r.o.: *Personální poradenství* [online]. PRÁCE plus, 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.praceplus.cz/>.
44. PRITCHARD, Christopher W. 101 Strategies for recruiting success: where, when, and how to find the right people every time. AMACOM Div American Mgmt Assn, 2007.
45. *Randstad* [online]. Randstad, 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.randstad.cz/>.
46. *Safa Czech Republic* [online]. SAFA Czech Republic s.r.o, 2016 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.safaczech.cz/>.
47. SCHNIEDERJANS, Marc J., Ashlyn M. SCHNIEDERJANS a Dara G. SCHNIEDERJANS. *Outsourcing and insourcing in an international context*. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe, c2005. ISBN 0765615851.
48. STROH, L. K. a D. TREEHUBOFF. Outsourcing HR Functions: When and When Not to Go Outside. *Journal of Leadership & Organizational Studies* [online]. 2003, **10**(1), 19-28 [cit. 2017-04-04]. DOI: 10.1177/107179190301000102. ISSN 1071-7919. Dostupné z: <http://jlo.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/107179190301000102>
49. WALKER, Alfred J. *Moderní personální management: nejnovější trendy a technologie*. Praha: Grada, 2003. Management v informační společnosti. ISBN 80-247-0449-8.
50. What is the Difference Between a Headhunter and a Recruiter? *CVTips.com: Knowledge for your entire career* [online]. [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.cvtips.com/job-search/what-is-the-difference-between-a-headhunter-and-a-recruiter.html>
51. *World association for market, social and opinion research - ESOMAR* [online]. 2016 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.esomar.org/>
52. ŽIDKOVÁ, Veronika. *Personální agentury: Recruitment agencies*. Praha, 2010. Bakalářská práce. Univerzita Karlova v Praze, Filosofická fakulta. Vedoucí práce PhDr. Michaela Tureckiová, CSc.

## **10 SEZNAM GRAFŮ**

**Graf č. 1** – Analýza personálních agentur

**Graf č. 2** – Adecco 1

**Graf č. 3** – Adecco 2

**Graf č. 4** – Ascari

**Graf č. 5** – Grafton Recruitment

**Graf č. 6** – Hays

**Graf č. 7** – Index Nosluš

**Graf č. 8** – Manpower

**Graf č. 9** – People Capital

**Graf č. 10** – Práce Plus

**Graf č. 11** – Randstad

**Graf č. 12** – Safa

**Graf č. 13** – 1. kategorie

**Graf č. 14** – 2. kategorie

**Graf č. 15** – 3. kategorie

**Graf č. 16** – 4. kategorie

**Graf č. 17** – 5. kategorie

**Graf č. 18** – 6. kategorie

**Graf č. 19** – 7. kategorie

**Graf č. 20** – 8. kategorie

**Graf č. 21** – Průměr jednotlivých kategorií

**Graf č. 22** – Otázka č. 2

**Graf č. 23** – Otázka č. 3

**Graf č. 24** – Otázka č. 4

**Graf č. 25** – Otázka č. 5

**Graf č. 26** – Otázka č. 7

**Graf č. 27** – Otázka č. 9

**Graf č. 28** – Otázka č. 11

**Graf č. 29** – Otázka č. 12

**Graf č. 30** – Otázka č. 14

**Graf č. 31** - Výsledné hodnocení jednotlivých agentur

## **11 SEZNAM OBRÁZKŮ**

**Obrázek č. 1** – Recruitment a outsourcing

**Obrázek č. 2** – Recruitment

**Obrázek č. 3** – Outsourcing

**Obrázek č. 4** – Založení agentury práce

**Obrázek č. 5** – Schéma recruitmentu

**Obrázek č. 6** – Statistika agenturního zaměstnávání



## **12 SEZNAM PŘÍLOH**

**Příloha 1:** Životopis

**Příloha 2:** Pokyn k dočasnému přidělení zaměstnance agentury práce k jinému zaměstnavateli  
– strana č. 1

**Příloha 3:** Pokyn k dočasnému přidělení zaměstnance agentury práce k jinému  
zaměstnavateli – strana č. 2

**Příloha 4:** Dohoda o pracovní činnosti

**Příloha 5:** Dotazník pro PK

## **13 SEZNAM A VYSVĚTLIVKY ZKRATEK**

AP – agentura práce

ZP – zákoník práce

OZ – občanský zákoník

FO – fyzická osoba

PO – právnická osoba

PA – personální agentura

PK – personální konzultant

HR - „human resources“ - český lidské zdroje

ÚP – Úřad práce

MS – Mystery shopping

MV – Mystery visit

CV – curriculum vitae – životopis

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

THP – technicko hospodářský pracovník

## **Příloha 1: Životopis**

# **ŽIVOTOPIS**

### **OSOBNÍ ÚDAJE:**

jméno a příjmení: **Miroslav Černý**

datum narození: **11.09. 1989**

titul: **Bc.**

trvalé bydliště: **Bečváry 201, 281 43 Bečváry**

e-mail: **cerny.mira@seznam.cz**

telefon: **733 506 142**

### **VZDĚLÁNÍ:**

UK FTVS, Management tělesné výchovy a sportu – magisterské studium - plánované ukončení květen 2017

UK FTVS, Management tělesné výchovy a sportu 2009–2013 – bakalářské studium  
Gymnázium Jiřího Ortena Kutná Hora 2005 - 2009

### **PRAXE:**

Randstad; 2015 – dosud: administrativní práce

Randstad; 2009 -2015: nekvalifikovaná manuální práce

Juniorský maraton 2011, 2014: organizace moravské části závodů

Olympijský park Soči – Letná 2014 – únor 2014

Evropské firemní sportovní hry – červen 2013

Pražský maraton 2011: dobrovolnictví

### **ZKOUŠKY:**

Maturitní zkouška: květen 2009

### **DOVEDNOSTI:**

anglický jazyk - pokročilá úroveň (kurz Cork English College – duben 2013; projekt Erasmus+: září 2015 – leden 2016 Lithuanian Sports University in Kaunas)

německý jazyk – středně pokročilá úroveň

práce s PC – MS Excel, MS Word, MS PowerPoint

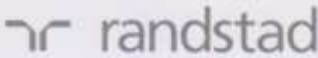
řidičský průkaz skupiny B

### **Zájmy:**

sport, práce v kolektivu, společenské a kulturní vyžití

V Bečvárech dne 15. 9. 2016

## Příloha 2: Pokyn k dočasnému přidělení zaměstnance agentury práce k jinému zaměstnavateli – strana č. 1



Pan/paní: **Černý Miroslav**  
Bytem: **Bečváry 201, Bečváry 281 43**  
Datum narození: **11.9.1989**  
Místo narození: **Kolín**  
Státní občanství: **ČR**

**Pokyn**

**k dočasnému přidělení zaměstnance agentury práce k jinému zaměstnavateli**

Zaměstnavatel **Randstad, s. r. o.**, se sídlem Anděl Media Centrum, Karla Engliše 519/11, 150 00 Praha 5 (zapsaná v obchodním rejstříku, vedeném u Městského soudu v Praze, oddíl C, vložka 169697, IČ: 24732486, DIČ: CZ 24732486, číslo účtu: Komerční banka 3656170217/0100), kterou zastupuje Hana Půlová General Manager a má oprávnění ke zprostředkování zaměstnání vydané Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR pod č. j. MPSV-UP/12774/14/UPČR/7 ze dne 29.9.2014 platné na dobu tří let (dále jen "agentura práce")

Vás v souladu s dohodou o pracovní činnosti uzavřenou dne **19.1.2015**

**dočasně přiděluje**

k zaměstnavateli (dále jen "uživatel") **Philip Morris a.s., Vítězná 1, 28403 Kutná Hora, IČ 14803534**

Přidělení se řídí ust. § 309 odst. 2 zákoníku práce a dohodou o pracovní činnosti uzavřenou mezi agenturou práce a dočasně přiděleným zaměstnancem.

**I.**  
**Pracovní zařazení**

1. U uživatele budete zařazen na pozici **kancelářská práce nequalifikovaná**
2. Místem výkonu práce je **Kutná Hora**
3. Přidělení se sjednává od **19.1.2015 na dobu určitou, a to do 28.2.2015** nenastanou-li okolnosti uvedené v čl. II. tohoto pokynu.
4. Kontrolovat Vaši práci přiděleného zaměstnance bude vedoucí výrobní jednotky, příp. Supervisor production  
Tento vedoucí zaměstnanec Vám bude ukládat pracovní úkoly, organizovat, řídit a kontrolovat Vaši práci. Jménem uživatele Vám vytvoří příznivé pracovní podmínky a zajistí bezpečnost a ochranu zdraví při práci.
5. Vaše mzdové podmínky, stanovené v Informaci o mzdových podmínkách, stejně jako Vaše pracovní podmínky, stanovené v pracovní smlouvě, jsou srovnatelné se mzdou/plátem a pracovními podmínkami zaměstnanců, kteří vykonávají stejnou práci. Při sjednání mzdy bylo přihlédnuto ke kvalifikaci a délce odborné praxe.

**II.**  
**Ukončení dočasného přidělení**

1. Dočasné přidělení končí uplynutím doby, na kterou bylo sjednáno.
2. Dočasné přidělení může skončit před uplynutím stanovené doby také dohodou mezi agenturou práce a dočasně přiděleným zaměstnancem.
3. Dočasné přidělení může jednostranným písemným prohlášením ukončit přidělený zaměstnanec, a to v těchto případech:
  - a) Nemůže-li vykonávat přidělenou práci ze zdravotních důvodů. V těchto případech končí dočasné přidělení uplynutím pěti dnů od doručení písemného prohlášení dočasně přiděleným zaměstnancem uživateli a agentuře práce. Okamžik zániku dočasného přidělení se v těchto případech počítá dle okamžiku pozdějšího doručení.
  - b) Uživatel vůči němu hrubě poruší stanovené pracovní podmínky (např. v oblasti bezpečnost práce na pracovišti, přidělování jiné než dohodnuté práce). V těchto případech končí dočasné přidělení uplynutím pěti dnů od doručení písemného prohlášení dočasně přiděleným zaměstnancem uživateli a agentuře práce. Okamžik zániku dočasného přidělení se v těchto případech počítá dle okamžiku pozdějšího doručení.
4. Dočasné přidělení může jednostranným písemným prohlášením ukončit též uživatel, a to v následujících případech:
  - a) Dočasné přidělený zaměstnanec hrubě poruší pracovní kázeň nebo předpisy o bezpečnosti práce, se kterými byl seznámen. V těchto případech končí dočasné přidělení uplynutím pěti dnů od doručení písemného prohlášení uživatelem agentuře práce.
  - b) Dočasné přidělený zaměstnanec neplní řádně své pracovní povinnosti ani přes písemné upozornění obsahující přiměřené datum ke sjednání nápravy, které bylo doručeno dočasně přidělenému zaměstnanci i agentuře práce. V těchto případech končí dočasné přidělení uplynutím pěti dnů od doručení písemného prohlášení uživatelem agentuře práce.

**Příloha 3: Pokyn k dočasnému přidělení zaměstnance agentury práce k jinému zaměstnavateli – strana č. 2**

bsaonasi hr

randstad

c) Uplynutím pěti dnů od doručení písemného prohlášení uživatelem agentury práce o tom, že ukončuje dočasné přidělení. Zaměstnanec bere na vědomí, že uživatel je oprávněn ukončit dočasné přidělení z jakéhokoli důvodu či bez uvedení důvodu.

5. Dočasné přidělení může skončit i později, než je uvedeno v čl. 1., a to v případě, že se uživatel a agentura práce dohodnou na prodloužení doby dočasného přidělení. Zaměstnanec bere na vědomí, že dočasné přidělení může trvat až 12 měsíců ode dne nástupu zaměstnance do práce. Agentura práce je vždy povinna o takovém prodloužení dočasného přidělení zaměstnance informovat.

**III.**  
**Další povinnosti**

Kopii záznamu o pracovním úrazu je zaměstnanec povinen neprodleně předat agentuře práce. Škodu, která zaměstnanci vznikne při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s nimi, je povinen oznámit svému dočasnému zaměstnavateli a neprodleně i agentuře práce.

Tento pokyn doplňuje podmínky sjednané ve Valní dohodě o pracovní činnosti.

V Kutné Hoře dne 19.1.2015

  
Randstad s.r.o.  
Michela Křtiová, Consultant

Převzal: 

## Příloha 4: Dohoda o pracovní činnosti



### Dohoda o pracovní činnosti

**Randstad, s. r. o.**, se sídlem Anděl Media Centrum, Karla Engliše 519/11, 150 00 Praha 5 (zapsaná v obchodním rejstříku, vedeném u Městského soudu v Praze, oddíl C, vložka 169697, IČ: 24732486, DIČ: CZ 24732486, číslo účtu: Komerční banka 3656170217/0100), kterou zastupuje Hana Půlová, General Manager CZ & SK, a má oprávnění ke zprostředkování zaměstnání vydané Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR pod č. j. MPSV-UP/12774/14/UPČR/7 ze dne 29.9.2014 platné na dobu tří let (dále jen „agentura práce“ nebo „zaměstnavatel“)

a

Pan/pání: **Černý Miroslav**  
Bytem: **Bečváry 201, Bečváry 281 43**  
Datum narození: **11.9.1989**  
Místo narození: **Kolin**  
Státní občanství: **ČR**

(dále jen zaměstnanec), uzavřeli tuto dohodu o pracovní činnosti:

- Se zaměstnancem je uzavřena dohoda o pracovní činnosti s tím, že bude přidělen k výkonu práce k jinému zaměstnavateli na základě pokynu k dočasnému přidělení zaměstnance agentury práce k jinému zaměstnavateli v souladu s ust. § 308 a 309 Zákona práce.
- Zaměstnanec se zavazuje na základě této dohody vykonávat od 19.1.2015 do 28.2.2015 **práce na pozici kancelářská práce nekvalifikovaná**, které bude provádět na pracovištích určených klientů zaměstnavatele (uživatelů) a bude se řídit pokyny určeného zaměstnance uživatele.
- Místem výkonu práce je **Philip Morris ČR, a.s., Vítězná 1, Kutná Hora 284 03, IČ 14803534**.
- Odměna bude stanovována v pokynu k dočasnému přidělení zaměstnance agentury práce k jinému zaměstnavateli dle náročnosti vykonávané práce a dle mzdy/platu srovnatelného zaměstnance. Zaměstnavatel zaručuje základní hrubou odměnu ve výši **122 Kč** za hodinu nekvalifikované práce. Vykonávané práce nepřekročí v průměru 19,4 hodin týdně.
- Pro účely poskytování náhrady odměny v době pracovní neschopnosti stanoví zaměstnavatel pracovní dobu takto: pracovní doba je rozvržena od pondělí do pátku na 3,9 hod. denně.
- Zaměstnanec bude provádět tyto práce osobně, řádně a svědomitě dle dojednaných podmínek a zvláště v souladu s předpisy o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci, se kterými byl seznámen.
- Sjednaná odměna bude vyplácena na základě pracovního výkazu zaměstnance potvrzeného příslušným klientem zaměstnavatele. Výkazy budou zaměstnancem podepsány a odevzdaný zaměstnavateli nejpozději každý pátek nebo poslední den objednávky a vždy na konci měsíce. Tím bude umožněna výplata odměny k 15. dni příslušného měsíce po odevzdaných vykonaných pracích.
- Zaměstnanec se zavazuje zachovávat mlčenlivost o všech skutečnostech, o kterých se dozvěděl v souvislosti s výkonem práce. Tuto mlčenlivost se zavazuje dodržovat i po ukončení výkonu práce v rámci sjednané dohody.
- Zaměstnanec je povinen informovat agenturu práce v případě uzavření dohody o provedení práce, dohody o pracovní činnosti nebo pracovní smlouvy se společností, ke které byl dočasně přidělen. Tato povinnost trvá po dobu jednoho roku od ukončení dočasněho přidělení.
- Na základě této dohody seznámil zaměstnavatel zaměstnance s vnitřními pokyny zaměstnavatele, které se vztahují na vykonávané činnosti, a ostatní předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.
- Práva a povinnosti účastníků této dohody se řídí ustanoveními Zákona práce, zejména §§ 76 a 77.
- Zaměstnanec souhlasí s uchováním a zpracováním veškerých osobních dat a dokladů souvisejících s dohodou o pracovní činnosti, a to po dobu výkonu pracovních úkolů i po jejich skončení, v souladu se zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů ve znění pozdějších předpisů.
- Smluvní strany se dohodly na možnosti odstoupit od této dohody před nástupem do zaměstnání z důvodu zrušení požadavku uživatele na přidělení. Odstoupit od dohody je možné jen pokud zaměstnanec nastoupil do práce.
- Tato dohoda je vyhotovena ve dvou stejnopisech, z nichž jeden stejnopis obdržel zaměstnanec a jeden zaměstnavatel.

V Kutné Hoře dne 19.1.2015

  
.....  
zaměstnanec

  
**Randstad s.r.o.**  
Agentura práce ČR a.s.  
Vítězná 1, Kutná Hora  
IČ: 24732486 DIČ: CZ24732486  
.....  
Michala Křtová, Randstad s.r.o.

## **Příloha 5: Dotazník pro PK**

Dobrý den,

Jmenuji se Miroslav Černý a jsem studentem posledního ročníku na Fakultě tělesné výchovy a sportu. Letošním rokem bych rád dokončil magisterské vzdělání. Téma mé diplomové práce je: **Analýza personálních agentur**. Tímto bych vás rád požádal o vyplnění dotazníku, který mi pomůže zodpovědět dané téma. Data z dotazníku nebudou zneužita v souladu se zákonem 101/2000 Sb. ze dne 4. dubna 2000 o ochraně osobních údajů usnesené Parlamentem ČR.

V případě, že otázka má možnosti výběru, zaškrtněte **pouze jednu odpověď**.

**1. Jak dlouho pracujete jako personalistka – náborářka pro agenturu práce a co je náplní vaší práce?**

**2. Jakými způsoby převážně získáváte nové klienty?**

- Registrace na Internetu
- Online reakce na konkrétní pozici
- Osobní návštěva
- Jiný způsob

**3. Jakými způsoby komunikujete s uchazeči?**

- Telefonicky
- Osobní setkání
- Emailem
- Sociální síť

**4. Jaké druhy práce převážně vykonávají vaši zaměstnanci pro klienta?**

- Těžká manuální
- Lehká manuální
- Odborná
- Administrativní
- Jiná

**5. Věk uchazečů**

- 18 - 25 let
- 26 – 35 let
- 36 – 45 let
- 46 – 55 let
- 56 a více

**6. Jak vaše AP pečuje o své zaměstnance?**

**7. Zaměstnáváte či zprostředkováváte zaměstnání i cizím státním příslušníkům?**

- ANO
- NE

Vypište:.....

**8. Pracujete i nadále s neúspěšnými uchazeči?**

- ANO
- NE

Pokud ANO, jakým způsobem:.....

**9. Jakými způsoby komunikujete s klientem?**

- Pravidelné schůzky
- Emailem
- Telefonicky
- Jiný způsob

**10. Jak reagujete na náhlé změny v poptávce na pracovníky od vašich klientů?**

- Široká databáze flexibilních zaměstnanců/uchazečů
- Spolupráce s jinou agenturou
- Spolupráce s úřadem práce
- Jiný způsob

**11. Která z uvedených činností převažuje v příjmech vaší AP?**

- Outsourcing
- Recruitment
- Jiné činnosti

**12. Co je hlavním předmětem vaší práce z hlediska časové náročnosti?**

- Outsourcing
- Recruitment
- Jiné činnosti

**13. Jakým způsobem si uplatňujete svojí provizi?**

- Koeficientem z hodinové nebo měsíční mzdy
- Smlouvenou měsíční paušální částkou zprostředkovatelské služby
- Jiné

**14. Spolupracujete s úřady práce?**

- ANO
- NE

**15. Co vy osobně považujete za znaky důvěryhodnosti AP?**