b akalářská práce
Personální agentura – analýza činnosti

Bakalářská práce

Autor: Hana Budinská

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou prácí na téma „Personální agentura – analýza činnosti“ vypracovala samostatně a vyznačila všechny citace z pramenů.

V Praze dne ............ ......................

Hana Budinská
Poděkování

Chtěla bych poděkovat panu Doc. Ing. Františku Droženovi, Csc.
za vedení při psaní této bakalářské práce, ředitelce společnosti AYS Placements and Workshops paní Jaroslavě Tyllerové za laskavé dovolení,
všem zaměstnancům společnosti AYS Placements and Workshops,
zvláště pak panu Ing. Michalu Kořínkovi za cenné rady a připomínky
a také mé rodině, která mě ve studiu na
Vysoké škole ekonomické celé tři roky podporovala.
ÚVOD. ..................................................................................................................................................... 1

1. OBECNÁ CHARAKTERISTIKA PERSONÁLNÍ AGENTURY ................................................. 3
   1.1 HISTORIE PERSONÁLNÍCH AGENTUR .............................................................................. 3
   1.2 ČINNOST PERSONÁLNÍ AGENTURY .................................................................................... 3
   1.3 DŮVODY KE SPOLUPRÁCI S AGENTUROU ......................................................................... 5
       1.3.1 Důvody pro kandidáty ..................................................................................................... 5
       1.3.2 Důvody pro klienta ........................................................................................................ 5
   1.4 PŘEDSTAVENÍ APA, APPS ............................................................................................... 6
       1.4.1 APA ................................................................................................................................ 6
       1.4.2 APPS ............................................................................................................................... 6
   1.5 ZÁKONY UPRAVUJÍCI AGENTURNÍ ZAMĚSTNÁVÁNÍ ....................................................... 7
       1.5.1 Zákon práce – zákon č. 262/2006 Sb. .......................................................................... 7
       1.5.2 Zákon o zaměstnanosti - č. 435/2004 Sb. ..................................................................... 8

2. PERSONÁLNÍ A PORADENSKÁ SPOLEČNOST AYS PLACEMENTS AND WORKSHOPS .............................................................................................................................. 9
   2.1 PROFIL AGENTURY ............................................................................................................. 9
   2.2 POSKYTOVANÉ SLUŽBY ................................................................................................... 12
   2.3 POPIS ODDĚLENÍ PRAŽSKÉ POBČKY – ZAMĚŘENÍ NA ODDĚLENÍ DOČASNÝCH PRACOVNÍCH ÚVAZKŮ. .................................................................................................................. 14

3. OBJEDNÁVKY OD KLIENTŮ ................................................................................................. 15
   3.1 KLIENTI SPOLEČNOSTI ...................................................................................................... 15
   3.2 FORMY A PODMÍNKY SPOLUPRÁCE S KLIENTY ............................................................... 16
   3.3 PROCES ZÍSKÁVÁNÍ A OBSAZOVÁNÍ OBJEDNÁVEK ......................................................... 16
       3.3.1 Dočasná výpomoc, nárazová brigáda – zadání a obsazení hodinové objednávky........ 16
       3.3.2 Dlouhodobá práce na plný pracovní úvazek – zadání a obsazení měsíční objednávky . 18
   3.4 ZPŮSOBY ODMĚŇOVÁNÍ ...................................................................................................... 19

4. METODY ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ .................................................................................. 20
   4.1 VYUŽÍVÁNÍ INTERNÍ DATABÁZE KANDIDÁTŮ ............................................................... 20
   4.2 INZEROVÁNÍ PRACOVNÍCH NABÍDEK V MĚDIÁCH ....................................................... 20
   4.3 OSOBNÍ REGISTRACE KANDIDÁTA ................................................................................ 21
   4.4 ÚČAST NA VELETRZÍCH ...................................................................................................... 21

5. METODY A PROCES VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ .................................................................. 22
   5.1 METODY VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ – OBECNÁ CHARAKTERISTIKA ......................... 22
   5.2 METODY VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ VE SPOLEČNOSTI AYS PLACEMENTS AND WORKSHOPS. 23
Úvod


V dnešní době slouží těchto agentur hojně využívají jak mezinárodní společnosti, zvyklé na systém outsourcingu zaměstnanců ze svých mateřských poboček, tak i menší, domácí firmy, pro které je mnohdy těžké mít své vlastní personální oddělení. Přestože hlavní náplní práce personální agentury je hledání a získání nových zaměstnanců pro své klienty, mezi další nabízené služby patří i pomoc podniku s dalšími personálními činnostmi, rady při budování vlastního personálního oddělení nebo široká nabídka odborných školení a kurzů.

Personální agentury často vyhledávají také sami kandidáti – někteří chtějí získat zaměstnání na dobu určitou a mít možnost poznat více společností a různé pracovní prostředí, někteří chtějí odbornou radu při sestavování životopisu, rady při hledání práce nebo mají problémy s uplatněním své profese na trhu. Cílem práce personální agentury je získání nového zaměstnance pro svého klienta, vyjednání stejných podmínek pro outsourcované pracovníky jako pro kmenové zaměstnance firmy, a samozřejmě oboustranná spokojenost a možnost další spolupráce při nabírání nových pracovníků.

Toto téma bakalářské práce – Personální agentura – analýza činnosti, jsem si vybrala proto, že sama mám tu příležitost pracovat jako HR asistentka v jedné pražské personální agentuře. Ve své bakalářské práci bych proto ráda charakterizovala činnost

---

právě této personální a poradenské společnosti, konkrétně oddělení dočasných úvazků. Pomocí získaných údajů o počtu kandidátů, počtu měsíčně umístěných kandidátů a počtu měsíčních a ročních objednávek jsem analyzovala efektivitu práce daného oddělení.

Ráda bych také přiblížila postupy náboru nových zaměstnanců – jaké se využívají metody při hledání nových zaměstnanců, jaký je postup při obsazování objednávek od klientů a celkově jaké další povinnosti s umístěním kandidáta agentura má – jaké typy pracovních smluv se podepisují, jaké další dokumenty jsou po kandidátovi vyžadovány a podobně. K podložení získaných poznatků z asistentské pozice bych ráda položila několik otázek i konzultantům a HR specialistům v dané personální agentuře.

Na závěr této bakalářské práce bych v průzkumu také ráda zjistila, jak jsou kandidáti personální agentury spokojeni s její činností – s přístupem agentury, s nabízenými pozicemi, a z jakého důvodu jejích služeb využívají.
1. Obecná charakteristika personální agentury

1.1 Historie personálních agentur


1.2 Činnost personální agentury

„Personální agentury můžeme definovat jako zprostředkovatelné 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.“

Vedle úřadů práce, které jsou pod záštitou státu, tak můžeme v personálních agenturách vidět další subjekty – komerční firmy, který napomáhají lidem nalézt a získat zaměstnání. Dávají lidem možnost, aby se mohli uplatnit na trhu práce a ve

---

svém zaměstnání se realizovat. Personální agentury provozují na rozdíl od úřadů práce právnické osoby, které podnikají za účelem zisku. Aby mohla právnická osoba poskytovat personální služby, musí od živnostenského úřadu získat odpovídající živnostenská oprávnění. Pokud chce personální agentura zprostředkovávat zaměstnání, musí obdržet navíc i povolení ke zprostředkování práce. Toto povolení se vydává rozhodnutím Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky a každá personální agentura, která takové povolení dostala, je zapsána na webových stránkách ministerstva. Podle sdělení Ministerstva práce a sociálních věcí se toto povolení ke zprostředkování práce vydává na dobu 3 let a tuto dobu nelze prodloužit. K pokračování zprostředkovatelské činnosti je potřeba žádat nové povolení, stejně tak pokud chce personální agentura rozšířit rozsah daného povolení.³

V současné době je možné pozorovat odklon od přímého kontaktování firme, kdy kandidát pošle do personálního oddělení konkrétní firmy svůj životopis doprovázený motivačním dopisem. Lidé využívající služeb personálních agentur se přesvědčili o jejich serióznosti, profesionálního přístupu a nabídce kvalitních a rychlých služeb. Dnes kandidáti upřednostňují oslovení personální agentury, která má možnost nabídnout jim více pracovních pozic v širokém spektru oborů. V případě firme, které hledají vhodné zaměstnance, je důležitá vzájemná důvěra. Pokud personální agentura dokáže rychle a i relativně s menšími náklady najít vhodného kandidáta pro svého klienta, zajistí mu diskrétní a profesionální přístup, klient jejím radou osloví i v budoucnu a obsah jejích spolupráce se rozšiřuje. V poslední době se začíná využívat služeb outsourcingu – služba podobná pronájmu pracovníků.⁴

Tato tendence je patrná i v dalších postkomunistických státech, jako je Polsko, Maďarsko a Slovensko. Avšak nejen ve střední Evropě, ale také v zemích západní Evropy můžeme spatřit rostoucí trend ve využívání služeb personálních agentur a personálně-poradenských společností. Důvody můžeme spatřit ve zvyšující se propojenosti evropských zemí a jejich trhů práce, ale také v jisté tradici agenturního zaměstnávání, které je zde využíváno již přes 40 let. ⁵

³ Dostupný z WWW: http://portal.mpsv.cz/sz/obcane/zpr_prace/
⁵ Dostupný z WWW: http://www.apa.cz/index.php?vnor_mod%5B0%5D=238&id=pages&fce=&i=238&menu=1
Působnost personálních agentur můžeme rozdělit dvěma způsoby:

- vertikální dělení – personální agentury jsou rozděleny podle toho, jaké pozice nabízejí:
  - dělnické a manuální pozice
  - pozice nižšího a středního managementu
  - pozice vyššího managementu
- horizontální dělení – personální agentury jsou rozděleny podle toho, z jakých oborů pracovní pozice nabízejí
  - administrativa
  - IT obory a komunikace
  - finance a bankovnictví
  - farmacie a potravinářství
  - strojírenství

1.3 Důvody ke spolupráci s agenturou

Důvodů, proč zvolit personální agenturu, je mnoho. Můžeme je rozdělit do dvou skupin podle toho, kdo o spolupráci s agenturou usiluje.

1.3.1 Důvody pro kandidáty

- široká nabídka pozic v různých oborech
- možnost dočasného úvazku před nalezením odpovídajícího zaměstnání na plný úvazek / odpovídající pozice
- rychlé vyřízení administrativy spojené s umístěním do firmy
- záruka profesionálního přístupu
- možnost odborné konzultace s pracovníky agentury – rozbor životopisu, pomoc při hledání zaměstnání a rady při profesní orientaci

1.3.2 Důvody pro klienta

- rozsáhlá databáze kandidátů a tedy i potenciálních zaměstnanců
- ušetření nákladů a času spojených s výběrovým řízením
- profesionální a rychlé služby ve výběru a získání pracovníků
- znalost místního trhu práce
o diskrétní jednání
o poskytnutá garance na získané pracovníky
o možnost přenesení některých personálních činností na agenturu – zvlášť administrativní zajištění pracovníků
o využití outsourcovaných zaměstnanců v případě plného stavu kmenových zaměstnanců
o možnost získání rychlé náhrady v případě nemoci, dovolené či odchodu outsourcovaného zaměstnance

1.4 Představení APA, APPS

1.4.1 APA


1.4.2 APPS

Jak už bylo naznačeno v předchozím odstavci, Asociace poskytovatelů personálních služeb je nezávislá a dobrovolnická organizace. Vznikla v roce 2002, předcházela jí

---

6 Dostupný z WWW: www.apa.cz
však dlouholetá spolupráce několika personálních agentur působících na českém pracovním trhu. Jejich hlavním cílem je neustále zkvalitňování poskytovaných personálních služeb na českém trhu práce. Svým členům poskytuje poradenské služby a dbá na jejich profesní rozvoj. APPS prosazuje právo na svobodnou volbu povolání, práva na spravedlivou odměnu za vykonanou práci a právo na svobodné podnikání. Zásadní postoj uplatňuje vůči diskriminaci na pracovním trhu prosazováním rovného zacházení se všemi zaměstnanci bez rozdílu věku, pohlaví či národnosti. Všechny tyto zásady jsou sepsány v Etickém kodexu Asociace poskytovatelů personálních služeb. 7

1.5 Zákony upravující agenturní zaměstnávání

Agenturní zaměstnávání se v České republice řídí dvěma zákony – Zákoníkem práce a Zákonem o zaměstnanosti.

1.5.1 Zákoník práce – zákon č. 262/2006 Sb.

„Za závislou práci podle §2 odstavce 4 se považují také případy, kdy zaměstnavatel na základě povolení podle zvláštního právního předpisu (dále jen „agentura práce“) dočasně přiděluje svého zaměstnance k výkonu práce k jinému zaměstnavateli na základě ujednání v pracovní smlouvě nebo dohodě o pracovní činnosti, kterým se agentura práce zaváže zajistit svému zaměstnanci dočasný výkon práce podle pracovní smlouvy nebo dohody o pracovní činnosti u jiného zaměstnavatele (dále jen „uzivatel“) a zaměstnanec se zaváže tuto práci konat podle pokynů uživatele a na základě dohody o dočasném přidělení zaměstnance agentury práce, uzavřené mezi agenturou práce a uživatelem.“ 8

§ 308 vymezuje pojem agenturní zaměstnávání, definuje, které údaje musí Dohoda o dočasném přidělení zaměstnance obsahovat a dále uvádí, že tato dohoda musí být uzavřena písemně, jinak je neplatná. Dalším dokumentem, který agentura práce se zaměstnancem uzavírá, je tzv. Pokyn, který taktéž musí být písemný a podle §309 obsahovat následující údaje:

7 Dostupný z WWW: www.apps.cz
o název a sídlo uživatele
o místo výkonu práce u uživatele
o dobu trvání dočasného přidělení
o určení vedoucího zaměstnance uživatele oprávněného přidělovat zaměstnanci práci a kontrolovat ji
o podmínky jednostranného prohlášení o ukončení výkonu práce před uplynutím doby dočasného přidělení, byly-li sjednány v dohodě o dočasném přidělení zaměstnance agentury práce [§ 308 odst. 1 písm. g)]
o informaci o pracovních a mzdových nebo platových podmínkách srovnatelného zaměstnance uživatele

1.5.2 Zákon o zaměstnanosti - č. 435/2004 Sb.

V §14¹⁰ je definován pojem zprostředkování zaměstnání. Vedle úřadu práce jej může zprostředkovat právnická nebo fyzická osoba, která má povolení ke zprostředkování práce - tedy agentura práce. Povolení ke zprostředkování práce na základě žádosti vydává Ministerstvo práce a sociálních věcí, přičemž podmínky udělení jsou uvedeny v §60 odstavcích 2-7. Dále je zde uvedeno, jaké údaje musí k žádosti o povolení ke zprostředkování práce předložit právnická a fyzická osoba, jakými způsoby povolení ke zprostředkování zaniká a jak se právnická nebo fyzická osoba mohou dopustit přestupku.

2. Personální a poradenská společnost AYS Placements and Workshops

2.1 Profil agentury


Od roku 1999 je společnost AYS součástí mezinárodní skupiny Vedior Group, která je 3. největší personálně-poradenskou společností na světě. Skupina Vedior Group má sídlo v Holandsku, současným Předsedou a Výkonným ředitelem je pan Tex Gunning. Skupina Vedior Group má pobočky v 50 zemích světa, v roce 2006 celkové tržby dosáhly 7,66 miliard euro, z čehož provozní příjem činil 294 milionů euro a to v následujících oborech: 11

11 Dostupný z WWW: http://www.vedior.com/about-us.html

Vedle kanceláří v České republice společnost působí také na Slovensku. Zde je zastoupena kanceláří v Bratislavě a nově od počátku roku 2008 také v Košicích. Ředitelkou a jednatelkou společnosti v České republice je paní Jaroslava Tyllerová a celkový počet zaměstnanců společnosti AYS Placements and Workshops přesáhl počtu 50 osob. Pro ilustraci je přiložena organizační struktura.

12 Interní zdroje AYS Placements and Workshops, Regionální zastoupení
graf č. 3:

O povolení ke zprostředkování zaměstnání společnost AYS Placements and Workshops znovu žádala tento rok a toto povolení je platné od 29. 2. 2008 do 27. 2. 2011. Předmět povolení tvoří Povolení ke zprostředkování zaměstnání na území ČR podle § 60/1a., Povolení ke zprostředkování zaměstnání cizinců na území ČR podle § 60/1b. a Povolení ke zprostředkování zaměstnání do zahraničí podle § 60/1c. Forma zprostředkování obsahuje

- vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly
- 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
- poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí

---

13 Dostupný z WWW: portal.mpsv.cz/obcane/zpr_prace
Společnost AYS Placements and Workshops se snaží ke každému kandidátovi přistupovat vstřícně, individuálně a s ohledem na jeho osobní vlastnosti a schopnosti. Klientům zaručuje profesionální a diskrétní způsob jednání a vždy se maximálně snaží vyhovět zadaným požadavkům.

2.2 Poskytované služby

Společnost AYS Placements and Workshops poskytuje svým klientům (společnostem, které mají zájem o spolupráci) následující služby:

- vyhledávání pracovníků na stálý nebo dočasný úvazek podle zadaných požadavků. Nejčastěji jsou pracovníci vyhledáváni v těchto pracovních oborech:
  - administrativa
  - teleresources
  - průmysloví specialisté
  - finance
  - logistika
  - marketing a obchod
  - právo
  - technické pozice
  - dělnicko-technické pozice ve výrobě

- služba Temp to Perm neboli Try and Hire - než klient uzavře trvalého pracovního úvazku s vybraným pracovníkem, je prozatím u klienta zaměstnán na dočasný zkrácený úvazek. Pokud se pracovník osvědčí a obě strany po uplynutí předem dojednané doby souhlasí s uzavřením trvalého pracovního poměru, stává se pracovník zaměstnancem společnosti. V případě, že pracovník u klienta pracoval déle než tři měsíce na plný úvazek, je klientovi poskytnuta sleva z poplatku za umístění kandidáta a to v závislosti na délce uplynuté doby:
  - pracovní poměr trval alespoň 3 měsíce ............ sleva činí 25%
  - pracovní poměr trval alespoň 6 měsíců ............ sleva činí 50%
  - pracovní poměr trval alespoň 9 měsíců ............ sleva činí 75%
  - pracovní poměr trval alespoň 12 měsíců .......... sleva činí 100%

- dočasné pracovní úvazky – tzv. temporary help
outsourcing - převzetí povinností zaměstnavatele personální agenturou. Tuto službu začala společnost AYS poskytovat již v roce 1995 jako první personální agentura v ČR. Zahrnuje outsourcing personálních činností a outsourcing zaměstnanců

specializované služby pro Call centra - společnost AYS zajišťuje nábor a hodnocení zaměstnanců call center - operátorů, a to pomocí specifických metod výběru (Assesment centra, simulace po telefonu). V případě potřeby nebo zájmu může navrhovat kompletní projekt pro vytvoření a rozvoj call centra

vzdělávání a rozvoj pracovníků – pro společnost AYS pracuje tým profesionálních školitelů – externistů, kteří nabízí odborné kurzy a školení jak pro veřejnost, tak i pro firemní klientelu. Tato školení mohou být pořádána v pražské pobočce AYS nebo přímo u klienta v sídle jeho společnosti

outplacement neboli odborná pomoc propouštěným zaměstnancům při hledání nového zaměstnání

Podle ředitelky společnosti AYS paní Jaroslavy Tyllerové je cílem společnosti „Poskytovat komplexní a profesionální služby v oblasti personalistiky a vzdělávání. Nechceme jít cestou kvantity a chlubit se sáhodlouhým seznamem klientů, ale cestou kvality a vysoké úrovne našich služeb. Zároveň chceme uchazečům o zaměstnání podat pomocnou ruku při hledání vhodného uplatnění a pomoci jim dotknout se "své hvězdy"." Posláním společnosti je poskytovat odborné poradenství s osobním přístupem, zajistit profesionální výběr zaměstnanců a poskytnout možnost kvalitního vzdělávání.
2.3 Popis oddělení pražské pobočky – zaměření na oddělení Dočasných pracovních úvazků

Pražská pobočka je ze všech poboček největší a je brána jako centrální kancelář. Má celkem 4 oddělení – oddělení vzdělávání, oddělení teleresources, oddělení stálých úvazků a oddělení dočasných úvazků. Tato pobočka má více než 20 stálých zaměstnanců a několik brigádníků-studentů, kteří v jednotlivých odděleních pomáhají s administrativou, s náborem zaměstnanců a dalšími činnostmi spojenými s chodem personální agentury.

V oddělení dočasných pracovních úvazků neboli Temporary Department pracují 3 konzultanti, 2 HR specialisté a dvě studentky na pozici HR asistentek. Vedle těchto zaměstnanců zde působí i koordinátor pro deník Metro, který má na starosti celkový chod projektu, nábor a s ním spojené administrativní činnosti při obsazování kamelotů na distribuční místa pro daný deník.

Nápůl konzultanta v tomto oddělení je především přijímání jednorázových i dlouhodobých objednávek, vytváření cenových nabídek, pravidelný kontakt s klienty i pracovníky, vedení pohovorů, kontrola a schvalování podkladů pro mzdy, udržování stávajících klientů a získávání klientů nových. Náplní HR specialisty je obsazování objednávek, zajištění dočasných pracovníků pro klienty, vystavování příslušných smluv a dohod, evidence a kontrola pracovních výkazů, příprava podkladů k fakturaci a také prescreening a vedení pohovorů.

Cílem poskytování dočasné výpomoci - v zahraničí je známa pod názvem „Temporary Help“, je operativní zajištění pracovníka na přechodné období. Oddělení je rozděleno do dvou částí - první část má na starosti outsourcing dlouhodobých zaměstnanců, tzv. měsíční dočasná výpomoc, kdy se jedná o dočasné přidělení zaměstnance ke klientovi na plný nebo zkrácený pracovní úvazek po dobu minimálně 1 měsíce. Dohoda mezi agenturou a zaměstnancem je řešena pracovní smlouvou. Druhá část oddělení se zabývá krátkodobými pracovními poměry a nárazovými brigádami, tedy tzv. hodinovou dočasnou výpomocí, kdy klient potřebuje zástup či

16 Dostupné z interní dokumentace; Job description
výpomoc v době dovolených, nemoci, při různých projektech apod. Jedná se o krátkodobé nebo poloviční úvazky, při kterých se uzavírá dohoda o pracovní činnosti. Pokud zaměstnanec odpracuje více než 80 hodin měsíčně, je uzavírána pracovní smlouva.

Mezi hlavní výhody dočasně výpomoci patří:

- pracovníci na dočasnou výpomoc jsou zaměstnanci AYS, klient se nemusí starat o zaměstnavatelské a pracovně-právní povinnosti
- záruka kvalitní a rychlé služby při každé učiněné objednávce
- faktura je klientovi posílána jednou za měsíc, nemusí se tedy starat o další personální administrativu

Pozice, které oddělení dočasných úvazků obsazuje, jsou především administrativního charakteru, zřídka se jedná o manuální dělnicko-technické pozice ve výrobě. Na dočasné úvazky bylo v roce 2007 přes agenturu zaměstnáno měsíčně průměrně 1050 brigádníků, a to na administrativních pozicích (převážně receptní, asistentky, sekretářky, office manažerky), v oblasti financí, logistiky, marketingu či obchodu.

**3. Objednávky od klientů**

**3.1 Klienti společnosti**

Mezi klienty společnosti AYS patří významné české a mezinárodní firmy z různých oblastí a odvětví, které zaujímají přední místa ve svém oboru. Jsou to například banky, účetní, poradenské a právní firmy, obchodní řetězce, dodavatelé pohonných hmot, firmy podnikající v oblasti informačních technologií a komunikací, farmaceutické firmy nebo centra sdílených služeb. V současné době společnost AYS spolupracuje s více než 250 společnostmi a organizacemi. Reference některých společností, které v minulosti využívaly a využívají personálních služeb společnosti AYS, lze najít na webových stránkách společnosti AYS www.ays.cz. Společnost AYS dlouhodobě spolupracuje s mnoha partnery, kteří jsou činné v zprostředkování

---

17 Dostupný z WWW: http://www.ays.cz/?menu=o_nas
18 Dostupné z interní dokumentace: Seznam smluv
zaměstnání, a navzájem se podporují ve svých činnostech. Patří mezi ně Asociace Poskytovatelů personálních služeb, Americká obchodní komora, Asociace pro zahraniční investice, Česká společnost pro rozvoj lidských zdrojů, AEGEE a další.\textsuperscript{20}

3.2 Formy a podmínky spolupráce s klienty

Formy spolupráce s klienty agentury jsou upraveny písemnou smlouvou a dalšími dokumenty, případně i dodatky, které agentura se svými klienty uzavírá. Jedná se o dohody o vzájemné spolupráci, ve kterých jsou vymezeny podmínky spolupráce, datum počátku spolupráce, smluvní částka odměny za služby a pokud je spolupráce na dobu určitou, poté také doba trvání spolupráce. Předmětem dohody jsou nejčastěji administrativní a sekretářské služby.

Celkový počet klientů společnosti v roce 2008 přesáhl číslo 340, mezi skutečně aktivními je jich však zhruba 250\textsuperscript{21}. Klienty aktivně vyhledávají konzultanty jednotlivých oddělení nejčastěji telefonickou nabídkou spolupráce. Pokud má klient zájem, sestaví se podrobné podmínky spolupráce a to jak pro outsourcované zaměstnance, pro nárazové práce, tak je dohodnut i jednorázový poplatek za vyhledání kandidáta. Poté je zahájeno jednání, které zvšak většinou bývá zdlouhavé. Klienti často kontaktují jednotlivá oddělení společnosti AYS sami na základě referencí a o spolupráci žádají z vlastní iniciativy. V těchto případech jsou jednání poměrně snadnější a také rychlejší.

3.3 Proces získávání a obsazování objednávek

3.3.1 Dočasná výpomoc, nárazová brigáda – zadání a obsazení hodinové objednávky

V případě, že klient má zájem o pracovníka na dočasný nebo zkrácený pracovní úvazek, může objednávku učinit několika způsoby. Nejčastější způsobem je kontaktování společnosti AYS Placements and Workshops telefonicky, kdy klient zavolá konzultantovi do oddělení dočasných úvazků. Konzultant nejprve zaznamená do předtíštěného objednávkového formuláře jméno volajícího a telefonický nebo
emailový kontakt na klienta, název společnosti, která má o pracovníka zájem, jméno přímého nadřízeného nebo kontaktní osoby ve společnosti. Dále je uveden název pozice, na které bude pracovník zaměstnán, datum začátku a konce objednávky, pracovní dobu a požadavky na danou pozici. Mezi těmito požadavky se nejčastěji vyskytují nutnost znalosti cizího nebo cizích jazyků, znalost práce na počítači a případně také doba vyžadované praxe nebo zkušenosti z oboru. Pokud jsou požadavky na pozici specifické a úzce definované, volající klient je může po oznámení objednávky zaslat ještě e-mail na adresu dotyčného konzultanta v agentuře.

Další možností kontaktování agentury je prostřednictvím emailu. Požadavky na sdělení jsou shodné jako při objednávce telefonické, je zde však nutné dát si pozor na správné pochopení zadaných požadavků. Pokud by vznikly nesrovnalosti, konzultant kontaktuje klienta a případné nejasnosti s ním projedná.

Poslední možností, jak u společnosti AYS učinit objednávku, je způsob, kdy sama společnost přímo kontaktuje pracovníka, který již ve společnosti dříve pracoval. Zaměstnanec byl do společnosti v minulosti poslán přes společnost AYS a klient s ním byl spokojen, další spolupráci naváže tedy již přímo s ním. V takovém případě je pracovník povinen co nejdříve tuto skutečnost oznámit agentuře, jednak z důvodu vypsání objednávky a také kvůli prodloužení smlouvy nebo dohody o pracovní činnosti s tímto pracovníkem.

Ve všech případech se po zadání objednávky vypisuje fyzická objednávka – tzv. předtištěný objednávkový formulář, kde se uvedou jednotlivé údaje, které byly již výše zmíněny. Po vypsání objednávky následuje kontaktování vhodných kandidátů z databáze agentury nebo vyvěšení inzerátu na pracovní servery. Po obsazení objednávky je na objednávku připsána hodinová mzda pracovníka a fakturovaná částka. Poté je objednávka zádána do interního informačního systému. Po obsazení objednávky konzultant telefonicky nebo e-mailem kontaktuje osobu z dané společnosti a potvrzuje obsazení objednávky, nahlásí jméno pracovníka, pokud klient vyžaduje, zašle životopis spolu s kandidátovou složkou a podá na pracovníka reference. Pokud je klient se zaměstnancem spokojen, objednávka je vyřízena a archivována, pokud má určité výhrady, konzultant shání další pracovníky, než s nimi klient souhlasí.
Hlavními pozicemi, které se tímto způsobem obsazují, jsou například recepční, asistentské pozice, administrativní pozice (zadávání dat do počítače, kontrola dat v počítači) či pomocné práce. Tyto práce mohou trvat od jednoho dne do několika týdnů, záleží na charakteru pozice, období roku nebo i počtu požadovaných kandidátů, kteří musí danou práci vykonat. V oddělení dočasných úvazků jsou nejčastějšími kandidáty studenti vysokých a středních škol, kteří buď hledají praxi, nebo si chtějí přivydělat při studiu, dále matky na mateřské dovolené a také důchodci. Specifickou skupinou jsou uchazeči, kteří hledají zaměstnání na plný pracovní úvazek, ale než najdou pro ně vhodnou pracovní pozici, využívají možnosti krátkodobých úvazků.

3.3.2 Dlouhodobá práce na plný pracovní úvazek – zadání a obsazení měsíční objednávky

V případě práce na delší časové období a na plný pracovní úvazek je proces obsazení objednávky dlouhodobější. Jeden z důvodů je často ten, že výběr kandidátů je dvoukolový. Objednávka je do společnosti AYS často poslána emailem a týká se kvalifikovanějších pozicí. S tím souvisí často i přesný popis požadavků na kandidáta, popis pracovního místa a další. Tyto objednávky vyřizují konzultant a HR specialista v té části oddělení Temporary, které se týká outsourcovaných zaměstnanců. Nabídky pracovní pozice se inzerují na pracovních serverech nebo se kontaktují kandidáti, kteří neuspěli v předchozích výběrových řízeních nebo dříve pro agenturu pracovali a jejich pracovní poměr nedávno skončil. Konzultant vybere několik kandidátů, které kontaktuje telefonicky a nabídne jim danou pracovní pozici. Pokud volaný souhlasí, je poté doporučen k druhému kolu pohovorů přímo ve společnosti klienta. Pokud kandidáti vhodní na danou pozici ve společnosti AYS Placements and Workshops na pohovoru zatím nebyli, konzultant či HR specialista jej s nimi absolvuje a poté jsou také doporučeni k dalšímu výběrovému řízení přímo u klienta. Po získání zpětné vazby konzultant kontaktoval vybraného uchazeče a sdělil mu výsledek pohovoru. V případě kladné odpovědi jej pozve k podpisu pracovní smlouvy a dalších dokumentů a sdělí mu podrobnosti a podmínky nástupu ve společnosti klienta.
3.4 Způsoby odměňování

V případě hodinových objednávek si společnost AYS účtuje tzv. fakturační částku. To je hodinová mzda pracovníka navýšená o náklady spojené s výběrem a získáním pracovníka a účetními a administrativními náležitostmi. Často je počítána koeficientem nebo se jedná o pevnou částku, která byla dohodnuta ve smlouvě o spolupráci. Tato částka se odvíjí od požadavků na kandidáta – jazykové a počítačové znalosti, zkušenosti a praxe v oboru, od náročnosti na pozici, šíře odpovědnosti apod.

Tyto částky jsou rozděleny do tří fakturovaných skupin – A, B, C. V případě skupiny A nejsou po kandidátech požadovány žádné nebo jen minimální znalosti cizích jazyků, jedná se o administrativní pozice jako třídění pošty, data entry, nebo pozice manuální ve výrobě. V případě skupiny B je od kandidátů požadována znalost cizího jazyka na komunikativní úrovni, pokročilá znalost práce na počítači a zkušenost na obdobné pozici. Co se týče skupiny C, požadavky na jazykové znalosti a praxi jsou výrazně vyšší než v předchozích dvou skupinách. Klient dopředu neplatí žádné počítačové poplatky, výběr a s ním spojená administrativa jsou prováděny zdarma. Fakturovaná částka je mu účtována až při obsazení objednávky vhodným kandidátem a klient začíná platit okamžikem, kdy kandidát nastoupí k výkonu práce.

V případě měsíčních objednávek se ceny za nalezení a poskytnutí kandidáta spolu s náklady na administrativu liší. Může být počítána stejně jako v předchozím případě koeficientem nebo pevnou měsíční částkou. V případě, že se jedná jen o jednorázové vyhledání vhodného zaměstnance, je klientovi účtován jednorázový poplatek.
4. Metody získávání zaměstnanců

4.1 Využívání interní databáze kandidátů


4.2 Inzerování pracovních nabídek v médiích


Po načtení inzerátu jej mohou vidět zájemci o práci téměř ihned. Pokud daná pracovní nabídka uchazeče zaujme, má dvě možnosti, jak může na inzerát reagovat. První způsob je ten, že své údaje (motivační dopis a životopis) zašle přímo na emailovou adresu kontaktní osoby uvedené v inzerátu. Druhá možnost je vyplnění svých kontaktních údajů do formuláře a do připraveného textového pole napíše průvodní dopis a připojí k němu svůj životopis.

22 Dostupné z interní dokumentace: Aktivní a neaktivní kandidáti
23 Dostupný z WWW: http://www.uoou.cz/index.php?l=cz&m=left&mid=01:01:00&u1=&u2=&t
Další možností, kam konzultanti a HR specialisté společnosti AYS mohou umístit inzerci s pracovní nabídkou, jsou samotné webové stránky společnosti AYS Placements and Workshops – www.ays.cz. Tyto stránky jsou denně aktualizovány a uchazečům o práci mohou nabídnout více než 500 volných pracovních míst denně. Uchazeč si v menu vybere stránku ays.jobs a zvolí parametry hledaného pracovního místa. Po zobrazení jednotlivých pozic má v dolní části zobrazenou emailovou adresu na kontaktní osobu ve společnost AYS a může ji poslat svůj životopis a průvodní dopis.

K inzerování pracovních nabídek je využíván také tisk. Pro pozice recepčních, asistentek a pozic nižšího managementu se využívá služeb Mladé Fronty Dnes, kvalifikovanější pozice jsou poté inzerovány v Hospodářských novinách.

**4.3 Osobní registrace kandidáta**

Často se stává, že do společnosti AYS přijdou lidé, kteří mají zájem o práci, avšak nereagují přímo na konkrétní nabídku práce uveřejněnou na internetu nebo v tisku, ale rádi by byli vedeni v interní databázi. V takovém případě jsou požádáni, aby na recepci společnosti AYS zanechali svůj životopis, své osobní údaje a také aby sdělili, o jaké pozice mají zájem a v jakém pracovním úvazku chtějí pracovat. Jejich životopis je pak předán konzultantovi buď z oddělení dočasných, nebo stálých úvazků. Ten jej vyhodnotí, a v případě kladné reakce uchazeče telefonicky kontaktuje a pozve ho na osobní pohovor.

**4.4 Účast na veletrzích**

Společnost AYS si uvědomuje hodnotu a perspektivu studentů středních i vysokých škol, stejně tak i čerstvých absolventů. Proto velmi ráda přijímá účast na veletrzích práce, které se konají přímo na vysokých školách a dává tak studentům možnost poznat pracovní prostředí mnoha českých i zahraničních firem. Výhodou pro studenty je nabídka práce na zkrácený úvazek nebo možnost využití nárazových brigád v oddělení dočasných úvazků. Při studiu se tak mohou přívydělat a získat cennou praxi a rozhled. Absolventům může nabídnout práci na zkrácený i plný úvazek.
v různých oborech a u různých klientů. Výhodou pro společnost AYS je hlavně časová flexibilita studentů, výborná znalost cizích jazyků i práce na počítači. Nedávným příkladem takovéto spolupráce je Veletrh Šance na půdě Vysoké školy ekonomické v Praze, na kterém se společnost AYS představila již podruhé a ráda by se této akce zúčastňovala pravidelně. Zde měli studenti možnost zaregistrovat se do interní databáze či si promluvit o aktuální nabídce volných pozic a momentální situaci na trhu práce. V rámci středních škol se společnost AYS zúčastnila semináře v jednom pražském gymnáziu, kde společně s anglicky mluvícím lektorem konzultant radil studentům při volbě zaměstnání, při psaní životopisu či jak se chovat na pohovoru.

5. Metody a proces výběru zaměstnanců

5.1 Metody výběru zaměstnanců – obecná charakteristika

Hlavním úkolem výběru pracovníků je rozeznat, který z uchazečů bude nejvíce vyhovovat zadáným požadavkům na pracovní pozici. Ve výběrovém procesu se hodnotí způsobilost kandidáta vykonávat práci na určitém pracovním místě a to nejen profesně, ale jsou brány v potaz také jeho charakterové vlastnosti. Ještě před samotným výběrem kandidátů se musí zvážit, jaká kritéria budou při hodnocení kandidátů použita a jaké metody výběru budou zvoleny. Nejčastějšími metodami výběru bývají dotazník, zkoumání životopisu, testy pracovní způsobilosti (např. testy inteligence, testy schopností, testy osobnosti) nebo skupinové metody výběru. Tato metoda výběru bývá často praktikována při výběru na manažerskou pozici nebo při obsazování řídících funkcí. Další velmi oblíbenou metodou je metoda zvaná Assesment centrum, při níž jsou během několika dnů zkoumáni kandidáti v rámci pracovní skupiny. Tato metoda je složena z několika kol, například uchazeč projde osobním pohovorem, skupinovou diskuzí, vyřešením pracovního úkolu, testy osobnosti a podobně. Často je jim zadána případová studie a několik nezávislých pozorovatelů (často psychologů a manažerů společností) hodnotí práci jednotlivých uchazečů a jejich roli a míru zapojení se při řešení dané studie.
Nejznámější metodou hodnocení pracovníka je však výběrový pohovor. Podle teoretiků i praktiků je nejlépeš i nejpoužívanější metodou výběru pracovníků.\textsuperscript{25} Tento pohovor může být veden jediným nebo více hodnotiteli nebo s více uchazeči najednou. Vedený pohovor může mít strukturovanou nebo nestrukturovanou formu. Druhá zmiňovaná je však málo spolehlivá a nemusí vést ke srovnatelnosti mezi uchazeči. Proto je více používána strukturovaná forma, kdy hodnotitel má k dispozici seznam otázek, které se vztahují k dané pracovní pozici, a může tak pohovor dokumentovat. Otázky pokládané během pohovoru musí být jasně formulované, měly by se týkat pouze práce a usilované pracovní pozice, otázky diskriminační povahy by v žádném případě během pohovoru neměly zaznívat. Současně s formulováním otázek by měly být vytvořena i stupnice hodnocení možných odpovědí.

V obou případech pohovorů, nestrukturovaného i strukturovaného, musí být jeho obsah velmi dobře připraven. Hodnotitel/hodnotitelé by si měli udělat časovou rezervu a zajistit vhodné a příjemné místo, kam uchazeče uvedou, a kde nebudou během pohovoru nikým a ničím rušeni.

5.2 Metody výběru zaměstnanců ve společnosti AYS Placements and Workshops

Mezi hlavní metody výběru zaměstnanců ve společnosti AYS Placements and Workshops patří výběrový pohovor. Takovému osobnímu pohovoru předchází preselekcí došlých životopisů. Konzultanti nebo HR specialisté nabízející konkrétní pozici znají přesný popis pracovního místa, od klienta mají zadané požadavky na jazykové a počítačové znalosti kandidáta, stejně tak jako požadovanou délku praxe a zkušeností z oboru. Většina životopisů, které do společnosti AYS přicházejí, má strukturovanou formu. Z takového životopisu jsou zřetelně vidět jak osobní údaje a dosažené vzdělání, tak hlavně předchozí praxe a často i stručný popis předchozích pracovních pozic. Tyto informace napomáhají konzultantům a HR specialistům ve vybrání několika nejvhodnějších kandidátů, které poté telefonicky pozvou na osobní pohovor. Počet vybraných a pozvaných kandidátů závisí na náročnosti pracovní pozice a na počtu došlých žádostí o práci. Tato metoda a tento postup je využíván jak

při obsazování pozic na trvalý pracovní poměr v oddělení stálých úvazků a v případě outsourcovaných zaměstnanců, tak i při obsazování pozic na dočasný pracovní úvazek. Při hodinových objednávkách je však přednostně využívána interní databáze uchazečů, kteří již v minulosti osobním pohovorem ve společnosti AYS prošli.

5.3 Osobní pohovor

Jelikož osobní pohovor je důležitou pracovní náplní konzultantů a HR specialistů společnosti AYS, ráda bych popsala, jak celý proces probíhá. Nejprve je kandidátovi ve zkratce představena společnost AYS Placements and Workshops, jsou mu přibliženy postupy práce ve společnosti a obecně pozice, které společnost může kandidátovi nabídnout. Poté je otestována znalost anglického jazyka, nejdříve slovně, poté Hr specialistka nebo HR asistentka předá kandidátovi i písemný anglický test, logický test a osobní dotazník. Struktura osobního dotazníku je závislá na tom, o jaký typ úvazku se kandidát uchází. V případě dočasného úvazku vyplní kandidát vedle svých osobních údajů a počítačových znalostí i své možnosti časové – od kdy do kdy může pracovat, kolik hodin denně a které konkrétní dny. V případě práce na plný úvazek vyplní uchazeč nejprve své osobní údaje, dosažené vzdělání a stručně předchozí pracovní zkušenosti. V obou případech je kandidát požádán o podepsání souhlasu s uchováním jeho osobních údajů ve společnosti AYS.

Po vyplnění dotazníku a testu má kandidát zkompletovanou složku a konzultant může zahájit druhou část pohovoru. Uchazeč je vyzván, aby řekl něco o sobě, svých pracovních zkušenostech. Dále jsou mu pokládány doplňující otázky týkající se jeho předchozí praxe, jakým směrem by se chtěl v budoucnosti ubírat, Jakou práci by chtěl dělat a jaká jsou jeho platová očekávání. Následně konzultant uchazeči sdeší základní informace o dané nabízené pozici, stručnou náplň práce a rozsah zodpovědností a pracovních úkolů. Pokud je k dispozici více pozic vyhovujících kandidátovu profilu, konzultant je stručně představí všechny. Poté si kandidát vybere, která pozice ho zajímá nejvíce a v případě oboustranného souhlasu ho konzultant může doporučit k druhému kolu pohovorů přímo ve společnosti klienta. V této chvíli pohovor končí, konzultant přislíbí co možná nejrychlejší zpětnou vazbu od klienta a rozloučí se.

Do společnosti klienta je posílán kandidátův životopis a stručné doporučení od konzultanta, který s uchazečem vedl pohovor. Po získání zpětné vazby konzultant
kontaktuje uchazeče a sdělí jim výsledky pohovoru. Ty, kteří úspěšně prošli celým výběrem, poté pozve na podpis dohody o pracovní činnosti nebo pracovní smlouvy a dalších dokumentů, předá jim pracovní výkaz a sdělí dodatečné informace ohledně nástupu nebo podmínek spolupráce.

V případě urgentních hodinových objednávek se mohou konzultant s kandidátem přímo na místě dohodnout na podpisu dohody o pracovní činnosti bez nutnosti pohovoru u klienta. V tom případě kandidáta přebírá znovu HR specialista nebo HR asistentka a pomáhá mu vyplnit potřebné dokumenty uvedené již výše.

5.4 Získání zaměstnance z interní databáze

Tato fyzická databáze je přednostně využívána při obsazování hodinových objednávek. Ve složce každého kandidáta jsou uvedeny jeho časové možnosti – které dny a jaké hodiny může pracovat, předchozí pracovní zkušenosti a na jakých pozicích by rád pracoval. Podle těchto kritérií se poté vybírají vhodní kandidáti na konkrétní pozici u zadané objednávky. Tato databáze je rozdělena do dvou částí podle zkušeností s kandidáty. V první skupině jsou pracovníci, kteří již přes společnost AYS byli v minulosti zaměstnáni a klienti s nimi byli spokojeni. Tato část databáze je využívána častěji, neboť společnost AYS má s pracovníky již zkušenost, více kandidáty zná a může je svým klientům doporučit. V druhé části jsou kandidáti, kteří jsou nově zaregistrováni, nebo se pro ně zatím nenašla vhodná pozice.

Při zadání objednávky jsou upřednostněni ti kandidáti, kteří už u klienta na obdobné pozici pracovali a znají tedy již pracovní prostředí a pracovní postupy. Pokud nikdo z těchto pracovníků není k dispozici, je vybráno několik dalších kandidátů, kteří jsou kontaktováni stručnou textovou zprávou. V případě naléhavých a urgentních objednávek se kandidáti kontaktuji telefonicky. Avšak zásadní podmínkou u těchto aktuálních objednávek je omezené množství potenciálních kandidátů.

Obě tyto metody jsou rychlé a levné, v případě telefonického hovoru je zpětná vazba častější a asistentka nebo HR specialista se může zeptat na více informací (například se dozví i cenné informace k aktualizaci databáze – nové časové možnosti, změnu při hledání pracovního místa a podobně). V případě pozitivní odpovědi na poslanou textovou zprávu je kandidát kontaktován telefonicky a jsou mu sděleny bližší informace k danébrigádě. Zároveň je požádán, aby se dostavil přímo do společnosti
AYS k podpisu dohody o pracovní činnosti/pracovní smlouvy a případně dalších dokumentů (vstupní dotazník, číslo účtu, prohlášení poplatníka k dani). Jeho jméno je připsáno na fyzickou objednávku a objednávka může být potvrzena a poté archivována.

5.5 Typy uzavíraných kontraktů a ostatní dokumenty


Pracovní smlouvou získává pracovník nárok na stejnou mzdu, stejný počet dovolené i nárok na stravenky jako kmenový zaměstnanec na stejné pozici. Zaměstnanci může být sjednána 3 měsíční zkušební doba a má takové zaměstnanec výhody, které klient určí. Výpovědní lhůta, pokud není výpověď dána během zkušební doby, trvá 3 měsíce od data podání výpovědi. V obou případech, jak u dohody o pracovní činnosti i pracovní smlouvy, jsou dokumenty vyhotoveny ve dvou kopiích – jedna zůstává agentuře, druhá je pro zaměstnance.

Dalšími dokumenty, které jsou v případě nového zaměstnance vyžadovány k vyplnění, jsou číslo účtu, prohlášení o bezpečnosti práce, vstupní dotazník a přílohy k vstupnímu dotazníku a pokud pracovník chce, tak i prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti. Zaměstnanci je dán také docházkový formulář a to buď týdenní, nebo měsíční, záleží, jak dlouho bude danou práci u klienta vykonávat. Zaměstnanec je poučeno nutnosti zaznamenávání docházky na konci měsíce dodání zpět do společnosti AYS. Na základě této docházky je mu poté vyplacena mzda.

---

5.6 Pokyny k přidělení ke klientům

Pokyn k přidělení je zaměstnanci posílan jako součást pracovní smlouvy/dohody o pracovní činnosti. Tento dokument obsahuje název a sídlo klienta, název pracovní pozice, datum nástupu k výkonu práce a datum ukončení přidělení, jméno nadřízeného ve společnosti klienta a hodinovou/měsíční sazbu. V případě, že zaměstnanec má nárok na pobírání benefitů, jsou zde také uvedeny. Pokud je zaměstnanec společnosti přidělen ke klientovi na více jak 14 dnů, je tento dokument fyzicky archivován, v případě kratší doby je uchováván pouze elektronicky.

5.7 Dohody o dočasném přidělení

„Agentura práce může svého zaměstnance dočasně přidělit k výkonu práce pro uživatele jen na základě písemné dohody o dočasném přidělení zaměstnance uzavřené s uživatelem podle zvláštního právního předpisu“ 27 Tato dohoda je posílána klientovi na každého zaměstnance v jednotlivých objednávkách výkladně. Dokument obsahuje jméno přiděleného pracovníka, jeho osobní údaje, datum nástupu a ukončení výkonu práce, podmínky spolupráce dohodnuté mezi klientem a společností AYS a fakturovanou hodinovou/měsíční částku. Dohoda je vyhotovena ve dvou kopiích, pokud objednávka byla delší než 14 dnů, je vytisknuta, oboustranně podepsána a poté archivována. Pokud byla objednávka kratší, je stejně jako pokyn uchovávána pouze elektronicky.

6. Analýza činnosti společnosti AYS

K analýze činnosti společnosti AYS Placements and Workshops jsem využila údajů z interního informačního systému, které mi s laskavým dovolením paní ředitelky společnosti AYS Placements and Workshops poskytl konzultant a vedoucí oddělení dočasných úvazků pan Ing. Michal Kořínek. K dispozici jsem měla počty o jednotlivých měsíčních objednávkách od roku 2002 do konce dubna 2008 a to jak v nárazových brigádách, tak také i měsíční data o počtu outsourcovaných zaměstnanců. Mezi získané údaje nadále patřila data o počtu klientů a soubor obsazovaných pozic v jejich firmách.


graf č. 4

graf č. 5

zdroj: vlastní zpracování; interní zdroje společnosti AYS Placements and Workshops

Z uvedených údajů lze zkoumat pouze množství obsazených objednávek. Do interního programu se zaznamenávají pouze ty objednávky, které se opravdu uskuteční. Pokud je tedy například objednávka na poslední chvíli zrušena nebo pokud se konzultantům nepodaří najít vhodné kandidáty, nejsou tyto informace nikde zaznamenávány. Pro analýzu efektivnosti o počtu objednávek a úspěšnosti obsazování objednávek by mohl být tento údaj důležitý, podle konzultanta a vedoucího oddělení Temporary pana Ing. Michala Kořínka se toto číslo může pohybovat mezi 3 – 5%. Záleží na konkrétních pozicích i období zadání objednávky.

společnosti AYS několik pozitiv – dlouhodobé pozice znamenají stálý příjem i jistotu pro zaměstnance a přispívají i ke stabilní pozici společnosti.

graf č. 9

![Graf č. 9](image)

zdroj: vlastní zpracování; interní zdroje společnosti AYS Placements and Workshops

Pro srovnání s hodinovými objednávkami jsou uvedeny i údaje z objednávek měsíčních. Srovnání počtu outsourcovaných zaměstnanců od roku 2003 do 1. čtvrtletí 2008 (uvedeno s hvězdičkou) lze pozorovat z uvedených grafů.

graf č. 10

![Graf č. 10](image)

zdroj: vlastní zpracování; interní zdroje společnosti AYS Placements and Workshops

graf č. 11

![Graf č. 11](image)

zdroj: vlastní zpracování; interní zdroje společnosti AYS Placements and Workshops
7. Vlastní průzkum a vyhodnocení průzkumu

7.1 Průzkum mezi outsourcovanými zaměstnanci

V roce 2006 byl proveden průzkum spokojenosti mezi outsourcovanými pracovníky společnosti AYS Placements and Workshops. Hodnocena byla jak oblast samotného outsourcingu jako jedné z nabízených služeb AYS, zhodnocení jejích výhod a nevýhod, tak také spokojenost s přístupem ze strany AYS. Z celkového počtu 60 dotázaných se konzultantům vrátilo 38 odpovědí, tedy 63%. Mezi hlavní zmíněné výhody outsourcingu podle respondentů patří snadné zajištění zástupu, volnější skladba pracovní doby, flexibilita, volnější vztah se zaměstnavatelem, získání informací o firmě a fakt, že zaměstnanec je v péči agentury.

Naopak mezi nevýhody zařadili kontrakt na dobu určitou, zprostředkované řešení problémů, neúčast na benefitech, nesrovnatelné podmínky vzdělávání, nepřístupný intranet. Zaměstnanci jsou bez podpisového práva, mají menší výběr pozic a komplikovaný pracovní postup i složitou administrativu. Poslední výtka je dána tím, že na rozdíl od kmenových zaměstnanců si outsourcovaný zaměstnanec musí docházet k podpisu smlouvy, dodatků a dalších dokumentů do agentury, stejně tak i pro vyzvednutí stravenek. Aby se vyhovělo této námite, je nyní možné stravenky i veškeré dokumenty k podpisu posílat zaměstnanci přímo do firmy.

Někteří z dotázaných také pociťují rozdíly mezi sebou a kmenovými zaměstnanci, a to především ve výši mzdy a benefítů, v nestejných možnostech vzdělávání a rozvoje a někteří mají i pocit diskriminace. Přesto 95% dotázaných je s outsourcingem i přes jeho nevýhody spokojeno, jeden respondent uvedl 100% spokojenost a jeden dotázaný je velice nespokojen a tento systém mu zcela nevyhovuje. Mezi doplňkovými službami, které by respondenti rádi uvitali, patří rozšířená nabídka školení a profesionální poradenství. Při hodnocení služeb společnosti AYS Placements and Workshops se všichni setkali s ochotným a milým jednáním ze strany všech konzultantů a HR specialistů, cení si profesionálního přístupu a příjemné atmosféry celé společnosti.
7.2 Průzkum mezi pracovníky v hodinových objednávkách

V rámci oddělení dočasných úvazků, které se zabývá hodinovými objednávkami - nárazovými brigádami, zatím žádný podobný průzkum spokojenosti v minulosti prováděl nebyl. V rámci zpracovávání bakalářské práce jsem se rozhodla sestavit vlastní dotazník pro zaměstnance, kteří přes toto oddělení pracovali v únoru, březnu a dubnu roku 2008, aby data byla co nejvíce aktuální. Zaměstnanci byli dotazováni na celkovou spokojenost s prací společnosti AYS, poslední pracovní pozici i platovým hodnocením. Dotazník byl zaměřen na spokojenost s nabídkou krátkodobých až střednědobých brigád, proto byli obesláni ti zaměstnanci, kteří pracovali na pozicích kratší dobu než 3 měsíce.

Celkem bylo obesláno 108 zaměstnanců a prozatím se vrátilo 34 odpovědí, tedy 31,5%, z toho bylo 80% žen. Nejčastěji odpovídali lidé se středoškolským a vysokoškolským vzděláním ve věku 19 – 25 let. 27% dotazovaných pracuje přes oddělení dočasných úvazků 1 až 3 měsíce, třetina pracuje déle než 3 měsíce a zároveň méně než 1 rok. Nejčastěji se respondenti o společnosti AYS dozvěděli na internetu (47% odpovídajících), dále pak od známých nebo přímo na pracovních serverech.

Celkovou spolupráci se společností AYS Placements and Workshops hodnotí 90% dotázaných kladně a s touto formou zaměstnání jsou velmi nebo spíše spokojeni. Největší výhodu v této formě zaměstnávání vidí v časové flexibilitě (platí pro 60% dotázaných), možnost poznat různé společnosti a různá pracovní prostředí nebo také v možnosti výběru z více pozic. Mezi nevýhody patří především nestálost pracovní pozice, nutnost rychlé adaptace a zaučení, nejistota zaměstnání a dočasný charakter práce. Nejčastěji byli dotazováni zaměstnávání na těchto pozicích: recepční (59%) a aadministrativní výpomoc – práce s PC (16%).

Oblasti, ve kterých dotazování vidí jisté rezervy, jsou například systém docházkových listů, krátká pracovní doba, požadavek na větší časovou rezervu před samotným nástupem nebo lepší předávání aktuálních informací o pracovních mezi zaměstnanci (konzultanty, HR specialisty a asistentkami) AYS. 30% dotázaných by nechtělo měnit nic a současný systém a způsob spolupráce jim plně vyhovuje. Polovina respondentů se po celou dobu své spolupráce nesetkala s žádnými problémy v souvislosti
s administrativou nebo vyplácením mzdy, někteří uvedli drobná opomenutí - například nezohledněný odpočet na studenta, nutnost „papírování“ nebo opoždění při převodu peněz na účet. Dále pro 25% respondentů je platové ohodnocení spíše nižší a neodpovídá jejich představám a kvalifikaci. Avšak celkové hodnocení společnosti AYS Placements and Workshops je spíše kladné, respondenti ve spolupráci nejvíce oceňují profesionální přístup a milé jednání (uvedlo 35% respondentů), pestrou nabídku pracovních pozic, rychlost, bezproblémovou komunikaci nebo také rychlost v nabídce i vyřizování nutné administrativy. Graficky zpracované odpovědi jsou uvedeny v příloze této práce.
Závěr

Ve své bakalářské práci jsem si za úkol zvolila analýzu personální agentury. Vzhledem k tomu, že pracuji jako HR asistentka ve společnosti AYS Placements and Workshops, využila jsem získaných poznatků a zkušeností a také možnosti analýzu provést na konkrétních datech z oddělení dočasných úvazků. Vycházela jsem především z údajů z interního informačního systému, které mi laskavě poskytla ředitelka společnosti paní Jaroslava Tyllerová. Popis postupů práce a složitějších procesů jsem konzultovala s vedoucím oddělení dočasných úvazků panem Ing. Michalem Kořinkem. Další informace jsem získala z internetových zdrojů, čerpala jsem také ze znění příslušných zákonů České republiky.


Společnost se zaměřuje na obsazování pozic administrativního charakteru, zvláště pro oddělení dočasných úvazků je tato oblast rozhodující. Jak vyplývá i z provedené analýzy činnosti, v hodinových objednávkách jsou nejčastěji obsazované pozice administrativních pracovníků a recepčních.

V hodinových objednávkách je zřetelný rostoucí trend v počtu objednávek a poslední měsíc se vyrovnávají rozdíly mezi krátkodobými a dlouhodobými objednávkami. Pro společnost AYS je tato tendence pozitivní zprávou, jednak jako zdroj dlouhodobého příjmu a také jako signál stability společnosti. Tyto dlouhodobé brigády oceňují také samotní pracovníci.
Z provedeného průzkumu mezi pracovníky, kteří jsou zaměstnáváni na tento druh práce, vyplývá, že mezi nedostatky a oblasti, které by měla společnost AYS zlepšit, patří například nedostatečná časová rezerva do nástupu k výkonu pozice nebo nižší platové ohodnocení. Přesto je celkově toto oddělení hodnoceno kladně a pracovníci jsou s nabídkami i přístupem spokojeni.

Z dostupných údajů nelze zjistit, kolik objednávek měsíčně či ročně zůstane neobsazených, odhadem bylo stanoveno 3 – 5%. Tyto případy se však stávají a snahou všech pracovníků je samozřejmě tyto situace eliminovat. K tomu slouží neustálé rozšiřování databáze kandidátů, ale také lepší komunikace s klienty o pracovních pozicích. Dále je to také rozšiřování nabídky pozic, které, jak vyplynulo z průzkumu, by uvítali také samotní zaměstnanci. Jak už však bylo řečeno, personální agentura je závislá na pozicích, které jí zadá její klient. Sami klienti by si mohli uvědomit, že i v případě kvalifikovanějších pozic by se jim vyplatilo využít personálních služeb a pozici obsadit v rámci hodinových objednávek.


Závěrem mohu říci, že personální a poradenská společnost AYS Placements and Workshops má za 16 let svého působení na českém pracovním trhu vybudované již silné a stabilní postavení. Postupy práce má prověřeny lety praxe a všichni konzultanti i HR specialisté jsou velice profesionální a schopní ve svém oboru.
Použitá literatura a další zdroje

Seznam použité literatury:


Interní zdroje:

[4] Interní zdroje společnosti AYS Placements and Workshops Regionální zastoupení.


[8] Interní zdroje společnosti AYS Placements and Workshops. Regionální zastoupení.

Internetové zdroje:


http://www.apa.cz/index.php?vnor_mod%5B0%5D=238&id=pages&fce=&i=238&menu=1

[12] Skondrojannis, P.: Představení Asociace Personálních Agentur. [on-line] [2008-4-12]

www.apa

[13] APPS. Asociace Poskytovatelů Personálních Služeb, [on-line] [2008-4-12]

www.app.cz

[14] BusinessCenter Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, §2, odst. 4. [on-line] [2008-4-25]


[17] Vedior. About Us, Corporate fact Sheets. [on-line] [2008-3-10]

http://www.vedior.com/about-us.html

[18] Integrovaný portál MPSV. Agentura práce – hledání. [on-line] [2008-3-15]

http://portal.mpsv.cz/sz/obcane/zpr_prace/

[19] AYS.cz. Rozhovor s Jaroslavou Tyllerovou, generální ředitelkou AYS, pro vzdělávací server Educity. [on-line] [2008-3-09]


[20] AYS.cz. O nás. [on-line] [2008-3-09]

[21] AYS.cz. Reference. [on-line] [2008-3-09]

[22] AYS.cz. Partněři. [on-line] [2008-3-09]

http://www.uouou.cz/index.php?l=cz&m=left&mid=01:01:00&u1=&u2=&t

[24] AYS.cz. O nás. [on-line] [2008-3-09]


Přílohy

Příloha č. 1: Grafické zpracování průzkumu spokojenosti mezi pracovníky AYS Placements and Workshops

<table>
<thead>
<tr>
<th>Úvěďte prosím, jak jste spokojen/a s touto formou zaměstnání - nárazovými brigádami:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>velmi spokojen/a</td>
</tr>
<tr>
<td>spíše spokojen/a</td>
</tr>
<tr>
<td>nemohu určit</td>
</tr>
<tr>
<td>spíše nespokojen/a</td>
</tr>
<tr>
<td>velmi nespokojen/a</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Úvěďte prosím, jak dlouho přes oddělení dočasných úvazků pracujete:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>méně než měsíc</td>
</tr>
<tr>
<td>1 měsíc - 3 měsíce</td>
</tr>
<tr>
<td>4 měsíce - 1 rok</td>
</tr>
<tr>
<td>více než 1 rok</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Úvěďte prosím, kde jste se o společnosti AYS Placements and Workshops dozvěděl/a:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>v tisku</td>
</tr>
<tr>
<td>na internetu</td>
</tr>
<tr>
<td>na pracovních serverech</td>
</tr>
<tr>
<td>ve společnosti, kde pracuji</td>
</tr>
<tr>
<td>od známých</td>
</tr>
<tr>
<td>ve škole</td>
</tr>
<tr>
<td>jinde:</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Úvěďte prosím, na jakých pracovních pozicích jste nejčastěji zaměstnáván/a:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>administrativní výpomoc</td>
</tr>
<tr>
<td>administrativní výpomoc - práce s PC</td>
</tr>
<tr>
<td>recepční</td>
</tr>
<tr>
<td>asistent/ka</td>
</tr>
<tr>
<td>jiné:</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Úvěďte prosím, jak jste spokojen/a s platovým ohodnocením:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>velmi spokojen/a</td>
</tr>
<tr>
<td>spíše spokojen/a</td>
</tr>
<tr>
<td>nemohu určit</td>
</tr>
<tr>
<td>spíše nespokojen/a</td>
</tr>
<tr>
<td>velmi nespokojen/a</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Úvěďte prosím, jak jste spokojen/a s přístupem zaměstnanců společnosti AYS Placements and Workshops a s kým nejčastěji jednáte:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>velmi spokojen/a</td>
</tr>
<tr>
<td>spíše spokojen/a</td>
</tr>
<tr>
<td>nemohu určit</td>
</tr>
<tr>
<td>spíše nespokojen/a</td>
</tr>
<tr>
<td>velmi nespokojen/a</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Uveďte prosím, do jaké věkové skupiny patříte:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Věková skupina</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>méně než 18</td>
<td>0,0%</td>
</tr>
<tr>
<td>19 - 25</td>
<td>85%</td>
</tr>
<tr>
<td>26 - 35</td>
<td>9%</td>
</tr>
<tr>
<td>36 - 45</td>
<td>3%</td>
</tr>
<tr>
<td>46 a více</td>
<td>3%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Uveďte prosím Vaše pohlaví:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Pohlaví</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>žena</td>
<td>79%</td>
</tr>
<tr>
<td>muž</td>
<td>21%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Uveďte prosím Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Vzdělání</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>základní</td>
<td>6%</td>
</tr>
<tr>
<td>středoškolské</td>
<td>58%</td>
</tr>
<tr>
<td>vyšší odborné</td>
<td>3%</td>
</tr>
<tr>
<td>vysokoškolské</td>
<td>33%</td>
</tr>
</tbody>
</table>