

Řidiči vnitrostátní autobusové dopravy ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

Registrační číslo projektu
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001783



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

ZPRACOVATELÉ

Ing. Hana Lorencová, Ph.D. – interpret CUTe

PhDr. Ester Weinholdová – interpret BSAT

Mgr. Pavel Štern – zpracovatel LEA

Stránka | 2

Za sociální partnery (bipartitní platforma):

Dr. Lubomír Ondroušek

Ing. Václav Švarc

OBSAH

Aktivita	3
Úvod	4
Vstupy	5
Shrnutí výsledků měření	8
Doporučená témata	9
Souhrn	11
Přílohy	11



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



AKTIVITA

Cílem aktivity 3a projektu Společným postupem sociálních partnerů k přípravě odvětví na změny důchodového systému – etapa II (CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001783) je získání dat měřením pracovníků, kteří zastávají vybrané pozice v odvětví včetně interpretace, vyhodnocení dat a zpracování zpětné vazby a podkladů pro Specialisty dané bipartitní platformy.

Stránka | 3

První fáze měření je složena ze tří částí:

První a druhá část je založena na sběru dat prostřednictvím standardizovaných diagnostických nástrojů (BSAT, CUTe). Dané nástroje vždy zahrnují část společnou pro všechny profese a část, která je vázána na specifika dané pracovní pozice.

Třetí částí je LEA (Lifelong Employability Assessment) - unikátní nástroj na měření nastavení procesů a opatření a zároveň procesní analýza pro oblast Age managementu u zaměstnavatelů.

V rámci druhé fáze měření jsou využita vyhodnocená data z první fáze, která jsou diskutována přímo se zástupci daných pracovních pozic v místě výkonu jejich profese (rozhovory). Nestandardizované rozhovory jsou určeny k vyjasnění výsledků sběru dat a zjištění silných a slabých stránek dané profese vč. návrhů a doporučení ke zlepšení dané situace.



PŘESNÝ NÁZEV POZICE

Řidiči vnitrostátní autobusové dopravy

Charakteristika pozice

Řidič osobní dopravy bezpečně řídí silniční vozidla přepravy osob a dopravuje cestující při krátkých a dálkových cestách. (Alternativně řidič autobusů a trolejbusů).

Popis pracovní činnosti

- Řízení silničního vozidla osobní dopravy řádným a bezpečným způsobem.
- Vedení záznamů a dokladů o provozu vozidla osobní dopravy a o činnosti řidiče.
- Vydávání pokynů k zajištění bezpečné přepravy cestujících.
- Kontrola technického stavu vozidla.
- Dodržování pracovního rozvrhu, jízdního řádu a určené trasy.
- Organizace přepravy cestujících včetně bezpečné přepravy jejich zavazadel, výběr jízdného, poplatků a náhrad podle přepravního tarifu.

Link: <http://katalog.nsp.cz/tp/ridic-osobni-dopravy/101751.ht>

Pracovní doba

Pracovní doba a doba odpočinku řidičů autobusové dopravy se řídí nařízením Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 561/2006. V jednoduchosti lze konstatovat, že řidiči pracují v cyklu - 12 dní jezdí (se zákonnými přestávkami na odpočinek po 4,5 hodinách v délce 45 minut) a další 3 dny mají volno.

Řidič musí dodržovat bezpečnostní přestávky podle nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 561/2006 ze dne 15. března 2006 o harmonizaci některých předpisů v sociální oblasti týkajících se silniční dopravy, o změně nařízení Rady (EHS) č. 3821/85 a (ES) č.2135/98 a o zrušení nařízení Rady (EHS) č. 3820/85 (po 4,5 hod. řízení musí mít řidič nepřerušenu přestávku nejméně 45 minut). Přestávka je doba, během níž nesmí řidič řídit ani vykonávat žádnou jinou práci a která je určena výhradně k jeho zotavení.

Link: <http://www.bozpinfo.cz/desatero-bozp-ridicu-dalkovych-autobusu>



VSTUPY

BSAT

Základem BSAT je kombinace projektivních technik používaných v psychologii už desítky let a vědeckých znalostí z oblastí neuro-vědy, medicíny, biologie, matematiky, sociologie, statistiky a informačních technologií. Autorem BSAT, která funguje na neurobiologickém základě, je promováný psycholog Jiří Šimonek. Nynější podoba BSAT tak, jak ji využívá koncept Balance Management, existuje od roku 1997, kdy se historicky poprvé začaly výsledky vyhodnocovat pomocí počítače.

CUTE

Metodika cut-e představuje on-line diagnostiku, která disponuje širokým portfoliem psychometrických nástrojů. V rámci projektu jsou využívány dotazníky zaměřující se na pracovní motivaci jedinců v daných profesích, míru jejich dovedností a pracovních kompetencí. Tyto metody jsou společné pro všechny pracovní pozice. V návaznosti na specifické profese se také s předchozími dotazníky měří prostřednictvím testů schopnosti, které jsou klíčové pro výkon konkrétní profese.

LEA

Nový unikátní nástroj měření a benchmarkingu Lifelong Employability Assessment, zkráceně LEA. Nástroj LEA umožňuje měřit, vyhodnocovat a mapovat klíčové procesy rozvoje lidských zdrojů ve firmě týkající se Age managementu. Zaměstnavatelé díky LEA získávají hodnověrný obrázek, jaká opatření, nástroje, procesy je třeba zavádět.



NESTANDARDIZOVANÉ ROZHOVORY

Během nestandardizovaných rozhovorů byla diskutována zejména následující témata:

Charakteristika práce

- Linková autobusová doprava vs. dálková autobusová doprava
- Pracovní den, náplň práce
- Stresory
- Vnímání pracovní pozice

Komunikace se zákazníky a vedením firmy

Pracovní prostředí

Silniční doprava, provoz, policie, předpisy

Hlavní stránky nespokojenosti

Hlavní důvody, proč na dané pozici pracují (co pracovníky baví)

Kvalita dopravních prostředků a jejich údržba, úklid

Osobní rozvoj (které stránky by potřebovali rozvíjet, resp. jejich motivace a ochota)

Požadavky na pracovníky – minulost a současnost

Výhled do budoucnosti a age management



SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ MĚŘENÍ

Cut-e (za všechny respondenty ve srovnání s celkovou dospělou populací)

Views

- Vyšší skóre: pracovní prostředí, finanční odměna, absence stresu, jistota práce
- Nižší skóre: důvěra, etika, profesní význam, slušnost

Shapes

- Vyšší skóre: spolupráce s ostatními, orientace na služby
- Nižší skóre: ochota učit se, řešení problémů

BSAT

Stres 98 %

Stresový projev 89 %

Řešení problémů 97 %

Kombinace těchto výsledků ukazuje na nadlimitní vnímání okolností výkonu profese, jako absolutně stresující. Toto vnímání pracovní reality je syceno kvalitou silničního provozu, komunikací s cestujícími, starostmi o provoz a technický stav autobusu. A v neposlední řadě také velkou potřebou přizpůsobivosti: jízdnímu řádu, vývoji událostí, komunikací s dispečery tak, aby byl zajištěn plynulý provoz služby.



DOPORUČENÁ TÉMATA

(oblasti pro další řešení – kulaté stoly)

Stránka | 8

Stres a řešení problémových situací

- Časový tlak, kontrola, pokuty, negativní motivace
- Komunikace se zákazníky – problémové až krizové situace
- Komunikace s dispečery a vnímání spravedlnosti

Směnnost

- Rozdíl u linkových a dálkových autobusů
- Pohotovost, dlouhé směny, prostoje

Zodpovědnost a rozvoj

- Jazykové znalosti
- Řešení problémových situací
- Zvládání stresu a práce s emocemi
- Technické dovednosti
- Pozornost

Nároky na pozici

- Systém přípravy na povolání
- Podcenění příprava, snížení nároků, nezájem o pozici
- Psychologické testy
- Řidičské oprávnění
- Zodpovědnost a poctivost
- Pozornost
- Technické znalost a dovednosti



- Schopnost řešit problémové a nestandardní situace

Finanční ohodnocení

Komunikační dovednosti

- Zvládání problémových situací
- Zvládání emocí
- Zvládání stresu

Obraz pozice pro veřejnost

- Význam práce
- Atraktivita a prestiž
- Řidič autobusu jako součást silničního provozu



SOUHRN

V této části chceme uvést stručný souhrn nalezených témat, která jsme objevili během této studie. Stránka | 10

Zásadním tématem v rámci efektivního zakotvení v této pozici je zvládnání stresu, a to zejména v rovině interpersonálních vztahů, komunikace a řešení nestandardních situací. Lze doporučit věnovat zvýšenou pozornost tréninku zvládnání stresu a emocím.

Pracovníci na dané pozici jsou dlouhodobě pod zvýšeným tlakem – nároční zákazníci, časový tlak, pokuty, restrikce apod. (vliv na organismus)

Z šetření vyplývá zvýšený důraz na rozvoj pracovníků v oblasti komunikace a řešení problémů na pracovišti a všech úrovních, jazykové vybavenosti, technické připravenosti. Zdůrazňovat význam spolupráce, zodpovědnosti, samostatnosti a pozornosti.

Pozitivně lze vyzdvihnout úroveň pracovních podmínek, vybavení odpočíváren i kvalitu vozového parku.

Vhodné je věnovat pozornost nárokům na pracovníky, kteří povolání vykonávají a jejich přípravu (náročnější kritéria výběru vs. uchazeči rekvalifikací úřadů práce).

Diskutovat podporu vnímání pozice (oslabovat stereotypy).



PŘÍLOHY

Tento dokument má následující přílohy:

Stránka | 11

- Souhrnná zpráva BSAT
- Výsledky CUTe
- Prezentace Řidič vnitrostátní autobusové dopravy
- Zprávy LEA



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



Zelená ve výsledku označuje rovnováhu, žlutá znamená pozor! a označuje mírnou nerovnováhu. Oblasti, které berou nejvíce životní spokojenosti a energie, označuje červená. Ve výsledku si proto všimněte zejména červených oblastí, jelikož jejich změnou dosáhnete větší rovnováhy a spokojenosti.

Sebeuvědomění

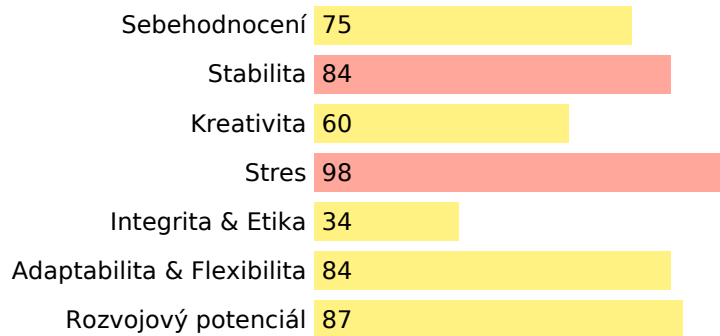
Sebeřízení

Sebemotivace

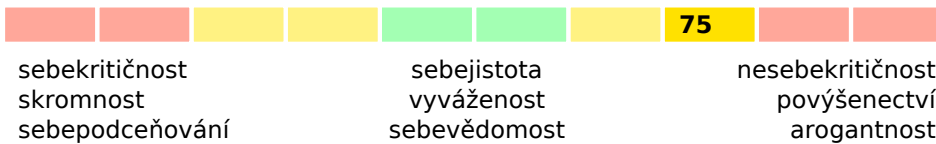
Sociální
uvědomění

Interpersonální
dovednosti

Sebeuvědomění



Sebehodnocení Přidělování si vlastní ceny.



.....

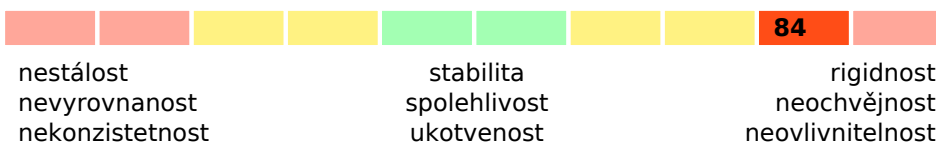
.....

.....

.....

.....

Stabilita Stálost postojů.



.....

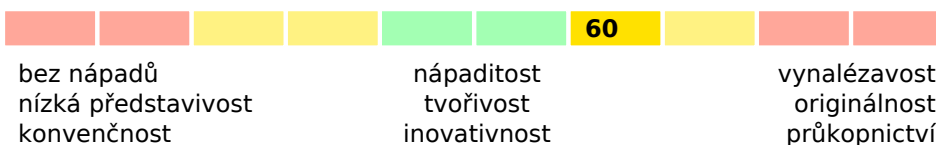
.....

.....

.....

.....

Kreativita Inovativnost při řešení problému.



.....

.....

.....

.....

.....

Stres

Tendence stresovat se.



pohodovost
lhostejnost
flegmaticčnost

rozvážnost
klidnost
vyrovnanost

vnitřní napětí
dramatičnost
stresování



Můj šéf/Moje šéfka , Riziko , Porady ,
Vedení firmy , Pomalost , Moje chyby ,
Nechci , Neumím , Počítače , Námaha

.....

.....

.....

.....

.....

Integrita & Etika

Postoje v souladu s etickými normami.



bezzásadovost
liberálnost
tolerantnost

zásadovost
poctivost
čestnost

netolerance
moralizování
puritánskost



Jsem agresivní , Nechci , Neúspěch ,
Moje mzda , Neumím , Moje chyby ,
Pomalost , Vedení firmy , Nesmím , Můj
šéf/Moje šéfka

.....

.....

.....

.....

.....

Adaptabilita & Flexibilita

Otevřenost ke změnám.



umírněnost
nepružnost
nepřizpůsobivost

flexibilita
adaptabilita
přizpůsobivost

netrpělivost
vrtkavost
potřeba změny



Samostatný/á/ , Povinnosti ,
Odpovědnost , Peníze , Chci , Myslím ,
Slyším , Spolupracovníci , Rychlost ,
Řídím

.....

.....

.....

.....

.....

Rozvojový potenciál

Touha rozvíjet se.



nízká zvědavost
stagnace
nízký potenciál

zajímá se
vyváženost
potenciál

zvědavost
potřeba růstu
vysoký potenciál

.....

.....

.....

.....

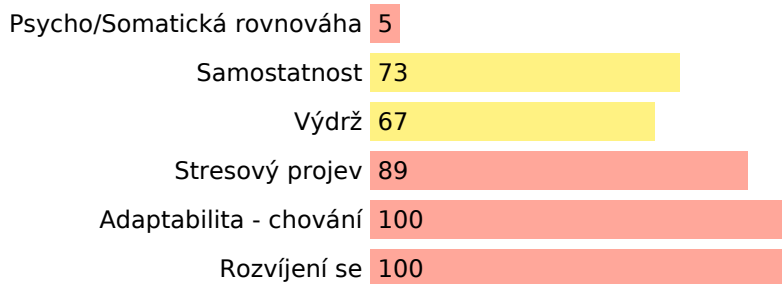
.....

.....

+ —————
Samostatný/á/ , Odpovědnost , Chci ,
Peníze , Slyším , Povinnosti , Myslím ,
Úspěch , Řídím , Rychlost

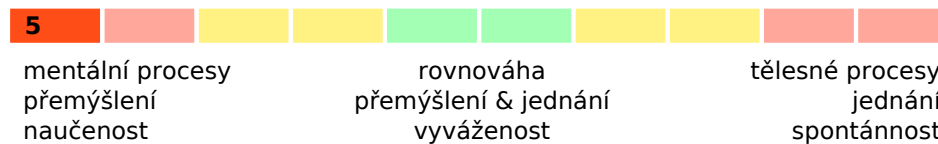
- —————

Sebeřízení



Psycho/Somatická rovnováha

Dispozice využívání psychiky nebo těla.



.....

.....

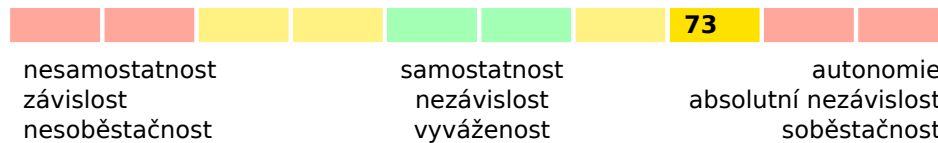
.....

.....

.....

Samostatnost

Ochota pracovat samostatně.



.....

.....

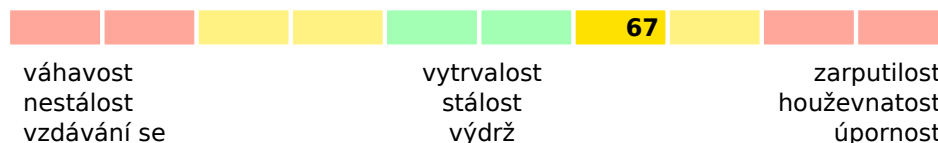
.....

.....

.....

Výdrž

Vytrvalost při zvládání překážek.



.....

.....

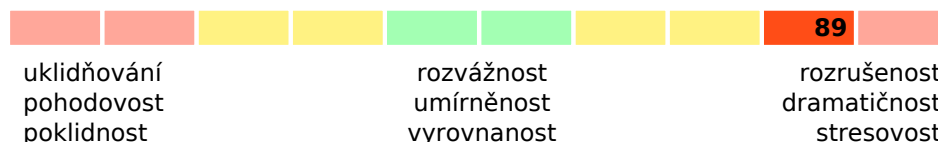
.....

.....

.....

Stresový projev

Zvládání stresu.



.....

.....

.....

.....

.....

Adaptabilita - chování

Přizpůsobování se.



umírněnost
nepružnost
nepřizpůsobivost

flexibilitnost
adaptabilnost
přizpůsobivost

reakčnost
vrtkavost
iniciace změn

+ -
Samostatný/á/ , Povinnosti ,
Odpovědnost , Peníze , Chci , Myslím ,
Slyším , Spolupracovníci , Rychlost ,
Řídím

.....

.....

.....

.....

.....

Rozvíjení se

Rozvíjení nových znalostí a dovedností.



bez zájmu
stagnace
stávající znalosti

zajímá se
vyváženost
stávající i nové

experimentování
růst
nové znalosti

+ -
Samostatný/á/ , Odpovědnost , Chci ,
Peníze , Slyším , Povinnosti , Myslím ,
Uspěch , Řídím , Rychlost

.....

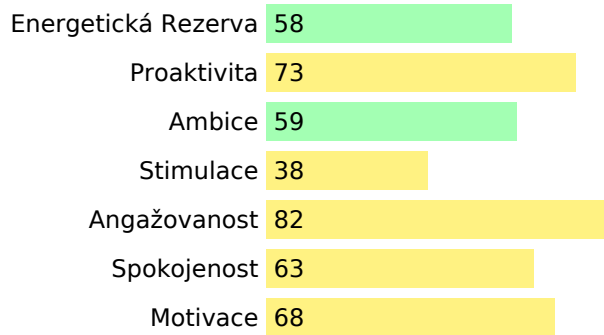
.....

.....

.....

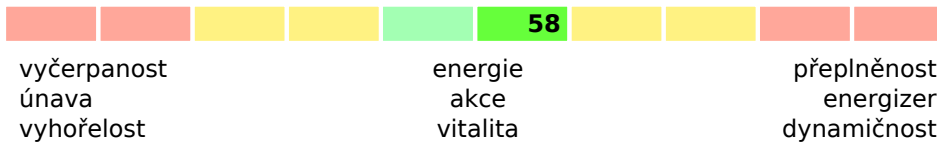
.....

Sebemotivace



Energetická Rezerva

Fyzická a mentální energie.



.....

.....

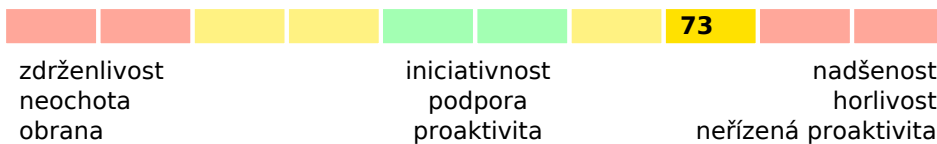
.....

.....

.....

Proaktivita

Iniciativnost v řešení.



.....

.....

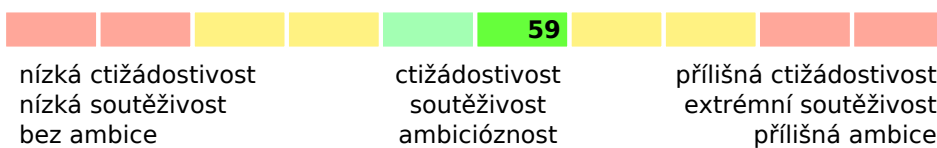
.....

.....

.....

Ambice

Touha dosáhnout úspěchu.



.....

.....

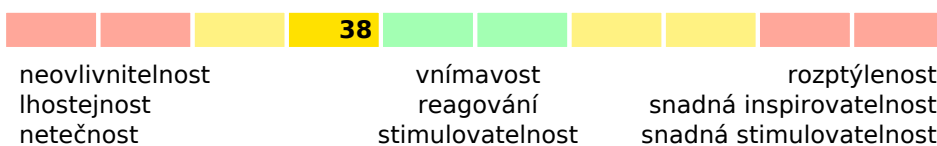
.....

.....

.....

Stimulace

Reagování na externí stimuly.



.....

.....

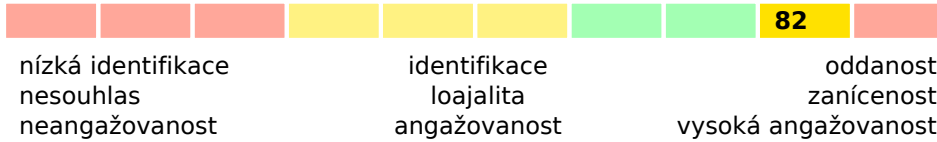
.....

.....

.....

Angažovanost

Vnitřní identifikace s firmou.



+ ████████████████████ - ████████████████████

Školím se , Pracuji přesčas ,
Samostatný/á/ , Poradce , Porady ,
Povinnosti , Odpovědnost , Řídím ,
Námaha , Peníze

.....

.....

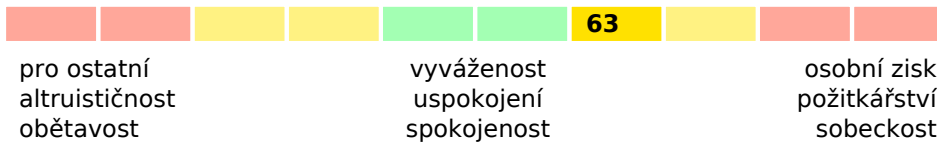
.....

.....

.....

Spokojenost

Hodnocení přínosu oproti investované energii a času.



+ ████████████████████ - ████████████████████

Odpovědnost , Samostatný/á/ , Řídím ,
Myslím , Povinnosti , Rychlost , Slyším ,
Chci , Umím , Spolupráce

.....

.....

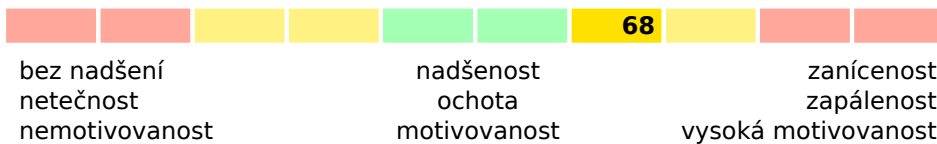
.....

.....

.....

Motivace

Vnitřní touha pracovat.



- IDEÁLY** (touhy, přání)
Organizují, Moje zdraví, **Kontrola**, Poradce, Zákazníci, Počítače, **Tvořím**,
Rychlost, **Informace**, Spolupracovníci, **Řídím**, Samostatný/á/, **Odpovědnost**,
Myslím, Mluví, Můj šéf/Moje šéfka, Smím, **Vidím**, Cítím, Umím,
- MOTIVÁTORY** (motivace, odměna)
Spolupráce, Pracuji přesčas, Školím se, **Námaha**, Povinnosti, Moje práce,
Úspěch, Peníze, Moje mzda, **Nesmím**, Chci, Slyším,
- OPERÁTORY** (někdy motivace, jindy demotivace)
Konkurence, Neúspěch, Vedení firmy, Rozhodují, **Jsem agresivní**, Riziko,
Změna, Porady, Nechci, Neumím,
- STRESORY** (stres, demotivace)
Hodnotící pohovory, Moje chyby, Pomalost,
- DESTRUKTORY** (destrukce, vyhrožování se)

.....

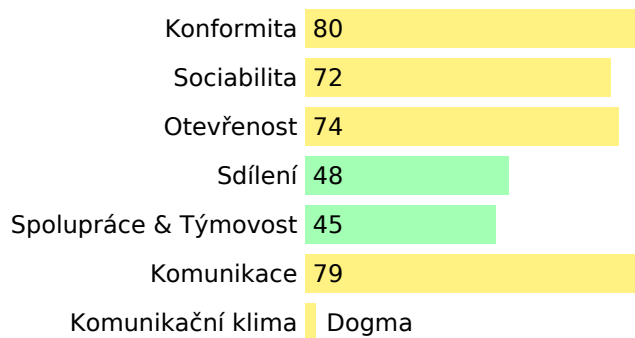
.....

.....

.....

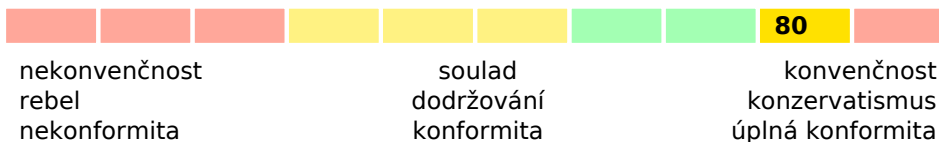
.....

Sociální uvědomění



Konformita

Dodržování standardů, pravidel a norem.



.....

.....

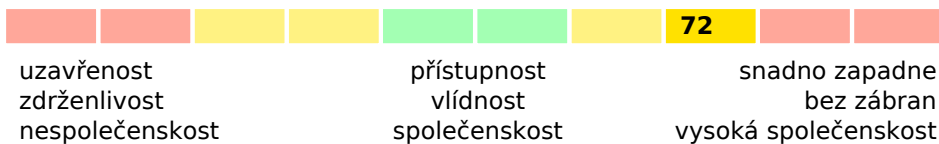
.....

.....

.....

Sociabilita

Interakce s ostatními.



.....

.....

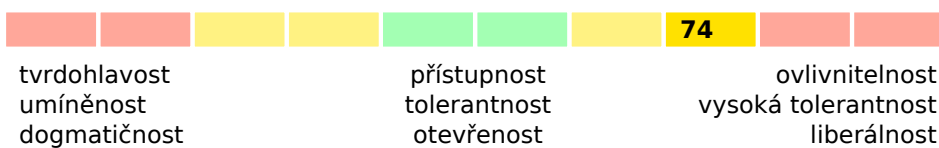
.....

.....

.....

Otevřenost

Otevřenost novým nápadům, postojům, názorům.



.....

.....

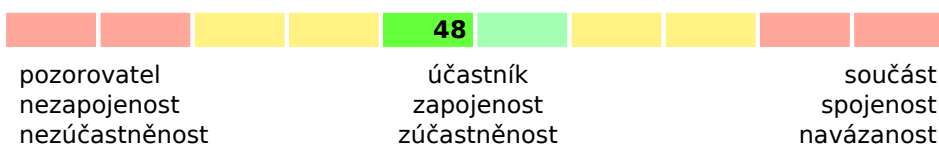
.....

.....

.....

Sdílení

Ochota sdílet společné hodnoty.



.....

.....

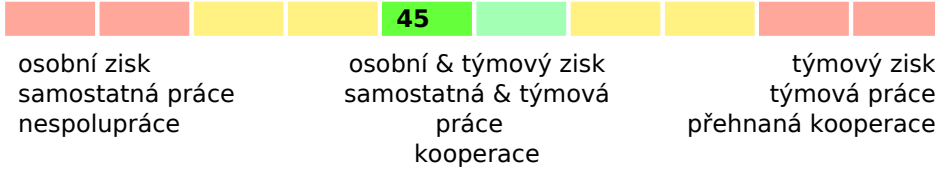
.....

.....

.....

Spolupráce & Týmovost

Ochota spolupracovat.



.....

.....

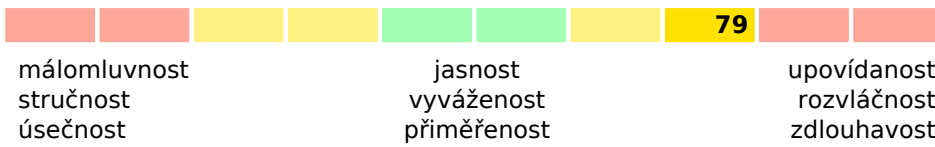
.....

.....

.....

Komunikace

Výměna informací s ostatními.



.....

.....

.....

.....

.....

Komunikační klima

Klima, které vytváříte při práci s ostatními.



DOGMA

Pravidla a podmínky jsou přísně dodržovány, moje/naše řešení je vnímáno jako jediné správné.

PROAKTIVITA (Stabilní proaktivita, iniciativa a podpora ostatních.)

Pracuji přesčas , Kontrola , Poradce , Moje chyby , Počítače , Riziko , Změna , Porady , Nesmím

PODMÍNKY (Tlak na změnu pracovních podmínek, které však

nepovedou ke zvýšení výkonu, iluze.)

Konkurence , Moje mzda

DOGMA (Pravidla a podmínky jsou přísně dodržovány, moje/naše řešení je vnímáno jako jediné správné.)

Spolupráce , Školím se , Organizuji , Hodnotící pohovory , Námaha , Moje zdraví , Povinnosti , Moje práce , Úspěch , Zákazníci , Tvořím , Rychlost , Informace , Peníze , Spolupracovníci , Vedení firmy , Rozhoduji , Řídím , Samostatný/á/ , Odpovědnost , Myslím , Mluvím , Můj šéf/Moje šéfka , Smím , Nechci , Chci , Vidím , Slyším , Cítím , Umím

NESPOKOJENOST (Nespokojenost s pracovními podmínkami, vyžadování změny, nepřijímání kompromisů, obtížné a vyčerpávající klima.)

Pomalost , Neumím

KONTRAPRODUKTIVITA (Zvažování alternativ, nerozhodnost, nejednoznačnost, neudržitelné a nestabilní klima.)

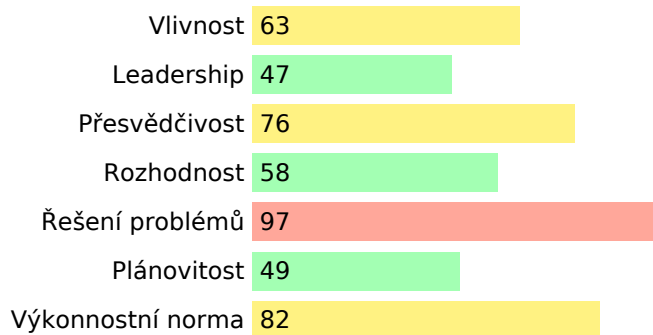
ROZZLOBENOST (Odmítání veškerých vstřícných aktivit, naštvanost, ukřivděnost.)

OBRANA (Defenzivní a blokační klima, poukazování na chyby jiných, vyhýbání se otevřenému konfliktu.)

Neúspěch , **Jsem agresivní**

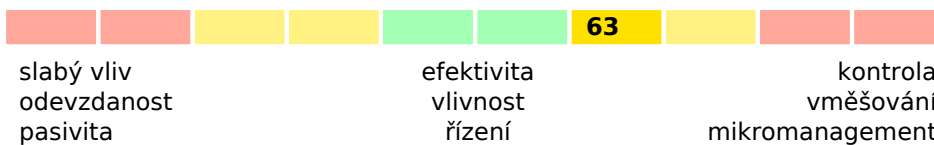
OBSTRUKCE (Vyhraňování se a odmítání veškerých společných aktivit s ostatními.)

Interpersonální dovednosti



Vlivnost

Potřeba řídit, mít vliv.



.....

.....

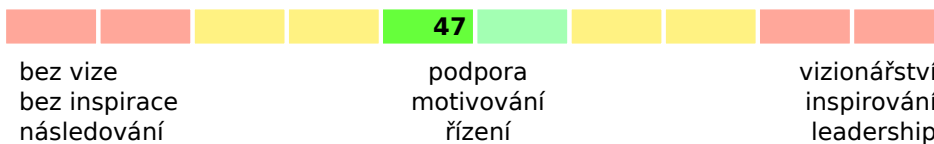
.....

.....

.....

Leadership

Ochota inspirovat a vést ostatní.



.....

.....

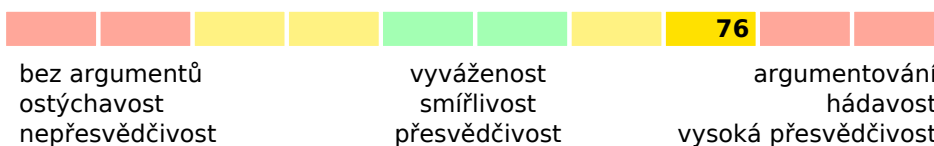
.....

.....

.....

Přesvědčivost

Potenciál přesvědčit ostatní.



.....

.....

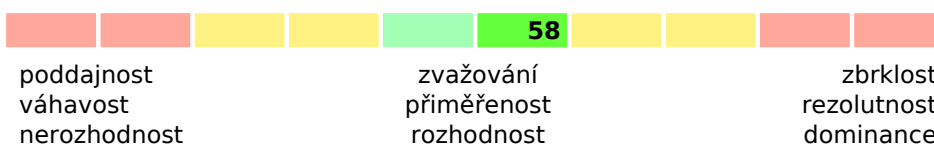
.....

.....

.....

Rozhodnost

Ochota rozhodovat.



.....

.....

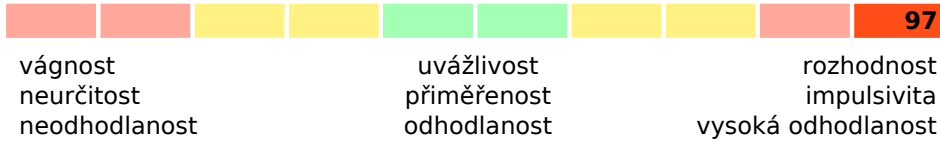
.....

.....

.....

Řešení problémů

Ochota řešit problémy a konflikty.



.....

.....

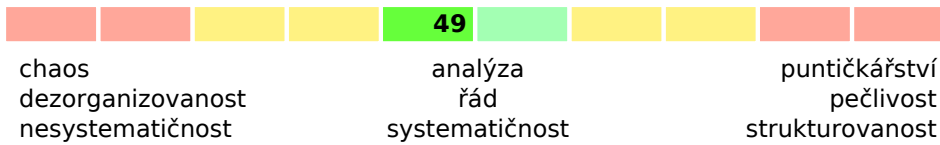
.....

.....

.....

Plánovitost

Ochota plánovat a organizovat.



.....

.....

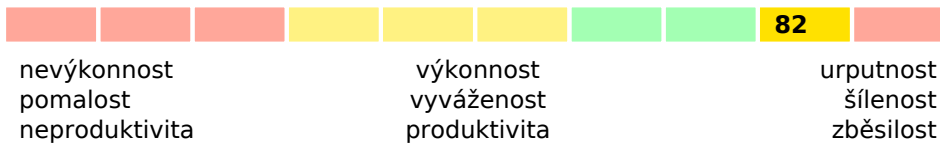
.....

.....

.....

Výkonnostní norma

Vnitřní výkonnostní nastavení.



.....

.....

.....

.....

.....

+ -

Samostatný/á/ , Řídím , Myslím ,
Rychlost , Odpovědnost , Povinnosti ,
Smím , Chci , Slyším , Vidím

Part_ID	Surname	Firstname	Email	1	2	3	4	5	6	7	8	C	PD
				Syst	Odol	Řeše	Spol	Orie	Och		Odb		
				emat	nost	ní	uprá	ntac	ota	Sam	orná		Rozd
				ický	vůči	prob	ce s	e na	učit	ostat	znal	Shod	ělení
				příst	stres	lémů	ostat	služb	se a	nost	ost a	a	bodů
5703932	pozdeji	484	support@c	4	1	1	9	7	1	3	1	1	1
5705278	drive	484	support@c	7	6	4	3	7	3	2	4	2	1
5705461	drive	484	support@c	4	1	4	9	8	2	4	4	4	1
5705766	drive	484	support@c	4	5	5	5	5	4	5	5	4	1
5705972	drive	484	support@c	6	4	6	5	4	4	6	6	5	1
5719302	pozdeji	484	support@c	5	4	6	7	5	3	6	2	7	1
5719340	drive	484	support@c	7	6	5	3	6	7	5	8	4	0,94
5955314	drive	484	support@c	4	4	3	7	6	2	5	5	3	0,99
5955368	drive	484	support@c	5	3	6	6	4	7	5	6	3	1
5955412	pozdeji	484	support@c	2	6	4	6	2	6	4	6	6	1

0 Projekty Řidiči vnitrostátní autobusové dopravy
0 Možnosti Modell: shapes (basic) - kompetenční profil*
0 Srovnávací Celková dospělá populace
0 Scale Standard 9
0 Datum 16.02.2017 09:05:30

T

Dob

a

zpra

cová

12

9

8

5

17

8

10

5

4

6

Part_ID	Surname	Firstname	Email	scales_rt_	scales_mt_	scales_me	total_stan
5719302	pozdeji	484	support@c	7	5	6	6,4
5719340	drive	484	support@c	4	5	7	5,3
5955412	pozdeji	484	support@c	3	5	6	4,8
5955314	drive	484	support@c	3	5	5	4,1
5705461	drive	484	support@c	1	7	5	3,8
5705972	drive	484	support@c	1	5	6	2,6
5955368	drive	484	support@c	1	5	4	2,3
5703932	pozdeji	484	support@c	1	4	3	1,1
5705278	drive	484	support@c	1	3	1	1
5705766	drive	484	support@c	1	3	1	1

0 Projekty Řidiči vnitrostátní autobusové dopravy

0 Srovnávací Trucker Train Drivers



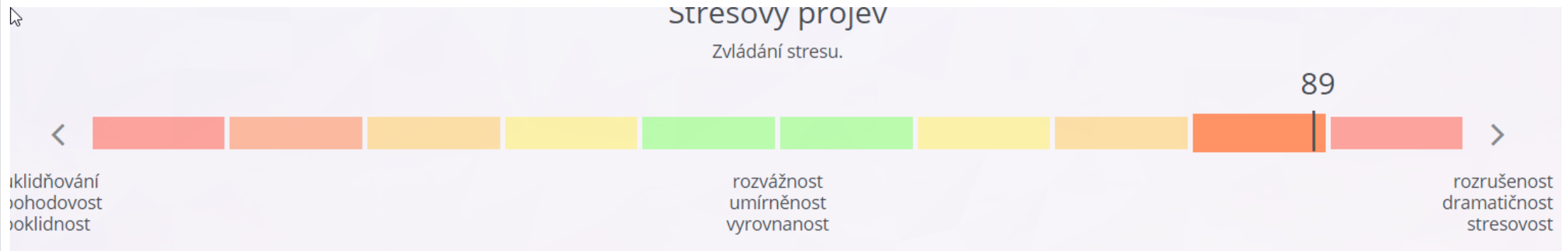
Řidiči vnitrostátní autobusové dopravy

Platforma doprava



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

„Autobusáci bývali Páni“



- **Vysoká míra stresu**

- Časový tlak – jezdí přesně podle jízdního řádu – ani dříve ani později (kontroly, hrozí pokuty)
- Maximální přizpůsobení „Řádu“
- Cestující a komunikace s nimi!!!
- Silniční provoz (velká zodpovědnost)
- Nízká prestiž povolání, málo respektu na silnici
- Nízké ohodnocení ve srovnání s minulostí (za více práce, méně peněz)

Zátěž



- Směny + vliv na biorytmus (brzy ráno, pozdě večer nebo celé dny, pokud dálkové trasy)
- Provoz na silnici – nízká gramotnost účastníků sil. provozu
- Poruchy, opravy, logistika
- Konfliktní a zátěžoví cestující (potřebují podporu v konstruktivních mechanismech zvládnání - instinktivně se přiklání k výbuchům nebo k potlačení, to má vliv na zdraví!!!)
- Sami uklízí své autobusy, tlak na chování cestujících
- Dispečer je pán, který rozhoduje – princip spravedlnosti?
- Jazykové znalosti – jsou obecně málo vybaveni
- Limitovaný rozvoj a možnost učit se nové

Požadavky na pracovníky

- Dříve fungoval systém přípravy – jezdili zkušení
- Dnes o profesi menší zájem
- Berou i řidiče z rekvalifikace z PÚ – nefunguje to
- Zodpovědnost
- Poctivost
- Schopnost domluvit se
- Pozornost – provoz na silnici velmi zátěžový
- Technické znalosti a dovednosti – vědět, jak to funguje a co se s autobusem děje

Vize budoucnosti

- Obavy, že řidič bude degradován jen na obslužný personál
- Atraktivita a prestiž povolání ztracena
- Dříve řidiči autobusů poslové sociálního kontaktu na vesnicích nebo pravidelných linkách – osobní kontakt a vztahy (dodávalo jim důležitost a bylo zdrojem motivace a zdrojem k překonávání překážek. Toto mizí, smutek, frustrace

Problémové oblasti

Stres

Směnnost

Zodpovědnost
a rozvoj

Komunikační
dovednosti

Obraz pozice
pro veřejnost



**BYZNYS
PRO
SPOLEČNOST**
BUSINESS
FOR SOCIETY

LEA

Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA-
Doprava DA01**



Obsah

Executive Summary	3
Informace o měření ve společnosti „Doprava DA01“	5
Demografie a statistika České republiky	6
Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030	6
Složení populace v Praze v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030	7
Regionální působnost společnosti.....	7
Struktura zaměstnanců společnosti	8
Benchmark – ČR	9
Všeobecné výsledky za Českou republiku	9
Výsledky podle velikosti firmy	10
Výsledky podle odvětví.....	10
Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Doprava DA01“	11
Celkové hodnocení	11
Hodnocení oblastí.....	12
Hodnocení ukazatelů.....	17
Závěr	19
Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem	21

Executive Summary

Popis společnosti

Společnost „Doprava DA01“ sídlí v Praze, kde působí na cestovním a dopravním trhu kontinuálně již od roku 1920.

Již ve 20. letech společnost zakládá tradici cestování českých turistů na pobřeží Dalmácie. V polovině 30. let si vytváří silnou pozici na domácím trhu cestovních služeb jako spolehlivý partner pro zahraniční turisty směřující do Československé republiky a poskytuje směnářenské služby včetně prodeje všech typů jízdenek. V roce 1995 se společnost přeměnila v moderní, zcela zákaznický orientovanou cestovní kancelář, což přineslo zásadní obrat v historii firmy.

Od roku 2016 je společnost ve vlastnictví jedné z největších cestovních kanceláří ve střední a východní Evropě. Plány jakožto strategického investora jsou proto nemalé - nabízet českým zákazníkům bezkonkurenční produkty za nejlepší ceny a rozvíjet značku společnosti „Doprava DA01“ ke spokojenosti zákazníků.

Společnost „Doprava DA01“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v květnu 2017. Z výsledků vyplývá, že dostáhla celkového počtu bodů 64 ze 151 teoreticky možných, což znamená celkové hodnocení 42,4 %.

Informace o LEA

LEA (Lifelong Employability Assessment), nástroj na měření v oblasti Age Managementu, byl vytvořen jako pokračování projektu *Aktivní stárnutí*. Českou verzi připravila platforma, Byznys pro společnost.

Prostřednictvím měření LEA a následně nastavených procesů rozvoje lidských zdrojů (dále jen HR) a zviditelněním dobrých postupů v praxi je možné inspirovat firmy a sociální partnery, zlepšit přístup k dlouhodobé a celoživotní zaměstnanosti, posílit vztah mezi firmami, neziskovými organizacemi, vzdělávacími institucemi a státem. Optimalizací HR postupů a zaměstnatelnosti pracovníků v průběhu celé jejich kariéry je možné zvýšit a zlepšit inovace na pracovišti, zefektivnit plnění firemních cílů a zároveň zvýšit motivaci a loajalitu zaměstnanců.

Hlavním cílem využití měřicího nástroje LEA je vytvoření srovnání (benchmarku) měřitelných výstupů jednotlivých oblastí HR procesů a vytvoření přehledu o tom, jak české firmy procesy nastavují s ohledem na složení zaměstnanců, jak s nimi dlouhodobě pracují a rozvíjejí jejich potenciál.

V rámci měření LEA jde o čtyři základní oblasti:

1. strategické plánování pracovní síly (složení pracovní síly, před-nábor, diverzifikace nábory),
2. řízení znalostí a profesního rozvoje a kariéry zaměstnanců (vzdělávání, přenos dovedností a kompetencí, interní mobilita, kariérní pohovory a poradenství, rozvojová schémata kariéry, náhrady mzdy, podpora při odchodu),
3. pracovní podmínky a prostředí (zdraví a vitalita, stres a duševní zdraví, další benefity nad rámec legislativy),
4. flexibilita a mobilita (funkční flexibilita, vytváření sítí, dobrovolnictví, podnikání).

Měření umožňuje podívat se na aktuálně nastavené interní procesy, prostředí firmy a přístup k zaměstnancům ve všech oblastech od nábory, přes vzdělávání a rozvoj, oblast benefitů a pracovního prostředí, až po přípravu na změnu pracovního výkonu nebo pozice a odchod do důchodu. Tato metoda poskytuje společnostem data, porovnává klíčové procesy a umožňuje zefektivnit procesy v oblasti lidských zdrojů, srovnává současnou situaci v organizaci s ideálním stavem, ideálními procesy a postupy.

Informace o měření ve společnosti „Doprava DA01“

Proces měření LEA je naplánován v následujících krocích: zaslání dotazníku → sběr dat → rozhovor → zpracování → vyhodnocení → zpráva.

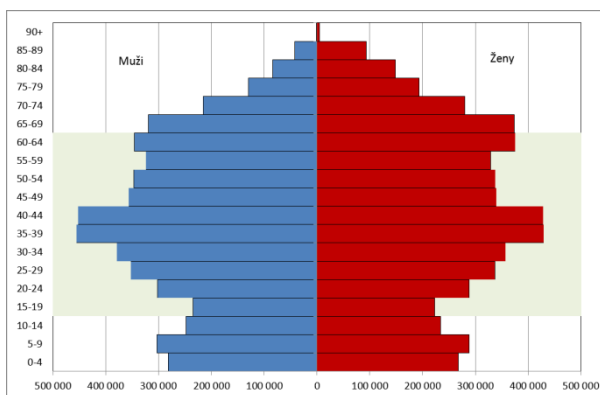
U společnosti Doprava DA01 proces měření proběhl v roce 2017 následovně: Organizaci Doprava DA01 zastupoval ředitel společnosti a „vedoucí dispečer. Společně se zástupci platformy Byznys pro společnost absolvovali osobní rozhovor a vyplnění dotazníku. Rozhovoru se také zúčastnil zástupce platformy pro dopravu.

Demografie a statistika České republiky

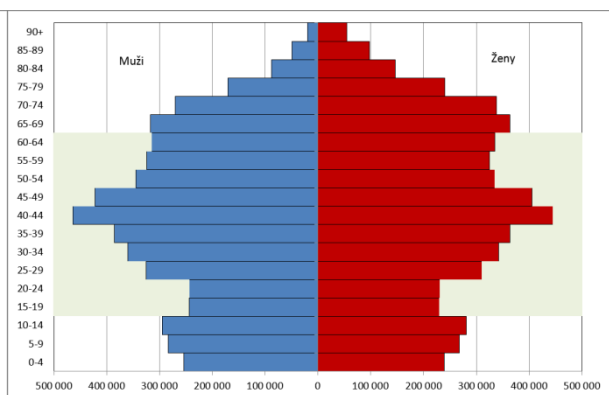
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů (tj. osob 65 letých a starších).

Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030

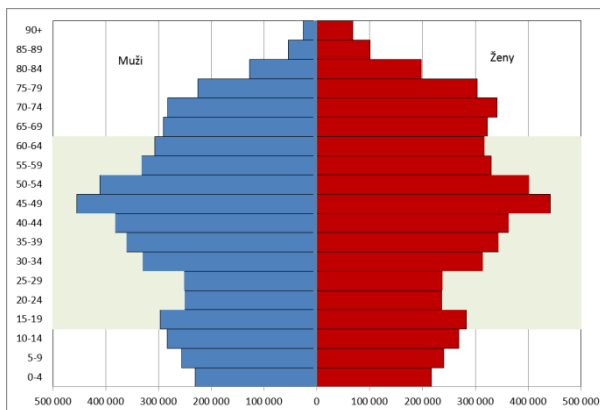
Graf 1 Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



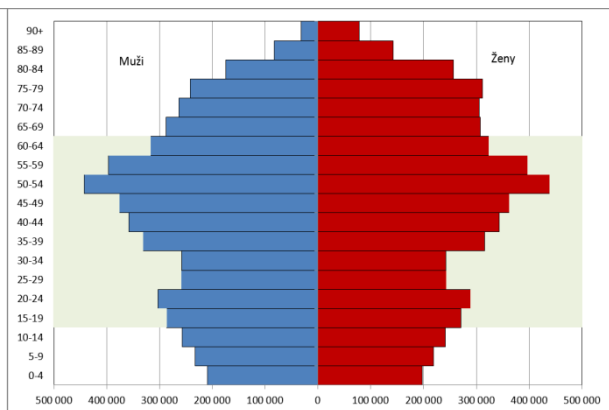
Graf 2 Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



Graf 3 Projekce věkové struktury ČR na rok 2025



Graf 4 Projekce věkové struktury ČR na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016

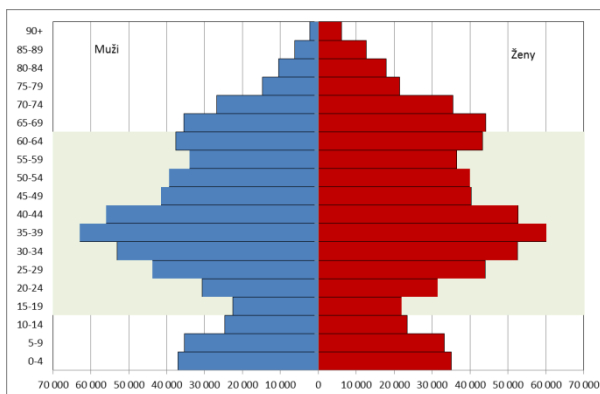
Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

Podíl osob ve věku 20–64 let, které by mohly potenciálně pracovat a vytvářet národní bohatství pro ostatní neproduktivní části populace, bude klesat. V roce 2016 činil podíl 20–64 letých na celkové populaci ČR necelých 62 %, v roce 2030 to bude již jen 57,7 %. Stále více osob se bude přesouvat do skupiny poproduktivních 65 letých a starších osob. Navíc se bude zmenšovat i absolutní počet obyvatel v České republice, takže 20–64 letých osob bude na začátku roku 2030 pod 6 milionů ve srovnání s 6,540 milionem osob 20–64 letých na začátku roku 2016. Počet seniorů se v tomto časovém rozmezí zvýší z 1,885 milionu lidí na 2,484 milionu osob.

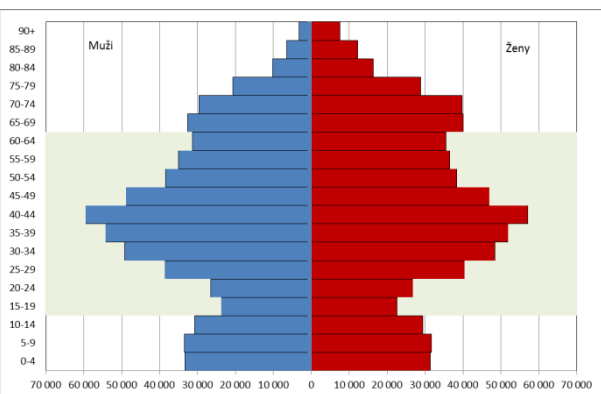
Složení populace v Praze v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V hlavním městě Praze žilo na konci roku 2015 18,4 % mladých lidí ve věku do 19 let, 63,2 % osob v produktivním věku 20-64 let a 18,4 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 40,4 let a žen 43,4 let. Kraj má v současnosti oproti průměru České republiky nižší podíl dětí a mladých osob a vyšší podíl osob v produktivním věku. Podle projekce ČSÚ bude v roce 2020 v Hlavním městě podíl osob 65letých a starších 19,8%. V roce 2030 budou tvořit necelých 20,5 % populace, což bude oproti průměru ČR výrazně méně. Praha se tak stane krajem s nejnižším podílem osob 65+ a zároveň s druhým nejvyšším podílem mladých osob do 19 let.

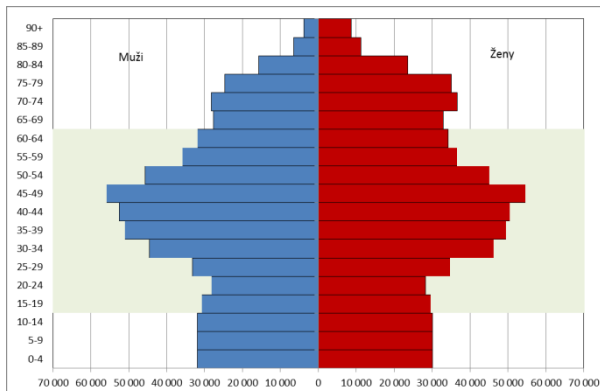
Graf 5 Věková struktura PHA kraje k 1. 1. 2016



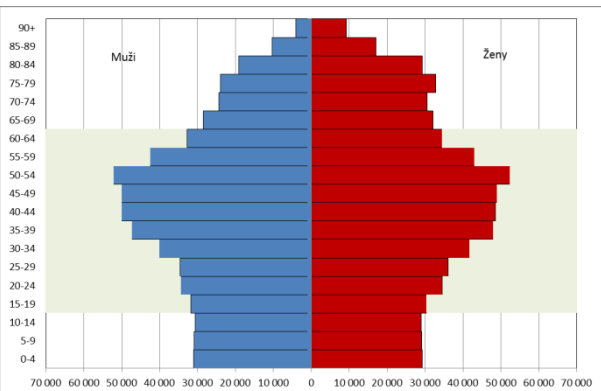
Graf 6 Projekce věkové struktury PHA kraje na rok 2020



Graf 7 Projekce věkové struktury PHA kraje na rok 2025



Graf 8 Projekce věkové struktury PHA kraje na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016
Projekce obyvatelstva v krajích ČR - do roku 2050, Český statistický úřad, Praha, 2014

Regionální působnost společnosti

Společnost „Doprava DA01“ působí v Praze.

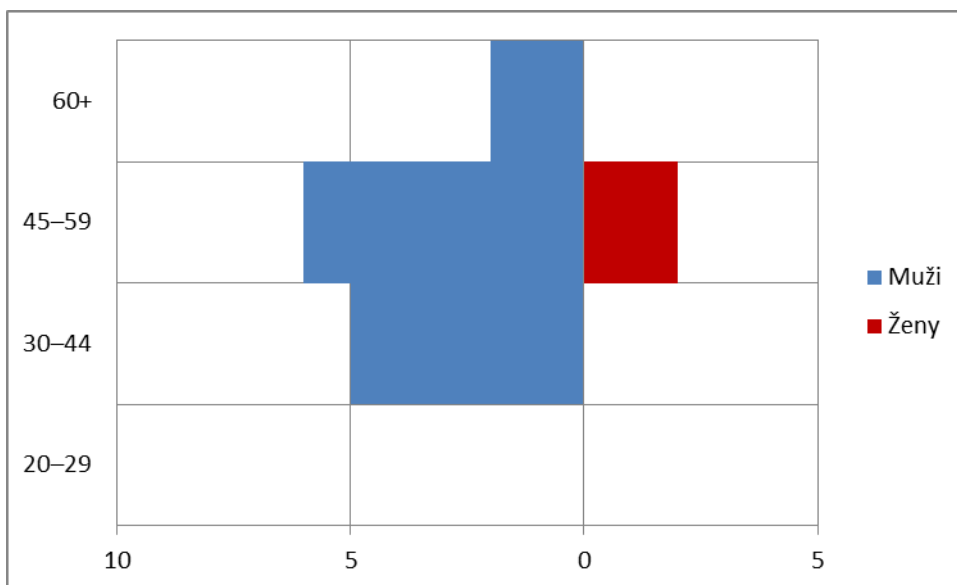
Struktura zaměstnanců společnosti

Společnost „Doprava DA01“ má (na pozici řidič/ka autobusu) celkem 15 zaměstnanců, z toho 2 ženy a 13 mužů. Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let nemá společnost žádné zaměstnance,
- v kategorii 30-44 let má společnost 5 zaměstnanců, pouze 5 mužů,
- v kategorii 45-59 let má společnost 8 zaměstnanců, z toho 2 ženy a 6 mužů,
- v kategorii 60+ let má společnost 16 zaměstnanců, pouze 2 muže.

Nejvíce zastoupenou věkovou kategorií je kategorie 45 až 59 let, kterou představuje 53 % zaměstnanců. Současně je to rovněž jediná věková kategorie se zastoupením jak žen, tak i mužů. Ve věkové kategorii 30 až 44 let je 33 % zaměstnanců (pouze mužů) a pouze 13 % zaměstnanců (pouze muži) je starších 60 let. Společnost má strukturu zaměstnanců, vzhledem k dané pozici, zastoupenou zejména muži, a to konkrétně 87 %.

Graf 9 Věková struktura zaměstnanců společnosti „Doprava DA01“ ke dni měření



Zdroj: Společnost „Doprava DA01“, 2017

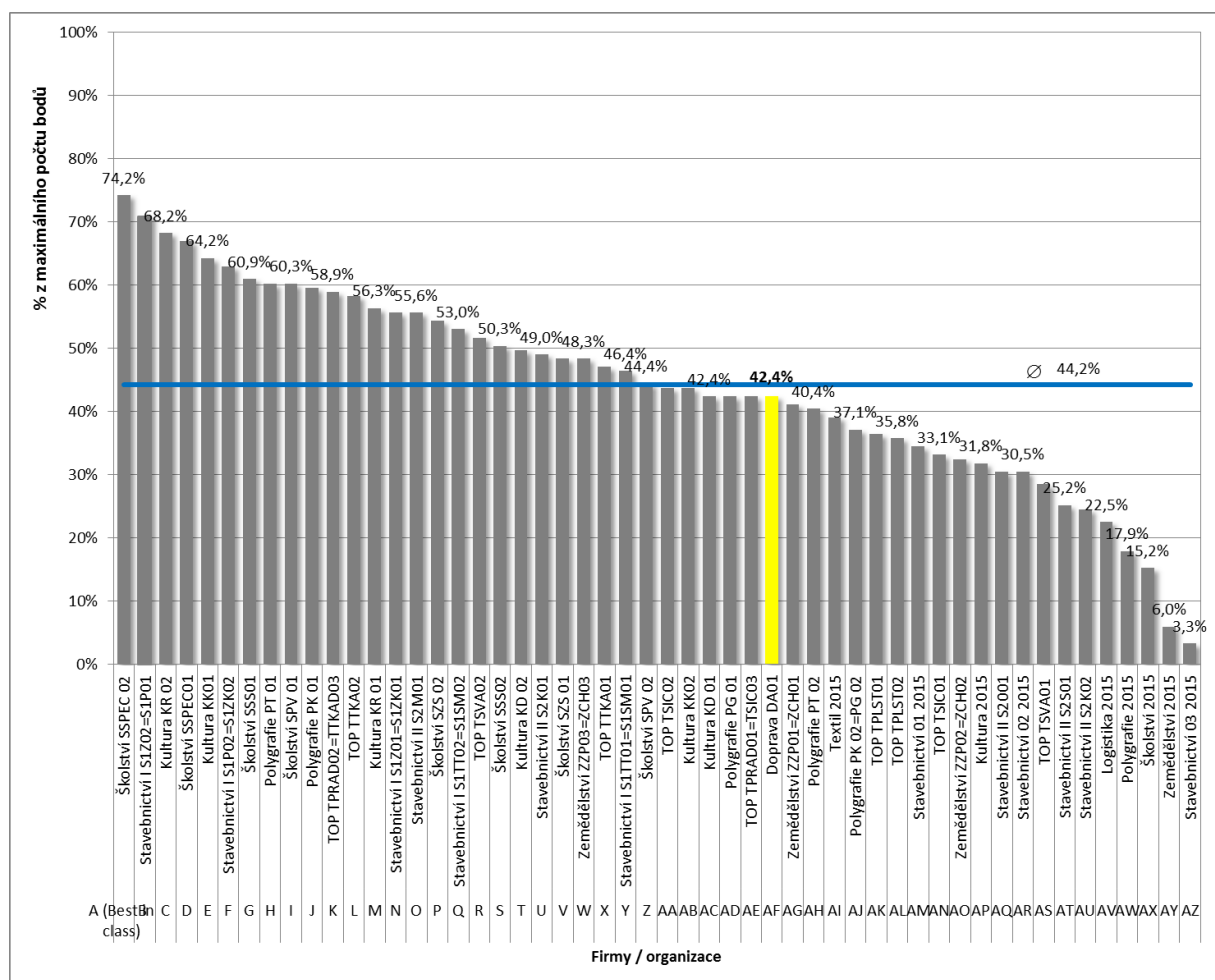
Benchmark – ČR

Společnost „Doprava DA01“ se zúčastnila šetření metodou LEA v květnu 2017. Maximem dosažitelným při měření nastavení nástrojů a politiky věkové diverzity je dle LEA 151 bodů. Pro srovnání dosažených výsledků byl použit vzorek 51 firem, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2015 až 2017. Na konci projektu bude provedeno ještě vzájemné srovnání všech šetřených společností.

Všeobecné výsledky za Českou republiku

Firma „Doprava DA01“ získala celkem 64 bodů (42,4 %).

Graf 10 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

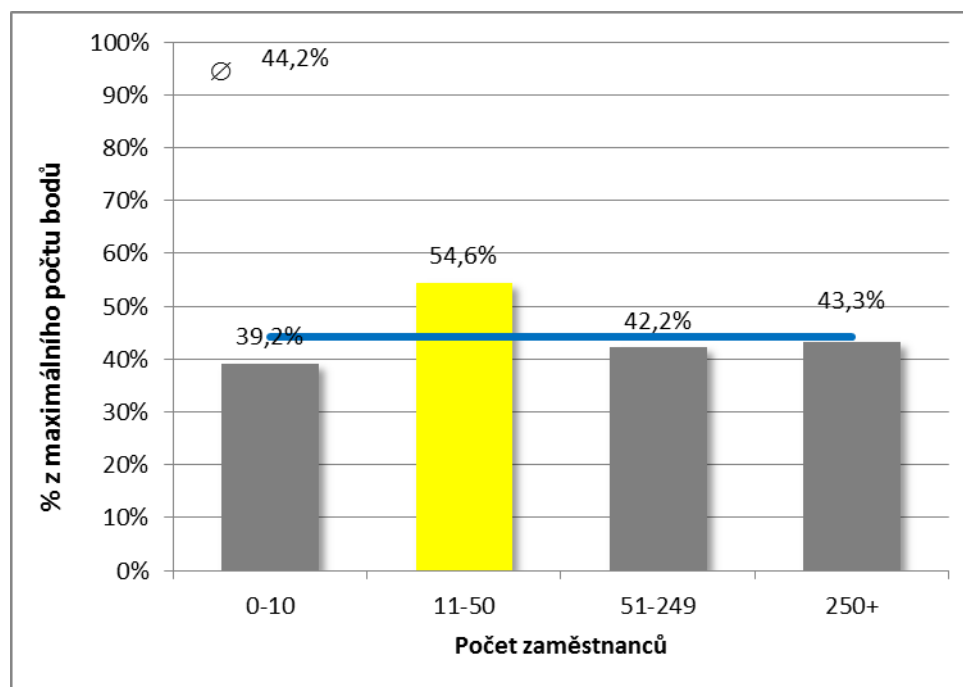


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA01“, vlastní zpracování

Výsledky podle velikosti firmy

Co se týče počtu zaměstnanců, výsledky ukázaly, že mezi jednotlivými skupinami firem nejsou velké rozdíly v nastavení nástrojů věkové diverzity a jejich formalizaci. Ukazuje se, že u středních a malých společností/organizací je zavedení a uplatňování nástrojů Age managementu často závislé na osobě majitele/jednatele, ředitele nebo manažera pro lidské zdroje apod. Nezřídká závisí na zdrojích a možnostech společnosti. Často nejsou tyto nástroje formálně a systematicky zavedeny, nebo nejsou formalizovány všechny, ačkoliv se používají.

Graf 11 Celkové výsledky společností podle kategorií počtu zaměstnanců (v %)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA01“, vlastní zpracování

Výsledky podle odvětví

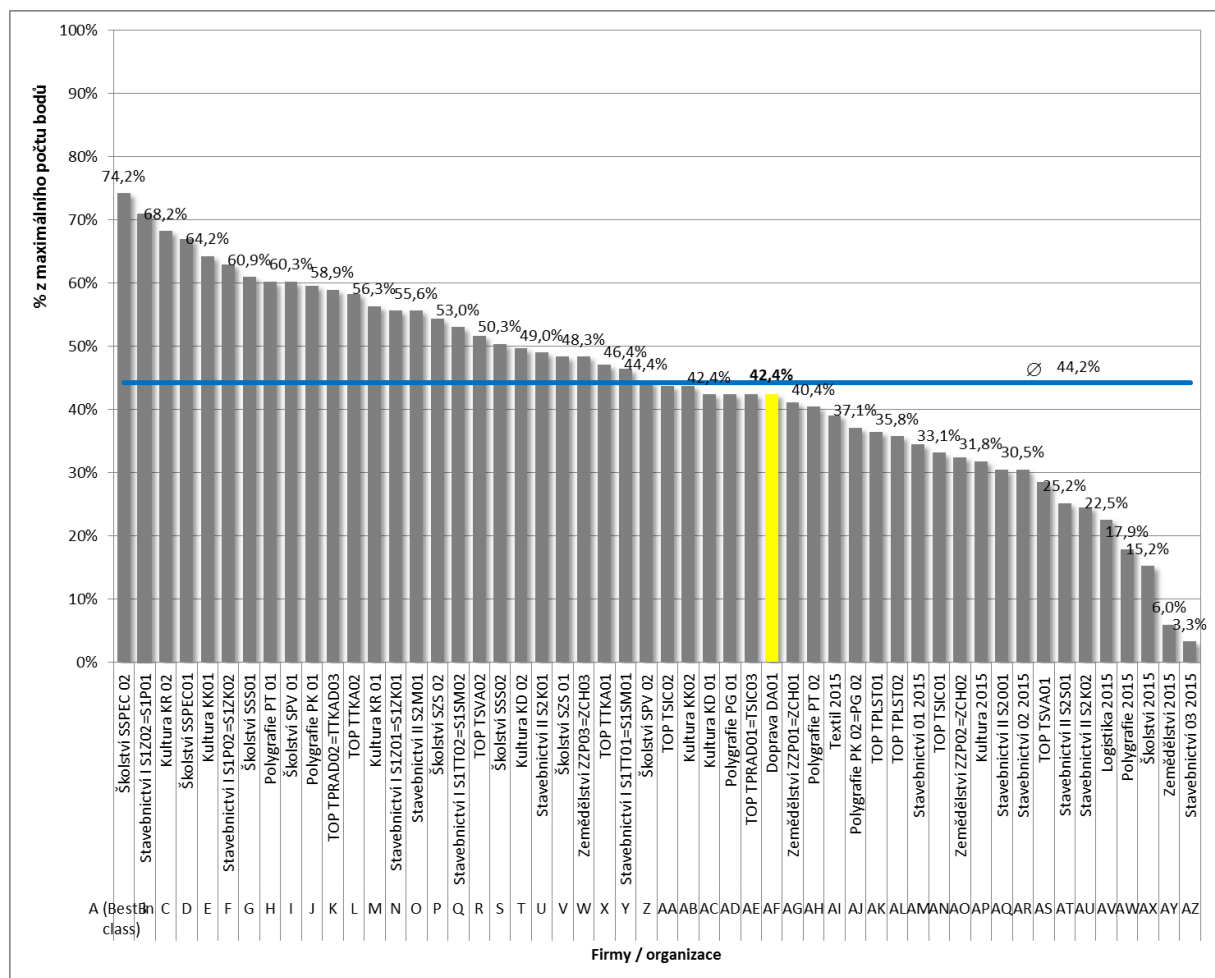
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi dobře nebo nevyužívat a vyplývá to spíše z osobního přesvědčení majitelů nebo vedení a managementu společnosti, organizace či z konkrétní situace, ve které se firma nachází.

Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Doprava DA01“

Celkové hodnocení

Společnost „Doprava DA01“ dosáhla při hodnocení LEA v České republice 64 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 42,4 %.

Graf 12 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

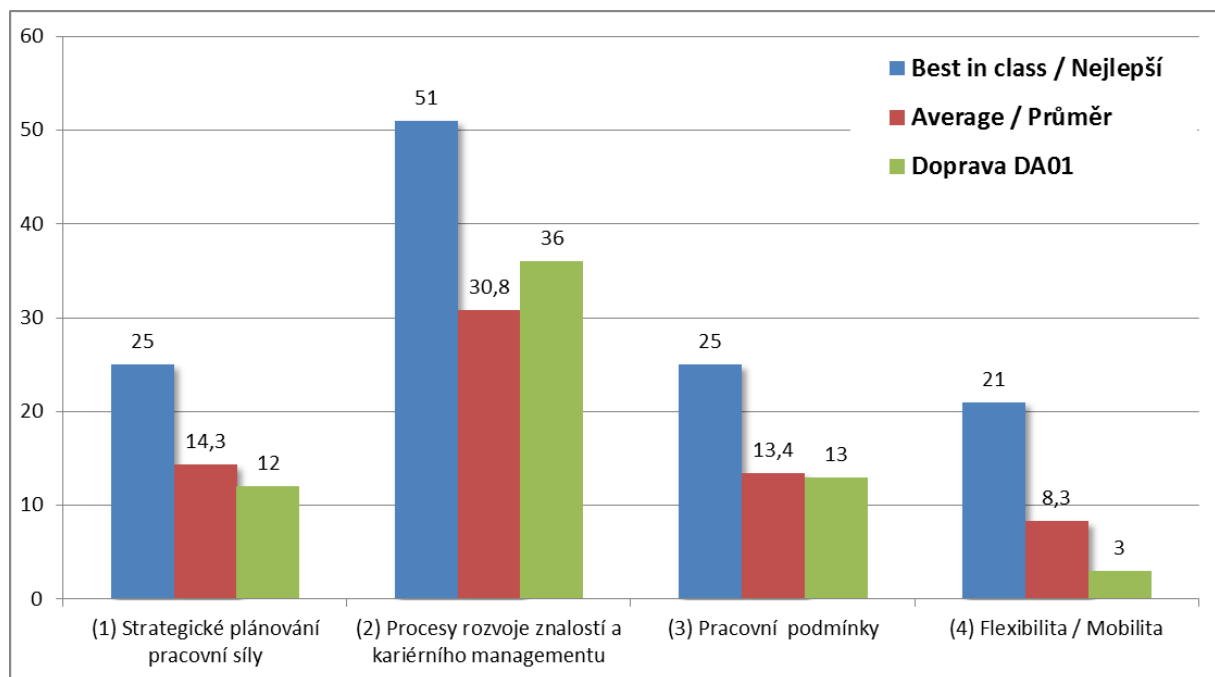


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA01“, vlastní zpracování

Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 12 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 36 bodů
- Pracovní podmínky – 13 bodů
- Flexibilita / Mobilita – dosahuje výsledků v hodnotě 3 bodů.

Graf 13 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých oblastí



Zdroj: *Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA01“, vlastní zpracování*

Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost „Doprava DA01“ sleduje pravidelně každý měsíc složení pracovní síly z hlediska věku, ačkoliv si nevede žádné přesné seznamy a statistiky. Společnost je velmi malá, a proto není pro vedení společnosti problém, si takový přehled okamžitě vytvořit. S ohledem na enormní nedostatek řidičů autobusů na pracovním trhu však společnost nemá příliš možností plánovat složení pracovní síly s větším výhledem než je 1 rok. Z tohoto důvodu ve společnosti v zásadě jen sledují plánované odchody do důchodu, ale dále s touto informací více nepracují.

Společnost cíleně nevyhledává mladé talenty, nespolupracuje se žádným učilištěm ani střední školou, ve kterých by hledala potenciální nové zaměstnance. Jedním z důvodů je neexistence takové školy, která by se zaměřovala na přípravu řidičů, a také velmi malý zájem o toto povolání.

Přesto společnost umožňuje individuální praxe, pokud někdo o ni projeví zájem. Nové zaměstnance na pozici řidič autobusu hledají přes kontakty stávajících zaměstnanců a na jejich doporučení.

Podobně se společnost potýká s otázkou diverzity pracovní síly, které by se rádi hlouběji věnovali, ale protože na trhu s pracovními silami není z čeho vybírat, jsou nuceni přijmout takové zaměstnance, kteří jsou zrovna k dispozici na trhu práce. Přesto v tomto téměř „výlučně mužském povolání“ zaměstnávají i jednu ženu a také jednoho řidiče s handicapem – s protézou. Rádi by získali více mladších řidičů, ale je to velmi obtížné. Z těchto důvodů se společnost také pomalu připravuje na zaměstnávání cizinců.

Oblast 2: Řízení znalostí a kariéry (profesního rozvoje) zaměstnanců

Společnost „Doprava DA01“ má povinný vzdělávací program, který vyžaduje zákon, a jde o pravidelné školení řidičů, při kterém se seznámí s dopravními předpisy a další potřebnou legislativou. Toto školení se opakuje každý rok a po pěti letech musí být řidič opětovně přezkoušen. Kromě tohoto školení se každý nový řidič musí seznámit s firmou a s obsluhou a řízením autobusu.

Vedení společnosti se snaží, aby si řidiči mezi sebou sdělovali podstatné informace, a tím dochází k neformální mezigenerační spolupráci. Řidiči se informují o tom, jak projet určitý úsek, čemu se vyhnout, kde jsou vhodná parkoviště a podobně. V rámci sdružení autodopravců také dochází k předávání zkušeností mezi jednotlivými členy.

Jednotliví řidiči jsou schopni se vzájemně zastoupit, umí řídit několik typů autobusů a specifika ovládání každého z nich si rychle osvojí. Každý autobus má svého přiřazeného řidiče, který se o něj stará a jezdí s ním. Vedle toho ale existuje několik řidičů, kteří nemají přiřazený žádný autobus a v případě potřeby zaskakují za ostatní řidiče. Pro interní mobilitu je kromě těchto dovedností také důležitá alespoň základní znalost cizích jazyků, protože se firma zabývá především nepravidelnou dopravou cizinců ze zahraničí do České republiky, stejně tak i dovednosti a znalosti získané v předcházejících zaměstnáních, jako je technická znalost více typů autobusů. Velkou výhodou je také znalost cílového místa a cesty k němu. Ve společnosti byl také v minulosti zaměstnán řidič, který své oprávnění získal prostřednictvím rekvalifikačního kurzu na úřadu práce.

Společnost se snaží o ověřování dovedností zejména u nových řidičů. Zjišťují si reference u předcházejících zaměstnavatelů, základní řidičské dovednosti si ověřují během zkušené jízdy a další jejich kompetence a kvality sledují během tří měsíční zkušební doby, kdy sledují reference

a stížnosti klientů, kterým přikládají podstatnou důležitost. Řidič musí nejenom dobře ovládat autobus, ale jezdit také podle pravidel a zejména dbát na spokojenost cestujících. Kromě těchto hledisek se také sleduje spotřeba pohonných hmot, dopravní přestupky a nehodovost.

Vedení společnosti sleduje a hodnotí své řidiče podle toho, jak spolupracují s ostatními řidiči, jak jsou s nimi spokojeni dispečeři i klienti. Jde o jakýsi neformalizovaný proces hodnocení 360°, ve kterém se sleduje řada ukazatelů, jako je již dříve zmíněná nehodovost, stížnosti zákazníků, spotřeba pohonných hmot a podobně. Toto hodnocení pravidelně provádí především dispečink.

Společnost neplánuje kariéru pro věkově starší pracovníky, nemají v tuto chvíli pro takový postup zpracovanou žádnou interní směrnici, a pokud řidič už svou práci nezvládá, nelze jej přeřadit v rámci firmy na jinou pozici, protože nic dalšího neovládá, a v těchto případech je takový zaměstnanec propuštěn.

Naopak se ve společnosti snaží vyjít vstříc zaměstnancům v okamžiku, kdy se dostanou do složité životní situace. Řidiči s malými dětmi mohou požádat o dovolenou i v sezoně, případně se snaží pracovat s jejich osobními problémy.

Mzdy ve společnosti nejsou založeny na počtu odpracovaných let. Mzdy jsou složeny ze základní mzdy, která v průměru činí **15 400 Kč**, a osobního ohodnocení, které je závislé na kvalitě odvedené práce. Sleduje se především přesnost dojezdů do cílové destinace, čistota autobusu i řidiče, míra nehodovosti a stížnosti klientů. Toto je pohyblivá složka mzdy, vyplácená každý měsíc. Žádné další finanční odměny se ve společnosti nevyplácí. Řidiči mají také nárok na stravné v podobě stravenek nebo v případě zahraniční cesty stravné - dietu ve výši stanovené vyhláškou (45 €). Průměrná mzda bez stravného pro řidiče autobusu činí přibližně **21 000 Kč**.

Personální oddělení má nastavené procesy při odchodu ze zaměstnání. V případě nucených odchodů plní veškeré zákonné povinnosti. V případě dobrovolných odchodů se snaží zjistit důvod jeho rozhodnutí opustit firmu, většinou jde o finanční pohnutky, dále se snaží s takovým řidičem udržovat kontakt, aby jej případně mohli znovu oslovit s nabídkou další spolupráce. V okamžiku, kdy někdo odchází do důchodu, dostává takový zaměstnanec odměnu a společnost se s ním snaží formálně rozloučit, pokud to dovolují provozní podmínky, což bývá především mimo sezonu. Výše odměny není nijak stanovena, záleží jen na rozhodnutí nadřízeného, jestli mu bude vyplacena a v jaké výši. Také s důchodci se snaží společnost dále spolupracovat.

Ve Společnosti „Doprava DA01“ jsme se zaměřili při měření na pozici **řidiče autobusové dopravy**. Nejvhodnější přípravu pro tuto pozici poskytuje střední vzdělání s výučním listem v oboru automechanik, technické práce v autoservisu. Jinou alternativu představuje střední

vzdělání s výučním listem a vzdělání nižší než středoškolské, které neposkytuje ani výuční list. Řidičem autobusu se může stát ten, kdo má řidičské oprávnění, profesní průkaz i zdravotní prohlídku a dosáhl minimálního věku 21 let. Řidič této společnosti musí navíc ovládat alespoň základy angličtiny nebo němčiny. Pracovní doba a doba odpočinku se řídí nařízením Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 561/2006. V jednoduchosti lze konstatovat, že řidiči pracují v cyklu - 12 dní jezdí (se zákonnými přestávkami na odpočinek po 4,5 hodinách v délce 45 minut) a další 3 dny mají volno.

Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky

Společnost „Doprava DA01“ má stanovené procesy pro ochranu zdraví svých zaměstnanců, sleduje, zdali řidiči chodí na preventivní prohlídky, jednou za rok společnost uspořádá sportovní hry, kterých se řidiči většinou nemohou pro svoji zaneprázdněnost většinou účastnit a společnost také řidičům platí pojištění na cestách včetně pojištění odpovědnosti a přispívá na očkování proti chřipce a poskytuje příspěvek na vitaminy a na návštěvu fitness centra. Společnost se nevěnuje tématu práce se stresem a duševním zdravím a nemá upraveny v tomto směru žádné postupy. Nicméně jsou si vědomi, že stres je součástí práce řidičů a že jsou řidiči vystaveni stresu.

Společnost má možnost poskytnout dodatečné volno pro zaměstnance ve složité životní situaci, (vážná nemoc blízkého člověka v rodině), snaží se najít nějaký kompromis, aby zaměstnancům vyšli vstříc. Pracovníci dispečinku mají možnost pracovat na dálku, v kancelářích mají nové pohodlnější židle a pracoviště pravidelně kontroluje lékař preventista, který doporučuje postupná zlepšení a upozorňuje na nedostatky ergonomii pracovního místa.

Společnost svým zaměstnancům poskytuje celou řadu benefitů. Přispívá na penzijní připojištění, poskytuje cestovní připojištění svým řidičům a umožňuje vybrat si jeden den volna navíc jednou za tři měsíce. Každý zaměstnanec má 10% slevu na všechny zájezdy, případně větší slevy na zájezdy last minute. Řidiči také mají služební telefony s výhodným tarifem, který mohou používat i pro soukromé účely.

Oblast 4: Flexibilita a mobilita

Společnost „Doprava DA01“ nemá nastavené procesy pro dočasné přidělení na jinou práci nebo pracoviště. Profese řidiče je specifická, v podstatě stále je stále na cestě (domácí, zahraniční zahraniční) a společnost se spíše potýká s tím, jak řidiče nahradit než, aby řešila jejich nadbytek a umístění na jinou práci.

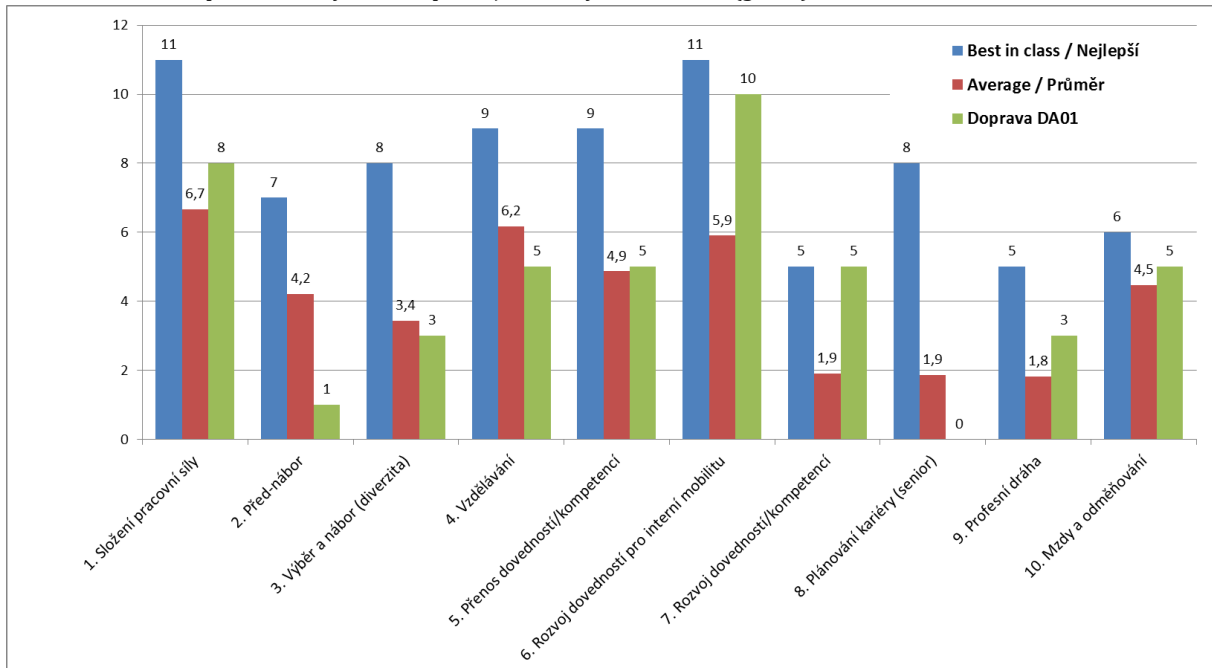
Společnost se snaží udržovat kontakt s bývalými zaměstnanci, zejména s důchodci. Jednou ročně pořádá vánoční setkání, na které jsou zváni i důchodci, případně bývalí zaměstnanci, se kterými udržují kontakt. V případě dlouhodobé nemoci a pobytu v nemocnici se společnost snaží kontakt udržovat nepravidelnými návštěvami.

Společnost si není vědoma toho, že by někdo ze zaměstnanců vykonával nějakou dobrovolnou činnost, a ani sama se žádné společensky odpovědné aktivitě nevěnuje.

Hodnocení ukazatelů

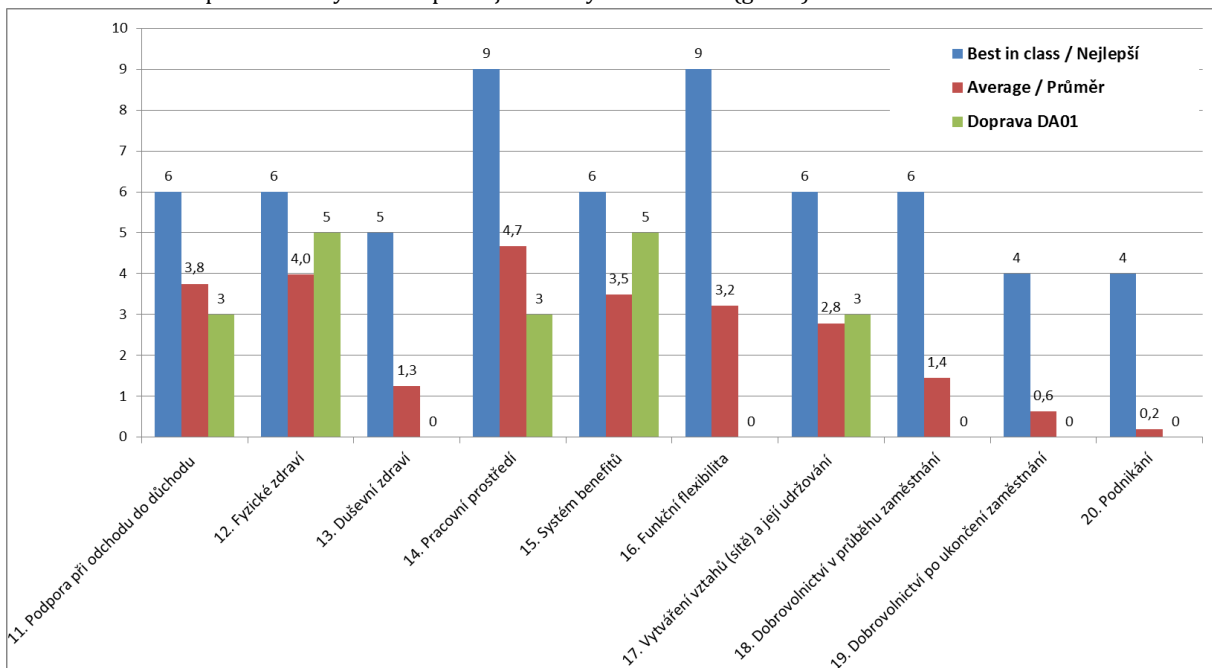
Společnost dosahuje v 9 ukazatelích z 20 nadprůměrné výsledky, naopak u 11 ukazatelů dosahuje podprůměrných či nulových výsledků. V 1 případě, ve kterém společnost získala nadprůměrné hodnocení, byl dosažený výsledek na úrovni nejlepších z dosud měřených (rozvoje dovedností/kompetencí).

Graf 14 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA01“, vlastní zpracování

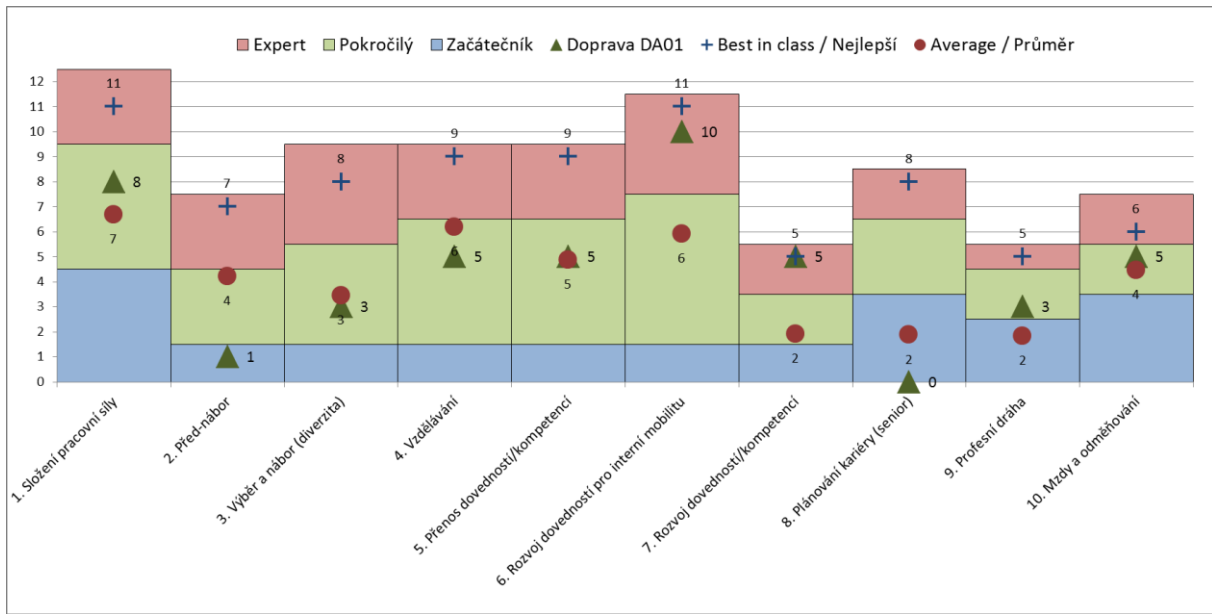
Graf 15 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA01“, vlastní zpracování

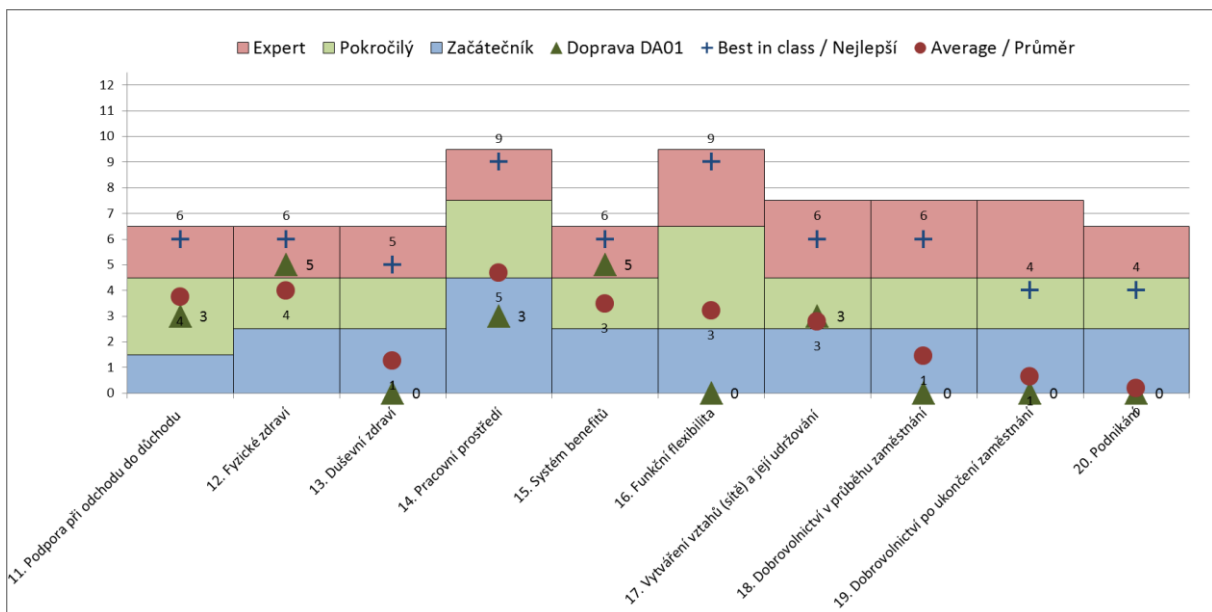
Společnost „Doprava DA01“ dosahuje u 4 ukazatelů expertní úrovně v oblasti Age managementu, a to u rozvoje dovedností pro interní mobilitu, rozvoje dovedností / kompetencí, u fyzického zdraví a u systému benefitů. Úroveň Age managementu je pokročilá u 8 ukazatelů, naopak rovněž u 8 ukazatelů jsou na nulové úrovni či na úrovni začátečníků.

Graf 16 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA01“, vlastní zpracování

Graf 17 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA01“, vlastní zpracování

Závěr

Společnost „Doprava DA01“ patří mezi střední společnosti a zabývá se především nepravidelnou dopravou klientů ze zahraničí do České republiky. Z tohoto důvodu musí řidiči této společnosti navíc ovládat alespoň jeden cizí jazyk. Společnost se ve stále větší míře potýká s nedostatkem řidičů a situace je rok od roku horší. Kvalifikační předpoklady nejsou nijak náročné, stačí výuční list technického oboru jako je automechanik, ale vstupní náklady na získání řidičského oprávnění, profesního průkazu i speciální zdravotní prohlídky dosahují výše několika deseti tisíců a jsou pro leckoho nepřekonatelnou překážkou.

Společnost tyto náklady svým zaměstnancům nehradí ani nenabízí možnost pořídit si takový průkaz na splátky. V minulosti, myšleno před rokem 2004, kdy došlo ke zrušení základní vojenské služby, se řidiči autobusů rekrutovali z řad „vojenských řidičů“, kteří si tyto průkazy mohli udělat v rámci vojenské služby. Tato možnost dnes již neexistuje. Dnešní řidiči se rekrutují z řad řidičů dodávek, kteří si rekvalifikačním kurzem pořádaným například úřadem práce doplní potřebný profesní průkaz. Ani plat v dopravě není příliš vysoký s ohledem na náročnost povolání. Z toho důvodu toto povolání vykonávají buď mladí lidé bez rodin, nebo naopak staří řidiči, kteří už rodiny s dětmi nemají.

Ceny za dopravu navíc jsou dle zkušeností zástupců společnosti často podkopávány dumpingovými cenami nekalé konkurence. V současné době se minimum středních odborných učilišť věnuje přípravě na toto povolání. Noví řidiči by se měli hledat zejména mezi automechaniky nebo opraváři zemědělských strojů, kteří mají dostatečné vzdělání, maturita je zde, dle zástupců společnosti, „zbytečný přepych“. Lidé z těchto profesí mají potřebný vztah k autům a strojům. V západní Evropě některé dopravní společnosti mají vlastní školy, ve kterých si vychovávají vhodné kandidáty na pozice řidičů nebo opravářů. V ČR je takový systém vlastně výjimkou a dle názoru zástupců společnosti by se na vzdělání měl podílet stát právě ve spolupráci s jednotlivými profesními svazy v dopravě.

Společnost „Doprava DA01“ nemá řadu procesů Age Managementu formálně upraveno. Některé přesto neformálně spíše intuitivně vykonává. Hlavním důvodem je především ekonomická udržitelnost společnosti a snaha získat a udržet klíčové zaměstnance společnosti- řidiče autobusů.

Z možných doporučení bychom zmínili zejména téma duševního zdraví a práce se stresem. Zástupci společnosti uvedli sami, že se jedná o výrazně stresovou práci a společnost by měla mít

pro své řidiče připraveny nějaké formy/nástroje a způsoby jak čelit lépe stresu. I sama profese řidiče je v národní soustavě povolání uvedena s poznámkou, že řidiči jsou vystaveni velké zátěži, zejména duševní.

Součástí práce se stresem může být třeba i trénink efektivní komunikace se zákazníky tedy cestujícími, což může také předcházet stresovým či konfliktním situacím na dlouhých trasách. Doporučili bychom i cílenější podporu sportovních aktivit pro řidiče, které mohou mít relaxační i antistresový efekt. S ohledem na zdravotní zátěž pro řidiče, bychom doporučili i umožnění například rehabilitačních cvičení.

Co se týká systémových záležitostí, které byly opakovaně v rozhovoru zmíněny, se nejčastěji objevuje argument, že je velký nedostatek řidičů. Společnosti by mohlo pomoci, kdyby v rámci například „Dopravní strategie ČR“, či jiného zásadního celostátního dokumentu bylo jasně stanoveno, jak rozsáhlá by měla být v budoucnu autobusová doprava, jaké procentní zastoupení ji bude náležet v rámci celkové dopravy v ČR a i v rámci EU. Z toho by se měl odvíjet i plán na potřebný počet řidičů a s tím i související způsob, odkud by se měli „rekrutovat“ a jak by měli být na svoji profesi připravováni. S ohledem na průběžně se zvyšující technickou a technologickou úroveň dopravních prostředků tedy i autobusů včetně nároků a potřeb cestujících, se profese řidiče autobusové dopravy dostává do stavu, kdy na její výkon bude, a zřejmě už i je zapotřebí, zvládnutí nejen tvrdých technických dovedností, ale i těch měkkých, komunikačních a samozřejmě jazykových. Což je potřeba rovněž vzít v úvahu z hlediska plánování, jak by se měla dále rozvíjet profese řidiče autobusové dopravy.

S ohledem na aktuální zkušenosti z praxe, by také mohlo být pro společnost užitečné, zkusit hledat řidiče respektive řidičky mnohem více i mezi ženami. Zkušenosti z jiných oborů a také jiných dopravních společností ukazují, že zde zřejmě není plně využitý možný potenciál.

Tým

Zpracovatele: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem

V Tůnách 1357/11, 2. patro
Praha 2, 120 00
www.byznysprospolecnost.cz
IČ: 22 84 26 08
DIČ: CZ22842608
Tel: 240 201 195

Pavel Štern

Ředitel programů

stern@byznysprospolecnost.cz
+420 607 919 028

Charakteristika

Řidič osobní dopravy bezpečně řídí silniční vozidla přepravy osob a dopravuje cestující při krátkých a dálkových cestách. (Alternativně řidič autobusů a trolejbusů).

Pracovní činnosti

- Řízení silničního vozidla osobní dopravy řádným a bezpečným způsobem.
- Vedení záznamů a dokladů o provozu vozidla osobní dopravy a o činnosti řidiče.
- Vydávání pokynů k zajištění bezpečné přepravy cestujících.
- Kontrola technického stavu vozidla.
- Dodržování pracovního rozvrhu, jízdního řádu a určené trasy.
- Organizace přepravy cestujících včetně bezpečné přepravy jejich zavazadel, výběr jízdného, poplatků a náhrad podle přepravního tarifu.

Link:

<http://katalog.nsp.cz/tp/ridic-osobni-dopravy/101751.ht>

Pracovní doba a doba odpočinku řidičů autobusové dopravy se řídí nařízením Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 561/2006. V jednoduchosti lze konstatovat, že řidiči pracují v cyklu - 12 dní jezdí (se zákonnými přestávkami na odpočinek po 4,5 hodinách v délce 45 minut) a další 3 dny mají volno.

Řidič musí dodržovat **bezpečnostní přestávky** podle nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 561/2006 ze dne 15. března 2006 o harmonizaci některých předpisů v sociální oblasti týkajících se silniční dopravy, o změně nařízení Rady (EHS) č. 3821/85 a (ES) č. 2135/98 a o zrušení nařízení Rady (EHS) č. 3820/85 (po 4,5 hod. řízení musí mít řidič nepřerušenu přestávku nejméně 45 minut). Přestávka je doba, během níž nesmí řidič řídit ani vykonávat žádnou jinou práci a která je určena výhradně k jeho zotavení.

Link:

<http://www.bozpinfo.cz/desatero-bozp-ridicu-dalkovych-autobusu>



**BYZNYS
PRO
SPOLEČNOST**
BUSINESS
FOR SOCIETY

LEA

Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA-
Doprava DA02**



Obsah

Executive Summary	3
Informace o měření ve společnosti „Doprava DA02“	5
Demografie a statistika České republiky	6
Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030	6
Složení populace v Praze v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030	7
Regionální působnost společnosti.....	7
Struktura zaměstnanců společnosti	8
Benchmark – ČR	9
Všeobecné výsledky za Českou republiku	9
Výsledky podle velikosti firmy	10
Výsledky podle odvětví.....	10
Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Doprava DA02“	11
Celkové hodnocení	11
Hodnocení oblastí.....	12
Hodnocení ukazatelů.....	17
Závěr	21
Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem	24

Executive Summary

Popis společnosti

Společnost „Doprava DA02“ sídlí v **Jihlavě**. Její vznik sahá až do roku 1949, kdy vzniká jako státní podnik a který v rámci celorepublikové sítě zajišťuje pravidelnou i nepravidelnou autobusovou a nákladní automobilovou dopravu. Během posledních 20 let se společnost stala jednou z největších a nejmodernějších dopravních uskupení Evropy. Společnost vlastní v současnosti 1400 vozových jednotek a zaměstnává kolem 1800 zaměstnanců a neustále se rozrůstá (*v případě měření LEA jsme se zaměřili na pozici: řidiče autobusové dopravy, kde se nachází 1064 zaměstnanců*). Hlavní specializací je provoz veřejné linkové autobusové dopravy, mezinárodní kamionová doprava, tuzemská kamionová doprava, autorizovaný servis Mercedes-Benz, čerpací stanice, služby měření emisí, myčky vozidel

V roce 1999 pořízuje společnost majoritní podíly několika společností v ČR a začleňuje se mezi významná dopravní uskupení Evropy. Po rozsáhlých investicích do těchto společností a přechodu na jednotný systém řízení - uplatňovaný ve společnosti „Doprava DA02“ – se dopravní uskupení stává i jedním z nejmodernějších.

Hlavní strategií společnosti je dopravní obsluha velkých zákazníků s využitím vlastní moderní techniky. V neposlední řadě klade společnost Doprava DA02 velký důraz na environmentální témata. Toto se odráží nejen v nákupu vozidel splňujících normy EURO 5 a nově EURO 6, ale i v modernizaci objektů, v průběžném monitorování kvality dodávaného paliva, pneumatik či protektorů a v proškolení zaměstnanců. To vše má v konečném důsledku příznivý dopad na životní prostředí.

Společnost „Doprava DA02“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v červnu 2017. Z výsledků vyplývá, že dostáhla celkového počtu bodů 95 ze 151 teoreticky možných, což znamená celkové hodnocení 62,9 %.

Informace o LEA

LEA (Lifelong Employability Assessment), nástroj na měření v oblasti Age Managementu, byl vytvořen jako pokračování projektu *Aktivní stárnutí*. Českou verzi připravila platforma Byznys pro společnost.

Prostřednictvím měření LEA a následně nastavených procesů rozvoje lidských zdrojů (dále jen HR) a zviditelněním dobrých postupů v praxi je možné inspirovat firmy a sociální partnery, zlepšit přístup k dlouhodobé a celoživotní zaměstnanosti, posílit vztah mezi firmami, neziskovými organizacemi, vzdělávacími institucemi a státem. Optimalizací HR postupů a zaměstnatelnosti pracovníků v průběhu celé jejich kariéry je možné zvýšit a zlepšit inovace na pracovišti, zefektivnit plnění firemních cílů a zároveň zvýšit motivaci a loajalitu zaměstnanců.

Hlavním cílem využití měřicího nástroje LEA je vytvoření srovnání (benchmarku) měřitelných výstupů jednotlivých oblastí HR procesů a vytvoření přehledu o tom, jak české firmy procesy nastavují s ohledem na složení zaměstnanců, jak s nimi dlouhodobě pracují a rozvíjejí jejich potenciál.

V rámci měření LEA jde o čtyři základní oblasti:

1. strategické plánování pracovní síly (složení pracovní síly, před-nábor, diverzifikace nábory),
2. řízení znalostí a profesního rozvoje a kariéry zaměstnanců (vzdělávání, přenos dovedností a kompetencí, interní mobilita, kariérní pohovory a poradenství, rozvojová schémata kariéry, náhrady mzdy, podpora při odchodu),
3. pracovní podmínky a prostředí (zdraví a vitalita, stres a duševní zdraví, další benefity nad rámec legislativy),
4. flexibilita a mobilita (funkční flexibilita, vytváření sítí, dobrovolnictví, podnikání).

Měření umožňuje podívat se na aktuálně nastavené interní procesy, prostředí firmy a přístup k zaměstnancům ve všech oblastech od nábory, přes vzdělávání a rozvoj, oblast benefitů a pracovního prostředí, až po přípravu na změnu pracovního výkonu nebo pozice a odchod do důchodu. Tato metoda poskytuje společnostem data, porovnává klíčové procesy a umožňuje zefektivnit procesy v oblasti lidských zdrojů, srovnává současnou situaci v organizaci s ideálním stavem, ideálními procesy a postupy.

Informace o měření ve společnosti „Doprava DA02“

Proces měření LEA je naplánován v následujících krocích: zaslání dotazníku → sběr dat → rozhovor → zpracování → vyhodnocení → zpráva.

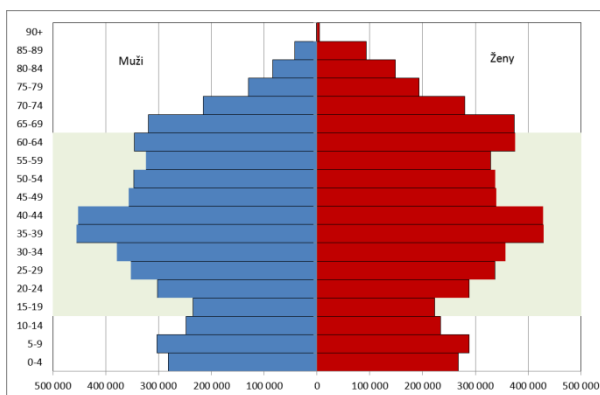
U společnosti Doprava DA02 proces měření proběhl v roce 2017 následovně: Organizaci Doprava DA02 zastupovali generální ředitel, vedoucí personálního oddělení a vedoucí oddělení dispečerů a řidičů. Společně se zástupcem platformy Byznys pro společnost absolvovali osobní rozhovor a vyplnění dotazníku. Rozhovoru se také zúčastnil zástupce platformy pro dopravu a zástupce odborové organizace.

Demografie a statistika České republiky

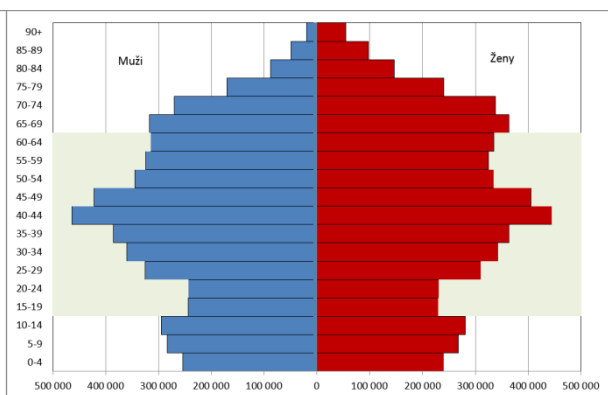
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů (tj. osob 65 letých a starších).

Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030

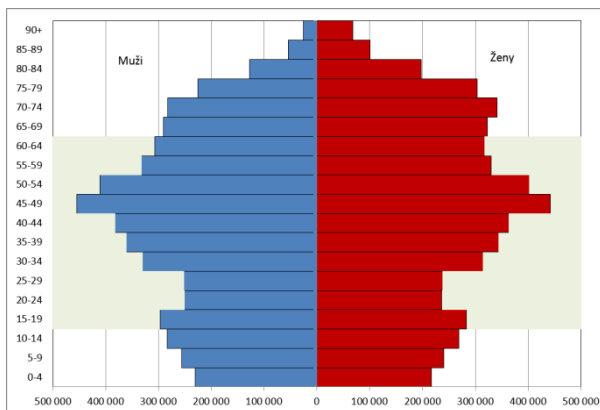
Graf 1 Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



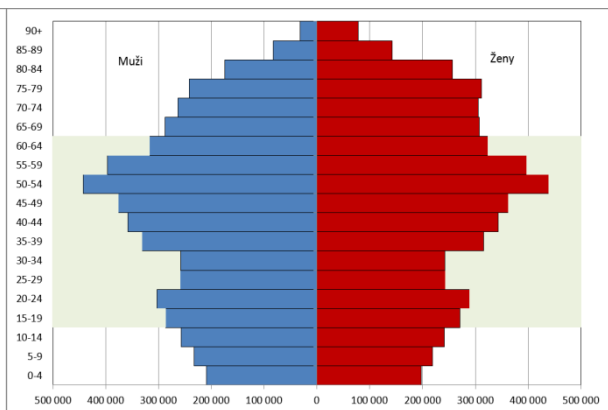
Graf 2 Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



Graf 3 Projekce věkové struktury ČR na rok 2025



Graf 4 Projekce věkové struktury ČR na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016

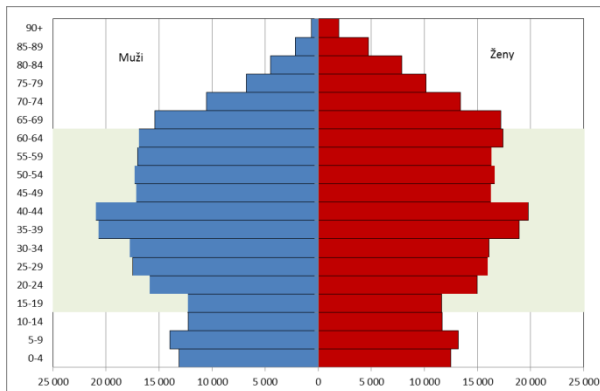
Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

Podíl osob ve věku 20–64 let, které by mohly potenciálně pracovat a vytvářet národní bohatství pro ostatní neproduktivní části populace, bude klesat. V roce 2016 činil podíl 20–64 letých na celkové populaci ČR necelých 62 %, v roce 2030 to bude již jen 57,7 %. Stále více osob se bude přesouvat do skupiny poproduktivních 65 letých a starších osob. Navíc se bude zmenšovat i absolutní počet obyvatel v České republice, takže 20–64 letých osob bude na začátku roku 2030 pod 6 milionů ve srovnání s 6,540 milionem osob 20–64 letých na začátku roku 2016. Počet seniorů se v tomto časovém rozmezí zvýší z 1,885 milionu lidí na 2,484 milionu osob.

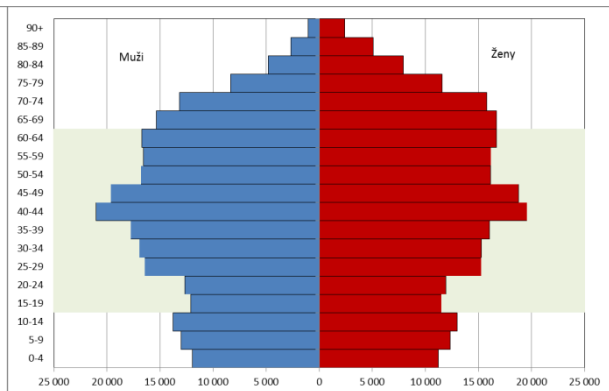
Složení populace v kraji Vysočina v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V kraji Vysočina žilo na konci roku 2015 19,8 % mladých lidí ve věku do 19 let, 63,6 % osob v produktivním věku 20-64 let a 18,7 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 40,7 let a žen 43,5 let. Podle projekce ČSÚ bude v roce 2020 v tomto kraji podíl osob 65letých a starších 20,8 %, což je o 3 desetiny procentního bodu více než je průměr za celou ČR. V roce 2030 budou tvořit necelých 25,4 % populace, což bude oproti průměru ČR podstatně více (23,9 %). Kraj Vysočina se tak stane krajem s nejvyšším podílem osob 65+ a zároveň s relativně nízkým podílem mladých osob do 19 let.

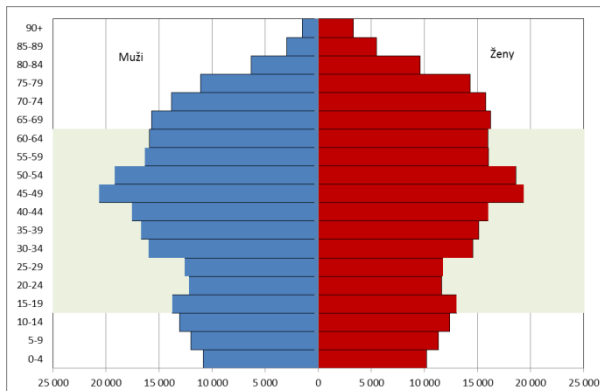
Graf 5 Věková struktura VYS kraje k 1. 1. 2016



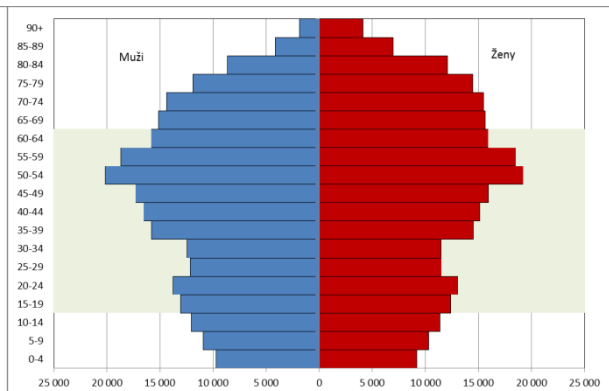
Graf 6 Projekce věkové struktury VYS kraje na rok 2020



Graf 7 Projekce věkové struktury VYS kraje na rok 2025



Graf 8 Projekce věkové struktury VYS kraje na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016
Projekce obyvatelstva v krajích ČR - do roku 2050, Český statistický úřad, Praha, 2014

Regionální působnost společnosti

Společnost „Doprava DA02“ působí v kraji Vysočina.

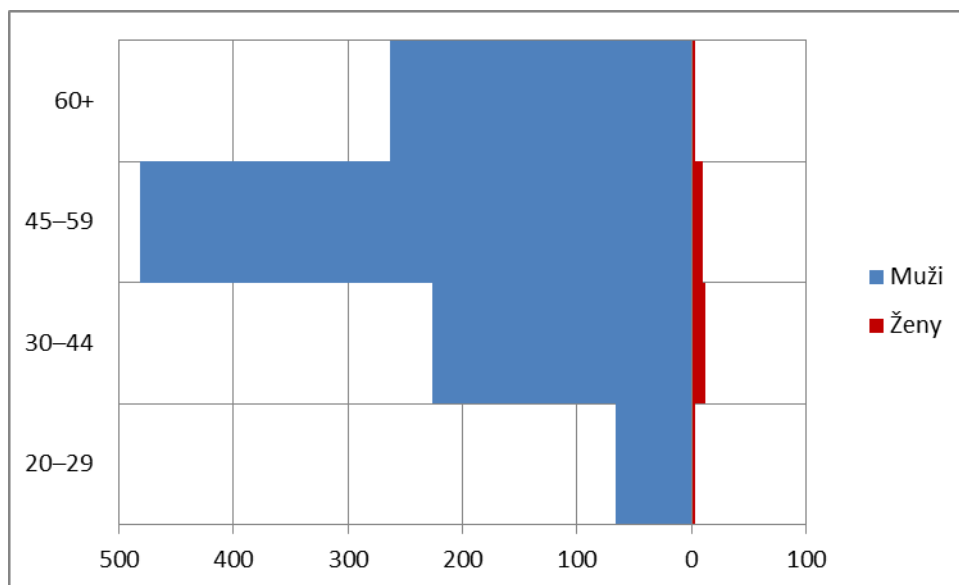
Struktura zaměstnanců společnosti

Společnost „Doprava DA02“ má celkem 1063 zaměstnanců, z toho 28 žen a 1036 mužů. Věková struktura se vztahuje na měřenou pozici: řidič autobusu a je následující:

- v kategorii 20-29 let nemá společnost 69 zaměstnanců, z toho 3 ženy a 66 mužů,
- v kategorii 30-44 let má společnost 238 zaměstnanců, z toho 12 žen a 226 mužů,
- v kategorii 45-59 let má společnost 491 zaměstnanců, z toho 10 žen a 481 mužů,
- v kategorii 60+ let má společnost 266 zaměstnanců, z toho 3 ženy a 263 mužů.

Nejvíce zastoupenou věkovou kategorií je kategorie 45 až 59 let, kterou představuje 46 % zaměstnanců. Zajímavostí je, že druhou věkovou kategorií s nejvíce zaměstnanci je kategorie 60 +, kde se nachází čtvrtina zaměstnanců, tedy 25 %. Věková kategorie 30 až 44 let představuje 22 % zaměstnanců a pouze 6 % zaměstnanců spadá do nejmladší kategorie mezi 20 – 29 roky. Společnost má strukturu zaměstnanců, vzhledem k dané pozici, zastoupenou zejména muži, a to konkrétně 97 %.

Graf 9 Věková struktura zaměstnanců společnosti „Doprava DA02“ ke dni měření



Zdroj: Společnost „Doprava DA02“, 2017

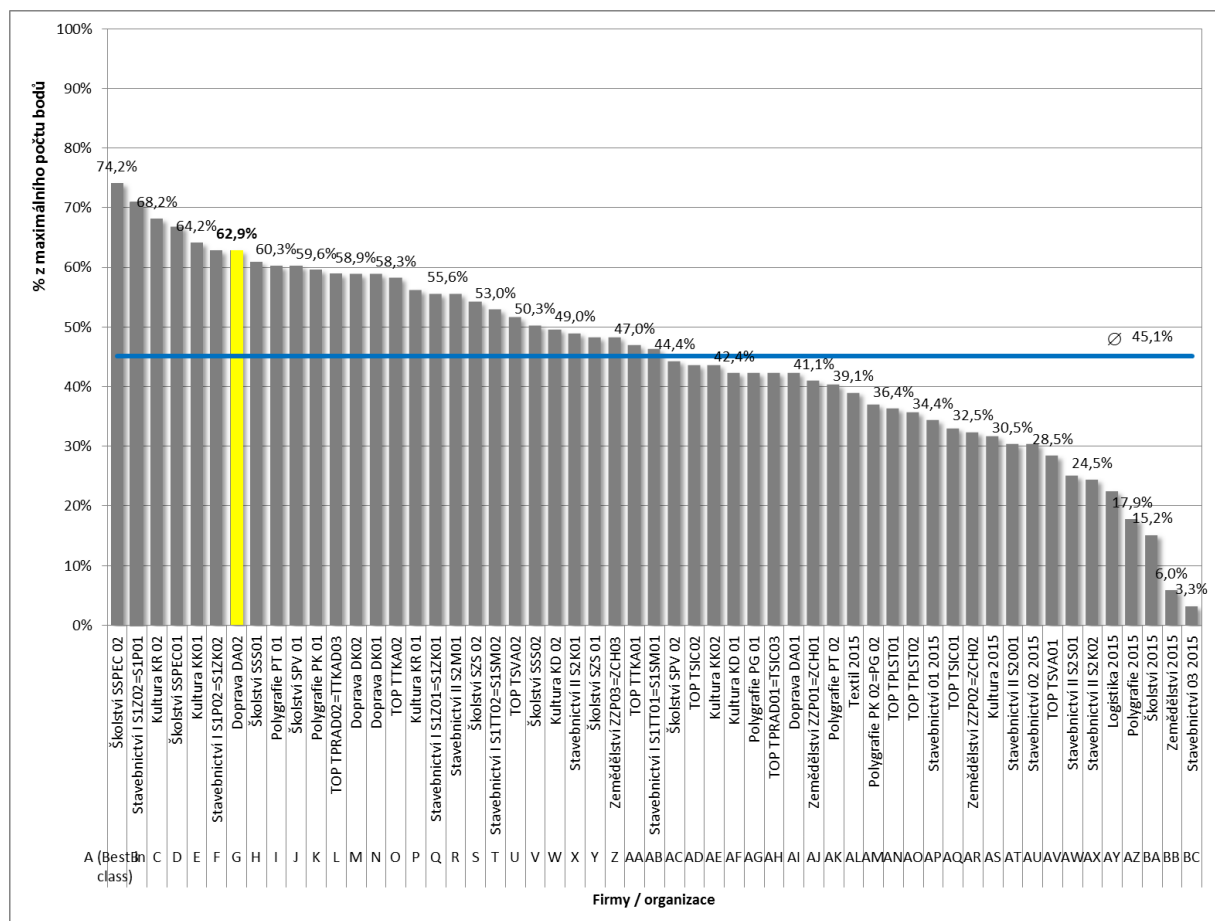
Benchmark – ČR

Společnost „Doprava DA02“ se zúčastnila šetření metodou LEA v červnu 2017. Maximem dosažitelným při měření nastavení nástrojů a politiky věkové diverzity je dle LEA 151 bodů. Pro srovnání dosažených výsledků byl použit vzorek 54 firem, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2015 až 2017. Na konci projektu bude provedeno ještě vzájemné srovnání všech šetřených společností.

Všeobecné výsledky za Českou republiku

Firma „Doprava DA02“ získala celkem 95 bodů (62,9 %).

Graf 10 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

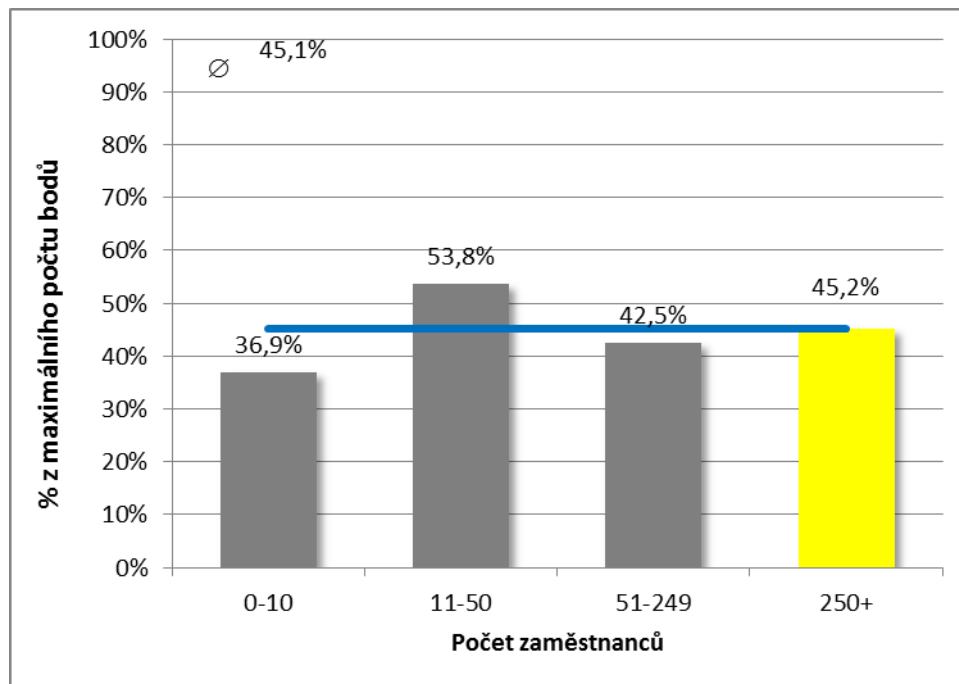


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA02“, vlastní zpracování

Výsledky podle velikosti firmy

Co se týče počtu zaměstnanců, výsledky ukázaly, že mezi jednotlivými skupinami firem nejsou velké rozdíly v nastavení nástrojů věkové diverzity a jejich formalizaci. Ukazuje se, že u středních a malých společností/organizací je zavedení a uplatňování nástrojů Age managementu často závislé na osobě majitele/jednatele, ředitele nebo manažera pro lidské zdroje apod. Nezřídká závisí na zdrojích a možnostech společnosti. Často nejsou tyto nástroje formálně a systematicky zavedeny, nebo nejsou formalizovány všechny, ačkoliv se používají.

Graf 11 Celkové výsledky společností podle kategorií počtu zaměstnanců (v %)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA02“, vlastní zpracování

Výsledky podle odvětví

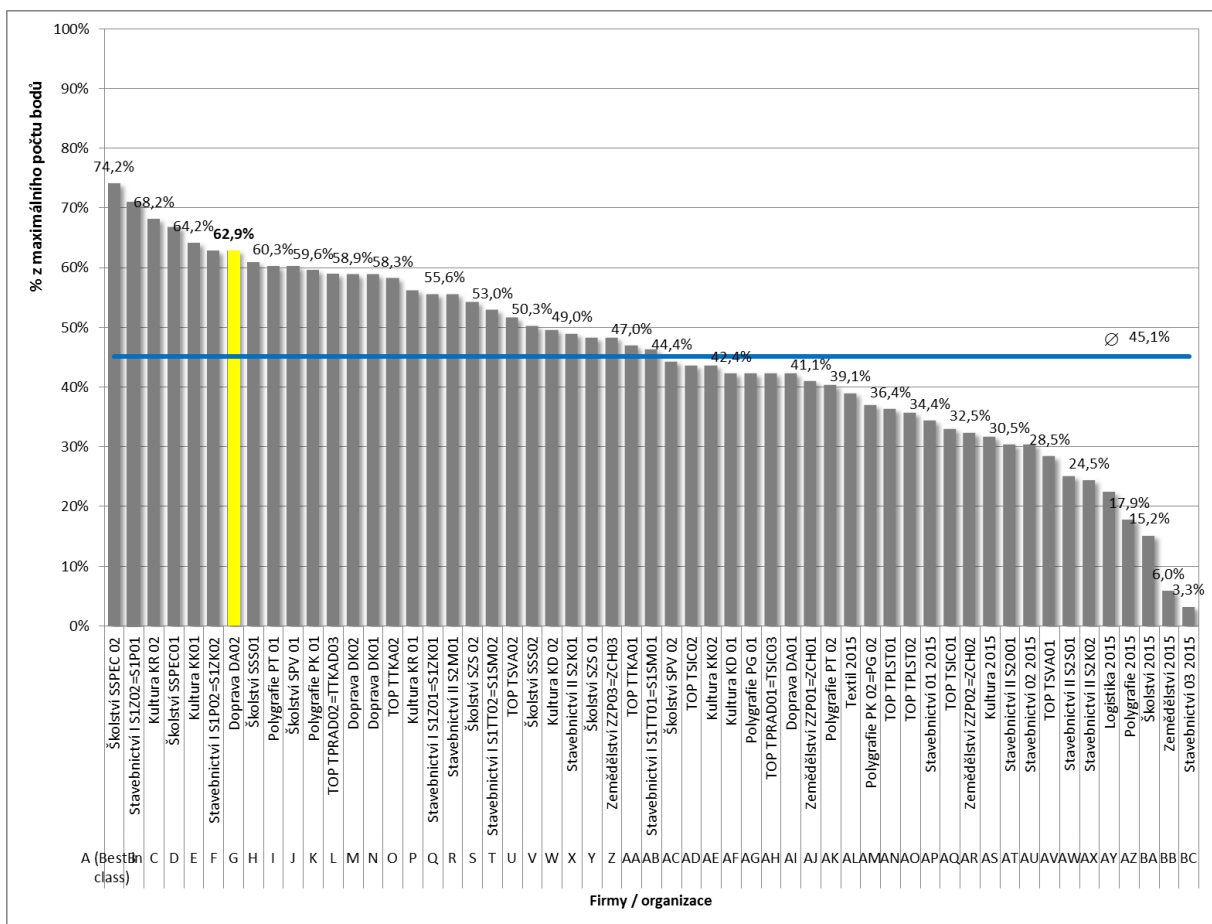
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi dobře nebo nevyužívat a vyplývá to spíše z osobního přesvědčení majitelů nebo vedení a managementu společnosti, organizace či z konkrétní situace, ve které se firma nachází.

Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Doprava DA02“

Celkové hodnocení

Společnost „Doprava DA02“ dosáhla při hodnocení LEA v České republice 95 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 62,9 %.

Graf 12 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

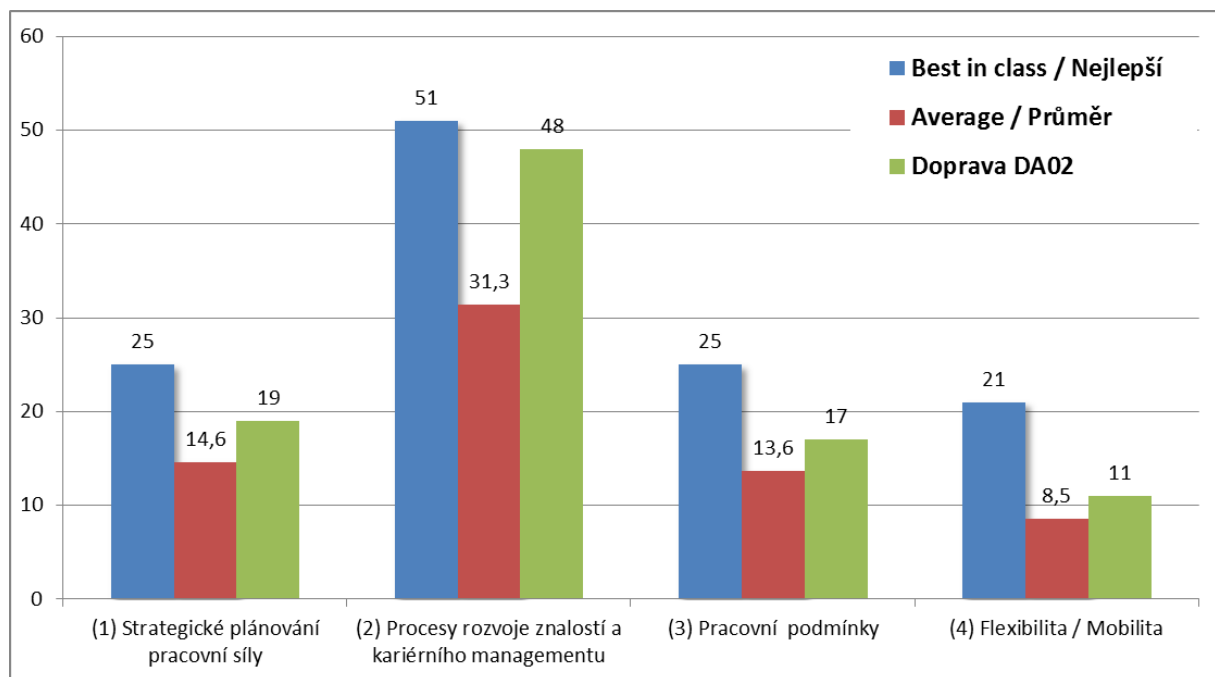


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA02“, vlastní zpracování

Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 19 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 48 bodů
- Pracovní podmínky – 17 bodů
- Flexibilita / Mobilita – dosahuje výsledků v hodnotě 11 bodů.

Graf 13 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých oblastí



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA02“, vlastní zpracování

Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost „Doprava DA02“ pravidelně sleduje složení pracovní síly a každý měsíc vytváří personální reporty, ve kterých věnuje pozornost počtu zaměstnanců, plánovaným odchodům do důchodu, věkové struktuře a vše je rozděleno podle jednotlivých divizí, které jsou rozprostřeny v celé republice. Každý ředitel divize stanovuje plán složení pracovní síly vždy na jeden rok dopředu. Tyto plány jednotlivých divizí jsou konsolidovány na úrovni celé společnosti, jsou komunikovány na poradách a jedním z hlavních důvodů tohoto sledování je snaha lépe zajistit potřebný počet zaměstnanců, zejména řidičů autobusů, kterých je na trhu práce v současné době nedostatek. Společně také vyhodnocují, jestli není nutné přesunout část zaměstnanců na jinou divizi jako dočasnou výpomoc. Protože je velmi obtížné získat nové mladé řidiče, společnost také

věnuje pozornost plánovaným odchodům do důchodu, aby byla připravena na případnou výměnu generací ve firmě.

Společnost se také snaží získávat nové zaměstnance spoluprací s místní střední školou případně s úřadem práce. Společnost se připojila do projektu Evropské unie „Cesta pro mladé“, ve kterém nabízí praxi a stáže pro studenty maturitních středních škol. Tato podpora se však netýká řidičů. Podobně se společnost také účastní jiného projektu podporovaného z evropských fondů pro vysoké školy. Jde o projekt „Na správné místo“. Úzce firma spolupracuje s vysokou školou polytechnickou, ze které se rekrutují pracovníci pro ekonomický úsek. O stáže nebo praxe ve firmě však z řad studentů vysokých škol není zájem. Pro studenty a učně střední školy průmyslové, technické a automobilní nabízejí praxe a následně práci v servisní dílně, případně nabízejí stipendia studentům a nabízejí jim práci na dispečinku. Tato škola však nemá žádný obor pro řidiče. Společnost se snaží se školou domluvit vytvoření nástavby určené pro absolventy, ve které by si studenti rozšířili znalosti potřebné pro řidiče. Jde o snahu udržet si perspektivní mladé uchazeče o práci po dobu, kdy ještě nesmějí řídit autobus. Vyjednávání o této formě studia zatím nevede k dohodě. Společnost také zařizuje rekvalifikace pro nové řidiče a platí jim řidičský i profesní průkaz. Takové řidiče si pak smluvně zaváží na dobu pěti let, po kterou mu také garantují zaměstnání. Společnost se také snaží získávat nové zaměstnance z úřadu práce, případně na veletrzích pracovních příležitostí, ale výsledek tohoto snažení je v podstatě nulový. Pro své zaměstnance, kteří získají nového řidiče, společnost vyplácí odměnu ve výši až 10 000Kč. Další zaměstnance, zejména pak řidiče, se společnost snaží získávat pomocí inzerce v denním tisku, reklamou na vlastních autobusech, v rámci „Dne se společností Doprava DA02“, při kterém si každý může vyzkoušet řídit autobus a získat informace o zaměstnání. Další cestou, jak firma hledá nové řidiče, je zaměstnávání občanů Ukrajinské republiky, které se snaží nabírat vlastními náboráři přímo na Ukrajině.

Společnost se snaží uplatňovat principy diverzity, zejména co se týče genderové a věkové rozmanitosti. Jde o velmi specifický obor, kde převládají muži, ale společnost se snaží také zaměstnat ženy. Společnost cílí na ženy na rodičovské dovolené, nabízí jim rekvalifikace a upravené směny tak, aby vyšli vstříc jejím potřebám. V současné době mají asi 10 řidiček autobusů, což z celkového počtu cca 1100 řidičů není příliš vysoké číslo. Více řidiček pak společnost zaměstnává na pozici řidiček kamionů. Společnost nemá žádné dostupné informace o tom, jestli zaměstnává mezi řidiči osoby se zdravotním postižením. Kromě řidičů z Ukrajiny, u kterých je v rámci „Režimu Ukrajina“ zaměstnání jednodušší, přesto trvá až šest měsíců, než se vyřídí všechny formality. Společnost jim platí příjezd, profesní průkaz, a půl roku bydlení na ubytovně. Ve společnosti ještě pracují Poláci, Slováci, Makedonci a Rusové. Diverzita není pro

společnost hlavní téma, kterému by se v rámci zaměstnanosti nějak více a hlouběji věnovali, ale je vlastně přirozeně vynucená vnějšími okolnostmi. Tématu se sice věnují, ale není nijak přesně ukotveno v interních dokumentech.

Oblast 2: Řízení znalostí a kariéry (profesního rozvoje) zaměstnanců

Ve společnosti „Doprava DA02“ mají všichni zaměstnanci povinné vzdělávací akce a řidiči navíc kromě pravidelných zákonem stanovených školení absolvují školení na téma, *„jak se chovat k dětem a problémovým cestujícím“*. Toto školení mají řidiči jednou ročně s externím lektorem. V rámci projektu BIDI I a II měli zaměstnanci také školení komunikace a psychologie. Dalšími školeními, kterými řidiči procházejí je školení ekonomické jízdy, školení na obsluhu typu autobusu. I tato školení jsou pravidelná, jsou poskytována řidičům, kteří je potřebují z důvodu vyšší spotřeby nebo protože přecházejí na jiný nový typ autobusu. Společnost mění své autobusy každé tři roky, a tak po třech letech každý řidič dostává nový typ vozidla. Firma tak sleduje jaká školení, kdo potřebuje, jaký význam a dopad školení mělo a jestli se ve zmiňované oblasti dosáhlo zlepšení.

Dispečer velmi dobře zná všechny řidiče, kteří jsou odpovědni právě jemu, ví, kdo je z nich nejlepší, nejzkušenější a kdo může předávat své zkušenosti ostatním. V rámci skupiny si řidiči vzájemně pomáhají a nováčkovi se věnuje zvýšená pozornost. Společnost tak podporuje mezigenerační spolupráci a nový řidič je mentorován určeným zkušenějším řidičem. Zaškolení řidiče trvá přibližně jeden měsíc, případně déle podle individuálních potřeb. O délce školení a jeho průběhu rozhoduje dispečer. V rámci koncernu si jednotlivé divize v případě potřeby vypomůžou a mění si řidiče, kteří na novém pracovišti opět potřebují zaškolit. Společnost vyhodnocuje, jaké klíčové dovednosti a kompetence musí řidič mít, jde zejména o zvládnutí autobusu, seznání s trasou a to vše sleduje mentorující řidič. Pro společnost jsou tyto dovednosti klíčové a věnuje jim zvýšenou pozornost.

Podobně je pro společnost velmi klíčová a důležitá vzájemná zastupitelnost zaměstnanců, která je u řidičů nutná a vcelku jednoduchá. Interní mobilita je podmíněna dovednostmi, které řidiči získali během své praxe a které získali i na jiných pozicích nebo rekvalifikačním kurzem. Pokud dispečer má řádné řidičské oprávnění, může vypomoct a odvézt vozidlo do servisu. Podobně mohou po určitou dobu zastoupit kmenového řidiče řidiči z jiných divizí nebo řidiči kamionů. Společnost sleduje, kteří řidiči jsou řádně proškoleni a mohou být využiti na zástup, kontrolují jejich kvalifikaci na týdenní bázi a minimálně dva týdny před koncem platnosti jejich kvalifikace jsou posíláni na další školení.

Společnost používá k hodnocení výkonu řidičů širokou škálu parametrů a hledisek a tento způsob je velmi blízký k hodnoticímu procesu 360°. V celé firmě probíhá otevřená komunikace a řidiči jsou slovně hodnoceni svými nadřízenými dispečery, řidiči komunikují své požadavky přímo na dispečery a každý zaměstnanec může vznést dotaz na generálního ředitele pomocí webového formuláře. Řidiči autobusů píšou o svých jízdách a směnách pravidelné reporty, na jejichž základě jsou také hodnoceni. Společnost má jasně stanovené klíčové ukazatele, podle kterých hodnocení řidičů probíhá. Denně se sledují ujeté kilometry, spotřeba, software on-line sleduje a vyhodnocuje zpoždění a dřívější odjezdy ze zastávek. Dále se kontroluje kvalita a čistota ustrojení, požadovaná teplota uvnitř v autobuse, jeho čistota, chování k cestujícím, nehodovost a v neposlední řadě i stížnosti cestujících, kteří mohou své poznatky a podněty sdělit skrz webový formulář pro cestující. Každým takovým podnětem se zabývá vedení společnosti a výsledek šetření je cestujícím zpětně sdělen.

Vedení společnosti sice se svými zaměstnanci nevede pravidelné karierní rozhovory, aby hlouběji plánovali jejich profesní rozvoj nebo další kariéru, ale profesní posun je v rámci firmy běžný a bezproblémový. Pokud řidiči nevyhovuje linka, může ji změnit na pro něj lépe vyhovující. Podobně může přejít bez jakýchkoli problémů do jiné divize v jiné části republiky. V případě, kdy má řidič předpoklady na práci dispečera, může požádat i o toto místo. Starší a zároveň zkušenější řidiči dostávají nové autobusy, které jsou pohodlnější, lépe vybavené a práce je tak snadnější a lépe zvládnutelná. Často se také stává, že nemocný řidič, který nemůže vykonávat svoji profesi, jde pracovat třeba jako údržbář. Podobně se společnost také snaží postarat o řidiče, kteří jsou dlouholetí zaměstnanci, byli spolehliví, ale dočasně přišli o řidičské oprávnění. Takový řidič pracuje třeba v dílně. Stejným způsobem se vedení společnosti snaží vyjít vstříc řidičům, kteří mají děti, upravují jim linky tak, aby jim lépe vyhovovaly. Společnost má kolem 1100 řidičů, a proto pro ni není žádný problém najít vyhovující podmínky téměř každému zaměstnanci, kteří se mohou v rámci korporace posouvat horizontálně, ale i vertikálně. Tyto postupy nemá společnost ukotveny v žádném interním předpisu, ale dějí se pravidelně a podle potřeby. Kromě výše uvedeného generální ředitel firmy každému zaměstnanci, který slaví padesáté narozeniny, osobně zavolá, popřeje mu a zeptá se, jak je spokojený, co by chtěl změnit, zlepšit případně, kde by chtěl pracovat.

Mzda řidiče autobusu není stanovena počtem odpracovaných let, je určena nařízením vlády. Základní mzda je stanovena na částku nejméně ve výši **16 400Kč**. V nedávné době došlo k navýšení této částky až k této hranici. V průměru si se všemi prémie a příplatky řidič autobusu vydělá **25 800Kč**. Tato částka nezahrnuje stravné, ale jen výkonnostní odměny za

spotřebu, příplatky za čekání mezi jízdami, příplatek za ztížené pracovní prostředí, za dělenou směnu, příplatky za práci v noci a o víkendu a také nenárokové osobní prémie.

Společnost má ve své personální strategii také zavedené postupy pro odchody zaměstnanců z firmy. Vesměs jde o jednoduché principy převzaté ze zákoníku práce. Nemají zavedené postupy pro propuštění zaměstnanců z důvodu reorganizace, zatím ji nikdy ještě nemuseli řešit, a proto necítí potřebu mít tento postup zpracovaný. V případě odchodu z vlastní vůle zaměstnanec se snaží zjistit důvody jeho odchodu, snaží se ho přes všechno udržet a nabídnout mu další alternativy. Jestliže zaměstnanec odchází do důchodu, společnost se s ním na neformální oslavě rozloučí, dostane odměnu, jejíž výše závisí na kvalitě zaměstnance a rozhodnutí nadřízených. Řidiči v důchodovém věku se snaží ve firmě zůstat a pracovat dále.

V rámci tohoto šetření jsme se zaměřili na pozici **řidiče autobusové dopravy**. Kvalifikační předpoklady pro tuto profesi jsou velmi jednoduché. Řidič musí dosáhnout věku minimálně 21 let, být držitelem řidičského oprávnění skupiny D, profesního průkazu a absolvovat zdravotní prohlídku včetně psychologických testů. Pracovní doba řidiče je daná linkou, na které jezdí, a je u každého jiná. Někteří řidiči jezdí ve směnném provozu, jiní v turnusech.

Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky

Společnost „Doprava DA02“ se snaží podporovat sportování svých zaměstnanců. Všichni řidiči dostávají k výplatě flexi passy, které mohou využít ke slevám na sport a fitness. Společnost také pronajímá hřiště na sportovní aktivity svých zaměstnanců. Jednou ročně firma pořádá fotbalový turnaj všech svých divizí. Společnost se snaží komunikovat a informovat o ochraně zdraví a kvality života prostřednictvím svého elektronického magazínu, ve kterém například oznamuje novinky o podpoře očkování, nebezpečí výskytu žloutenky a podobně. Vedení společnosti také pořádá pravidelné pohovory a ankety s řidiči, při kterých se zaměstnanci vyjadřují k tomu, co na jejich pracovišti zlepšit nebo zavést. Postupně také dochází k rekonstrukci kanceláří, při které se věnuje pozornost ergonomii pracovního místa. Zázemí pro řidiče v místě společnosti je na velmi dobré úrovni, kanceláře jsou prostorné a řidiči mají k dispozici řadu prostorů, kde mohou odpočívat, vyplňovat výkazy a reporty o jízdách. Podobně se obnovují i čekárny pro cestující.

Řidiči jsou také pravidelně školeni na to, jak reagovat ve stresových situacích, jak komunikovat s problémovými cestujícími, jak se chovat k dětem jako mladým cestujícím. Podobné školení je k dispozici i pro dispečery.

Společnost sice nemá nastavené interní předpisy pro flexibilní uspořádání pracovní doby, ale jednotlivé požadavky řidičů se řeší individuálně a vždy se snaží najít nějaký kompromis, aby

pracovní doba vyhovovala například matkám s dětmi, kdy se upravují linky, případně čekací doby, které je možné někdy čerpat i doma. Autobusy jsou velmi moderní, každé tři roky dochází k nákupu nových, lépe vybavených a řidiči si mohou definovat jejich vybavení. Dispečeri mohou vykonávat svoji práci i na dálku, mají k dispozici moderní chytré telefony a pracovní dobu si mohou také upravit podle svých potřeb. Společnost také poskytuje dodatečné volno pro všechny své zaměstnance nad rámec zákona a přidává i volné dny v případě úmrtí člena rodiny, stěhování, svatby a narození dítěte. Řada řidičů je ve společnosti také zaměstnána jen na část roku, například jen na 6 měsíců, případně na léto a hlavní sezonu a po zbytek roku pracují jinde a opět po roce se vracejí zpět. Společnost také umožňuje prodloužení rodičovské dovolené o jeden rok, podobně by pravděpodobně umožnili i otcovskou dovolenou, leč zatím se s takovým požadavkem ještě nesetkali. Pro THP pracovníky společnost poskytuje 5 dní sick days, řidiči takovou možnost nemají, ale v jejich případě se to řeší prostřídáním s jinými řidiči nebo změnou linek a podobně.

Společnost „Doprava DA02“ poskytuje všem svým zaměstnancům příspěvek na penzijní připojištění a hradí všem řidičům pojištění odpovědnosti. Všichni zaměstnanci bez rozdílu mohou zažádat o příspěvek na tábory pro své děti, mají jízdné zdarma pro sebe a své rodiny v koncernových autobusech, mohou využít slev na čerpání pohonných hmot v síti firemní sítě stanic PHM. Zaměstnanci také mohou využít slevy na opravu automobilu u autorizovaného servisu mercedes. Zaměstnanec může také požádat o neúročnou půjčku na cokoliv, obvykle ve **výši 20 000 Kč**. Každý zaměstnanec má k dispozici chytrý mobilní telefon s výhodným voláním i pro soukromé účely a navíc si může přidat až 6 dalších telefonních čísel a využívat tak výhod i pro ostatní členy rodiny. Pokud si zaměstnanec zřídí účet u Komerční banky, je tento účet veden zdarma. Podobně také může využít vyjednaných slev na pojištění u České spořitelny. Pro své zaměstnance společnost také pořádá ples, vánoční setkání a pečení prasete. Zaměstnanci také mají možnost stravovat se v závodní jídelně. Kromě těchto benefitů si společnost také zakládá na tom a uvádí to mezi dalšími benefity, že všechny složky mzdy jsou zahrnuty ve výplatě, mzdy vyplácí vždy včas, že ani v době krize nepropouští zdržení a že má moderní vozový park značky mercedes.

Oblast 4: Flexibilita a mobilita

Společnost „Doprava DA02“ má stanovené postupy pro dočasné přidělení svých zaměstnanců na jinou pobočku. V rámci střídacích týmů krátkodobě vysílá své řidiče na jiné divize a zajišťuje tak funkční flexibilitu, která je pro řidiče nutností a jednoduchá. Jiné další možnosti krátkodobého vyslání na jiné pracoviště nebo k jiné společnosti firma nevyužívá a ani o nich neuvažuje.

Společnost se snaží udržovat kontakt se svými bývalými zaměstnanci, zejména s důchodci, kteří mají ve firmě svůj neoficiální klub, který je společností finančně podporován. Firma důchodcům poskytne autobus, pokud klub pořádá nějaký výlet, případně přispívá na jejich akce. Velká část důchodců nadále ve společnosti stále pracuje a do plánovaného důchodu neodchází, případně alespoň vypomáhá v době hlavní sezony. Společnost nemá zavedený žádný oficiální postup pro dlouhodobě nemocné, sleduje pouze reporty nemocnosti a nemocné nijak nekontaktuje ani nenavštěvuje.

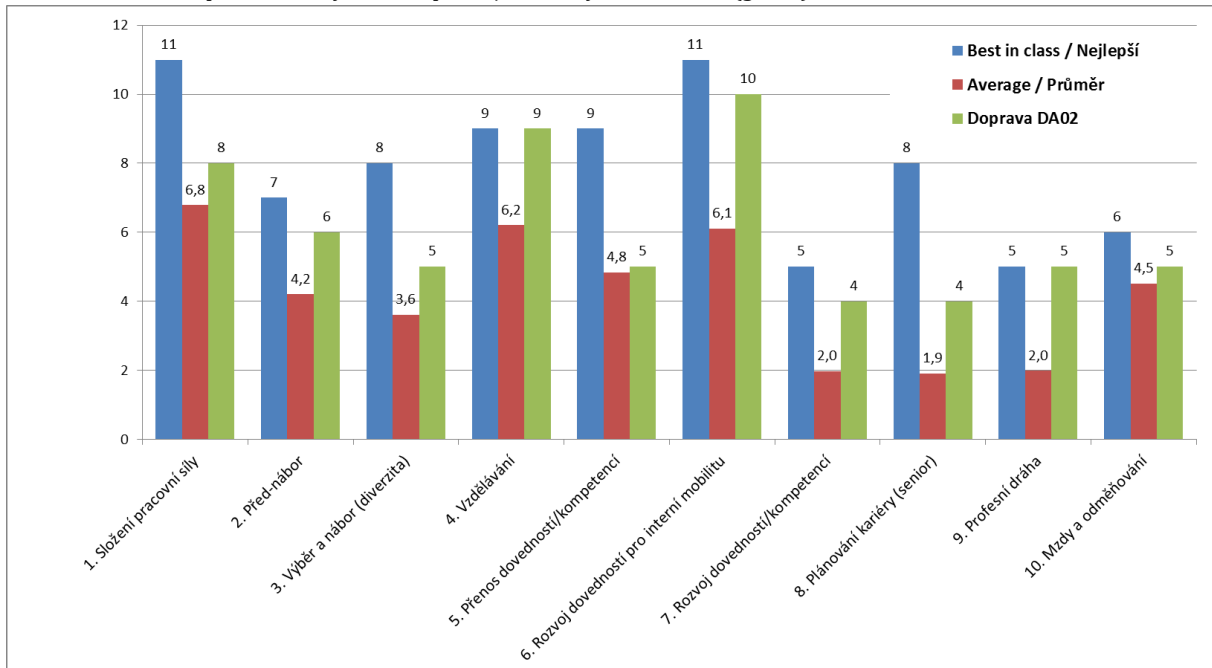
Společnost „Doprava DA02“ se velmi intenzivně angažuje v podporování společensky zodpovědných aktivit a finančně podporuje řadu dětských domovů a sponzoruje sportovní klub v házené v Havlíčkově Brodě. Společnost je také partnerem filmového festivalu dokumentárních filmů v Jihlavě. Firma podporuje také veřejné charitativní sbírky, finančně se podílela na otevření babyboxu. Svým zaměstnancům umožňuje a poskytuje volno na jejich dobrovolnické aktivity.

Společnost nemá zavedeny interní předpisy a procesy pro rozvoj dovedností svých zaměstnanců v případě ukončení jejich pracovního poměru a propouštění, aby jim usnadnila odchod ze zaměstnání a zvýšila jejich konkurenceschopnost na trhu práce. Společnost ve své historii ještě nemusela řešit hromadné propuštění, a proto necítí potřebu takovou možnost mít připravenou a zpracovanou jako součást své personální strategie.

Hodnocení ukazatelů

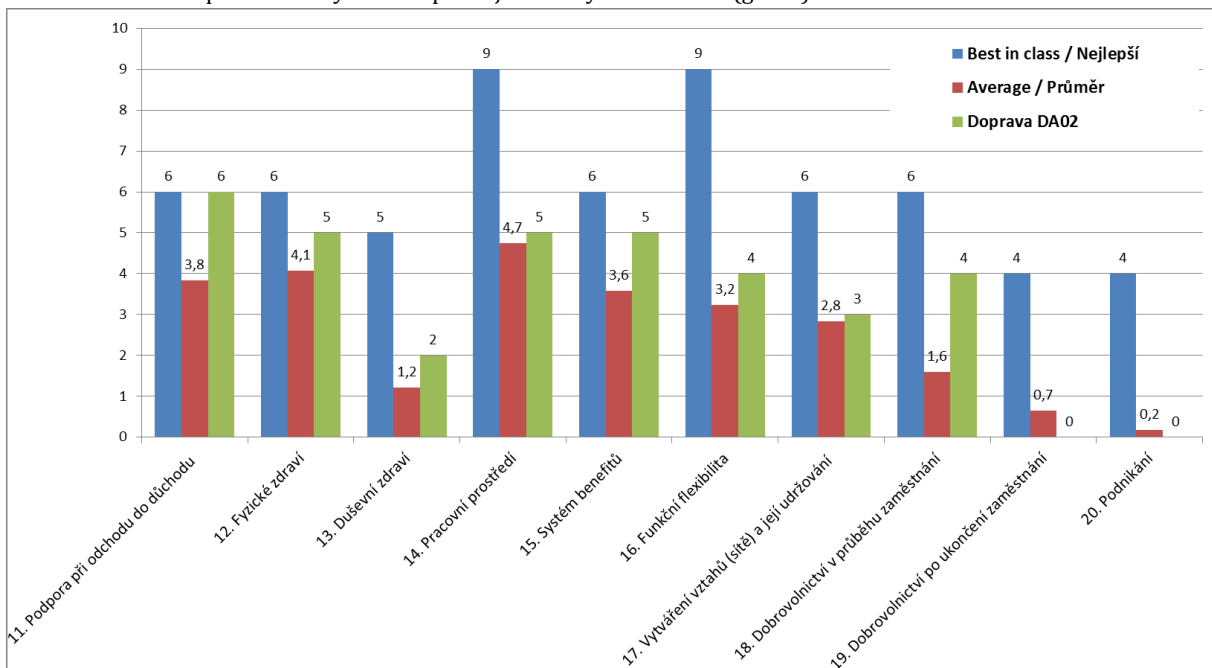
Společnost dosahuje v 18 ukazatelích z 20 nadprůměrné výsledky, a naopak pouze u 2 ukazatelů nulových výsledků (společnost nebyla v těchto dvou ukazatelích hodnocena vůbec). Ve 3 ukazatelích, konkrétně u Vzdělávání, Profesní dráhy a u Podpory při odchodu do důchodu dosahuje společnost na nejlepší výsledky dosud naměřené.

Graf 14 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA02“, vlastní zpracování

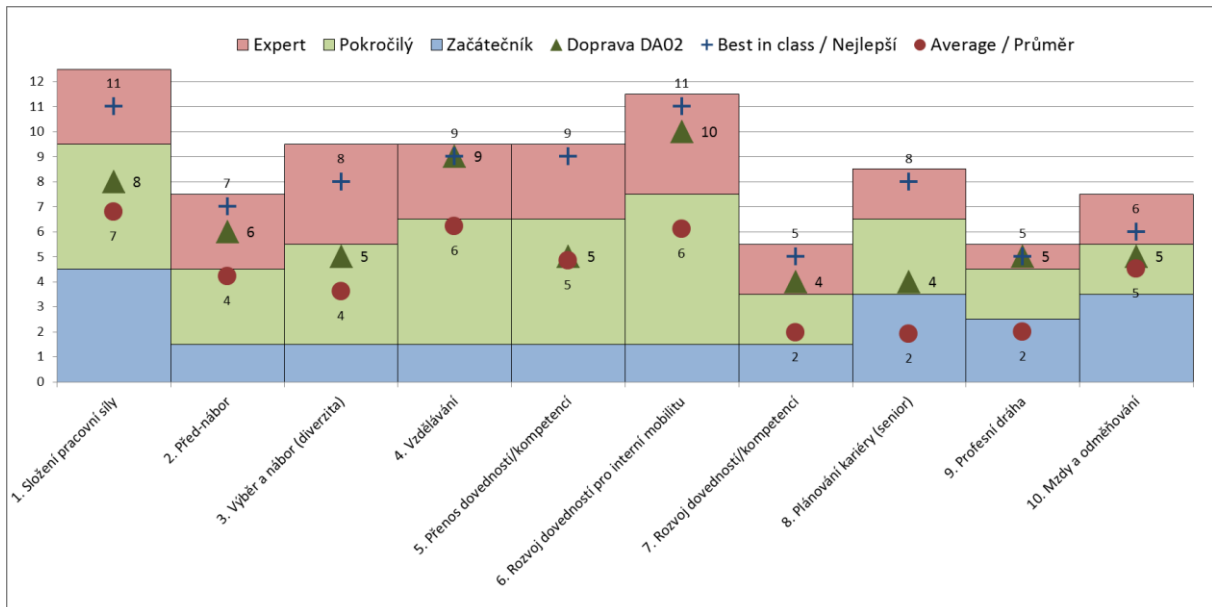
Graf 15 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA02“, vlastní zpracování

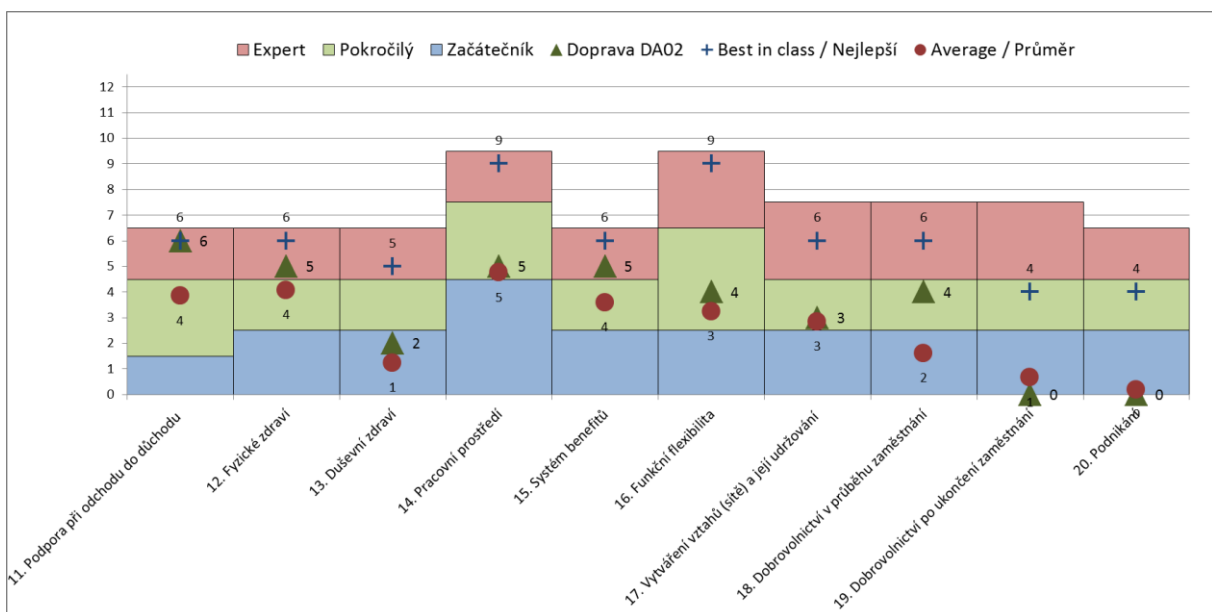
Společnost „Doprava DA02“ dosahuje u 8 ukazatelů expertní úrovně v oblasti Age managementu, a to u před-náboru, vzdělávání, rozvoje dovedností pro interní mobilitu, rozvoje dovedností / kompetencí, u profesní dráhy, podpory při odchodu do důchodu, u fyzického zdraví a u systému benefitů. Úroveň Age managementu je pokročilá u 9 ukazatelů, naopak u 3 ukazatelů jsou na nulové úrovni či na úrovni začátečníků.

Graf 16 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA02“, vlastní zpracování

Graf 17 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Doprava DA02“, vlastní zpracování

Závěr

Společnost „Doprava DA02“ v hodnocení ukazatelů rozhodně patří, v rámci měření Age Managementu, k těm výrazně nadprůměrným. Vedení firmy se snaží o velmi dobré pracovní podmínky, které poskytuje svým zaměstnancům tedy i řidičům, stará se o jejich pohodlí a věnuje velkou péči tomu, aby řidiči byli celkově spokojeni. Značnou pozornost společnost věnuje školení řidičů, zejména pak antistresovému chování ve složitých a napjatých situacích, ke kterým může docházet při setkávání s cestujícími nebo ostatními účastníky silničního provozu. Řidiči u této společnosti mají širokou škálu, jak se dále profesně rozvíjet, případně, jak si uspořádat svoji pracovní dobu podle svých potřeb.

Společnost se také snaží nabízet zaměstnání řidičky pro matky s dětmi a vychází jim vstříc tak, aby mohly skloubit profesní a rodinný život. Velkou část pozornosti také věnují vzájemné komunikaci mezi vedením společnosti a ostatními zaměstnanci, při které využívají svůj internetový magazín. Jeho prostřednictvím pak zaměstnancům sdělují zásadní novinky a informace a zároveň každý zaměstnanec může položit otázku, námět či stížnost přímo generálnímu řediteli, který na každý podnět reaguje a odpovídá. Pracovní zázemí ve společnosti je také na vysoké úrovni, autopark je velmi moderní a pravidelně se obměňuje. To řidiči velmi oceňují.

Společnost si váží svých dlouholetých a kvalitních zaměstnanců, pro něž je ochotna vyvinout i nečasto obvyklou snahu udržet si je ve firmě, ačkoliv třeba onemocněli nebo přišli vlastními chybami o řidičské oprávnění. Veškerá tato snaha se následně vrací společnosti v podobně loajálních zaměstnanců, což například dokládá i to, že při dvacetiletém výročí bylo společností oceněno okolo sta zaměstnanců, kteří jsou ve firmě od jejich samotných počátků.

Společnost „Doprava DA02“ se shodně, jako ostatní podobné společnosti, potýká s velkým nedostatkem kvalitních řidičů autobusů na pracovním trhu. Hlavním problémem je, že žádné učiliště nebo střední průmyslová škola negeneruje nové řidiče pro autobusovou dopravu, a pokud by už nějaký učeň měl zájem stát se řidičem autobusu, musí se nejprve věnovat jinému zaměstnání, jelikož řídit autobus může až od 21 let. Z těchto důvodů společnost při náborech necílí na žádná učiliště, maximálně rozdává informační letáčky ve třídách, ve kterých dělá nábor pro práci v servisu. Dříve se řidiči rekrutovali z řad vojáků základní vojenské služby, při které získali nejenom řidičské oprávnění, ale i potřebnou praxi. Tento výpadek potenciálních nových řidičů nelze v současné době nahradit.

Společnost se snaží s místní střední průmyslovou školou o zavedení určité formy nástavbového studia pro jejich absolventy tak, aby si potenciální řidiče autobusu udrželi.

V oblasti vzdělávání potenciálních řidičů autobusové dopravy by určitě byla namíště vzájemná spolupráce v rámci celého sektoru dopravy za podpory vlastních profesních organizací. Nezastupitelnou roli by zde měl mít stát, zejména v koncepční oblasti, co se týká dopravní strategie ČR. Mělo by být jasně stanoveno, jak rozsáhlá by měla být v budoucnu autobusová doprava, jaké procentní zastoupení AD bude náležet v rámci celkové dopravy v ČR a i v rámci EU. Z toho by se měl odvíjet i plán na potřebný počet řidičů a s tím i související způsob, odkud by se měli „rekrutovat“ a jak by měli být na svoji profesi připravováni. S ohledem na průběžně se zvyšující technickou a technologickou úroveň dopravních prostředků tedy i autobusů včetně nároků a potřeb cestujících, se profese řidiče autobusové dopravy dostává do stavu, kdy na její výkon bude, a zřejmě už i je zapotřebí, zvládnání nejen tvrdých technických dovedností, ale i těch měkkých, komunikačních a samozřejmě jazykových. Což plně potvrzují i přístup a probíhající vzdělávací aktivity společnosti Doprava DA02, které organizují pro „své řidiče a řidičky“.

Jedním z dalších faktorů, které ztěžují podnikání v autodopravě, je stav infrastruktury a sílí dopravní zátěž na českých komunikacích. Řada vozovek, zejména III. třídy, které spojují jednotlivé obce a po kterých autobusy zejména jezdí, jsou v nevyhovujícím technické stavu a kraje, které je vlastní v posledních letech příliš do jejich oprav neinvestují. Stát, ačkoliv hospodaří s přebytkem a ekonomice se daří, tak velmi málo nebo vůbec neinvestuje do základní dopravní infrastruktury. Ačkoliv od roku 2000 je zřízen Statní fond dopravní infrastruktury, zdá se, že státní správě zcela chybí ucelená koncepce rozvoje a podpory dopravy, který by přežil alespoň jedno volební období. Taková je zkušenost zástupců společnosti.

Společnost „Doprava DA02“, přestože dosáhla v rámci měření nadprůměrných výsledků, by se měla zaměřit například zavedení formálnějšího přístupu například ohledně plánování kariéry starších zaměstnanců tedy i řidičů, či více se zaměřit na propracování postupů týkajících se flexibility práce. Do této kategorie také patří i postupy pro udržování kontaktů s dlouhodobě nemocnými, což je činnost, kterou v současné době ve společnosti nikdo řádně nevykonává.

Společnost Doprava DA02 může sloužit **jako příklad více než dobré praxe** v rámci rozvoje lidských zdrojů s ohledem na jejich věk tedy Age Managementu. Společnost se chová i společensky odpovědně a realizuje řadu charitativních aktivit. Její praxe a zkušenosti například se zaměstnáváním žen na pozici řidiček, přístup k zaměstnancům-řidičům v důchodovém věku, snaha je udržet ve společnosti a celkový přístup k zaměstnancům, který se projevuje v pestré

škále firemních benefitů a permanentní snaze o zlepšování pracovních podmínek může být inspirativním příkladem i pro ostatní společnosti nejen v sektoru dopravy!

Tým

Zpracovatele: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem

V Tůních 1357/11, 2. patro
Praha 2, 120 00
www.byznysprospolecnost.cz
IČ: 22 84 26 08
DIČ: CZ22842608
Tel: 240 201 195

Pavel Štern

Ředitel programů

stern@byznysprospolecnost.cz
+420 607 919 028

Charakteristika

Řidič osobní dopravy bezpečně řídí silniční vozidla přepravy osob a dopravuje cestující při krátkých a dálkových cestách. (Alternativně řidič autobusů a trolejbusů).

Pracovní činnosti

- Řízení silničního vozidla osobní dopravy řádným a bezpečným způsobem.
- Vedení záznamů a dokladů o provozu vozidla osobní dopravy a o činnosti řidiče.
- Vydávání pokynů k zajištění bezpečné přepravy cestujících.
- Kontrola technického stavu vozidla.
- Dodržování pracovního rozvrhu, jízdního řádu a určené trasy.
- Organizace přepravy cestujících včetně bezpečné přepravy jejich zavazadel, výběr jízdného, poplatků a náhrad podle přepravního tarifu.

Link:

<http://katalog.nsp.cz/tp/ridic-osobni-dopravy/101751.ht>

Pracovní doba a doba odpočinku řidičů autobusové dopravy se řídí nařízením Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 561/2006. V jednoduchosti lze konstatovat, že řidiči pracují v cyklu - 12 dní jezdí (se zákonnými přestávkami na odpočinek po 4,5 hodinách v délce 45 minut) a další 3 dny mají volno.

Řidič musí dodržovat **bezpečnostní přestávky** podle nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 561/2006 ze dne 15. března 2006 o harmonizaci některých předpisů v sociální oblasti týkajících se silniční dopravy, o změně nařízení Rady (EHS) č. 3821/85 a (ES) č. 2135/98 a o zrušení nařízení Rady (EHS) č. 3820/85 (po 4,5 hod. řízení musí mít řidič nepřerušenu přestávku nejméně 45 minut). Přestávka je doba, během níž nesmí řidič řídit ani vykonávat žádnou jinou práci a která je určena výhradně k jeho zotavení.

Link:

<http://www.bozpinfo.cz/desatero-bozp-ridicu-dalkovych-autobusu>