

# Řidiči a obsluha zemědělských a lesnických strojů, pěstitelé zemědělských plodin /Pěstitel/

## 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):

Ing. Jan Ulrich

Mgr. Irma Procházková

## OBSAH

Zpracovatelé .....	2
Aktivita .....	3
Úvod .....	4
Vstupy.....	5
Shrnutí výsledků měření .....	7
Doporučená témata .....	8
Souhrn.....	9
Přílohy .....	10



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 a obsluha zemědělských a lesnických strojů a pěstitelé zemědělských plodin

### Náplň práce

Pěstitel základních plodin provádí mechanizované práce spojené s pěstováním, ošetřováním, sklizní a posklizňovými úpravami hlavních zemědělských plodin (obilovin, okopanin, luštěnin, olejnin, píce a technických plodin).

### Pracovní činnosti

- Základní zpracování půdy.
- Mechanizované setí a sázení zemědělských plodin.
- Hnojení a ochrana půdy a rostlin.
- Ošetřování a ochrana plodin během vegetace.
- Sklizeň, posklizňové úpravy a skladování plodin.
- Zajišťování vnitropodnikové dopravy a provádění mechanizovaných prací v zemědělství.
- Obsluha zemědělské mechanizace v rostlinné výrobě.
- Seřizování zemědělských strojů a zařízení.
- Základní údržba traktorů, zemědělských strojů a zařízení.
- Jednoduché opravy traktorů, zemědělských strojů a zařízení.

Link: <http://katalog.nsp.cz/tp/pestitel-zakladnich-plodin/100920.html>

### Snímek pracovní dne, např.

Standardní pracovní doba je od 7 hod – do 15:30 hodin, včetně přestávek na oběd.

V sezonních pracích (setí, sázení příprava půdy, senáže, sklizeň píce) se pracuje v prodloužených směnách max. do 20 hodin, ve žních i déle.





## 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 (sezónnost, náročnost pracovní doby, práce venku, různorodost práce apod.).

Stránka | 6

Fyzická náročnost a nároky na technické dovednosti a samostatnost.

Příčiny stresu v práci (časový stres, zajištění příjmu mimo sezónu, stavy silnic a ohleduplnost ostatních účastníků provozu).

Odpočinek, dovolené.

Finanční ohodnocení práce (přesčasy).

Kvalita techniky.

Spolupráce s kolegy, úroveň komunikace, zadávání úkolů.

Nároky na pracovníky (technické dovednosti, systematicčnost, zodpovědnost).



# SHRnutí VÝSLEDKŮ MĚŘENÍ

---

CutE (za všechny respondenty ve srovnání s celkovou dospělou populací)

## Views

- Vyšší skóre: pracovní prostředí, finanční odměna, absence stresu
- Nižší skóre: profesní význam, hierarchie, možnosti rozvoje

## Shapes

- Vyšší skóre: orientace na služby, spolupráce, ochota učit se
- Nižší skóre: odolnost vůči stresu, systematický přístup

## BSAT

- 91% skóre na škále řešení problémů – každodenní výkon a okolnosti práce vyžadují nadstandardní nasazení a přístup v kategorii řešení problémů a stresového chování
- Tento vypjatý přístup sebou nese dalekosáhlé důsledky v oblasti zdravotní, výkonové (včetně rozhodování), emoční i sociální



# DOPORUČENÁ TÉMATA

---

(oblasti pro další řešení – kulaté stoly)

Stránka | 8

## Pracovní podmínky

- Vysoká časová náročnost, nejde si nic plánovat
- Vliv na rodinný život
- Sezónnost
- Fyzická náročnost
- Fyzikální podmínky (prach, chlad, hluk, ergonomie)
- Jsou hodně sami a práce klade nároky na rozhodování

## Finanční ohodnocení (přesčasy, mimo sezónu)

## Nároky na pozici

- Technické dovednosti
- Systematičnost
- Výhoda – práce venku, samostatnost, různorodost
- Ochota se učit (technika a její posun)

## Obraz pozice pro veřejnost

- Význam práce (lidé nevnímají význam rostlinné a živočišné výroby)
- Podpora vesnice
- Lidé pracují tam, kde žijí, pocházejí z blízkého okolí, v rodinách je často tradice této práce

## Komunikace a vztahy

- Zadávání úkolů, kontrola
- Komunikace s dalšími pozicemi (živočišná výroba, zootechnik, agronom) a vedením



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



## SOUHRN

---

V této části chceme uvést stručný souhrn nalezených témat, která jsme objevili během této studie. Stránka | 9

Věnovat pozornost pracovním podmínkám, vyrovnání zátěže (odpočinek) a fyzikálním podmínkám práce, jejich vlivu na organizmus.

Podporovat rozvoj pracovníků v oblasti komunikace a řešení problémů na pracovišti a všech úrovních. Zdůrazňovat význam spolupráce, zodpovědnosti a systematičnosti. Chybí jim nástroje, jak zvládat stresové náročné situace a jak efektivně v těchto situacích komunikovat.

Věnovat pozornost specifikům lidí, kteří na pozici pracují (technické předpoklady, zdůrazňovat samostatnost, systematičnost a odpovědnost)

Soustředit se na odměňování, zejména v oblasti přesčasů a mimosezónních výdělků.

Diskutovat podporu vesnice, vnímání pozice (oslabovat stereotypy), podporovat význam zemědělství.



# PŘÍLOHY

---

Tento dokument má následující přílohy:

Stránka | 10

- Souhrnná zpráva BSAT
- Výsledky CUTe individuální
- Zpráva LEA
- Prezentace „Řidiči a obsluha zemědělských a lesnických strojů“



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

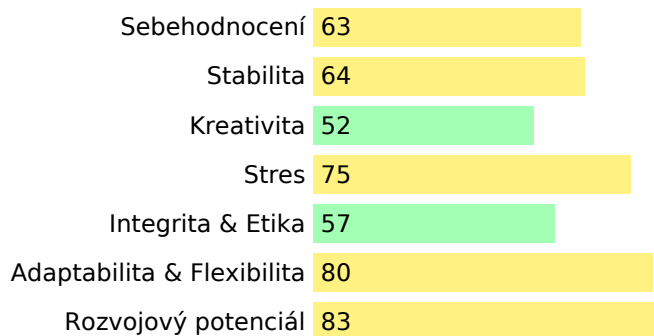
Sebeřízení

Sebemotivace

Sociální  
uvědomění

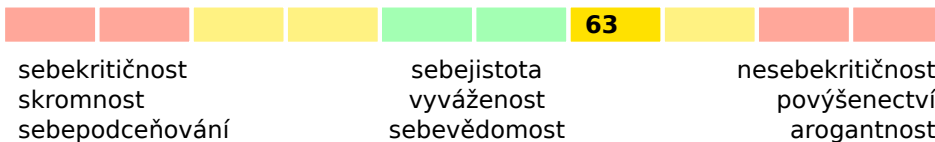
Interpersonální  
dovednosti

## Sebeuvědomění



### Sebehodnocení

Přidělování si vlastní ceny.



.....

.....

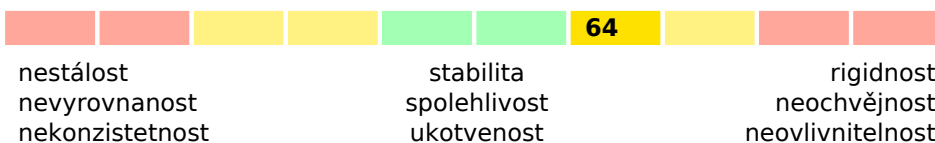
.....

.....

.....

### Stabilita

Stálost postojů.



.....

.....

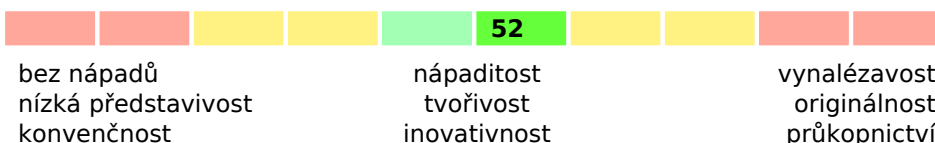
.....

.....

.....

### Kreativita

Inovativnost při řešení problému.



.....

.....

.....

.....

.....

## Stres

Tendence stresovat se.



pohodovost  
lhostejnost  
flegmaticčnost

rozvážnost  
klidnost  
vyrovnanost

vnitřní napětí  
dramatičnost  
stresování

+ -

**Pomalost**, **Neumím**, Nechci, **Jsem agresivní**, **Moje chyby**, Počítače, **Nesmím**, **Neúspěch**, Riziko, Námaha

.....

.....

.....

.....

.....

## Integrita & Etika

Postoje v souladu s etickými normami.



bezzásadovost  
liberálnost  
tolerantnost

zásadovost  
poctivost  
čestnost

netolerance  
moralizování  
puritánskost

+ -

Chci, Smím, Spolupráce, Mluvím, Rozhoduji, Samostatný/á/, Informace, Umím, Úspěch, Moje práce, **Neúspěch**, **Jsem agresivní**, **Pomalost**, **Neumím**, Nechci, **Nesmím**, **Moje chyby**, Počítače

.....

.....

.....

.....

.....

## Adaptabilita & Flexibilita

Otevřenost ke změnám.



umírněnost  
nepružnost  
nepřizpůsobivost

flexibilita  
adaptabilita  
přizpůsobivost

netrpělivost  
vrtkavost  
potřeba změny

+ -

Odpovědnost, Rychlost, Moje práce, Mluvím, Tvořím, Chci, Umím, Rídím, Rozhoduji, Peníze

.....

.....

.....

.....

.....

## Rozvojový potenciál

Touha rozvíjet se.



nízká zvědavost  
stagnace  
nízký potenciál

zajímá se  
vyváženost  
potenciál

zvědavost  
potřeba růstu  
vysoký potenciál

+ -

Moje práce, Umím, Chci, Úspěch, Rídím, Tvořím, Rozhoduji, Odpovědnost, Mluvím, Myslím, **Neúspěch**

.....

.....

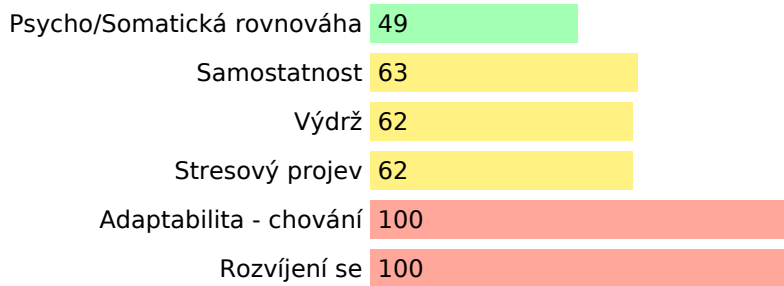
.....

.....

.....

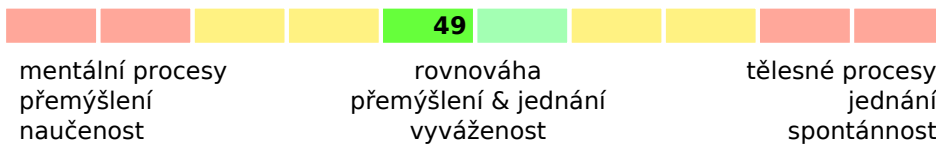


## Sebeřízení



### Psycho/Somatická rovnováha

Dispozice využívání psychiky nebo těla.



.....

.....

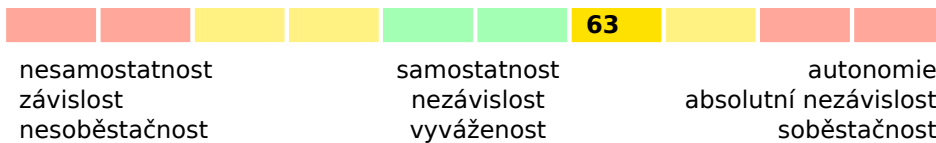
.....

.....

.....

### Samostatnost

Ochota pracovat samostatně.



.....

.....

.....

.....

.....

### Výdrž

Vytrvalost při zvládání překážek.



.....

.....

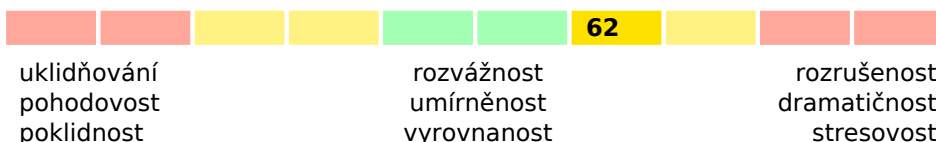
.....

.....

.....

### Stresový projev

Zvládání stresu.



.....

.....

.....

.....

.....

## Adaptabilita - chování

Přizpůsobování se.



umírněnost  
nepružnost  
nepřizpůsobivost

flexibilitnost  
adaptabilnost  
přizpůsobivost

reakčnost  
vrtkavost  
iniciace změn



+ Odpovědnost , Rychlost , Moje práce ,  
Mluvím , Tvořím , Chci , Umím , Řídím ,  
Rozhoduji , Peníze

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Rozvíjení se

Rozvíjení nových znalostí a dovedností.



bez zájmu  
stagnace  
stávající znalosti

zajímá se  
vyváženost  
stávající i nové

experimentování  
růst  
nové znalosti



+ Moje práce , Umím , Chci , Úspěch ,  
Řídím , Tvořím , Rozhoduji ,  
Odpovědnost , Mluvím , Myslím

- **Neúspěch**

.....

.....

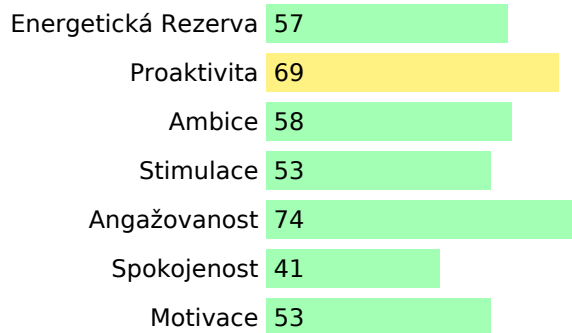
.....

.....

.....

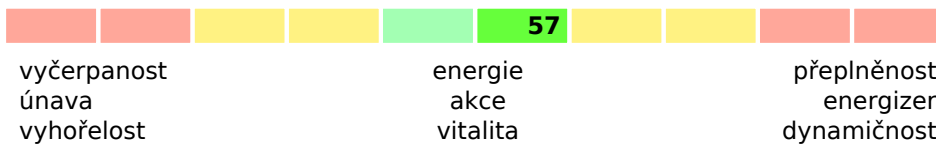
.....

## Sebemotivace



### Energetická Rezerva

Fyzická a mentální energie.



.....

.....

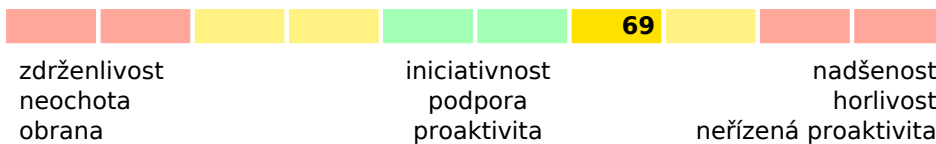
.....

.....

.....

### Proaktivita

Iniciativnost v řešení.



.....

.....

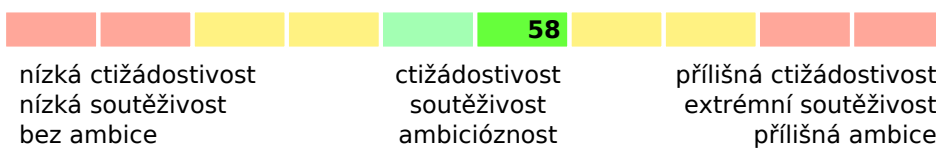
.....

.....

.....

### Ambice

Touha dosáhnout úspěchu.



.....

.....

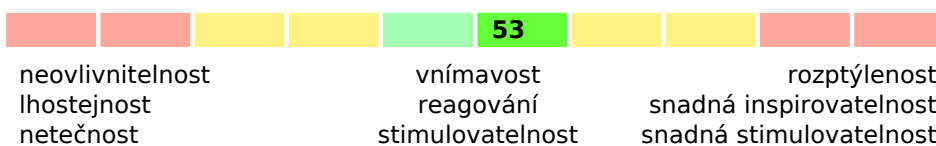
.....

.....

.....

### Stimulace

Reagování na externí stimuly.



.....

.....

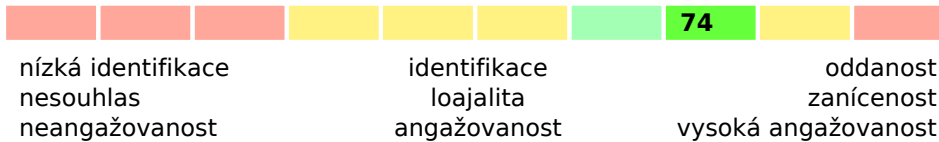
.....

.....

.....

## Angažovanost

Vnitřní identifikace s firmou.



+ Spolupracovníci , Řídím , Moje práce ,  
Smím , Vedení firmy , Umím , Tvořím ,  
Mluvím , Chci , Úspěch

.....

.....

.....

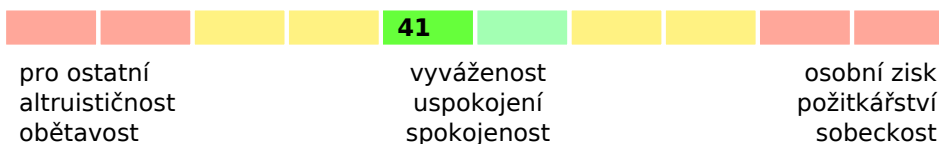
.....

.....

.....

## Spokojenost

Hodnocení přínosu oproti investované energii a času.



+ Moje práce , Umím , Řídím , Chci ,  
Odpovědnost , Mluvím , Tvořím ,  
Úspěch , Cítím , Samostatný/á/

.....

.....

.....

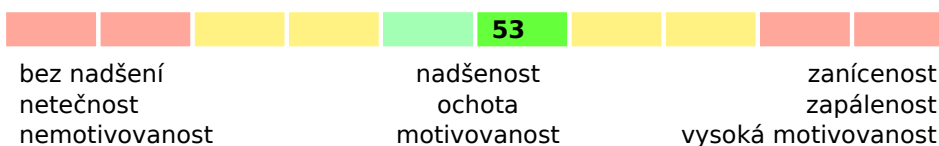
.....

.....

.....

## Motivace

Vnitřní touha pracovat.



### IDEÁLY (touhy, přání)

Spolupráce, Rozhoduji, Řídím, Samostatný/á/, Povinnosti, Poradce,  
Zákazníci, Tvořím, Rychlost, Informace, Peníze, Odpovědnost, Vidím,

### MOTIVÁTORY (motivace, odměna)

Školím se, Spolupracovníci, Námaha, Moje práce, Úspěch, Myslím,  
Porady, Mluvím, Můj šéf/Moje šéfka, Chci, Slyším, Cítím, Umím,

### OPERÁTORY (někdy motivace, jindy demotivace)

Pracuji přesčas, Organizuji, Vedení firmy, Moje mzda, Moje zdraví,  
Kontrola, Neúspěch, Počítače, Jsem agresivní, Riziko, Změna, Smím,  
Nechci,

### STRESORY (stres, demotivace)

Moje chyby, Nesmím, Neumím,

### DESTRUKTORY (destrukce, vyhraňování se)

Hodnotící pohovory, Konkurence, Pomalost,

.....

.....

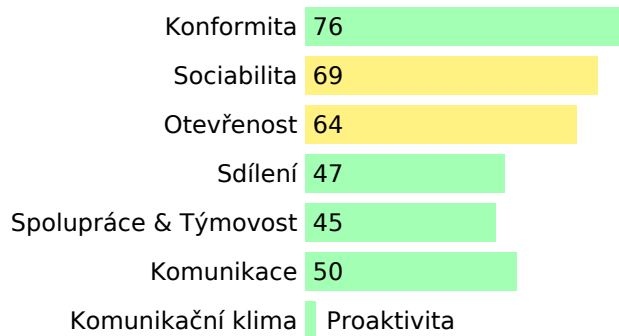
.....

.....

.....

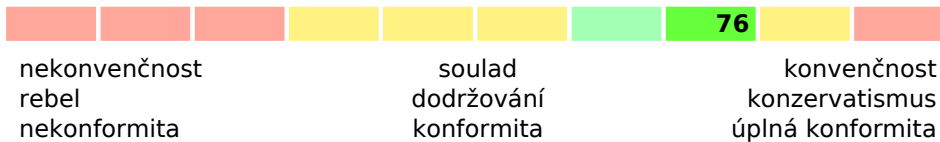
.....

## Sociální uvědomění



### Konformita

Dodržování standardů, pravidel a norem.



.....

.....

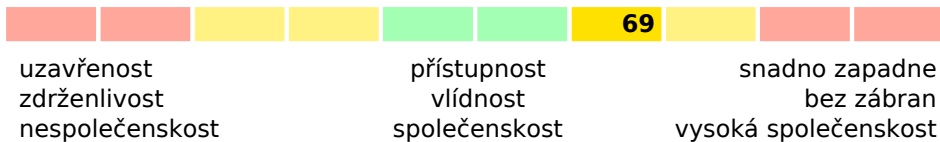
.....

.....

.....

### Sociabilita

Interakce s ostatními.



.....

.....

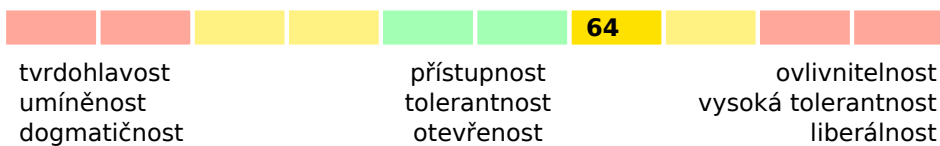
.....

.....

.....

### Otevřenost

Otevřenost novým nápadům, postojům, názorům.



.....

.....

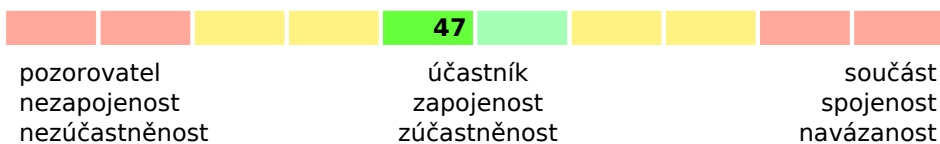
.....

.....

.....

### Sdílení

Ochota sdílet společné hodnoty.



.....

.....

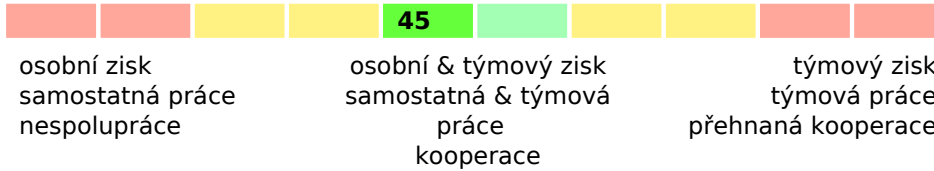
.....

.....

.....

## Spolupráce & Týmovost

Ochota spolupracovat.



.....

.....

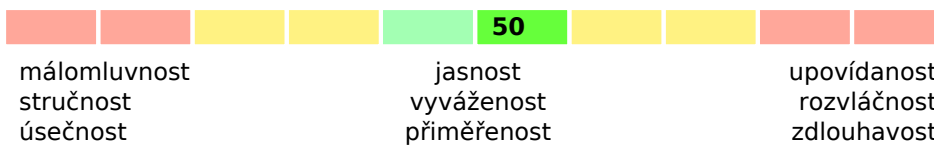
.....

.....

.....

## Komunikace

Výměna informací s ostatními.



.....

.....

.....

.....

.....

## Komunikační klima

Klima, které vytváříte při práci s ostatními.



### PROAKTIVITA

Stabilní proaktivita, iniciativa a podpora ostatních.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

#### PROAKTIVITA (Stabilní proaktivita, iniciativa a podpora ostatních.)

Organizuji , Rozhoduji , Povinnosti , Zákazníci , Počítače , Informace , Změna ,  
Chci , Cítím

#### PODMÍNKY (Tlak na změnu pracovních podmínek, které však nepovedou ke zvýšení výkonu, iluze.)

Moje mzda , Riziko , Porady

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

Spolupráce , Pracuji přesčas , Školím se , Spolupracovníci , Vedení firmy ,  
Řídím , Samostatný/á/ , Moje zdraví , Kontrola , Moje práce , Poradce , Úspěch ,  
Tvóřím , Rychlost , Peníze , Odpovědnost , Myslím , Mluvím , Můj šéf/Moje  
šéfka , Smím , Vidím , Slyším , Umím

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

Hodnotící pohovory , Námaha , Konkurence

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

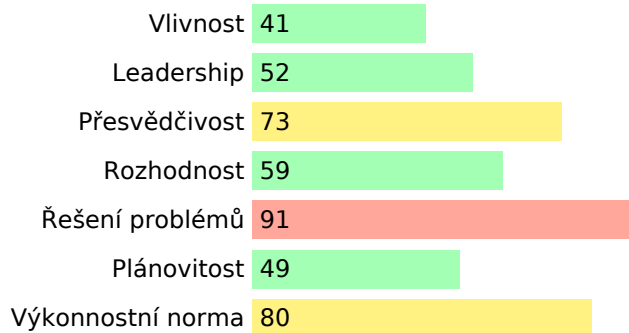
#### ROZZLOBENOST (Odmítání veškerých vstřícných aktivit, naštvanost, ukřivděnost.)

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

Neúspěch , Moje chyby , Pomalost , Jsem agresivní , Nesmím , Nechci ,  
Neumím

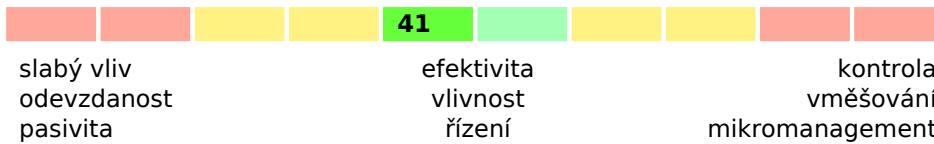
#### OBSTRUKCE (Vyhraňování se a odmítání veškerých společných aktivit s ostatními.)

## Interpersonální dovednosti



### Vlivnost

Potřeba řídit, mít vliv.



.....

.....

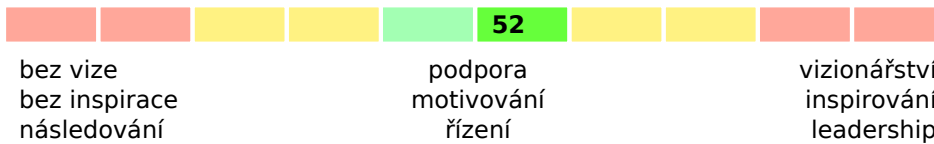
.....

.....

.....

### Leadership

Ochota inspirovat a vést ostatní.



.....

.....

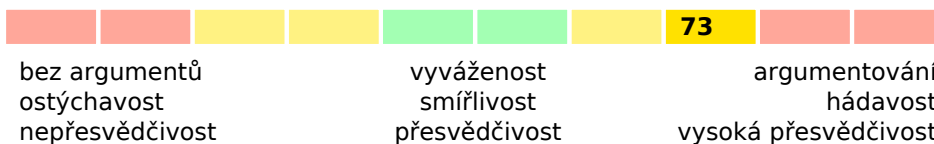
.....

.....

.....

### Přesvědčivost

Potenciál přesvědčit ostatní.



.....

.....

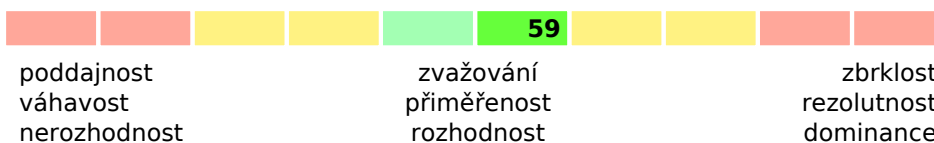
.....

.....

.....

### Rozhodnost

Ochota rozhodovat.



.....

.....

.....

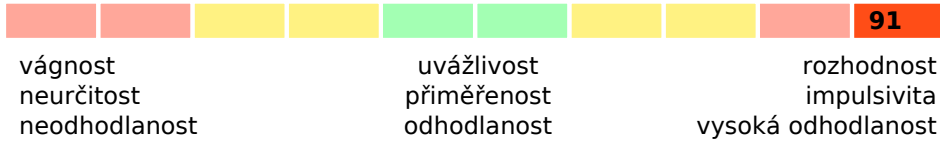
.....

.....



### Řešení problémů

Ochota řešit problémy a konflikty.



.....

.....

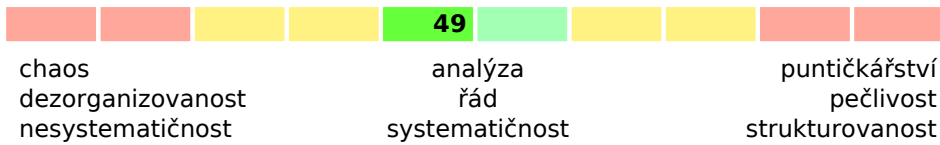
.....

.....

.....

### Plánovitost

Ochota plánovat a organizovat.



.....

.....

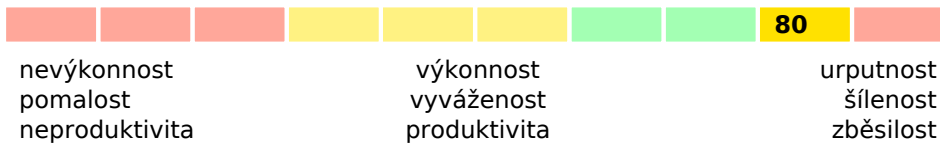
.....

.....

.....

### Výkonnostní norma

Vnitřní výkonnostní nastavení.



.....

.....

.....

.....

.....

**+** —————  
 Moje práce , Řídím , Mluvím , Umím ,  
 Rozhoduji , Myslím , Rychlost ,  
 Samostatný/á/ , Chci , Vidím

**-** —————  
**Neúspěch**



8	C	PD	T
---	---	----	---

Odborná

znalost

a

kompetence

Shoda

Rozdělení bodů

Doba

zpracování (min)

4	4	1	14
3	1	1	11
7	4	1	19
3	4	1	11
4	4	1	17
1	3	0,94	14
4	8	0,94	14

Part_ID	Surnam	Firstna	Email	1	2	3	4	5	6
				Systemati cký přístup	Odolnost vůči stresu	Řešení problémů	Spoluprác e s ostatními	Orientace na služby	Ochota učit se a dále se rozdíjet
5603684	pozdeji	490	support@c		5	3	8	3	4
6100253	pozdeji	490	support@c		4	1	5	5	6
6100255	pozdeji	490	support@c		4	4	3	6	7

0 Projekty Řidiči+obsluha zeměd.+lesnických strojů+pěstitelé

0 Možnost Modell: shapes (basic) - kompetenční profil\*

0 Srovnáv: Celková dospělá populace

0 Scale Standard 9

7	8	C	PD	T
	Odborná znalost a kompeten ce	Shoda	Rozdělení bodů	Doba zpracován í (min)
Samostat nost	4	5	6	1
	6	4	3	1
	5	5	7	0,99
				14
				12
				11

Part_ID	Surname	First Email	1	2	3	4	5	6	7	8	C	PD	T
			Systematický přístup	Odolnost vůči stresu	Řešení problémů	Spolupráce s ostatními	Orientace na služby	Ochota učit se a dále se rozvíjet	Samostatnost	Odborná znalost a kompetence	Shoda	Rozdělení bodů	Doba zpracování (min)
5603683	drive	490 support@	3	3	4	8	7	7	2	4	4	4	14
5603684	pozdeji	490 support@	5	3	8	3	4	4	4	5	6	1	14
5603687	drive	490 support@	4	4	7	5	9	6	5	3	1	1	11
5603689	drive	490 support@	2	3	5	5	5	5	5	7	4	1	19
6080480	drive	490 support@	2	5	6	8	4	4	6	3	4	1	11
6080484	drive	490 support@	5	5	5	6	5	6	4	4	4	1	17
6080496	drive	490 support@	4	2	4	6	5	2	4	1	3	0,94	14
6100253	pozdeji	490 support@	4	1	5	5	6	9	6	4	3	1	12
6100254	drive	490 support@	4	4	3	4	5	3	3	4	8	0,94	14
6100255	pozdeji	490 support@	4	4	3	6	7	5	5	5	7	0,99	11

0 Projekty Řidiči+obsluha zeměd.+lesnických strojů+pěstitelé  
0 Možnosti Modell: shapes (basic) - kompetenční profil\*  
0 Srovnávací Celková dospělá populace  
0 Scale Standard 9

Part_ID	Surname	Firstname	Email	1	2	3	4	5	
				Profesní výzva	Uznání za výkon	Finanční odměna	Jistota	Zábava při práci	
5603683	drive	490	support@c		2	4	8	7	4
5603684	pozdeji	490	support@c		6	7	9	4	6
5603687	drive	490	support@c		1	9	7	5	1
5603689	drive	490	support@c		2	6	7	7	7
6080480	drive	490	support@c		1	6	9	6	4
6080484	drive	490	support@c		4	6	5	5	6
6080496	drive	490	support@c		1	1	9	8	7
6100253	pozdeji	490	support@c		3	3	4	5	4
6100254	drive	490	support@c		1	5	7	5	6
6100255	pozdeji	490	support@c		3	6	6	8	6

6	7	8	9	10	11	12	13	14	
		Otevřená							
Identifika		komunika	Spoluprác	Důvěra,			Uspořáda	Rychlost	
ce	Harmonie	ce	e	etika	Slušnost	Hierarchie	nost	změny	
	9	9	8	6	5	4	2	4	4
	6	7	3	8	4	2	3	4	6
	9	4	1	6	9	8	1	6	3
	1	3	4	1	7	6	3	5	4
	5	6	4	6	2	5	3	6	7
	7	9	3	6	2	6	3	5	4
	4	6	5	4	5	4	3	5	4
	7	8	6	7	4	7	3	6	7
	4	6	6	6	5	5	4	4	4
	3	8	6	5	3	5	4	5	2

15	16	17	18	C	PD	T	
						Doba	
Možnosti	Absence	Možnost	Pracovní		Rozdělení	zpracován	
rozvoje	stresu	ovlivňovat	prostředí	Shoda	bodů	í (min)	
	5	7	2	6	6	1	16
	5	7	1	6	5	1	16
	1	6	6	9	1	1	13
	6	7	5	9	4	0,97	32
	2	8	5	2	6	1	19
	3	7	5	7	5	1	33
	2	9	6	8	4	1	25
	2	6	6	7	4	1	21
	5	7	4	9	5	1	21
	4	4	4	9	5	1	21

- 0 Projekty Řidiči+obsluha zeměd.+lesnických strojů+pěstitelé
- 0 Možnosti Model: views - srovnávací zpráva\*
- 0 Srovnávací Celková dospělá populace
- 0 Scale Standard 9

Part_ID	Surname	Firstname	Email	1	2	3	4	5
				Profesní výzva	Uznání za výkon	Finanční odměna	Jistota	Zábava při práci
5603683	drive	490	support@c	2	4	8	7	4
5603687	drive	490	support@c	1	9	7	5	1
5603689	drive	490	support@c	2	6	7	7	7
6080480	drive	490	support@c	1	6	9	6	4
6080484	drive	490	support@c	4	6	5	5	6
6080496	drive	490	support@c	1	1	9	8	7
6100254	drive	490	support@c	1	5	7	5	6

6	7	8	9	10	11	12	13	14
		Otevřená						
Identifika ce	Harmonie	ce	Spoluprac e	Důvěra, etika	Slušnost	Hierarchie	Uspořáda nost	Rychlost změny
9	9	8	6	5	4	2	4	4
9	4	1	6	9	8	1	6	3
1	3	4	1	7	6	3	5	4
5	6	4	6	2	5	3	6	7
7	9	3	6	2	6	3	5	4
4	6	5	4	5	4	3	5	4
4	6	6	6	5	5	4	4	4

15	16	17	18	C	PD	T
						Doba
Možnosti rozvoje	Absence stresu	Možnost ovlivňovat	Pracovní prostředí	Shoda	Rozdělení bodů	zpracován í (min)
5	7	2	6	6	1	16
1	6	6	9	1	1	13
6	7	5	9	4	0,97	32
2	8	5	2	6	1	19
3	7	5	7	5	1	33
2	9	6	8	4	1	25
5	7	4	9	5	1	21

- 0 Projekty Řidiči+obsluha zeměd.+lesnických strojů+pěstitelé
- 0 Možnosti Modell: views - srovnávací zpráva\*
- 0 Srovnávací Celková dospělá populace
- 0 Scale Standard 9



Part_ID	Surname	Firstname	Email	1	2	3	4	5
				Profesní výzva	Uznání za výkon	Finanční odměna	Jistota	Zábava při práci
5603684	pozdeji	490	support@c	6	7	9	4	6
6100253	pozdeji	490	support@c	3	3	4	5	4
6100255	pozdeji	490	support@c	3	6	6	8	6

6	7	8	9	10	11	12	13	14
		Otevřená komunikace	Spolupráce	Důvěra, etika	Slušnost	Hierarchie	Uspořádanost	Rychlost změny
Identifikace	Harmonie	ce	e	etika	Slušnost	Hierarchie	Uspořádanost	Rychlost změny
6	7	3	8	4	2	3	4	6
7	8	6	7	4	7	3	6	7
3	8	6	5	3	5	4	5	2

15	16	17	18	C	PD	T
Možnosti rozvoje	Absence stresu	Možnost ovlivňovat	Pracovní prostředí	Shoda	Rozdělení bodů	Doba zpracování (min)
5	7	1	6	5	1	16
2	6	6	7	4	1	21
4	4	4	9	5	1	21

- 0 Projekty Řidiči+obsluha zeměd.+lesnických strojů+pěstitelé
- 0 Možnosti Modell: views - srovnávací zpráva\*
- 0 Srovnávací Celková dospělá populace
- 0 Scale Standard 9

Part_ID	Surname	Firstname	Email	scales_rt_1	scales_mt_2	total_stand
5603684	pozdeji	490	support@c	7	4	5,5
6100253	pozdeji	490	support@c	5	5	5,4
6100255	pozdeji	490	support@c	7	3	5
6080496	drive	490	support@c	4	1	1,4
5603683	drive	490	support@c	1	2	1
5603687	drive	490	support@c	1	4	1
5603689	drive	490	support@c	1	2	1
6080480	drive	490	support@c	2	1	1
6080484	drive	490	support@c	1	1	1
6100254	drive	490	support@c	1	3	1

0 Projekty Řidiči+obsluha zeměd.+lesnických strojů+pěstitelé  
0 Srovnávací Test

The total scores as shown above are so called "Gauss corrected" when calculated. As a short explanation: The Gauss correction is a statistical correction that is used when several normally distributed values are averaged. The usual procedure when averaging scores is to sum up the single scores and divide them by the number of summands ('normal' mean calculation). As a distribution gets steeper (lower standard deviation) when several standardized scores are added, the averaged score is here multiplied by a correction factor. This multiplication enlarges the standard deviation and makes the distribution wider - so it is approximately a Gaussian distribution again. This ensures a normal distribution across total scores and a better differentiation between candidates.

Part_ID	Surname	Firstname	Email	scales_rt_	scales_mt_	total_stands
6080496	drive	490	support@c	4	1	1,4
5603683	drive	490	support@c	1	2	1
5603687	drive	490	support@c	1	4	1
5603689	drive	490	support@c	1	2	1
6080480	drive	490	support@c	2	1	1
6080484	drive	490	support@c	1	1	1
6100254	drive	490	support@c	1	3	1

0 Projekty Řidiči+obsluha zeměd.+lesnických strojů+pěstitelé

0 Srovnávací Test

The total scores as shown above are so called "Gauss corrected" when calculated. As a short explanation: The Gauss correction is a statistical correction that is used when several normally distributed values are averaged. The usual procedure when averaging scores is to sum up the single scores and divide them by the number of summands ('normal' mean calculation). As a distribution gets steeper (lower standard deviation) when several standardized scores are added, the averaged score is here multiplied by a correction factor. This multiplication enlarges the standard deviation and makes the distribution wider - so it is approximately a Gaussian distribution again. This ensures a normal distribution across total scores and a better

0 differentiation between candidates.

Part_ID	Surname	Firstname	Email	scales_rt_	scales_mt_	total_stans
5603684	pozdeji	490	support@c	7	4	5,5
6100253	pozdeji	490	support@c	5	5	5,4
6100255	pozdeji	490	support@c	7	3	5

0 Projekty Řidiči+obsluha zeměd.+lesnických strojů+pěstitelé

0 Srovnávací Test

The total scores as shown above are so called "Gauss corrected" when calculated. As a short explanation: The Gauss correction is a statistical correction that is used when several normally distributed values are averaged. The usual procedure when averaging scores is to sum up the single scores and divide them by the number of summands ('normal' mean calculation). As a distribution gets steeper (lower standard deviation) when several standardized scores are added, the averaged score is here multiplied by a correction factor. This multiplication enlarges the standard deviation and makes the distribution wider - so it is approximately a Gaussian distribution again. This ensures a normal distribution across total scores and a better

0 differentiation between candidates.



**BYZNYS  
PRO  
SPOLEČNOST**  
BUSINESS  
FOR SOCIETY

# LEA

# Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA-  
Zemědělství ZZP01=ZCH01**



## Obsah

<b>Executive Summary</b> .....	<b>3</b>
<b>Informace o LEA</b> .....	<b>4</b>
<b>Informace o měření ve společnosti „Zemědělství ZZP01=ZCH01“</b> .....	<b>5</b>
<b>Demografie a statistika České republiky</b> .....	<b>6</b>
Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030 .....	6
Složení populace v Libereckém kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030...	7
Regionální působnost společnosti.....	7
Struktura zaměstnanců společnosti .....	8
<b>Benchmark – ČR</b> .....	<b>9</b>
Všeobecné výsledky za Českou republiku .....	9
Výsledky podle velikosti firmy .....	10
Výsledky podle odvětví.....	10
<b>Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Zemědělství ZZP01=ZCH01“</b> .....	<b>11</b>
Celkové hodnocení .....	11
Hodnocení oblastí.....	12
Hodnocení ukazatelů.....	15
<b>Závěr</b> .....	<b>18</b>
Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem.....	20

## Executive Summary

### Popis společnosti

Společnost „Zemědělství ZZP01=ZCH01“ sídlí v Libereckém kraji, jedná se o firmu, která převzala hospodářské aktivity od svého zakladatele (zemědělského družstva), vzniklého v období kolektivizace v roce 1953. Brzy po vzniku družstva bylo započato s budováním, do kterého byl soustředěn dobytek z jednotlivých hospodářství.

Důležitým mezníkem společnosti byl rok 2000, kdy členové družstva schválili návrh vedení založit akciovou společnost a převést do ní své veškeré aktivity. Pro novou firmu byl zvolen název charakterizující dvě hlavní činnosti firmy – zemědělství a těžbu kamene. Dalším mezníkem byl rok 2004, vstup ČR do EU.

V současné době společnost hospodaří ve více katastrech libereckého kraje, na cca 1052 ha zemědělské půdy, z níž 461 ha je orná, 591 louky a pastviny (TTP). Průměrná nadmořská výška je cca 500 m n. mořem. Firma zaměstnává 56 zaměstnanců a hlavními obory činnosti jsou rostlinná a živočišná výroba a v nezemědělské oblasti těžba kamene.

Společnost „Zemědělství ZZP01=ZCH01“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v dubnu 2017. Z výsledků vyplývá, že dostáhla celkového počtu bodů 62 ze 151 teoreticky možných, což znamená celkové hodnocení 41,1 %.

## 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 náboru),
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 náboru, 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 společně 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 „Zemědělství ZZP01=ZCH01“**

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

U společnosti Zemědělství ZZP01=ZCH01 proces měření proběhl v roce 2017 následovně:

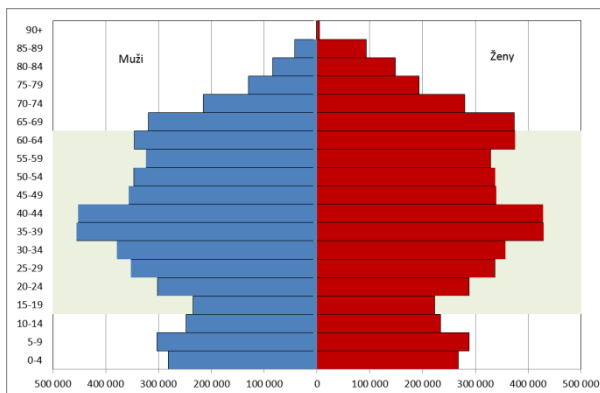
Organizaci Zemědělství ZZP01=ZCH01 zastupoval její ředitel. Společně se zástupcem platformy Byznys pro společnost absolvoval osobní rozhovor a vyplnění dotazníku. U rozhovoru byl přítomen i zástupce platformy zemědělství. Ředitel společnosti Zemědělství ZZP01=ZCH01 společnosti byl předem seznámen s okruhem otázek k měření.

## Demografie a statistika České republiky

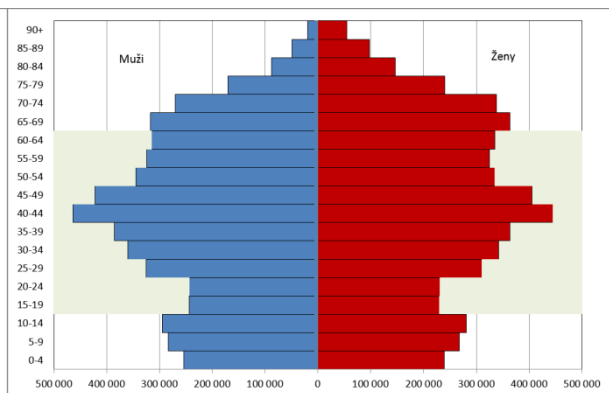
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů (tj. osob 65 letých a starších).

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

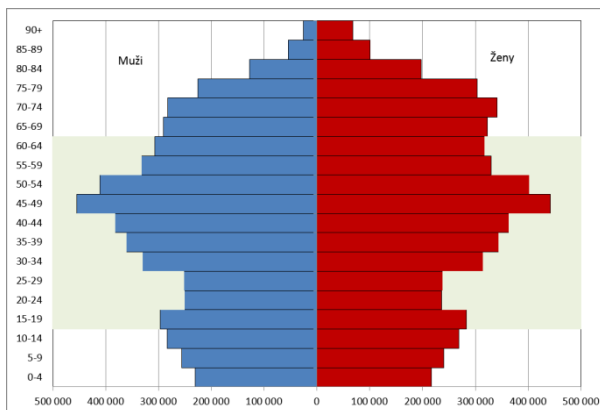
**Graf 1** Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



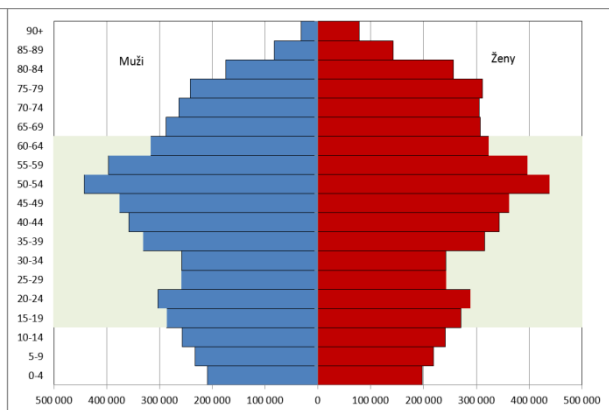
**Graf 2** Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



**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

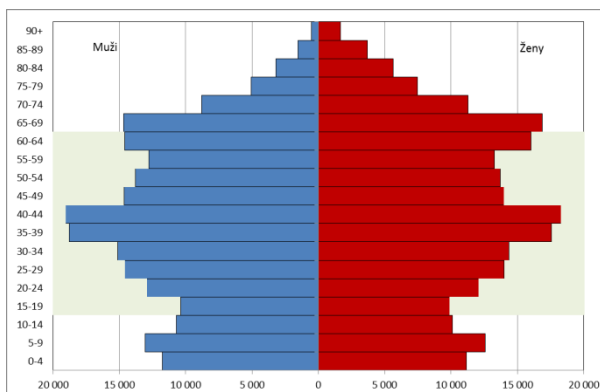
Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

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.

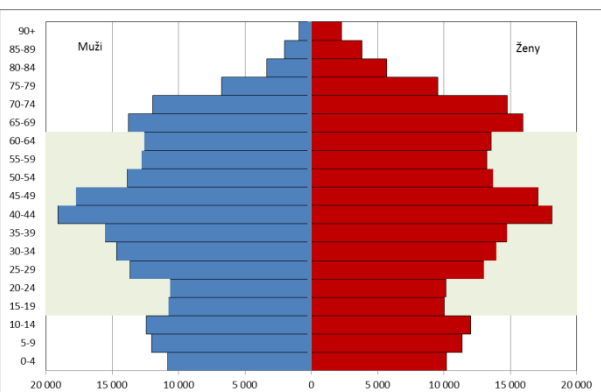
## Složení populace v Libereckém kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V Libereckém kraji žilo na konci roku 2015 20,4 % mladých lidí ve věku do 19 let, 61,33 % osob v produktivním věku 20-64 let a 18,27 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 40,1 let a žen 42,9 let. Liberecký kraj je tak jedním z nejmladších krajů v ČR s nejmenším podílem seniorů. Trend stárnutí obyvatelstva bude proto v Libereckém kraji probíhat pravděpodobně pomaleji než v ostatních krajích. Podle projekce ČSÚ bude v roce 2020 v Libereckém kraji podíl osob 65letých a starších asi 20,7 %. V roce 2030 budou stále tvořit méně než čtvrtinu populace (23,7 %).

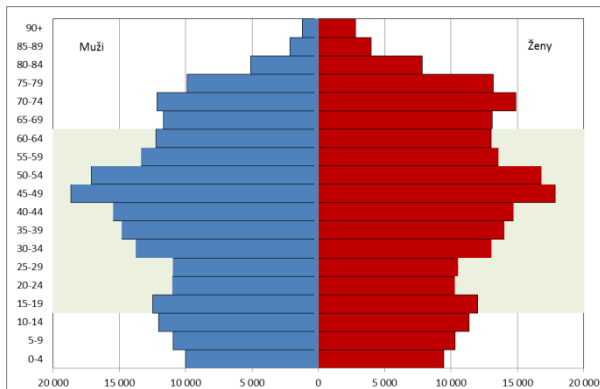
**Graf 5** Věková struktura LIB kraje k 1. 1. 2016



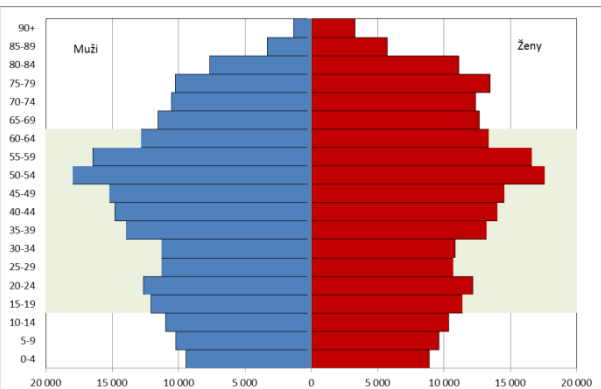
**Graf 6** Projekce věkové struktury LIB kraje na rok 2020



**Graf 7** Projekce věkové struktury LIB kraje na rok 2025



**Graf 8** Projekce věkové struktury LIB 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 „Zemědělství ZZP01=ZCH01 působí v Libereckém kraji.

## Struktura zaměstnanců společnosti

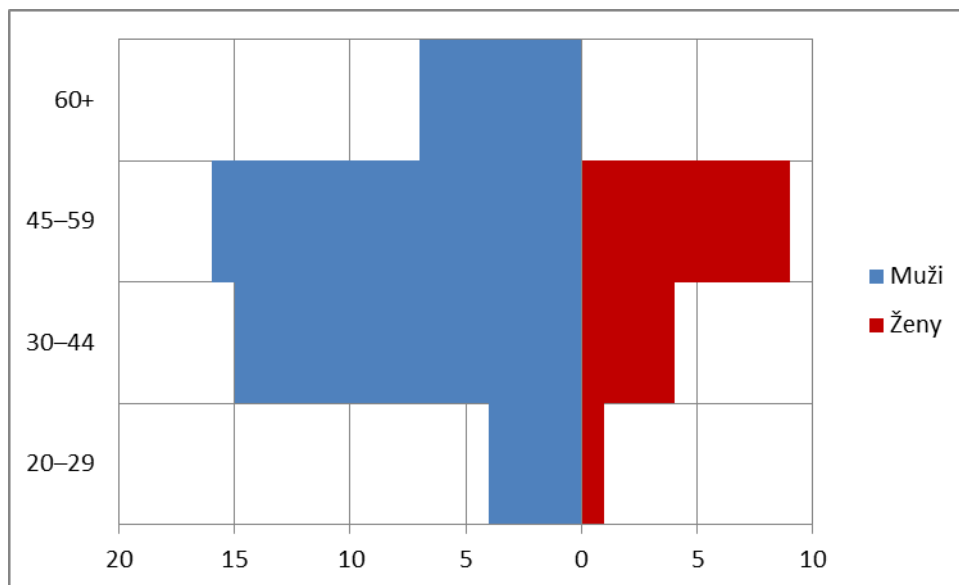
Společnost „Zemědělství ZZP01=ZCH01“ má celkem 56 zaměstnanců, z toho 14 žen a 42 mužů.

Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let má společnost 6 zaměstnanců, z toho 1 ženu a 4 muže,
- v kategorii 30-44 let má společnost 19 zaměstnanců, z toho 4 ženy a 15 mužů,
- v kategorii 45-59 let má společnost 25 zaměstnanců, z toho 9 žen a 16 mužů,
- v kategorii 60+ let má společnost 7 zaměstnanců, pouze muže.

Největší podíl zaměstnanců je ve věkové kategorii 45 až 59 let – téměř 45 %. O něco méně, konkrétně 34 % zaměstnanců se nachází ve věkové kategorii 30 až 44 let. V kategorii 60 + let je zastoupeno 12,5 % zaměstnanců a v nejmladší kategorii 20 až 29 let pouze 9 %. Ve společnosti obecně převažují muži, kterých jsou přesně tři čtvrtiny (75 %).

**Graf 9** Věková struktura zaměstnanců společnosti „Zemědělství ZZP01=ZCH01“ ke dni měření



Zdroj: Společnost „Zemědělství ZZP01=ZCH01“, 2017

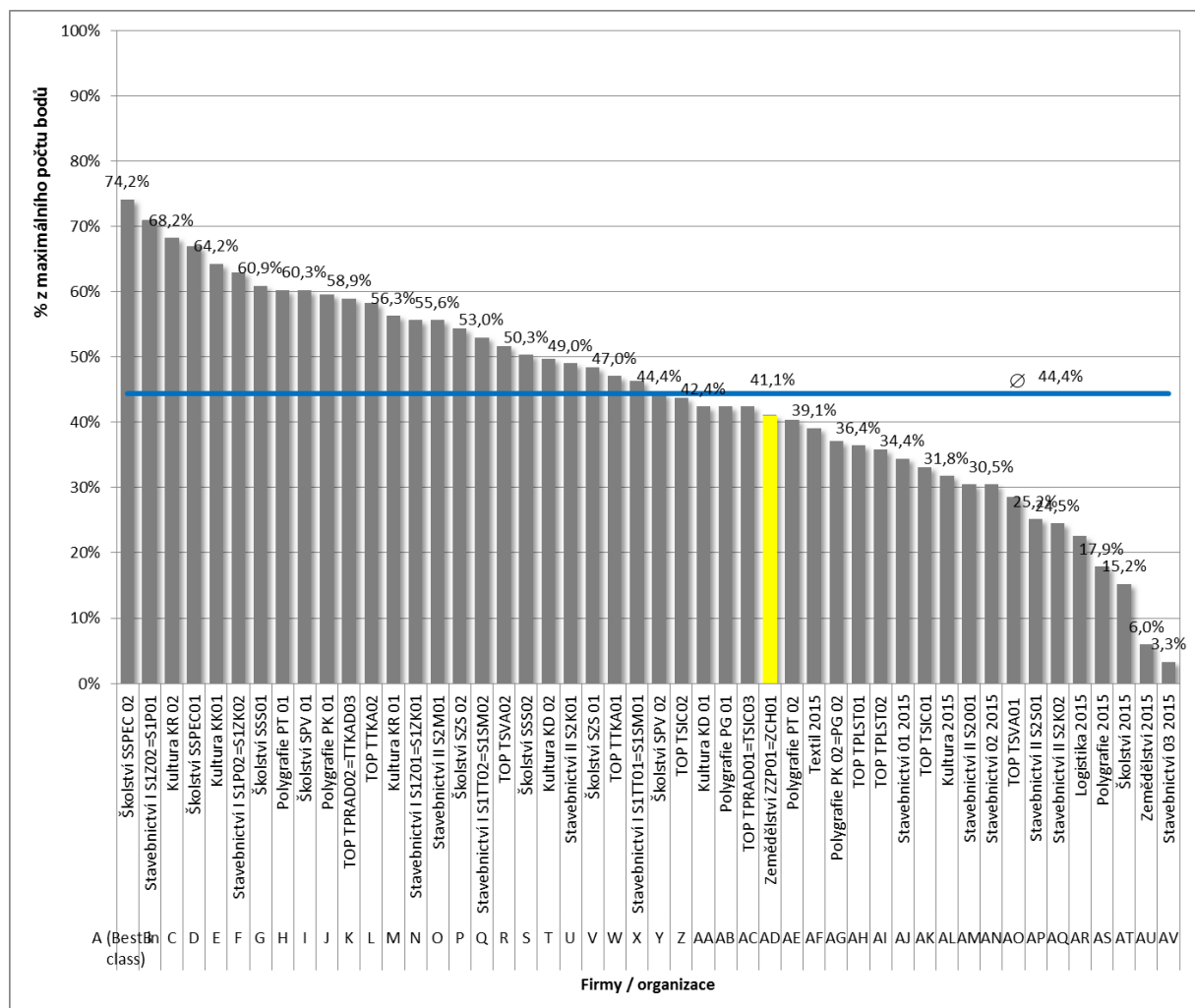
## Benchmark – ČR

Společnost „Zemědělství ZP01=ZCH01“ se zúčastnila šetření metodou LEA v dubnu 2017. Maximem dosažitelným při měření nastavení nástrojů a politiky věkové diverzity je dle LEA 151 bodů. Pro srovnání dosažených výsledků byl použit vzorek 47 firem, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2015, 2016 a 2017. Na konci projektu bude provedeno ještě vzájemné srovnání všech šetřených společností.

### Všeobecné výsledky za Českou republiku

Firma „Zemědělství ZP01=ZCH01“ získala celkem 62 bodů (41,1 %).

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

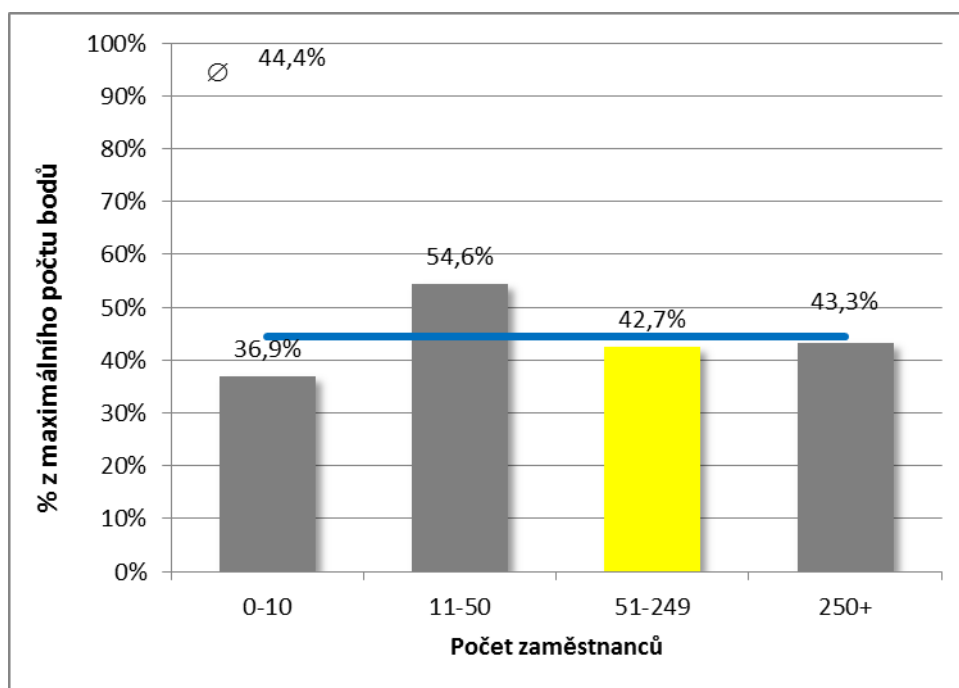


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZP01=ZCH01“, vlastní zpracování

## 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, nebo na charakteru činnosti organizace, společnosti, podniku. Nezřídka 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, „Zemědělství ZZP01=ZCH01“, vlastní zpracování

## Výsledky podle odvětví

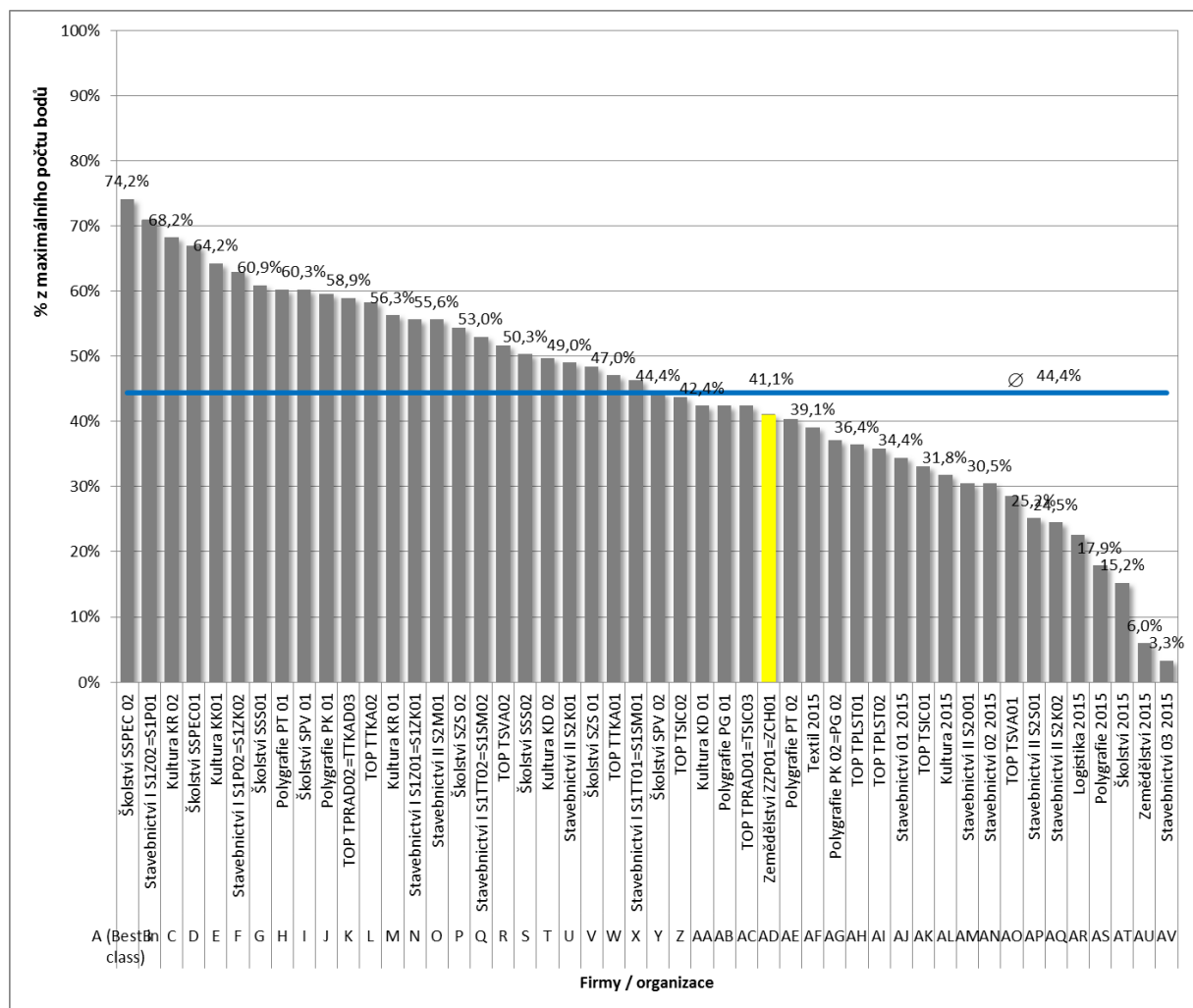
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi 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 „Zemědělství ZZP01=ZCH01“

### Celkové hodnocení

Společnost „Zemědělství ZZP01=ZCH01“ dosáhla při hodnocení LEA v České republice 62 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 41,1 %.

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

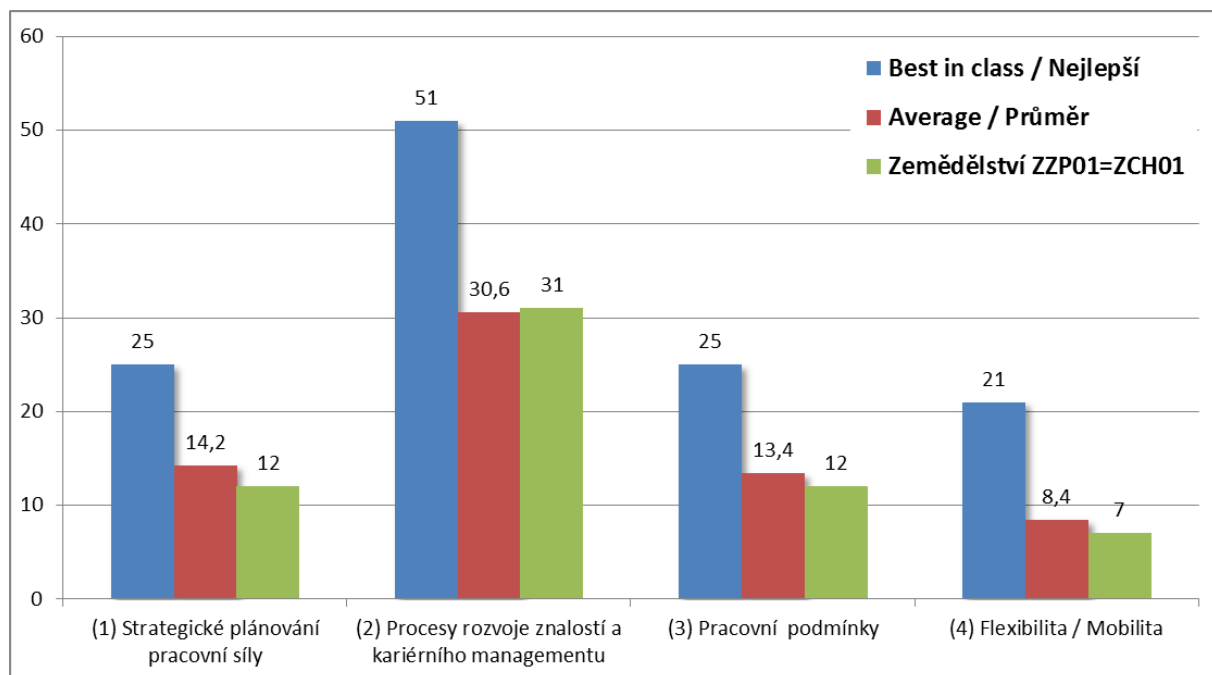


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZZP01=ZCH01“, vlastní zpracování

## Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 12 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 31 bodů
- Pracovní podmínky – 12 bodů
- Flexibilita / Mobilita – dosahuje výsledků v hodnotě 7 bodů.

**Graf 13** Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých oblastí



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZPP01=ZCH01“, vlastní zpracování

### Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost zemědělství ZPP01=ZCH01, (dále jen společnost) sleduje věkovou strukturu zaměstnanců. Dělají to jedenkrát do roka. Sledují, jak se bude vyvíjet struktura zaměstnanců z hlediska věku, tedy kdo bude například odcházet do důchodu. Věkovou strukturu sledují jak v rámci společnosti, tak i v rámci zemědělského svazu, kterého je společnost členem. Společnost sleduje věkovou strukturu zaměstnanců i s ohledem na odchody zaměstnanců do důchodu. Společnost nemá žádnou náborovou strategii mezi studenty ve věku do 25 let. S učňovskými školami v oboru zemědělství spolupracují z hlediska zajištění praxí a stáží, ale nedělají tam cílený nábor nových zaměstnanců. Na praxe se hlásí z oboru opravář zemědělských strojů. Společnost uplatňuje v rámci náboru principy diverzity, nikoliv však cíleně, ale spíše jako důsledek nedostatku pracovních sil v oboru zemědělství. Ideální zaměstnanci v oboru jsou dle



ředitele společnosti ve věku 55+. Pokud by se o pozici chovatel hospodářských zvířat ucházel muž, který bude chtít „dojit na chlívu“ tak by ho také vzali, pokud by se o profesi pěstitel ucházela žena, která bude mít řidičské oprávnění na traktor a bude jezdit, tak ji samozřejmě také vezmou. Nebo ji umožní si udělat řidičský průkaz na traktor a dokonce to i plánují, tedy zapracovat ženy v doposud typicky mužských profesích jako je řízení traktoru. Společnost zaměstnává agronoma, který je na vozičku. Má bezbariérovou kancelář, má auto na ruční řízení a výbavu, kterou potřebuje. Mají ve stavu zaměstnance, kteří mají ZPS. Společnost by zaměstnávala i cizince, pokud by měly zájem pracovat a měly by v pořádku všechny náležitosti ohledně trvalého pobytu v ČR. V oblasti diverzity společnost nesleduje žádné ukazatele. Společnost má velké problémy s nedostatkem lidí zejména u profese chovatel hospodářských zvířat.

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

V rámci měření byly sledovány profese: **Chovatel hospodářských zvířat a pěstitel polních plodin – traktorista. Průměrná mzda u chovatele je 23 700 Kč, a u pěstitelů 22 330 Kč.** Společnost se snaží zaměstnance vysílat na školení, na další vzdělávání. Nejedná se o povinný program. V rámci živočišné i rostlinné výroby se snaží dělat školení v oblasti senážování a postupu polních prací, ošetřování dojnic, či péče o telata. Dělají to i ve spolupráci s lidmi, kteří dělají pro společnost „výživářské“ programy. Tato školení se dějí tak jednou do roka, a pokud o to mají lidé zájem. Dle slov ředitele se potýkají i s nezájmem zaměstnanců o tato školení. Případně se na školení vysílají zootechnici a ti si pak proškolí lidi přímo na místě v rámci živočišné výroby. Vzdělávání považují za důležité a komunikují téma i mezi vedoucími pracovníky. Nesledují žádné ukazatele, co se týká vzdělávání. Mezigenerační spolupráce není formálně nastavena, nicméně funguje přirozeně. V provozu to funguje tak, že přijde například nový ošetřovatel dojnic, je přidělen do směny, kde je někdo starší a zkušenější, který ho zaškoluje a dohlíží na to i zootechnik. Funguje to stejně i u „pěstitelů“, novému zaměstnanci se věnuje agronom, seznámí ho s pozemky a způsobem práce a stejně tak to udělá i mistr na dílně. Školitelé jsou většinou starší věkově a zkušenější, ale může to být i někdo věkově mladší, ale služebně již zkušený a i to se praxi děje. Společnost sdílí i vzdělávací zkušenosti s dalšími společnostmi v oboru. V rámci mezigenerační spolupráce společnost vyhodnocuje klíčové kompetence, které mají být předávány. Společnost nesleduje v rámci mezigenerační spolupráce žádné ukazatele.

Společnost se zaměřuje na interní mobilitu zaměstnanců, aby byli pracovně univerzálnější. Mnohem větší interní mobilita je u pěstitelů. Přes léto působí na strojích, jelikož obsluhují více zemědělských strojů respektive veškerý strojní park a musí zvládat příslušné operace a musí být

schopni techniku základně opravovat. Patří sem i sběr kamenů na poli, aby se o ně nepoškodily stroje. U chovatelů je interní mobilita nižší, jsou to v zásadě specialisté na danou práci – tedy ošetřovatel/ka dojníc, takže se věnuje práci na chlévě a již neumí například nic opravit. Chovatelé jsou zejména vázáni na dojení, jelikož mléko je významný ekonomický produkt. Chovatelé když je potřeba, zvládají krávy, telaty i mladý dobytek. V rámci interní mobility umožňuje společnost i rozšiřování kvalifikací, například zajišťuje strojnické průkazy pro nakladače, či řidičské průkazy skupiny na traktor. Co se týká ukazatelů, tak v oblasti interní mobility je nesledují. Společnost nepoužívá systém hodnocení 360 stupňů. Nicméně kontrola práce je samozřejmě součástí pracovních procesů. Jak v rámci práce chovatelů, například kvalita mléka, což je ukazatel kvality práce ošetřovatele, tak i v rámci práce pěstitelů a polních prací. Společnost neplánuje kariéru starších zaměstnanců, ani s nimi neprovádí pravidelné pohovory při dosažení určitého věku. Společnost věnuje pozornost událostem životního cyklu zaměstnanců. Nemají na to však žádné formální postupy, nicméně se snaží individuálně vyjít vstříc. Hlavního agronoma dělá ve společnosti člověk, který začínal jako traktorista. Takže v principu je možné, prolínat v rámci společnosti různé pracovní pozice a profese. Takový kariérní rozvoj je ve společnosti spíše neformálně možný.

Systém odměňování je založen na množství kvalitě vykonané práce tedy výkonu. Zaměstnanci mají v rámci benefitů možnost čerpat příspěvek na obědy – mají závodní stravování, mají také příspěvek na rekreaci, kde mají zaměstnanci možnost čerpat 6000 Kč ročně jako příplatek na dovolenou. Ukazatele sledují z hlediska kvality práce, přístup lidí k práci, jestli jsou ochotni pracovat nad rámec, což se pak zohledňuje i při odměňování. Společnost při nucených odchodech postupuje dle zákona. V případě odchodu zaměstnance, se snaží zjistit důvody odchodu. Pokud to jde, snaží se udržet kontakt a případně se domluvit na výpomoci při sezónních pracích. Při odchodu do důchodu dostávají zaměstnanci podle počtu odpracovaných let věcný dar, který si sami vyberou, mají na to interní směrnici. Jako důchodci mají možnost čerpat příspěvek na závodní stravování. Při odchodu do penze proběhne rozloučení, ale nejedná se o událost pro všechny zaměstnance. Společnost sleduje v této oblasti zejména finanční ukazatele.

### **Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky**

Společnost má nastaveny postupy pro ochranu zdraví kvalitu života zaměstnanců. Mají ze zákona pravidelné zdravotní prohlídky. Věnují pozornost tématu ergonomie pracovních míst, například, aby v traktorech byly pohodlnější sedačky. U chovatelů zajišťují vybavení odpočinkových místností, aby si tam mohli ohřát jídlo, uvařit kávu či čaj. V případě zájmu zaměstnanců, společnost jim hradí očkování proti chřipce. Společnost věnuje i pozornost tématu

stresu a duševního zdraví. Pořádá neformální akce pro zaměstnance, pokud mají zájem, posezení, či grilování, jako formu prevence proti stresu. Společnost se v rámci flexibility práce věnuje ergonomii, pro kancelářské zaměstnance jsou schopni některé flexibilní formy práce poskytnout. U sledovaných pozic chovatel a pěstitel to jde obtížně. Pokud by taková situace nastala, byly by schopni nabídnout i částečný pracovní úvazek i pro ženu vracející se z rodičovské dovolené. Záleží na druhu práce. V rámci dalších benefitů společnost přispívá zaměstnancům na životní pojištění, což vyplývá z kolektivní smlouvy dle počtu odpracovaných let a také hradí aktivity spojené s dalším vzděláváním.

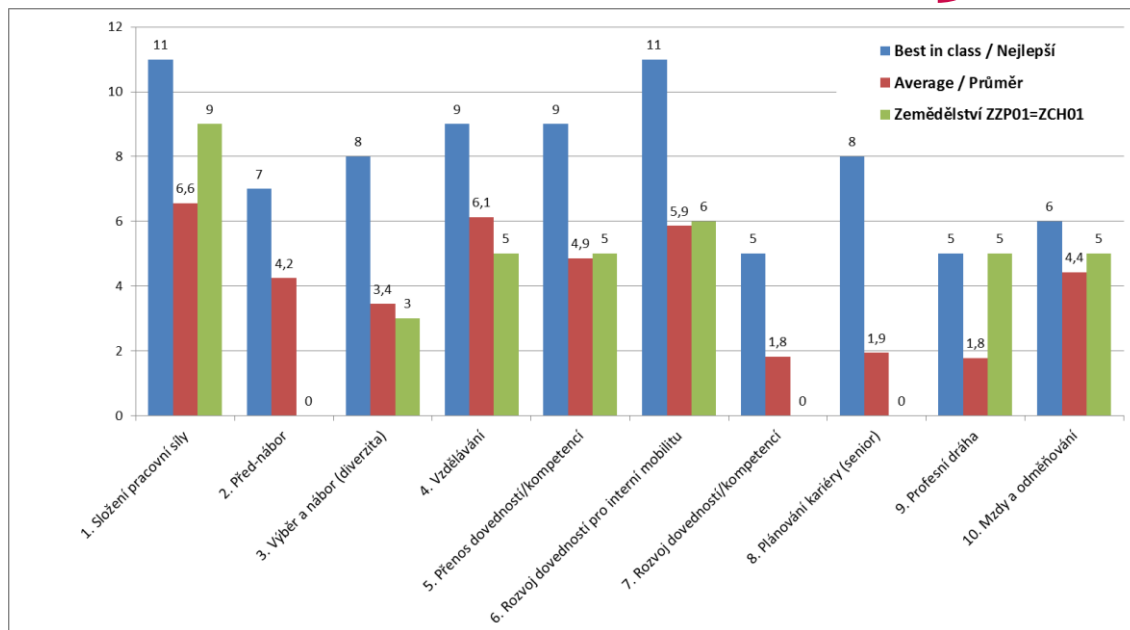
#### **Oblast 4: Flexibilita a mobilita**

Společnost nemá nastaveny postupy pro dočasné přidělení zaměstnanců na jinou práci či pracoviště. Společnost udržuje kontakty s bývalými zaměstnanci. Zvou je na společenské akce - společné večere. Zejména se jedná o důchodce. Není výjimkou, že lidé co odešli do důchodu, krátkodobě znovu pro společnost pracují i v rámci sledovaných pozic „chovatel a pěstitel“. U dlouhodobě nemocných společnost sleduje délku nemoci a i finanční náklady s tím spojené. Společnost podporuje dobrovolnické aktivity zaměstnanců. Pokud je někdo dobrovolný hasič, či se účastní letních táborů jako vedoucí. Tak se snaží vyjít individuálně vstříc a poskytnou volno. Společnost nemá nastaveny postupy pro dobrovolné zapojení bývalých zaměstnanců ani nemá žádné postupy, pro situace, kdy by musela propouštět a chtěla zaměstnancům nabídnout alespoň nějakou formu vzdělávací podpory pro další uplatnění na trhu práce.

#### **Hodnocení ukazatelů**

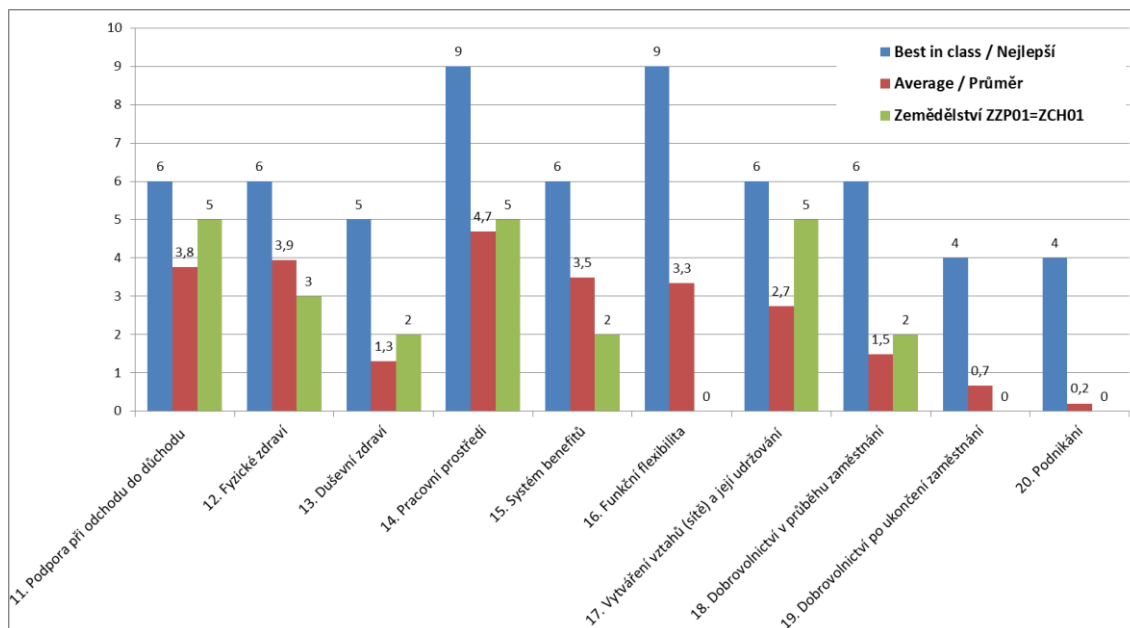
Společnost dosahuje v 9 ukazatelích z 20 nadprůměrné výsledky, v jednom případě průměrné hodnoty a naopak u 10 ukazatelů dosahuje podprůměrných či nulových výsledků.

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



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZZP01=ZCH01, vlastní zpracování

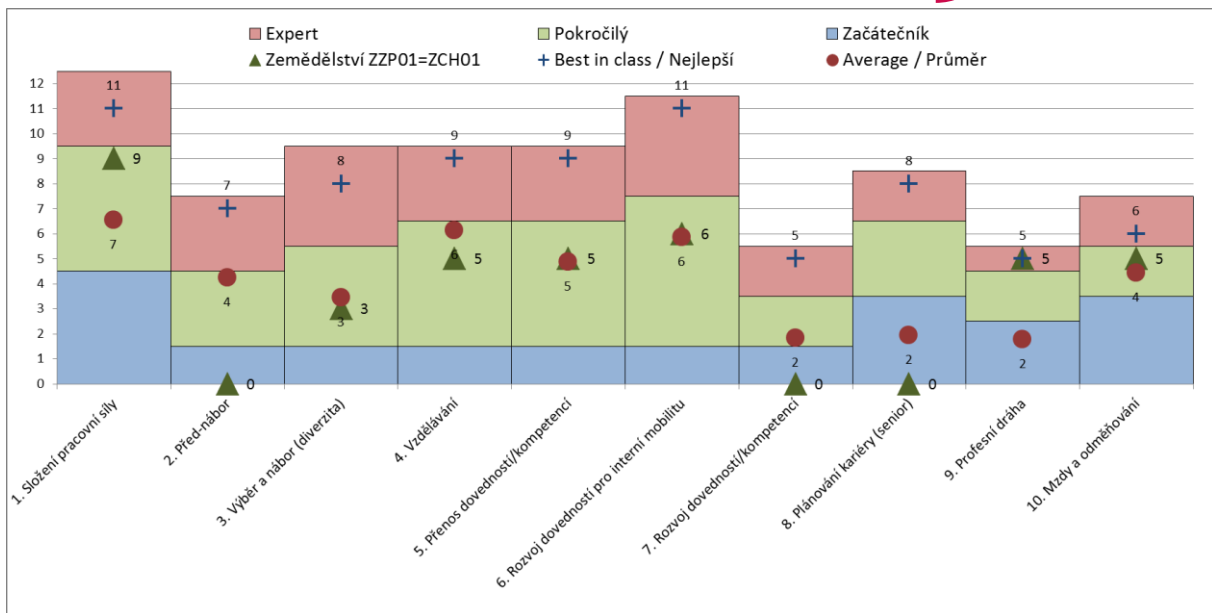
**Graf 15** Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZZP01=ZCH01“, vlastní zpracování

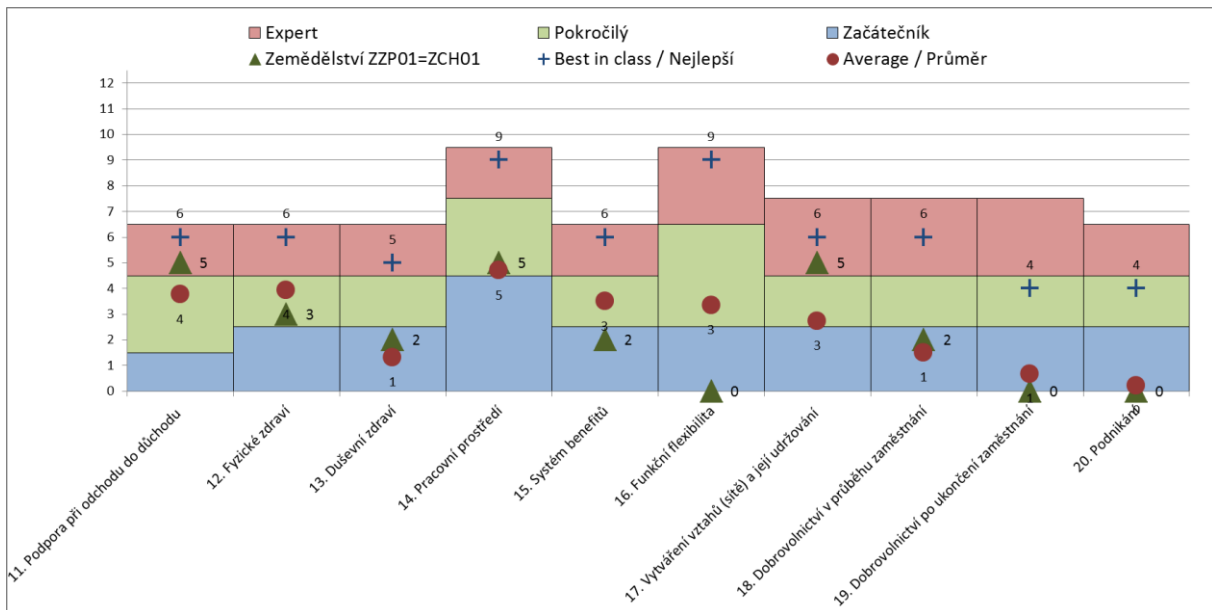
Společnost „Zemědělství ZZP01=ZCH01“ dosahuje expertní úrovně v oblasti Age managementu ve 3 ukazatelích, a to konkrétně u profesní dráhy, podpory při odchodu do důchodu a u vytváření vztahů (sítě) a její udržování. Úroveň Age managementu je pokročilá u 8 ukazatelů, naopak u 9 ukazatelů je na nulové 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, „Zemědělství ZP01=ZCH01“, vlastní zpracování

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



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZP01=ZCH01“, vlastní zpracování

## Závěr

### Rámcová doporučení:

Společnost dosahuje v 9 ukazatelích z 20 nadprůměrné výsledky, v jednom případě průměrné hodnoty a naopak u 10 ukazatelů dosahuje podprůměrných či nulových výsledků.

Společnost dosáhla dobrého výsledku v rámci měření věkové diverzity, přestože nemá na většinu měřených procesů nastaveny žádné formální postupy. Pozitivní je otevřenost společnosti například zkoušet nabízet profesi pěstitele/traktoristu i pro ženy. Stejně tak je pozitivní, že společnost zaměstnává osoby se ZPS a hlavní agronom je vozíčkář. Sympaticky je i snaha společnosti udržovat kontakty s bývalými zaměstnanci a případně je i znovu krátkodobě zaměstnat. Z hlediska věkové diverzity je společnost velmi otevřená.

Společnost se potýká s nedostatkem pracovních sil, zejména na sledované pozice pěstitele/traktoristy a chovatele. Jako jednu příčin vidí i úpadek školství v oblasti zemědělství, postupně pro nezáměr zanikají střední odborná učiliště nebo se transformují na integrované střední školy a následně v nedostatečném počtu neprodukuje požadované profese.

Společnost vnímá složitou situaci s nedostatkem zaměstnanců pro sledované profese. Snaží se v rámci interní mobility zaměstnance zacvičit na více činností. V principu je možné, prolínat v rámci společnosti různé pracovní pozice a profese. Zde bychom doporučili, aby tyto možnosti kariérního rozvoje byly formálně zpracovány. S ohledem na rozvoj technologií a automatizací, bude třeba budovat profese, jako je chovatel i pěstitel plánovat i kontextu tohoto vývoje.

Doporučili bychom i mnohem větší pozornost věnovat tématu flexibility práce, byt se může zdát, že mnoho prvků flexibility práce není aplikovatelných v rámci zemědělství. Společnost by také mohla věnovat pozornost tématu odpovědného podnikání, což by mohlo případně přitáhnout zájem mladých lidí, kteří dnes tyto hodnotové ukazatele nezřídka po zaměstnavatelích požadují.



**BYZNYS  
PRO SPOLEČNOST**  
BUSINESS FOR SOCIETY

## **Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem**

V Tůních 1357/11, 2. patro

Praha 2, 120 00

[www.byznysprospolecnost.cz](http://www.byznysprospolecnost.cz)

IČ: 22 84 26 08

DIČ: CZ22842608

Tel: 240 201 195

**Pavel Štern**

**Ředitel programů**

[stern@byznysprospolecnost.cz](mailto:stern@byznysprospolecnost.cz)

+420 607 919 028



**Pracovní doba:**

**Chovatel a ošetřovatel hospodářských zvířat, kravín Studenec a Zálesní Lhota.**

Ranní směna:

- 1. pracovník 2.00 - 10.30
- 2 pracovník 4.30 - 12.00

V ZL navíc kydač

- 3. pracovník 4.30 - 10.30

Odpolední směna:

- 1. pracovník 13.00 - 21.30
- 2. pracovník 15.30 - 24.00

Standardní postup střídání směn je 4x ranní, 4x odpolední a den volna.

### **Pěstitel základních plodin – traktorista - pracovní doba:**

Pracovní doba je standardně pět dní v týdnu od 7 do 15.45 hodin s 0,45 hod na oběd a odpočinek. Je tolerována krátká přestávka na kávu a svačinu (v rámci pracovní doby). V sezonních pracích (setí, sázení příprava půdy, senáže, sklizeň pícnin) se pracuje v prodloužených směnách max. do 20 hodin, ve žních i déle.

**Stanovené pracovní postupy a organizace  
práce při chovu zvířat  
zpracované v souladu s  
NV 27/2002 Sb.,**

kterým se stanoví způsob organizace práce a pracovních postupů,  
které je zaměstnavatel povinen zajistit při práci související s chovem  
zvířat.

**Produkční stáj s dojárnou**

Za zaměstnavatele:

.....

## Zásady při stanovení pracovních postupů a při organizaci práce při chovu zvířat

Zaměstnavatel stanoví pracovní postupy a organizuje práci při chovu zvířat tak, aby

a) se zvířaty bylo zacházeno klidně a rozhodně a aby nebyla drážděna a týrána,

b) vedení a zavádění velkých hospodářských zvířat, s výjimkou koní, zaměstnanec prováděl pomocí ohlávky opatřené vodícím řemenem, vodící šňůrou nebo tyčí; vodící šňůru nebo vodící řemen nesmí mít zaměstnanec omotan kolem ruky a k vedení a zavádění nesmí být používáno řetězu,

c) při nahánění velkých zvířat, pokud se provádí pomocí naháněcích uliček a zábran, byl zaměstnanec vždy za ohrazením nebo za zábranou,

d) zaměstnanec přistupoval k velkým zvířatům až po upozornění hlasem, k ležícímu zvířeti vstupoval vždy se zvýšenou opatrností a při ošetřování nemocného nebo poraněného zvířete a tam, kde je známo, že se jedná o zvíře nebezpečné nebo které se jako nebezpečné projevuje, byl jistěn zpravidla dalším zaměstnancem,

e) čištění a přivazování zvířat zaměstnanec prováděl vždy z té strany, kde je minimální nebezpečí jeho přiražení nebo přitisknutí zvířetem,

f) při provádění speciálních úkonů, například veterinárních zákroků, inseminace, odrohování, strouhání paznehtů a kování, které provádí odborně způsobilá osoba, byl na pracovišti potřebný počet dalších zaměstnanců a aby při provádění zvláštních úkonů u neklidných zvířat byly použity prostředky k fixaci zvířete, například fixační klec nebo podání zklidňujícího preparátu odborně způsobilou osobou,

g) zvířata, která svým chováním ohrožují bezpečnost osob nebo ostatních zvířat, byla vyřazena z chovu; jedná-li se o zvířata chovatelsky cenná, musí být provedena namísto vyřazení taková opatření, která možnost ohrožení snižují, například určením zkušeného ošetřujícího zaměstnance, který je dostatečně seznámen s rizikovým chováním zvířete.

# Produkční stáj s dojírnou, porodnou

**Charakteristika objektu :** Volné skupinové boxové bez podestýlky (gumové matrace), podlahy betonové s vyfrézovanými drážkami, porodna stlaná se zaroštovaným krmištěm, napájení vyhřívanými napáječkami, prostor kolem napáječek zaroštovaný, čekárna před dojírnou roštová, dojírna Farmtec 2x8 rybinová se skupinovým odchodem

**Kapacita:** 4 produkční skupiny, 1 skupiny suchostojek a porodny s celkovou kapacitou cca 215 ks rozdělených středovou krmnou chodbou, jednotlivé skupiny oddělené otevíratelnými zábranami, v rámci skupiny lze zvířata izolovat na hnojnou resp. krmnou chodbu, čekárna před dojírnou kapacitně pojme jednu produkční skupinu.

**Krmení:** Krmení 1x nebo 2x denně krmným vozem, přihrnování krmení několikrát denně robotickým přihrnovačem případně ručně

**Kydání:** Odklíz kejdy automatickými lopatami

## Používaná mechanizace:

- Robotický přihrnovač
- krmný vůz
- automatická lopata
- dojírna Farmtec 2 x 8 rybinová se skupinovým odchodem
- malý čelní nakladač
- traktorové nakladače
- nastýlací vůz

## Do stáje mají vstup – obslužný personál

- ošetřovatelé dojnic
- krmiči
- ošetřovatelé-stájníci
- ošetřovatelé paznehtů
- pracovníci díly - opraváři

## Rizika možného ohrožení :

Při vstupu mezi volně ustájená zvířata - napadení zvířetem, přitisknutí, povalení, pošlap při přehánění. Dále uklouznutí, zranění při pádu, kopnutí, zranění oka ocasem zvířete. V případě použití chemikálií dodržovat zásady uvedené v BL k dané látce

## Přidělená osobní ochrana:

Jedná se o pracoviště s nadměrným znečištěním a opotřebením oděvu

- ochranný oděv pracovní (montérky)
- obuv s protiskluzovou úpravou podrážkou
- ochranné rukavice gumové

Provoz probíhá ve dvousměnném režimu. Pohybují se zde ošetřovatelé dojnic (02:00 – 12:00, 13:00 – 24:00), krmiči (05:00 – 11:00, 16:00 – 20:00), ošetřovatel – stájník (dle potřeby mezi 7:00 – 16:00), ošetřovatelé paznehtů (dle potřeby 7:00 – 16:00)

Pracovní režim:

1. ošetřovatelé dojnic

Ranní směna - nástup do zaměstnání a přestrojení do pracovního oděvu, dohled na porodně případně asistence při porodu (případné hlášení komplikací) včetně poporodní péče, vyhledávání říjících se krav, příprava na dojení, postupné nahánění jednotlivých skupin na čekárnu včetně stahování výkalů z lehací boxů a sledování zdravotního stavu zvířat, přesuny otelených krav do produkční stáje, dojení včetně přípravy dojnice před dojením a ošetření po dojení, provádění čištění a sanitace dojící a chladicí techniky, mechanická a mokrá očista (vysokotlakou vodou) čekárny dojírny a systému manipulačních uliček, dle potřeby a pokynů zootechnika, fixace zvířat pro potřeby veterinární a reprodukční služby, asistence při přestavování skupin zvířat, přesuny suchostojných krav na porodnu, obsluha protiprůvanových plachet, udržování pořádku v rámci produkční stáje a jejího příslušenství, provádění koupelí paznehtů, osobní hygiena, přestrojení do civilního oděvu a odchod z pracoviště

Odpolední směna – nástup do zaměstnání a přestrojení do pracovního oděvu, dohled na porodně případně asistence při porodu (případné hlášení komplikací) včetně poporodní péče, vyhledávání říjících se krav, čištění napáječek, příprava na dojení, postupné nahánění jednotlivých skupin na čekárnu včetně stahování výkalů z lehací boxů a sledování zdravotního stavu zvířat, přesuny otelených krav do produkční stáje, dojení včetně přípravy dojnice před dojením a ošetření po dojení, provádění čištění a sanitace dojící a chladicí techniky, obsluha protiprůvanových plachet, udržování pořádku v rámci produkční stáje a jejího příslušenství, provádění koupelí paznehtů, osobní hygiena, přestrojení do civilního oděvu a odchod z pracoviště.

2. krmiči

Ranní / dpolední směna – nástup do zaměstnání a přestrojení do pracovního oděvu, příprava krmné techniky, vyhrnování zbytků krmení v jednotlivých provozech, postupné míchání a zakládání jednotlivých krmných dávek ve všech provozech, přihrnování krmení, údržba a běžné opravy svěřené techniky, odkrývání a skrývání jam, udržování pořádku na pracovišti, osobní hygiena, přestrojení do civilního oděvu a odchod z pracoviště

3. ošetřovatel - stájník

kontrola stavu a průběžné doplňování minerálních a solných lizů a pufráčnic látek, provádění desinfekce ve stáji

5. ošetřovatelé paznehtů

nástup na pracoviště a přestrojení do pracovního oděvu, dle pokynů zootechnika léčebné a preventivní zákroky na paznehtech včetně související manipulace a fixace zvířat.

**Zaměstnavatel tímto stanovuje pracovní postupy a organizuje práci při chovu zvířat tak, aby byla věnována zvýšená pozornost zvířatům v následujících situacích:**

1. **Havarijní situace** – odstraňování havarijních situací, opravy se provádí tak, že se vyloučí přítomnost zvířat z daného prostoru. Při běžné údržbě jsou přítomni opraváři a dále minimálně jeden z ošetřovatelů, na kterého jsou zvířata zvyklá.
2. **Nová zvířata** – Nová zvířata přicházejí do produkční stáje z porodny. K přesunu se používá přeháněcí ulička. Přesouvají se otelené krávy a jalovice vždy po individuální posouzení zootechnikem. Přesun provádí 2x denně ošetřovatelé před dojením. Při přesunu se včleňují jednotlivá zvířata do příslušných skupin v produkční stáji – je zvlášť vytvořená produkční skupina pro otelené krávy. Na nově přivedená zvířata je upozorněn personál dojírny (otelená zvířata jsou rovněž vizuálně označena červenou páskou na jedné ze zadních končetin). Nově oteleným zvířatům je pak dlouhodobě věnována zvýšená pozornost. Výše uvedené činnosti jsou prováděny za přítomnosti min. dvou zaměstnanců.
3. **Sestavování skupin** – Sestavování a přerovnávání skupin se provádí na základě produkčního, reprodukčního a zdravotního vývoje jednotlivých zvířat. Technicky se jedná vždy o odebrání vybraných zvířat z určité skupiny a nahrazení novou skupinou zvířat. Postupuje se tak, že zvířata se nejdříve barevně označí a pak se ze skupiny jednotlivě vyberou a převedou do skupiny nové. V rámci provozu se tato operace provádí najednou ve všech produkční skupinách, a to dle potřeby obvykle v intervalu 1-4 týdny. V jednotlivých skupinách dochází k obměně zvířat zhruba z jedné třetiny. Přesuny provádí ošetřovatelé dojnic dle pokynů zootechnika. Po přesunu je zvířatům věnována zvýšená pozornost. Při obměně zvířat v sekcích je nutno postupovat se zvýšenou opatrností a sledovat reakce zvířat. O projevech agresivity a následných opatřeních bude vyhotoven zápis ze strany ošetřovatele. V případě výskytu zvlášť agresivních jedinců, tyto urychleně vyřadit
4. **Poraněná zvířata** – Sledováním zdravotního stavu jsou pověřeni všichni zaměstnanci kteří se v provozu v průběhu dne pohybují . Zjištěná poranění či onemocnění (s případným popisem příznaků) nahlásí zootechnikovi, který v závislosti na povaze poranění či onemocnění zvíře ošetří či přivolá pomoc veterinárního lékaře. Platí zásada nevstupovat do skupiny sám. Vlastní ošetření se provádí na řádně zafixovaném případně zklidněném zvířeti. Personál je pak seznámen s diagnózou, postupem léčení a nároky na ošetřovatelskou péči. Vzhledem ke způsobu ustájení ve větších skupinách se zvířata jejichž stav to vyžaduje přeženou do sociálně volnější skupiny , případně se pokud to situace umožní ustájí individuálně . Aplikace léčiv je zaevidována v souladu s platnou legislativou. V případě že charakter poranění či onemocnění je vyhodnocen jako neléčitelný je v souladu s legislativou zajištěna porážka či utracení zvířete s následnou likvidací v příslušném asanačním ústavu. Lékař smí ke zvířeti jen za doprovodu a asistence minimálně jedné osoby, na kterou jsou zvířata zvyklá (ošetřovatelé, popř. zootechnik).
5. **Doba říje** – Sledování příznaků říje je součástí pracovní náplně ošetřovatelů. Zvířata jsou v klidu pozorována a na základě projevů chování nahlášena zootechnikovi . Ten pak provede vyhodnocení a vydá pokyn ošetřovatelům k vybrání a zafixování zvířete. Fixace se provádí zavedením zvířete do fixačního boxu. Po vyšetření a případné inseminaci jsou zvířata opět uvolněna a vrácena do skupiny.. Fixace by měla být provedena krátce před příjezdem inseminačního technika. Inseminaci provádí inseminační technik a to vždy za asistence jednoho z ošetřovatelů popř. zootechnika.

**6. Obranné reakce matek** – Do kotců s matkami vstupují vždy minimálně dva zaměstnanci (min. 1 ošetřovatel).

**7. Další úkony:**

Úkon	potřebný počet dalších zaměstnanců	Použité OOPP	prostředky k fixaci zvířete (klece, ohlávky, zklidňující preparáty...)
1. Veterinární zákroky	2		Ohlávky, klec, provazy
2. Koupání paznehtů	2	Rukavice, brýle příp. ochranný štít, respirátor	
3. Ošetřování paznehtů	2		Paznehtářská klec

**ZÁSADA**

Veškeré úkony, při kterých dochází ke kontaktu osob se zvířaty musí být zabezpečeny přítomností minimálně dvou osob, z toho min. 1 osoba, na kterou jsou zvířata zvyklá (ošetřovatel, zootechnik).

V případě mimořádných událostí se ošetřovatelé bezodkladně spojí s určeným pracovníkem, který organizačně zajistí potřebné řešení.

**Tímto pracovníkem je: - zootechnik**

**Vstup do objektů:**

Do objektů určených pro chov zvířat mohou zaměstnanci a další osoby vstupovat a zdržovat se tam pouze se souhlasem nebo vědomím zaměstnavatele; zaměstnavatel přitom zajistí dodržování zákazu kouření a zákazu vstupu s otevřeným ohněm.





### **Další zásady:**

- **Při volném ustájení není přípustné, aby samotný ošetřovatel vstupoval mezi volně ustájená zvířata. Při nezbytnosti vstupu je nutné jištění další způsobilou osobou**
- Ošetřováním zvířat pověřovat osoby tělesně a duševně způsobilé, s důrazem na schopnost rychlé reakce, rozhodnost a obratnost, s dobrým vztahem ke zvířatům a od kterých lze očekávat, že budou spolehlivě plnit uložené úkoly.(nutnost ověření zdravotní způsobilosti)
- Při změně ošetřovatele zajistit podrobné seznámení nového ošetřovatele s charakterovými a jinými vlastnostmi zvířat, s jejich zdravotním stavem a se specifickými podmínkami pracoviště a s postupy výše uvedenými.(nutnost ověření zdravotní způsobilosti)
- Pro zástup přednostně určovat zkušeného ošetřovatele se schopnostmi rychlého přizpůsobení se podmínkám na pracovišti, a okamžitého reagování na chování zvířat.(nutnost ověření zdravotní způsobilosti)
- Organizací práce omezit četnost střídání ošetřovatelů tak, aby si zvířata na ně měla čas zvyknout.
- Informovat osoby, které konají, plemenářské a veterinární zákroky na zvířatech o povahových vlastnostech a zlozvycích jednotlivých ošetřovaných zvířat.
- Přístup do prostor pro ustájení a chov povolovat pouze osobám, na které zvířata jsou zvyklá. Servisním pracovníkům povolovat vstup pouze v doprovodu ošetřovatele.
- Při obslužných činnostech v prostorách pro ustájení a chov udržovat pořádek, čistotu, zachovávat klid, dodržovat pravidelný denní režim.
- Při pobytu osob v prostorách pro ustájení a chov nepoužívat zařízení, která by mohla způsobit úlek a následné nekontrolovatelné instinktivní jednání zvířat (mobilní telefony, přenosné radiopřijímače,....
- Neotvírat vrátka a neprocházet jimi, pokud je zvíře v jejich blízkosti.
- Používat vrátka v zábranách a hrazení spolehlivě zajistitelná proti náhodnému otevření zvířetem.
- Vyváděním a vyháněním zvířat z prostoru ustájení pověřovat 2 fyzicky zdatné a řádně poučené osoby, přednostně takových, na které jsou zvířata zvyklá.
- Zaměstnanci budou vybavení popoháněcí tyčí z měkkých materiálů
- Z prostorů k ustájení nebo přehánění zvířat (stání, chodby, přechody, uličky, čekárny dojíren, výběhy, ohrady apod.) odstranit zbytečné překážky a vyčnívající ostré a špičaté předměty.
- Při vedení zvířete si nesmí pracovník vodící provaz nebo řemen omotávat kolem zápěstí ruky, nebo jiné části těla.
- Na vodícím provazu nebo řemenu nesmí být pro jejich snadnější uchopení a fixaci v ruce vázány smyčky a uzly.
- Při nadhánění a nadbíhání zvířatům nikdy nepřelézat zábrany.

### **Nakládání, přeprava a vykládání zvířat:**

- Nakládáním a vykládáním zvířat pověřovat 3 fyzicky zdatných a řádně poučených osob, přednostně takových, na které jsou zvířata zvyklá.
- Zaměstnanci budou popoháněcí tyčí z měkkých materiálů
- Nakládací rampy opatřit zábradlím v kohoutkové výšce nakládaných zvířat a okopovou lištou,šikmou plochu rampy stoupacími drážkami.
- Pro přepravu zvířat nepoužívat jednoosých přívěsů, nebo vozidel se sklápěcí ložnou plochou.

# Příloha č. 1

## ke stanoveným pracovním postupům a organizaci práce při chovu zvířat

### Skutečnosti vyplývající ze zákona na ochranu zvířat proti týrání

- Za týrání se považuje
- Zásady přepravy zvířat
- Zvířata vyloučená z přepravy
- Nakládka a vykládka zvířat
- Požadavky na dopravní prostředky
- Přivazování zvířat během přepravy
- Požadavky na péči, napájení a krmení zvířat při přepravě
- Ochrana hospodářských zvířat
- Minimální standardy pro ochranu hosp. zvířat



## **Pěstitel základních plodin (traktorista/kombajnér)**

### Charakteristika

**Pěstitel základních plodin provádí mechanizované práce spojené s pěstováním, ošetřováním, sklizní a posklizňovými úpravami hlavních zemědělských plodin (obilovin, okopanin, luštěnin, olejnin, pícnin a technických plodin).**

### Pracovní činnosti

- Základní zpracování půdy.
- Mechanizované setí a sázení zemědělských plodin.
- Hnojení a ochrana půdy a rostlin.
- Ošetřování a ochrana plodin během vegetace.
- Sklizeň, posklizňové úpravy a skladování plodin.
- Zajišťování vnitropodnikové dopravy a provádění mechanizovaných prací v zemědělství.
- Obsluha zemědělské mechanizace v rostlinné výrobě.
- Seřizování zemědělských strojů a zařízení.
- Základní údržba traktorů, zemědělských strojů a zařízení.
- Jednoduché opravy traktorů, zemědělských strojů a zařízení.

Link:

<http://katalog.nsp.cz/tp/pestitel-zakladnich-plodin/100920.html>



**BYZNYS  
PRO  
SPOLEČNOST**  
BUSINESS  
FOR SOCIETY

# LEA

# Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA-  
Zemědělství ZZP02=ZCH02**



## Obsah

<b>Executive Summary</b> .....	<b>3</b>
<b>Informace o LEA</b> .....	<b>4</b>
<b>Informace o měření ve společnosti „Zemědělství ZZP02=ZCH02“</b> .....	<b>5</b>
<b>Demografie a statistika České republiky</b> .....	<b>6</b>
Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030 .....	6
Složení populace v Královéhradeckém kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030.....	7
Regionální působnost společnosti.....	7
Struktura zaměstnanců společnosti .....	8
<b>Benchmark – ČR</b> .....	<b>9</b>
Všeobecné výsledky za Českou republiku .....	9
Výsledky podle velikosti firmy .....	10
Výsledky podle odvětví.....	10
<b>Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Zemědělství ZZP02=ZCH02“</b> .....	<b>11</b>
Celkové hodnocení .....	11
Hodnocení oblastí.....	12
Hodnocení ukazatelů.....	18
<b>Závěr</b> .....	<b>20</b>
Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem.....	22

## Executive Summary

### Popis společnosti

Společnost „Zemědělství ZZP02=ZCH02“ sídlí v Královéhradeckém kraji, jedná se o agropodnik, který byl založen v roce 1995. Hlavní činností je klasická rostlinná výroba, chov dojnic, výkrm býků a těžba písku. Z pomocných činností provozuje společnost autodopravu a menší stavební skupinu. Obě činnosti slouží zejména k zajištění vlastních potřeb v rámci hospodaření na výměře 2 900 ha zemědělské půdy.

Společnost „Zemědělství ZZP02=ZCH02“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v dubnu 2017. Z výsledků vyplývá, že dostáhla celkového počtu bodů 49 ze 151 teoreticky možných, což znamená celkové hodnocení 32,5 %.

## 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 náboru),
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 náboru, 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 společně 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 „Zemědělství ZZP02=ZCH02“**

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

U společnosti Zemědělství ZZP02=ZCH02 proces měření proběhl v roce 2017 následovně:

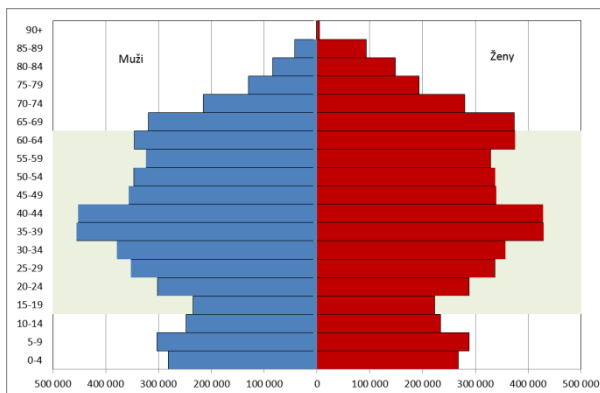
Organizaci Zemědělství ZZP02=ZCH02 zastupoval předseda představenstva. Společně se zástupcem platformy Byznys pro společnost absolvoval osobní rozhovor a vyplnění dotazníku. Předseda představenstva organizace Zemědělství ZZP02=ZCH02 společnosti byl předem seznámen s okruhem otázek k měření.

## Demografie a statistika České republiky

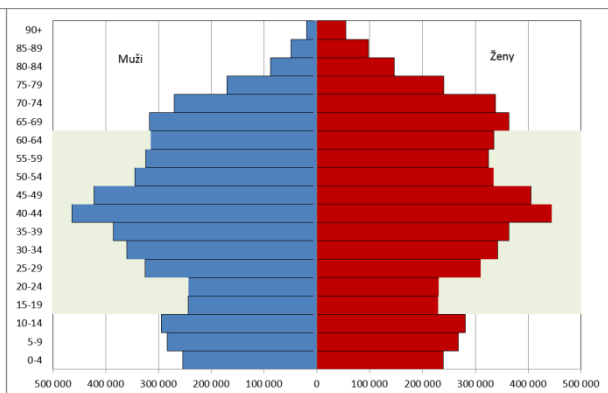
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů (tj. osob 65 letých a starších).

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

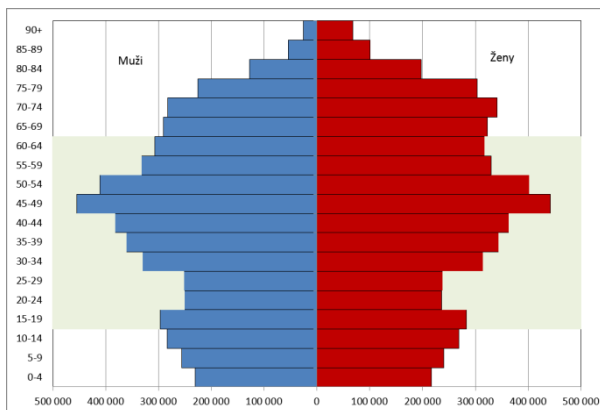
**Graf 1** Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



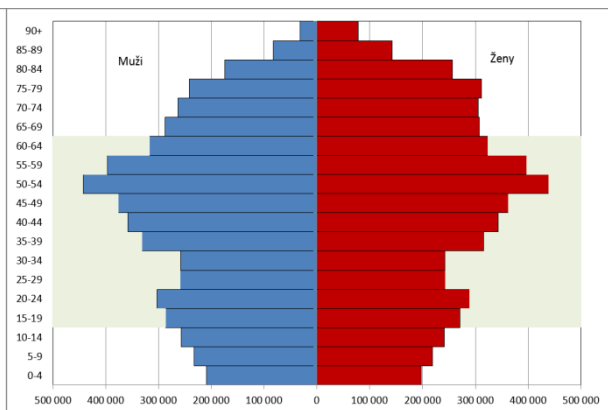
**Graf 2** Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



**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

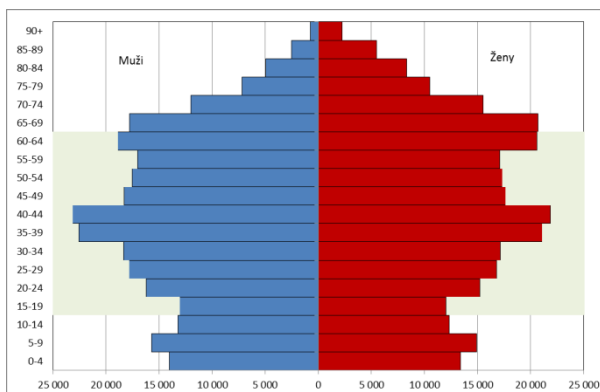
Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

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.

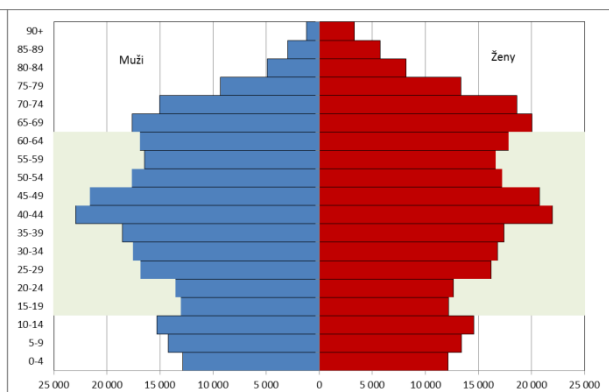
## Složení populace v Královéhradeckém kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V Královéhradeckém kraji žilo na konci roku 2015 19,7 % mladých lidí ve věku do 19 let, 60,7 % osob v produktivním věku 20-64 let a 19,6 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 41 let a žen 43,9 let. Královéhradecký kraj je tak nejstarším krajem v ČR s největším podílem seniorů. Trend stárnutí obyvatelstva bude proto v Královéhradeckém kraji probíhat pravděpodobně rychleji než v ostatních krajích. Podle projekce ČSÚ bude v roce 2020 v Královéhradeckém kraji podíl osob 65letých a starších téměř 22 %. V roce 2030 však budou tvořit již více než čtvrtinu populace (25,3 %).

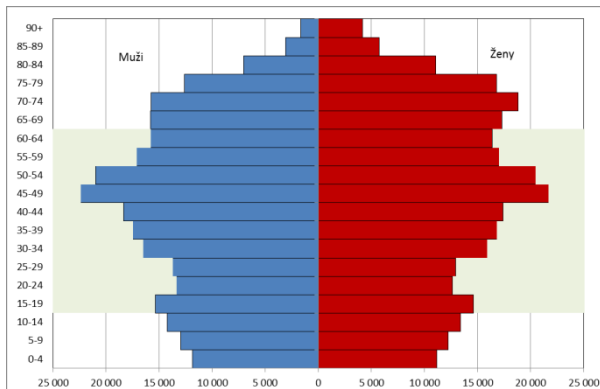
**Graf 5** Věková struktura KHK kraje k 1. 1. 2016



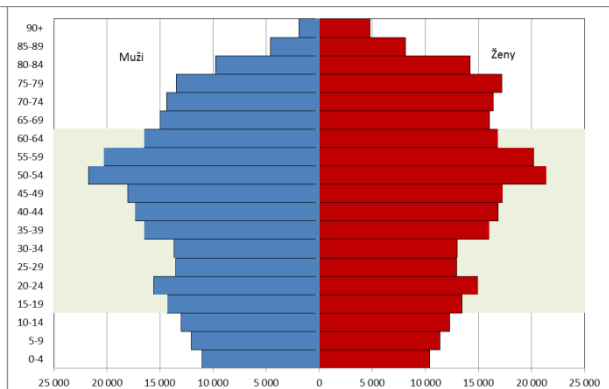
**Graf 6** Projekce věkové struktury KHK kraje na rok 2020



**Graf 7** Projekce věkové struktury KHK kraje na rok 2025



**Graf 8** Projekce věkové struktury KHK 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 „Zemědělství ZZZP02=ZCH02 působí v Královéhradeckém kraji.

## Struktura zaměstnanců společnosti

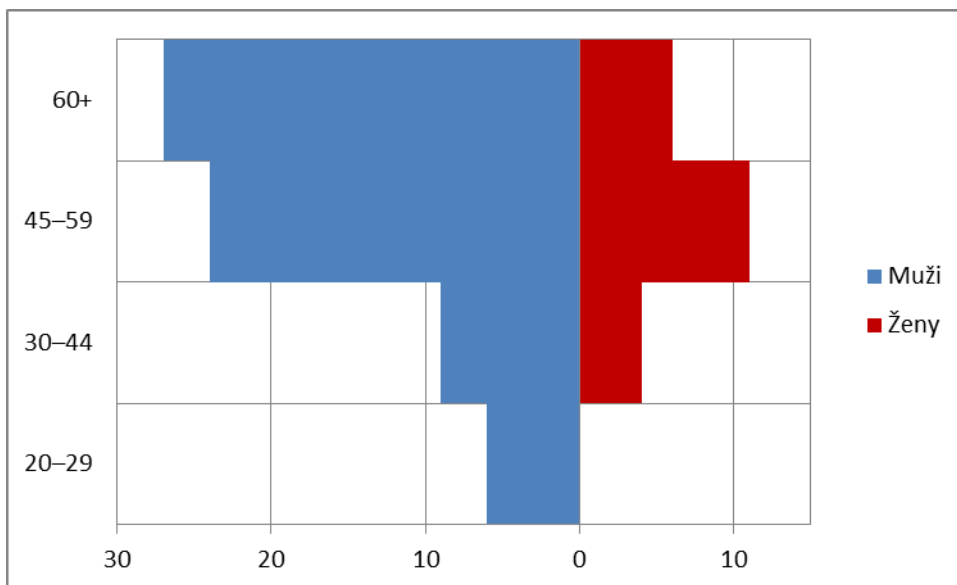
Společnost „Zemědělství ZZP02=ZCH02“ má celkem 87 zaměstnanců, z toho 21 žen a 66 mužů.

Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let má společnost 6 zaměstnanců – pouze muže,
- v kategorii 30-44 let má společnost 13 zaměstnanců, z toho 4 ženy a 9 mužů,
- v kategorii 45-59 let má společnost 35 zaměstnanců, z toho 11 žen a 24 mužů,
- v kategorii 60+ let má společnost 33 zaměstnanců, z toho 6 žen a 27 mužů.

Největší podíl zaměstnanců je ve věkové kategorii 45 až 59 let – 40 %. Zajímavé je, že o něco méně, konkrétně 38 % zaměstnanců se nachází v nejstarší věkové kategorii 60 +. V kategorii 30 až 44 let je zastoupeno 15 % zaměstnanců a v nejmladší kategorii 20 až 29 let pouze 7 %. Ve společnosti obecně převažují muži, kterých je 76 %.

**Graf 9** Věková struktura zaměstnanců společnosti „Zemědělství ZZP02=ZCH02“ ke dni měření



Zdroj: Společnost „Zemědělství ZZP02=ZCH02“, 2017

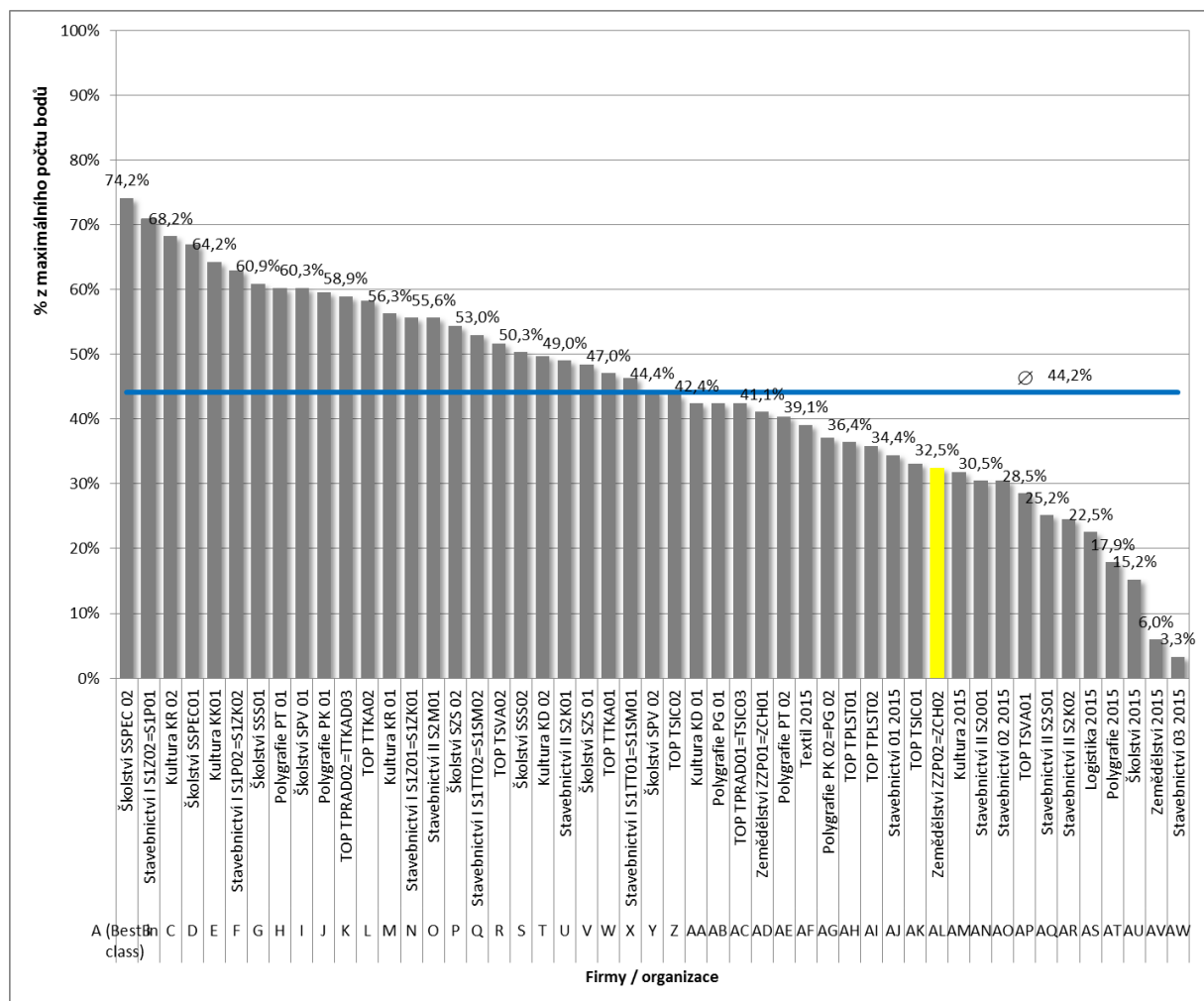
## Benchmark – ČR

Společnost „Zemědělství ZP02=ZCH02“ se zúčastnila šetření metodou LEA v dubnu 2017. Maximem dosažitelným při měření nastavení nástrojů a politiky věkové diverzity je dle LEA 151 bodů. Pro srovnání dosažených výsledků byl použit vzorek 48 firem, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2015, 2016 a 2017. Na konci projektu bude provedeno ještě vzájemné srovnání všech šetřených společností.

### Všeobecné výsledky za Českou republiku

Firma „Zemědělství ZP02=ZCH02“ získala celkem 49 bodů (32,5 %).

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

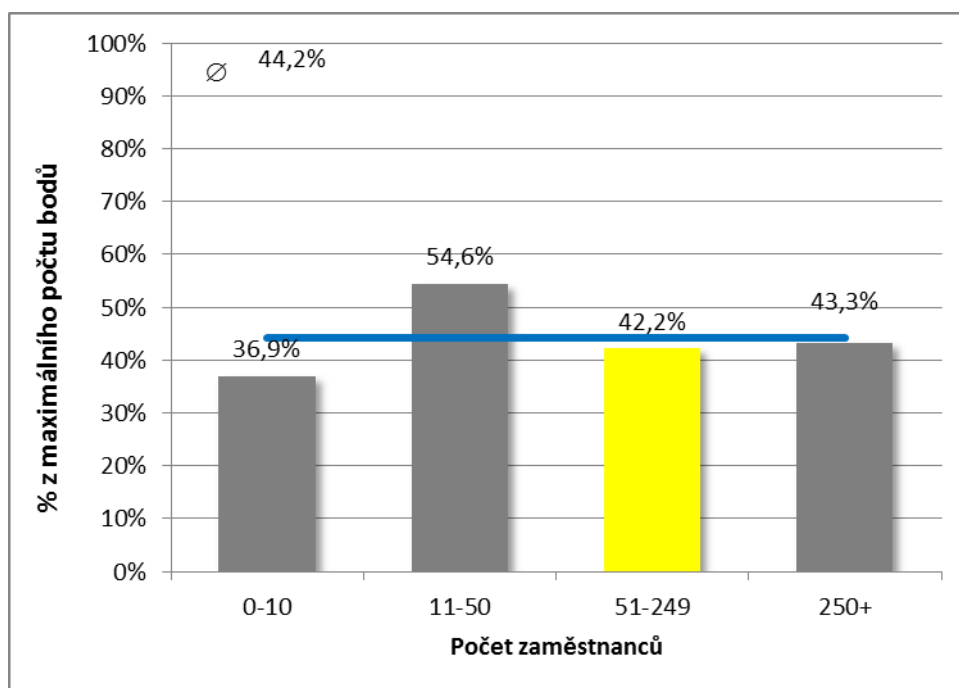


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZP02=ZCH02“, vlastní zpracování

## 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, nebo na charakteru činnosti organizace, společnosti, podniku. Nezřídka 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, „Zemědělství ZZP02=ZCH02“, vlastní zpracování

## Výsledky podle odvětví

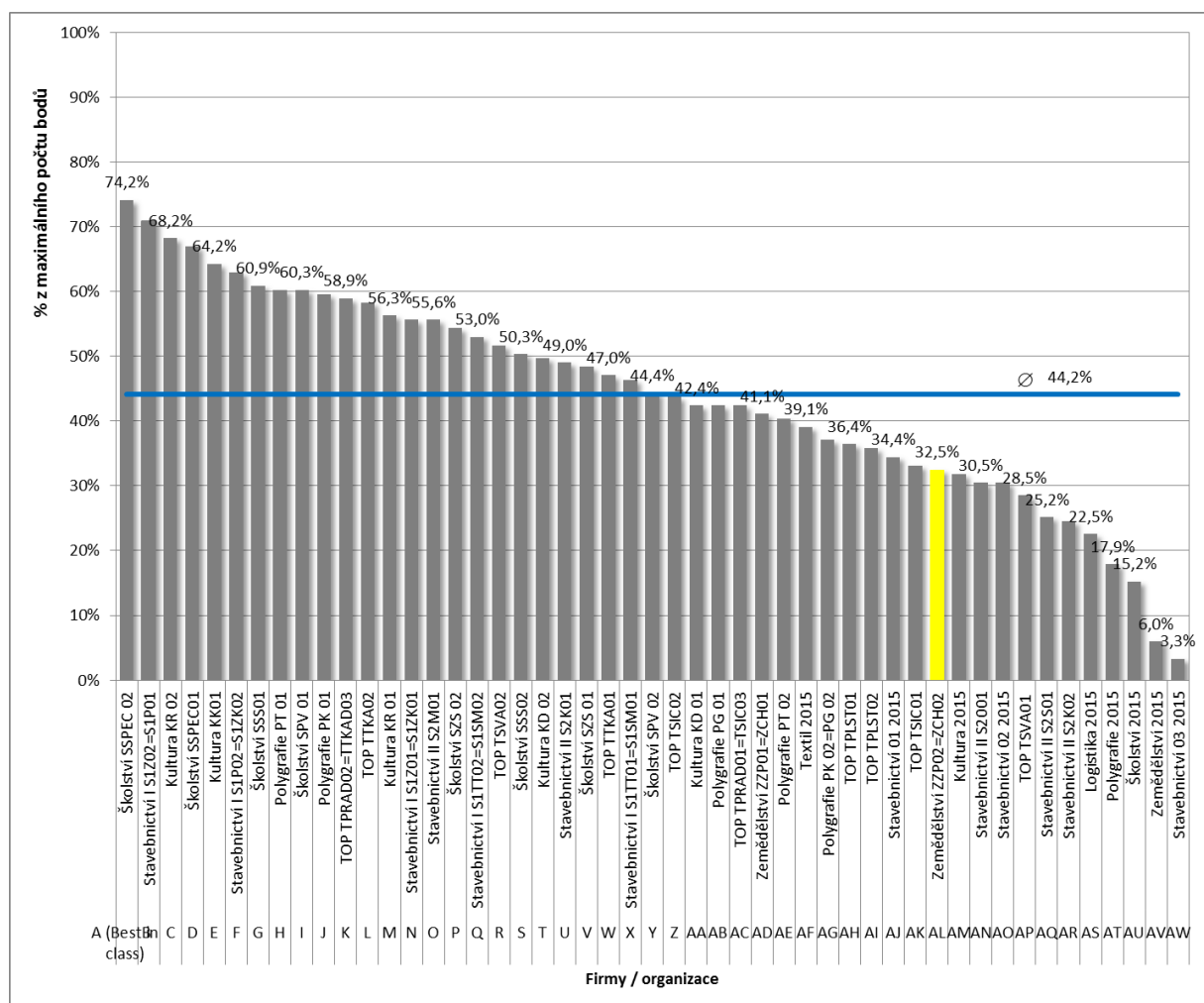
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi 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 „Zemědělství ZZP02=ZCH02“

### Celkové hodnocení

Společnost „Zemědělství ZZP02=ZCH02“ dosáhla při hodnocení LEA v České republice 49 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 32,5 %.

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

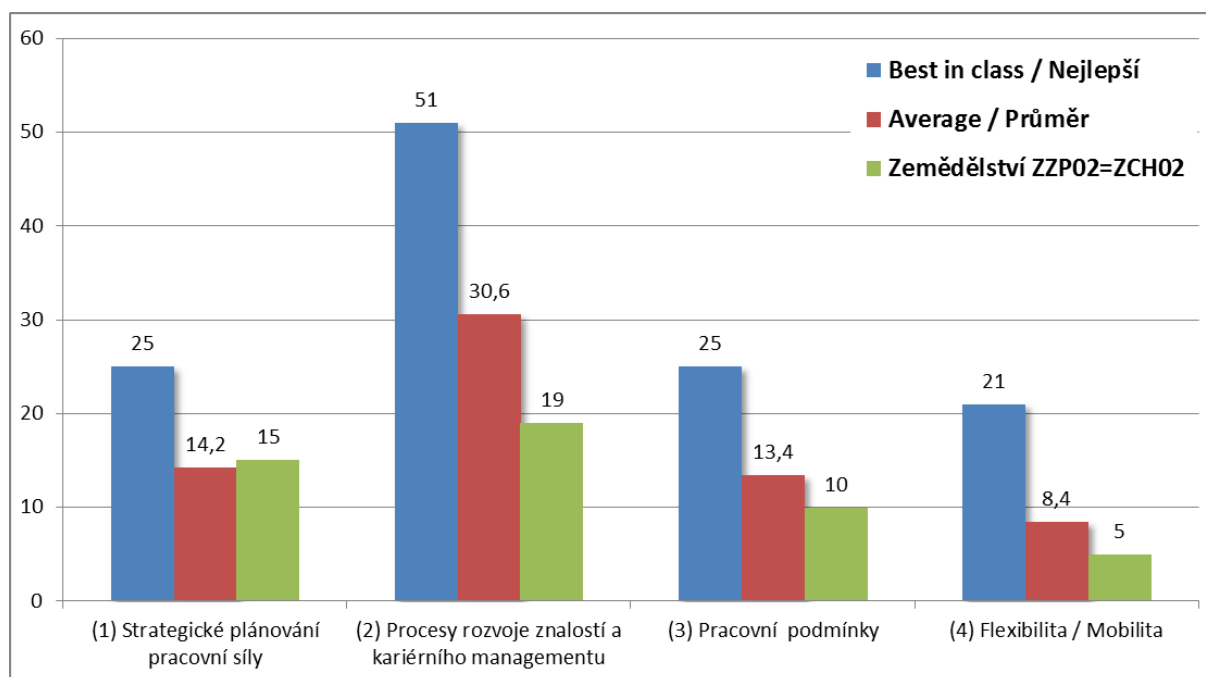


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZZP02=ZCH02“, vlastní zpracování

## Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 15 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 19 bodů
- Pracovní podmínky – 10 bodů
- Flexibilita / Mobilita – dosahuje výsledků v hodnotě 5 bodů.

**Graf 13** Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých oblastí



Zdroj: *Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZPP02=ZCH02“, vlastní zpracování*

### Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost „Zemědělství ZPP02=ZCH02“ si vytváří přehled o struktuře pracovní síly minimálně jednou ročně, důvodem je sledování věkového složení pracovníků a vytváří se s výhledem na dobu pěti let. Společnost je součástí větší skupiny, ale složení pracovní síly si sleduje jen v rámci svého působení. Toto sledování provádí vedení společnosti z důvodů vyhodnocování věkové struktury zaměstnanců a zejména s ohledem na plánované odchody do důchodů, kdy se následně společnost snaží včas zajistit si nástupce za odcházející zaměstnanec. Společnost preferuje pracovníky z České republiky.

Společnost se snaží vyhledávat mladé potenciální pracovníky buď přímo v blízkém učilišti, se kterým mají rámcovou smlouvu o spolupráci, nebo z okolních vesnic, kteří mají osobní vztah k podniku nebo alespoň k živočišné či rostlinné výrobě. Největší úspěch při hledání mladých



talentů mají ve společnosti s dětmi svých současných nebo bývalých pracovníků, kteří mají opravdu blízký vztah ke společnosti. Společnost také úzce spolupracuje s ČZU v Suchdole, pro jejíž studenty pořádají minimálně třikrát v roce polní dny, při kterých se věnují problematice pěstování různých druhů řepky olejky. Studenti zde mají pokusné parcely se 42 druhy odrůd řepky a provádí u každé z nich sledování jejich výnosnosti, aby se zjistilo, které osivo je pro danou oblast nejvhodnější. Vedle toho pro studenty pořádají exkurze, aby jim představili provoz podniku, a snaží se je oslovovat pro případnou spolupráci. Děti z učiliště ve společnosti vykonávají povinné praxe. Velká část zaměstnanců má odpovídající vzdělání a společnost také v současné době umožňuje jednomu mladému agronomovi si při zaměstnání vysokou školu dodělat. Naopak společnost nevyužívá při hledání nových zaměstnanců veletrhy pracovních příležitostí nebo inzerci v médiích, protože pro svůj provoz potřebují především místní lidi z blízkého okolí. Vedení společnosti během zkušební doby sleduje, jestli se pracovník na své pozici osvědčí a jestli může na pracovišti dále pokračovat.

Při výběru nových pracovních sil by vcelku rádi uplatňovali principy diverzity, ale s ohledem na nedostatek volných pracovních sil jsou leckdy rádi, že někoho seženou a nemohou si tedy moc vybírat. Mezi pracovníky rostlinné výroby jsou zaměstnaní pouze muži a mezi chovateli hospodářských zvířat je genderové rozložení vyvážené. Ženy jsou však podle zkušenosti více svědomité a pracovitější. Ve společnosti také pracuje řada hendikepovaných zaměstnanců a společnost tak nemusí platit náhradní plnění.

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

Společnost „Zemědělství ZZP02=ZCH02“ nemá pro své zaměstnance stanovený povinný vzdělávací program, naprostá většina zaměstnanců má odborné vzdělání. Pracovníci rostlinné výroby, protože jde o sezonní práci, jsou každou zimu na dobu 2-3 měsíců zapsáni na pracovní úřad, kde se jim vedení společnosti snaží ve spolupráci s pracovním úřadem zajistit nějaké další vzdělání, rekvalifikační kurzy a podobně. Každý rok je takto z práce uvolněno 10-12 pracovníků, kteří obdrží podporu v nezaměstnanosti, která je vyšší, než by dostali v zimním období od společnosti, odpočinou si a nejpozději 1. března jsou zpět přijati na své původní místo. Zpočátku mezi zaměstnanci panovaly obavy z tohoto řešení, ale v současné době jde o vcelku vyhledávané řešení.

Společnost cíleně nevěnuje pozornost mezigenerační spolupráci, jde spíše o přirozený proces. Pokud nastoupí nový traktorista nebo dojička, je přidělen k jinému zkušenějšímu, který ho po dobu maximálně několika dnů zaučuje. Zaškolování probíhá pod dohledem vedoucího pracovníka. Společnost zná, jaké klíčové dovednosti musí pracovník získat, například u

traktoristy jde i o zvládnutí počítačové dovedností pro programování GPS, setí a podobně, dojička musí přesně dodržovat pracovní postupy, být svědomitá a pracovitá.

Společnost se věnuje na interní mobilitu. Traktoristi jsou zaučeni na jeden stroj a jednu technologii, ale musí umět a zvládnout i ostatní stroje. Práce v zemědělství je velmi závislá na počasí, a proto je třeba upravit pracovní náplň dne podle aktuální potřeby. Tomuto stavu se musí být schopen přizpůsobit i traktorista. Z tohoto důvodu se sledují dovednosti jednotlivých pracovníků a subjektivně se vyhodnocují jejich kompetence na zvládnání dalších činností.

Vedení společnosti hodnotí výkon svých zaměstnanců podle jejich výkonnosti, odbornosti, svědomitosti, pracovitosti i podle vztahu ke společnosti. Toto hodnocení provádí vedoucí a někdy i ředitel, pokud to vyžaduje situace, několikrát do roka, vždy po ukončení sezonních prací.

Společnost se snaží přihlížet ke zdravotnímu a fyzickému stavu svých zaměstnanců a snaží se jim vyjít vstříc při možném dalším uplatnění, pokud na svoji práci již nestačí. Děje se to však výjimečně, ale je tu možnost vykonávat funkci nočního hlídače, nebo přejít do dílny. Společnost také umožňuje vertikální rozvoj zaměstnanců, traktorista s maturitou se může stát vedoucím nebo „partákem“.

Mzdová politika není založena na počtu odpracovaných let ve společnosti. Každá profese má stanovenou tarifní třídu, stanovenou podle své odbornosti a typu vykonávané práce. Všichni noví zaměstnanci začínají v nejnižší třídě a do vyšší se posouvají na základě svých získaných zkušeností a zvyšujících se odborností. Základní mzda je stanovena hodinovou sazbou podle typu práce, setí je jinak hodnocené než chemický postřik. Kromě základního platu mohou všichni pracovníci dostat osobní měsíční ohodnocení ve výši 0-25%. Vedle těchto pravidelných odměn společnost vyplácí také odměny čtvrtletní, po ukončení určitého typu sezonní práce, je to stanovené určité procento z vydělaných peněz pro každého a k tomu se ještě může přidat osobní čtvrtletní odměna podle výkonu zaměstnance. Podle výsledků společnosti se také mohou vyplácet roční odměny. Vše, co se týká mezd a odměňování, je stanoveno ve vnitropodnikovém předpisu. Vedle těchto odměn mohou výjimečně zaměstnanci dostat nějaké naturální náhrady.

V rámci tohoto rozhovoru jsme se zaměřili na pozice **chovatele a ošetřovatele hospodářských zvířat** (dojička) a **pěstitele základních plodin** (traktorista). Průměrný plat dojičky je 26 500 Kč a průměrný plat traktoristy je 24 500 Kč. Výše mezd zahrnuje i přesčasy.

V případě odchodu do důchodů vedení společnosti na setkání s pracovníky zaměstnanci oficiálně poděkuje, předá balíček a finanční odměnu. Při nucených odchodech následují zákonné

povinnosti včetně odstupného a spolupráce s pracovním úřadem. V minulosti společnost byla nucena propouštět přibližně 40 truhlářů, ale v současné době je firma stabilizovaná a propuštění nehrozí.

### **Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky**

Společnost „Zemědělství ZZP02=ZCH02“ věnuje pozornost ergonomii pracovního místa. Dnešní traktory a kombajny jsou moderně uzpůsobeny pro dlouhodobou pracovní dobu, jsou vybaveny moderní pohodlnou sedačkou, klimatizací, rádiem i ledničkou, kabina je odhlučněna. Dojičky mají vedle dojírny kuchyňku s mikrovlnou troubou a ledničkou. Všichni pracovníci jsou pravidelně posíláni na preventivní zdravotní prohlídky ke smluvnímu doktorovi, který případně doporučí další vyšetření u odborného doktora. Podobně se zaměstnanci také musí podrobit výstupní zdravotní kontrole. V minulosti společnost také pořádala zájezdy na hory a exkurze, ale v posledních několika letech se tomu již nevěnují, ze strany zaměstnanců není o takové akce velký zájem ani dobrá odezva. Společnost tak nyní žádným dalším způsobem nepodporuje sportování, aktivní život nebo se více nevěnuje ochraně zdraví.

Společnost je také ve spojení s Centrem andragogiky v Hradci Králové, které pořádá pro vedení školení a debaty pro práci s lidmi v předdůchodovém a důchodovém věku, školení na lepší komunikaci s podřízenými a podobně.

Společnost má částečně nastavené postupy pro flexibilní uspořádání pracovních podmínek, které nejsou nijak přesně definovány, ale snaží se vždy se zaměstnancem dohodnout a vzájemně si vyjít vstříc. **Všichni zaměstnanci mají pracovní dobu od 7:00 hodin do 15:30, u rostlinné výroby je pracovní doba upravena podle potřeby zaměstnavatele, zejména je daná počasím, kterému se jednotlivé práce na poli musí podřídít.** Vedení společnosti také umožňuje dodatečné volno zaměstnancům, kteří se ocitnou ve složité životní situaci, jen se tohoto přístupu nesmí zneužívat. Pokud by někdo chtěl požádat o dodatečnou rodičovskou dovolenou, společnost by mu pravděpodobně vyšla vstříc, nevidí pro takový přístup překážky, jen v současné době tato otázka není aktuální s ohledem na věkovou strukturu žen. Společnost také vyhlašuje celozávodní dovolenou na jednotlivé dny, které vycházejí mezi víkendem a státním svátkem. Podobně mají všichni dovolenou přes celé Vánoce. Naopak velmi problematické je vybírat si dovolenou v letním období, kdy vrcholí sezonní práce. V těchto případech se musí domluvit především pracovníci mezi sebou

Společnost poskytuje nad rámec zákona svým zaměstnancům benefit v podobě výhodného získání vajíček, cukru a masa. Každý zaměstnanec dostává příspěvek 500-700 Kč na životní

kapitálové pojištění a má nárok na jeden týden dovolené navíc. V sídle společnosti je zrekonstruovaná jídelna, ve které dodavatel poskytuje jídlo v ceně 65 Kč, zaměstnanci platí 26 Kč, zbytek hradí zaměstnavatel. Každý zaměstnanec, včetně bývalých, může využívat speciálního firemního mobilního tarifu, který je výrazně výhodnější oproti běžným mobilním tarifům, zahrnuje také výměnu nového telefonu jednou za dva roky. Vzájemné volání v rámci firemní sítě je zdarma a firma takhle podporuje přes 500 telefonních čísel. Pro sportovní fanoušky pardubického hokeje má předseda představenstva v hokejové hale lóži pro 100 osob, kam pravidelně zve zaměstnance a jejich rodinné příslušníky, a na dostihovém závodišti lóži pro 30 osob. Zaměstnanci také mají možnost chytat ryby v rybníku, který je v majetku firmy. Po ukončení sklizně společnost pořádá pro své zaměstnance klasické dožínky jako oslavu a poděkování všem zaměstnancům. Zaměstnanci také mohou využít možnosti vedení účtu zdarma u banky, kde má firma svůj účet.

Kromě těchto přímých benefitů se vedení společnosti a zejména předseda představenstva snaží o osobní přístup ke každému zaměstnanci a pomáhá jim v těžkých životních a finančních situacích. Například pomohl zaměstnanci, který si nevhodně půjčil na vysoký úrok, a domluvil mu lepší půjčku v bance za standardní úrokovou sazbu. Pro jiného zaměstnance, který byl v insolventi a byl vystěhovaný z bytu, zajistil a hradil ubytovnu, kde ho ubytoval a zařídil mu hypotéku.

#### **Oblast 4: Flexibilita a mobilita**

Společnost „Zemědělství ZZP02=ZCH02“ sice nemá nastavené postupy pro dočasné přidělení zaměstnanců na jiný druh práce, ale v případě potřeby se předseda představenstva dokáže s daným zaměstnancem dohodnout a na potřebnou práci jej přesunout. Vše je po vzájemné domluvě a v takovém případě jsou oslovováni jen zaměstnanci, u kterých je předpoklad, že takové žádosti vyhoví. V případě nucených odchodů zaměstnanců společnost postupuje dle zákona a nemá zpracované žádné další interní předpisy pro takové situace a případy.

Společnost udržuje čilý kontakt se svými bývalými zaměstnanci, kteří jsou v důchodu. V současné době jsou v pravidelném kontaktu s asi 80 důchodci, pro které jednou ročně pořádají setkání, při kterém kromě občerstvení vedení společnosti informuje bývalé zaměstnance o vývoji ve firmě a poděkuje se současně i pracujícím důchodcům. Předseda představenstva také zasílá blahopřání důchodcům při dovršení kulatého životního jubilea. Důchodci také mohou využít možnosti chytání ryb v podnikovém rybníce a i zvýhodněného mobilního tarifu stejně jako ostatní zaměstnanci. V současné době ve firmě pracuje 15 důchodců v klasickém pracovním

poměru a 5 důchodců na dohodu o provedení práce. Například jedna sedmdesátiletá dojička má na starosti teletník a její pracovitost a svědomitost je dávana za příklad všem ostatním.

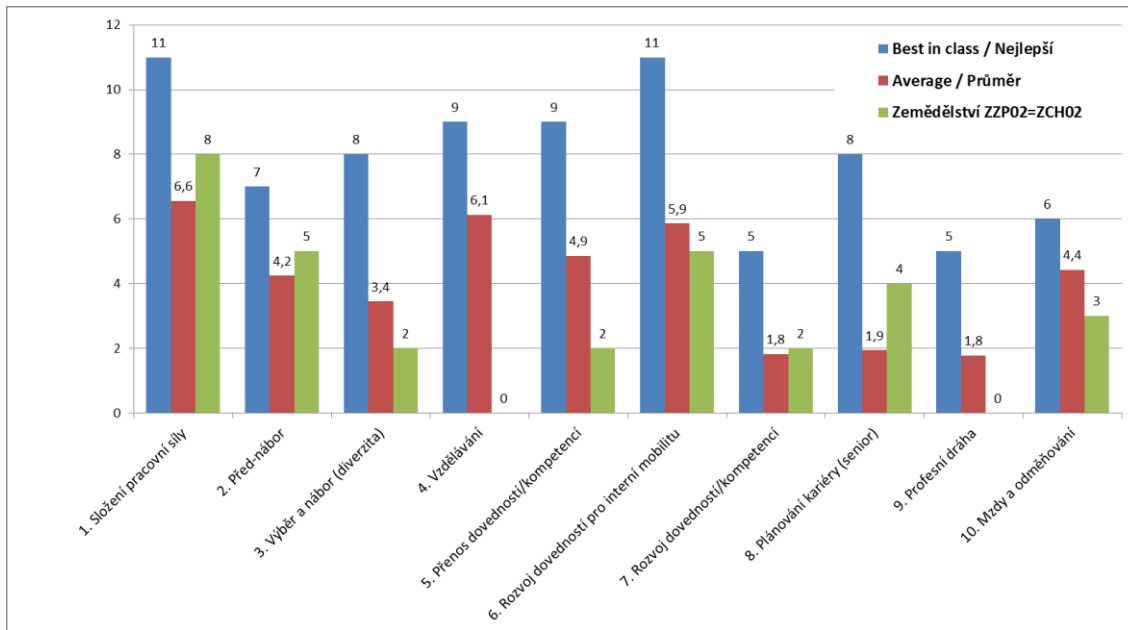
Při dlouhodobé nemoci společnost udržuje kontakt se svými zaměstnanci, vedení společnosti si uvědomuje, jak je i drobné vyjádření podpory pro daného zaměstnance důležité.

Společnost finančně podporuje místní dobrovolné hasiče, fotbalový klub, hokejový klub, v minulosti se také účastnili programů na zaměstnávání Romů.

## Hodnocení ukazatelů

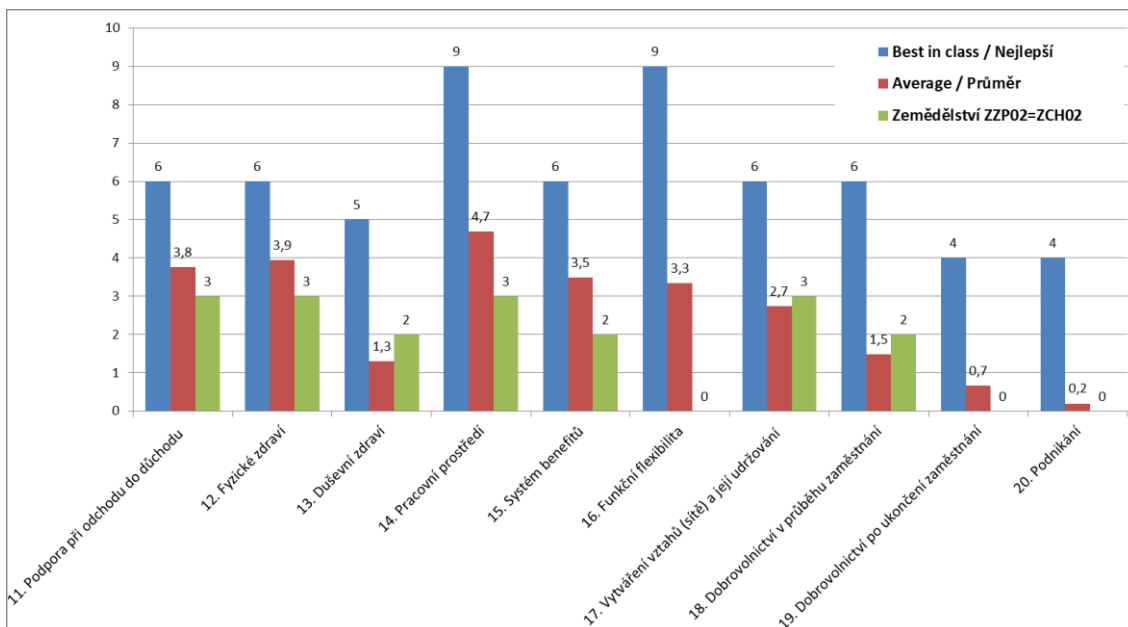
Společnost dosahuje v 7 ukazatelích z 20 nadprůměrné výsledky, naopak u 13 ukazatelů dosahuje podprůměrných či nulových výsledků.

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



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZP02=ZCH02“, vlastní zpracování

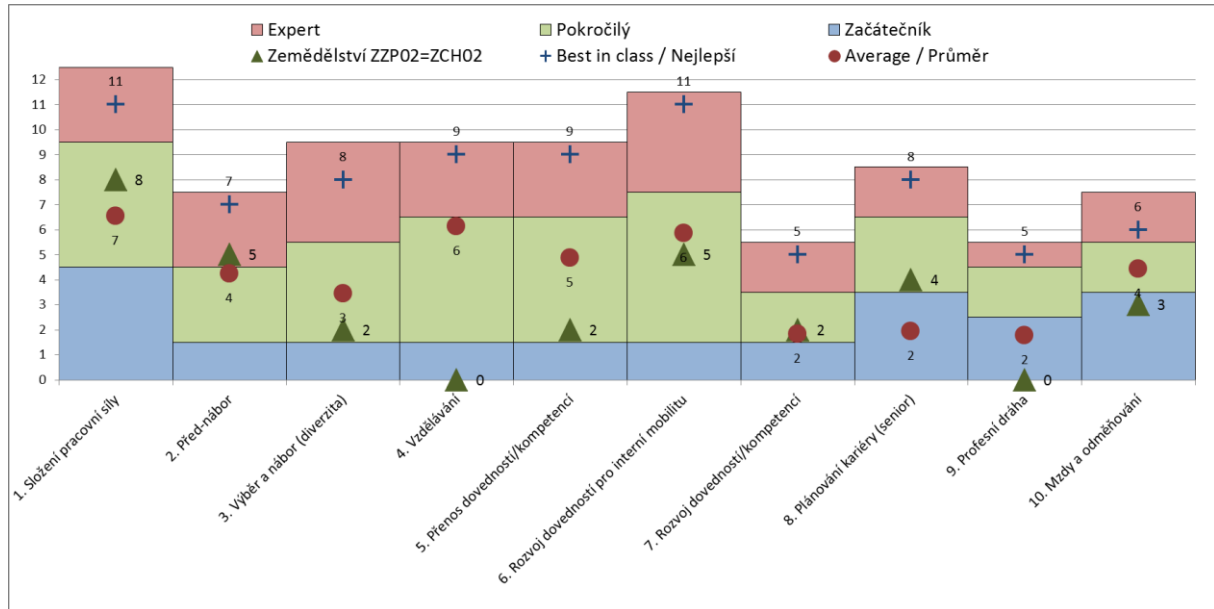
**Graf 15** Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZP02=ZCH02“, vlastní zpracování

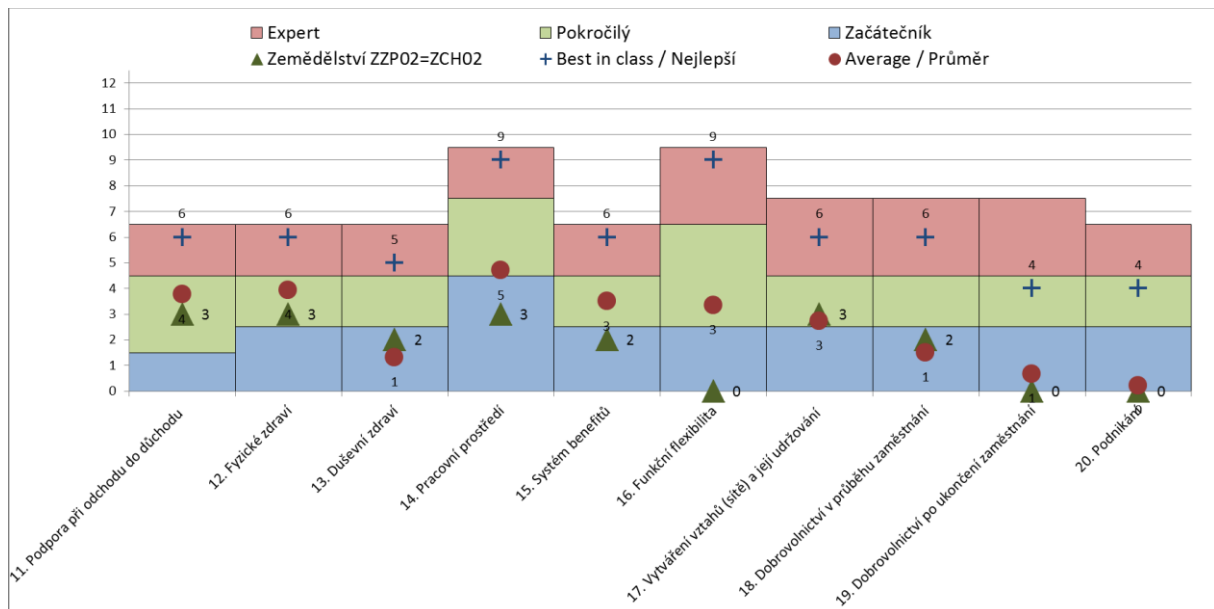
Společnost „Zemědělství ZZP02=ZCH02“ dosahuje expertní úrovně v oblasti Age managementu v 1 ukazateli, a to konkrétně u před-náboru. Úroveň Age managementu je pokročilá u 9 ukazatelů, naopak u 10 ukazatelů je na nulové úrovni či na úrovni začátečníků.

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



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZZP02=ZCH02“, vlastní zpracování

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



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZZP02=ZCH02“, vlastní zpracování

## Závěr

### Rámcová doporučení:

Společnost „Zemědělství ZZP02=ZCH02“ se v devadesátých letech transformovala z jednotného zemědělského družstva s několika stovkami zaměstnanců na akciovou společnost s asi 90 zaměstnanci. Společnost je spjata s výraznou osobností předsedy představenstva, který zde pracoval již před rokem 1989, a jeho schopnosti vést lidi, vědomosti o fungování podniku, znalosti místních poměrů i občanů a dlouhodobě budované profesní kontakty jsou pro podnik zásadní. Předseda působí ve společnosti svojí přirozenou autoritou a má zásadní vliv na chod a směřování celé společnosti. Společnost působí v regionu velmi dlouho a pracuje zde už několikátá generace místních zaměstnanců. Se zřetelem na zkušenosti získané zejména v době transformace společnost zaměstnává výhradně jen české a místní zaměstnance. Předseda představenstva má velmi dobrý přehled o všech dětech z okolí, zejména z rodin, ze kterých někdo ve firmě pracuje, a ze kterých se nejnázěji rekrutují potenciální zaměstnanci. Ve společnosti tak dnes pracuje například dědeček a současně i jeho vnuk.

Společnost je velmi pro-sociální, ačkoliv nemá žádné stanovené personální postupy pro řešení sociálních situací svých zaměstnanců. Vše je stojí na osobnosti předsedy představenstva a rozhodnutí vedení společnosti, vzájemných osobních vztazích a slušného lidského přístupu k zaměstnancům. Nejednou se tak v minulosti stalo, že společnost pomohla svému zaměstnanci v insolvenční, nebo v tíživé bytové situaci, v dluhové pasti a podobně.

Společnost se potýká s nedostatkem pracovních sil, zejména na sledované pozici traktoristy. Jako jednu z hlavních příčin vidí v tom, že současné děti mající celou řadu jiných příležitostí, nemají zájem o náročnou práci v zemědělství, nehlásí se tak na střední odborná učiliště, která postupně pro nezájem zanikají nebo se transformují na integrované střední školy a následně v nedostatečném počtu neprodukuje požadované profese.

Situace sice v současné době ještě není pro společnost přímo kritická, ale v nedaleké budoucnosti se obávají o to, jak a kde získávat nové zaměstnance a jak vlastně udržet výrobu. Jistou cestou z tohoto úskalí může být automatizace celé řady činností, což se postupně vlastně již děje, traktory už jsou částečně autonomní a na člověku nezávislé. Ovšem v takovém případě by se výroba udržela, ale na úkor zaměstnanosti.

Dalším problémem, který trápí celé odvětví zemědělství je vládní politika, slabá podpora a chybná rozhodnutí v minulosti, kdy se dostatečně neochránil vnitřní trh s potravinami a téměř



se zlikvidovala řada odvětví v zemědělství. V současné době je Česká republika soběstačná pouze v produkci pšenice a ostatní potraviny musí dovážet, ačkoliv tomu na začátku devadesátých let bylo ještě zcela jinak. V nadnárodních řetězcích, které jsou v rukou zahraničních vlastníků, se prodávají dovozové potraviny, v řadě případů v horší kvalitě, než by si dovolili jejich majitelé prodávat v jejich domácích zemích. Garance státu pro naše producenty potravin jsou nedostačující a velký vliv obchodních řetězců sráží výkupní ceny na hranici rentability a následně se nepěstuje nebo nechová, co je třeba, ale všichni se pak soustředí jen na výnosné (státem dotované) plodiny, jako je řepka. Řada zemědělských družstev a farem následně svoji produkci vyváží do zahraničí, kde dostanou vyšší výkupní ceny, a odkud se pak tytéž potraviny zase zpět dováží do ČR.

Zemědělci jsou spokojeni, ale je jen otázkou, co se stane v okamžiku, až tento způsob okolním státům přestane vyhovovat a dovoz potravin od nás omezí. V tomto případě pak hrozí ztráta odbytišť, likvidace zemědělství a nedostatek potravin u nás, které povede ke zvýšení cen základních potravin u nás. Dle názoru předsedy představenstva, stát by měl změnit svoji dotační politiku, více podporovat lokální zemědělce, pomáhat pěstovat vhodné a potřebné plodiny, snažit se rozšiřovat chov dobytka, vepřového, skopového a podobně a tlačit na lepší vyjednávací podmínky pro prvovýrobce tak, aby výkupní ceny nebyly likvidační a ztráty zemědělci nemuseli krýt z dotací, či jiných svých činností.

## **Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem**

V Tůních 1357/11, 2. patro

Praha 2, 120 00

[www.byznysprospolecnost.cz](http://www.byznysprospolecnost.cz)

IČ: 22 84 26 08

DIČ: CZ22842608

Tel: 240 201 195

**Pavel Štern**

**Ředitel programů**

[stern@byznysprospolecnost.cz](mailto:stern@byznysprospolecnost.cz)

+420 607 919 028

## **Chovatel a ošetřovatel hospodářských zvířat- specializace:**

**Chovatel a ošetřovatel skotu pečuje o skot ve farmových chovech dle zásad welfare.**

### Pracovní činnosti

- Krmení a napájení.
- Přesuny a manipulace se zvířaty.
- Odklizení mrvy, čištění stáje a zastýlání.
- Dojení.
- Kontrola zdravotního stavu, pomoc při veterinárních zákrocích a běžné desinfekci.
- Vyhledávání říjících se plemenic a pomoc při inseminaci.
- Vedení porodu a ošetření narozených telat.
- Označování telat.
- Vedení prvotní evidence.
- Obsluha běžných technologických zařízení, používaných v chovu skotu, včetně drobných oprav.

Link:

<http://katalog.nsp.cz/tp/chovatel-a-osetrovatel-skotu/100924.html>

## **Pěstitel základních plodin (traktorista/kombajnér)**

### Charakteristika

**Pěstitel základních plodin provádí mechanizované práce spojené s pěstováním, ošetřováním, sklizní a posklizňovými úpravami hlavních zemědělských plodin (obilovin, okopanin, luštěnin, olejnin, pícnin a technických plodin).**

### Pracovní činnosti

- Základní zpracování půdy.
- Mechanizované setí a sázení zemědělských plodin.
- Hnojení a ochrana půdy a rostlin.
- Ošetřování a ochrana plodin během vegetace.
- Sklizeň, posklizňové úpravy a skladování plodin.
- Zajišťování vnitropodnikové dopravy a provádění mechanizovaných prací v zemědělství.
- Obsluha zemědělské mechanizace v rostlinné výrobě.
- Seřizování zemědělských strojů a zařízení.
- Základní údržba traktorů, zemědělských strojů a zařízení.
- Jednoduché opravy traktorů, zemědělských strojů a zařízení.

Link:

<http://katalog.nsp.cz/tp/pestitel-zakladnich-plodin/100920.html>

Všichni zaměstnanci mají pracovní dobu **od 7:00 hodin do 15:30**, u rostlinné výroby je pracovní doba upravena podle potřeby zaměstnavatele, zejména je daná počasím, kterému se jednotlivé práce na poli musí podřídít. Rovněž v době žní – sezonních prací- se pracovní doba přizpůsobuje potřebám sklizně.



**BYZNYS  
PRO  
SPOLEČNOST**  
BUSINESS  
FOR SOCIETY

# LEA

# Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA-  
Zemědělství ZZP03=ZCH03**



## Obsah

<b>Executive Summary</b> .....	<b>3</b>
Popis společnosti .....	3
<b>Informace o LEA</b> .....	<b>4</b>
<b>Informace o měření ve společnosti „Zemědělství ZZP03=ZCH03“</b> .....	<b>5</b>
<b>Demografie a statistika České republiky</b> .....	<b>6</b>
Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030 .....	6
Složení populace v Plzeňském kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030 ....	7
Regionální působnost společnosti .....	7
Struktura zaměstnanců společnosti .....	8
<b>Benchmark – ČR</b> .....	<b>9</b>
Všeobecné výsledky za Českou republiku .....	9
Výsledky podle velikosti firmy .....	10
Výsledky podle odvětví.....	10
<b>Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Zemědělství ZZP03=ZCH03“</b> .....	<b>11</b>
Celkové hodnocení .....	11
Hodnocení oblastí.....	12
Hodnocení ukazatelů.....	16
<b>Závěr</b> .....	<b>18</b>
Rámcová doporučení.....	18
<b>Tým</b> .....	<b>19</b>
Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem.....	19

## Executive Summary

### Popis společnosti

Měřená společnost má 74 zaměstnanců a působí v Plzeňském kraji.

Společnost působí v zemědělské výrobě již od roku 1954. Podniká v zemědělské výrobě, vodních plochách, včetně prodeje nezpracovaných zemědělských výrobků za účelem zpracování nebo dalšího prodeje.

Společnost „Zemědělství ZZP03=ZCH03“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v České republice v květnu 2017. Z výsledků hodnocení vyplývá, že dosáhla 73 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená celkový scoring 48,3 %.



## 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:

- strategické plánování pracovní síly (složení pracovní síly, před-nábor, diverzifikace nábory),
- 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),
- pracovní podmínky a prostředí (zdraví a vitalita, stres a duševní zdraví, další benefity nad rámec legislativy),
- 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 společně 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 „Zemědělství ZYP03=ZCH03“

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

U společnosti Zemědělství ZYP03=ZCH03 proces měření proběhl v roce 2017 následovně:

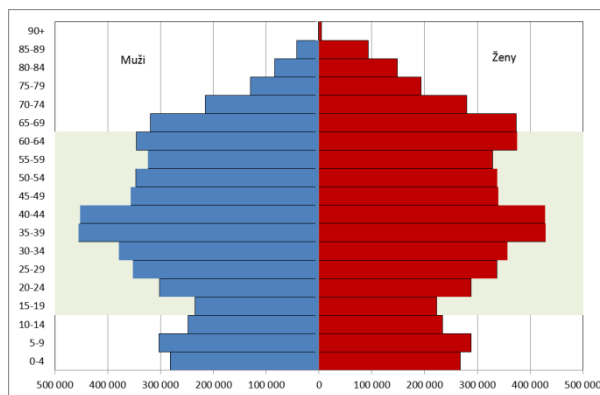
Rozhovor byl veden zástupcem Byznysu pro společnost s ředitelem společnosti. Ředitel společnosti „Zemědělství ZYP03=ZCH03“ byl předem seznámena s okruhem otázek měření. Případné další dotazy byly zodpovězeny v rámci e-mailové komunikace.

## Demografie a statistika České republiky

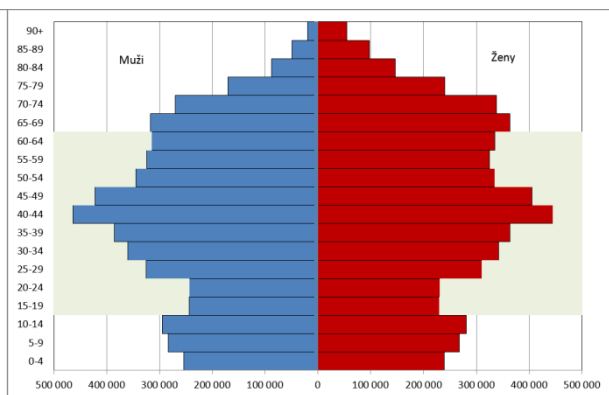
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů. Seniori jsou osoby 65 leté a starší.

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

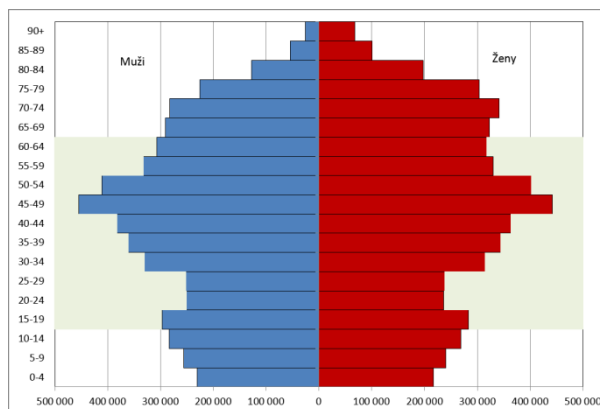
**Graf 1** Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



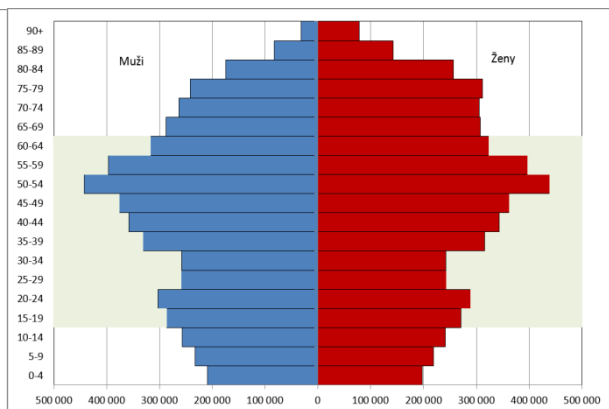
**Graf 2** Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



**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

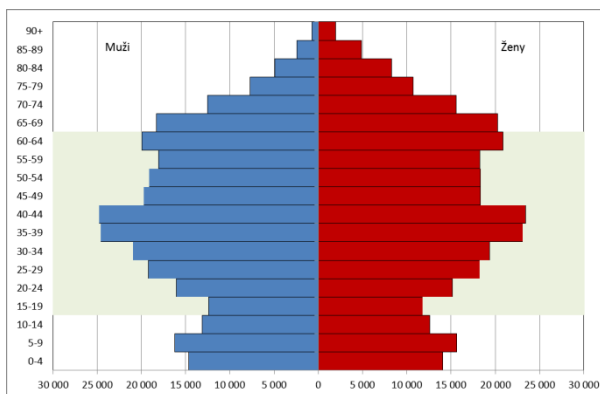
Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

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.

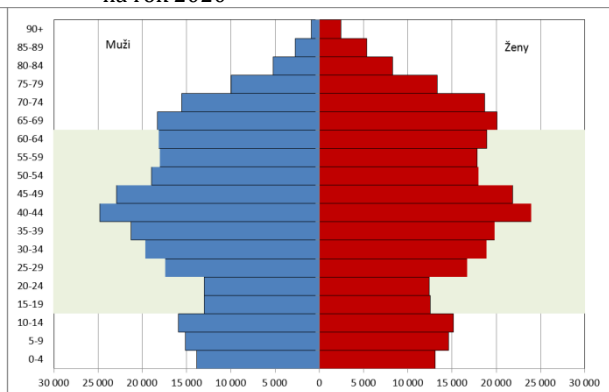
## Složení populace v Plzeňském kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V Plzeňském kraji žilo na konci roku 2015 19,2 % mladých lidí ve věku do 19 let, 62 % osob v reprodukčním věku 20-64 let a 18,8 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 41,1 let, což je nejvyšší věkový průměr z krajů ČR, a žen 43,5 let, což je jeden z nejvyšších průměrných věků žen z krajů ČR. Ve srovnání s celou Českou republikou má kraj starší populaci, tedy je zde méně mladých lidí do 19 let a také méně obyvatel v produktivním věku a více obyvatel starších 65 let. Vzhledem k vyššímu průměrnému věku obyvatel kraje a k předpokládanému celorepublikovému poklesu populace, který se promítne i do tohoto kraje, bude stárnutí populace v kraji patrné dříve. Podle projekce ČSÚ, která vychází z věkové struktury roku 2014, dosáhne kraj v roce 2030 podílu osob 65letých a starších 24,3 %.

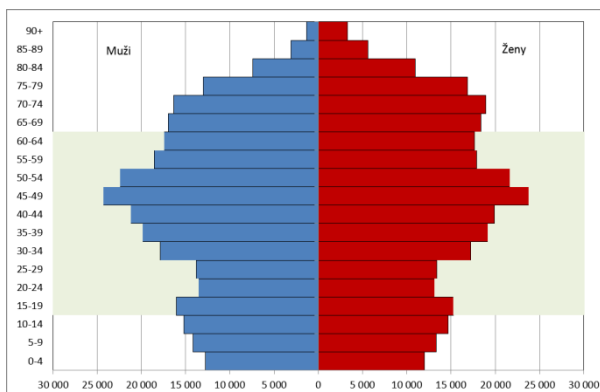
**Graf 5** Věková struktura Plzeňského kraje k 1. 1. 2016



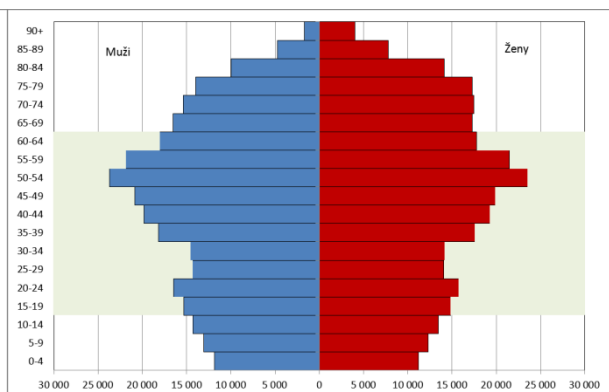
**Graf 6** Projekce věkové struktury Plzeňského kraje na rok 2020



**Graf 7** Projekce věkové struktury Plzeňského kraje na rok 2025



**Graf 8** Projekce věkové struktury Plzeňského 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 „Zemědělství ZP03=ZCH03“ působí v Plzeňském kraji.

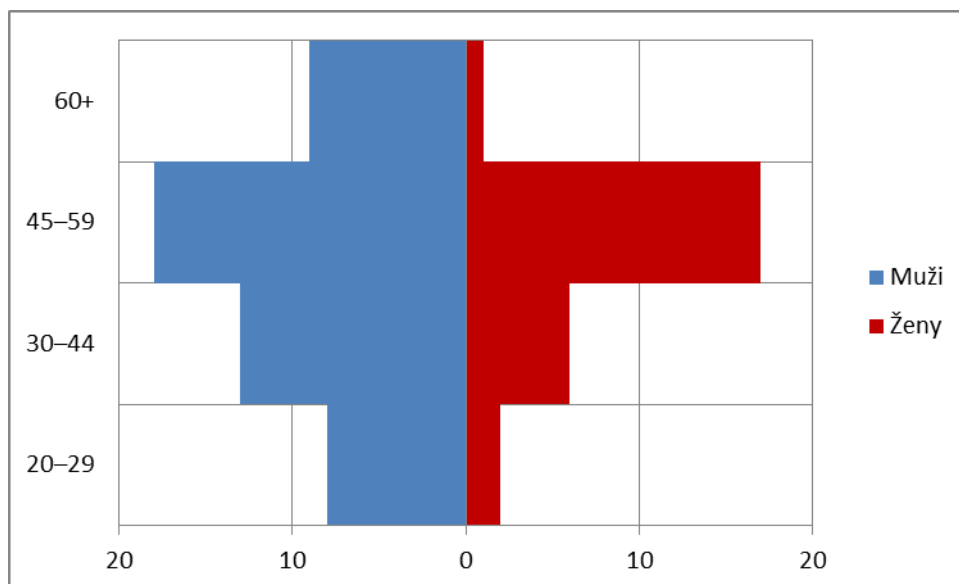
## Struktura zaměstnanců společnosti

Společnost Zemědělství ZZP03=ZCH03 má celkem 74 zaměstnanců. Z toho je 48 mužů a 26 žen. Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let má společnost 10 zaměstnanců, z toho jsou 2 ženy a 8 mužů,
- v kategorii 30-44 let má společnost 19 zaměstnanců, z toho je 6 žen a 13 mužů,
- v kategorii 45-59 let má společnost 35 zaměstnanců, z toho 17 žen a 18 mužů,
- v kategorii 60+ má společnost 10 zaměstnanců, z nichž je jen jedna žena a 9 mužů.

Největší podíl zaměstnanců je ve věkové kategorii 45 až 59 let – lehce přes 47 %. V této kategorii je rovněž vyrovnaný podíl žen i mužů. 26 % zaměstnanců se nachází ve věkové kategorii 30-44 let. V nejmladší a nejstarší kategorii (20 až 29 let a 60+) je shodných 14 % zaměstnanců. Celkově ve společnosti převažují muži, kterých je 65 %.

**Graf 9** Věková struktura zaměstnanců společnosti „Zemědělství ZZP03=ZCH03“ ke dni měření



Zdroj: Společnost „Zemědělství ZZP03=ZCH03“, 2017

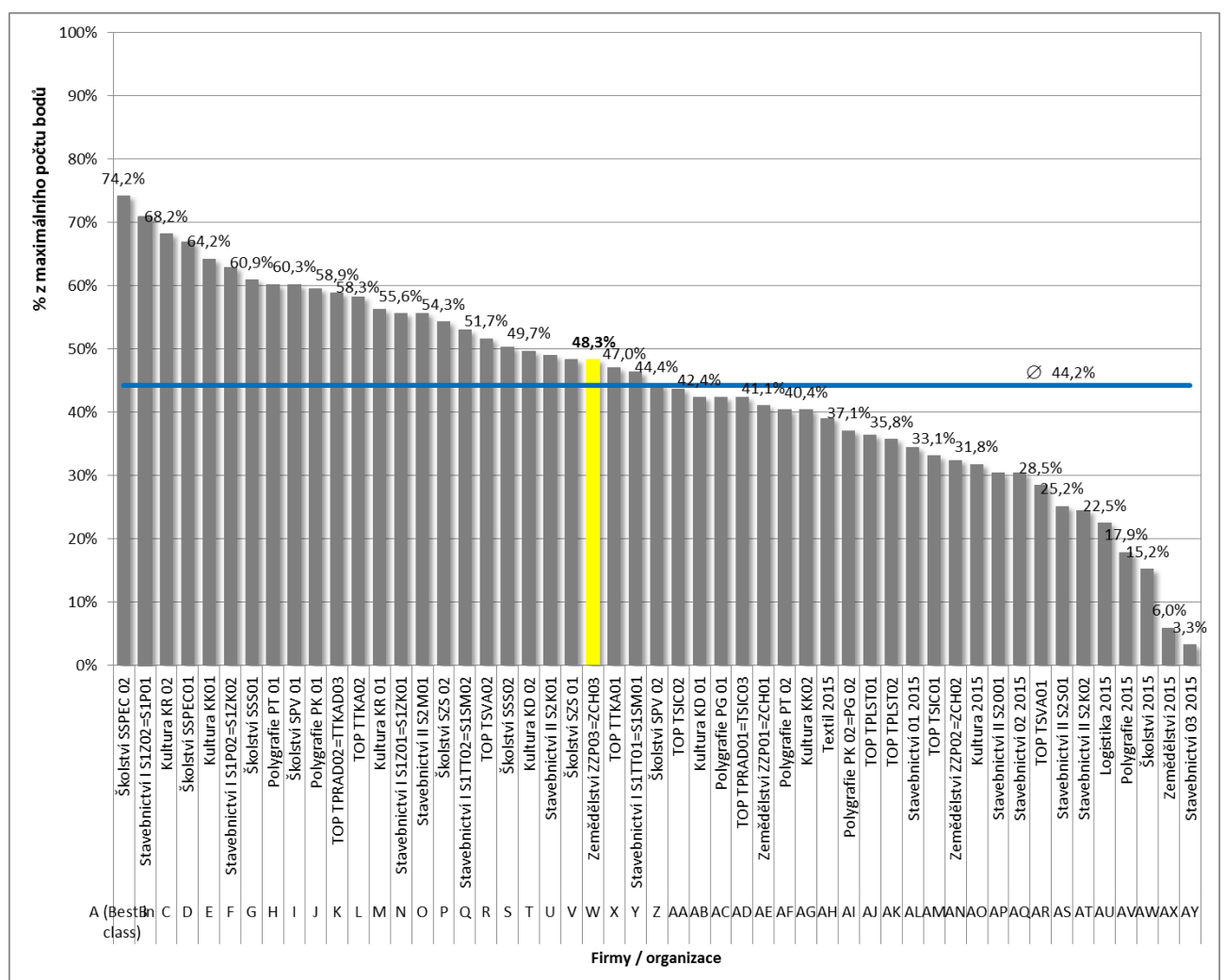
## Benchmark – ČR

Společnost „Zemědělství ZZP03=ZCH03“ 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 49 firem, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2015 a 2016. Na konci projektu bude provedeno ještě vzájemné srovnání všech šetřených společností.

### Všeobecné výsledky za Českou republiku

Společnost „Zemědělství ZZP03=ZCH03“ získala celkem 73 bodů (48,3 %).

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

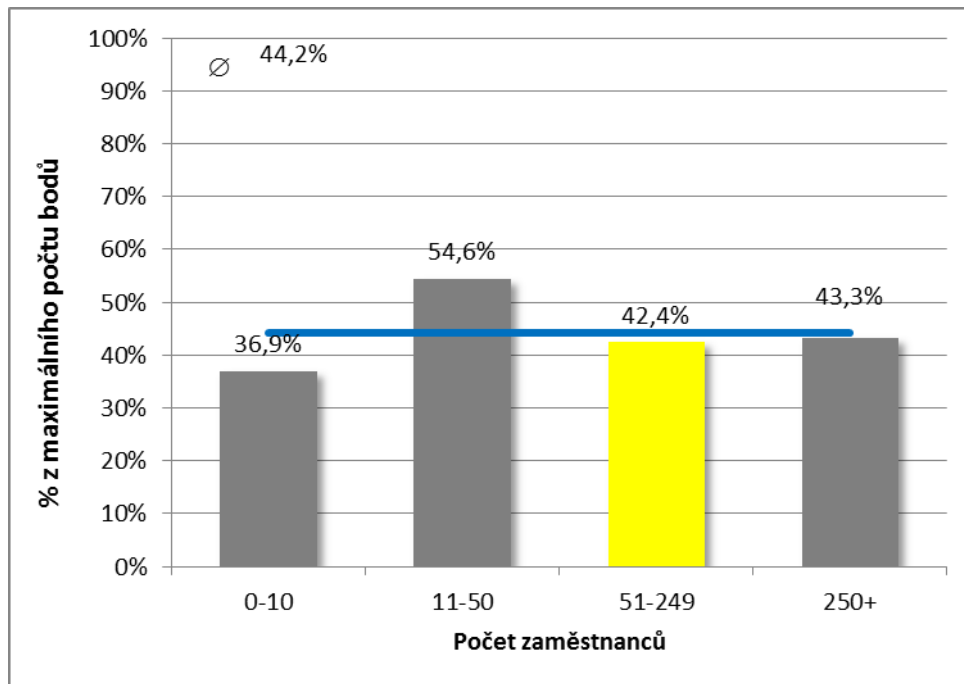


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZZP03=ZCH03“, vlastní zpracování

## 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. Jedinou odlišnou skupinu s výrazně nižším počtem dosažených bodů tvoří firmy do 10 zaměstnanci. Vzhledem k tomu, že tuto skupinu prozatím reprezentuje pouze malý vzorek firem, nelze dosažený výsledek považovat za vypovídající. 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. Nežrádka 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, „Zemědělství ZZP03=ZCH03“, vlastní zpracování

## Výsledky podle odvětví

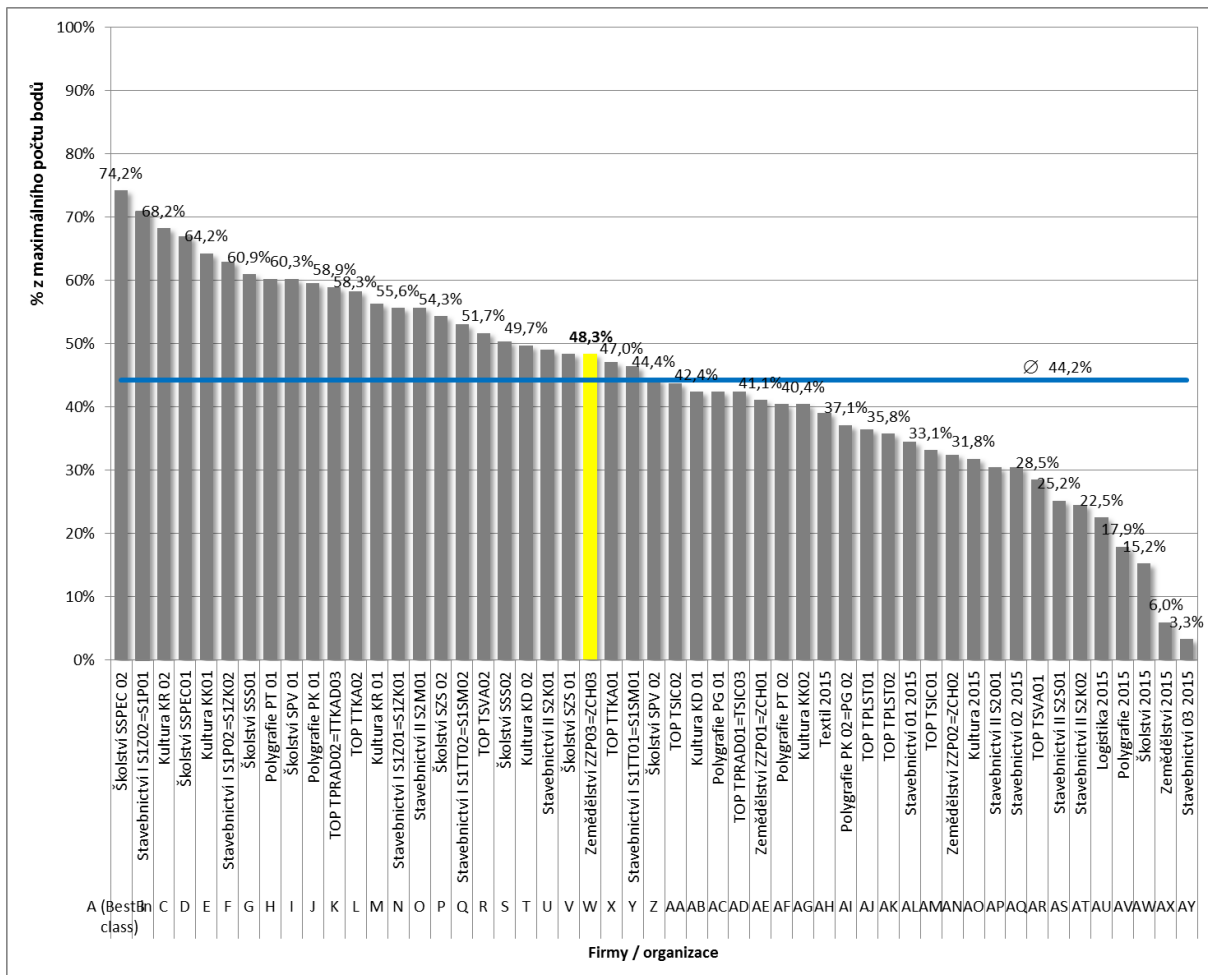
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age Managementu, firmy/společnosti z různých odvětví mohou procesy Age Managementu využívat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

# Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Zemědělství ZP03=ZCH03“

## Celkové hodnocení

Společnost „Zemědělství ZP03=ZCH03“ dosáhla při pilotním hodnocení LEA v České republice 73 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 48,3 %.

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



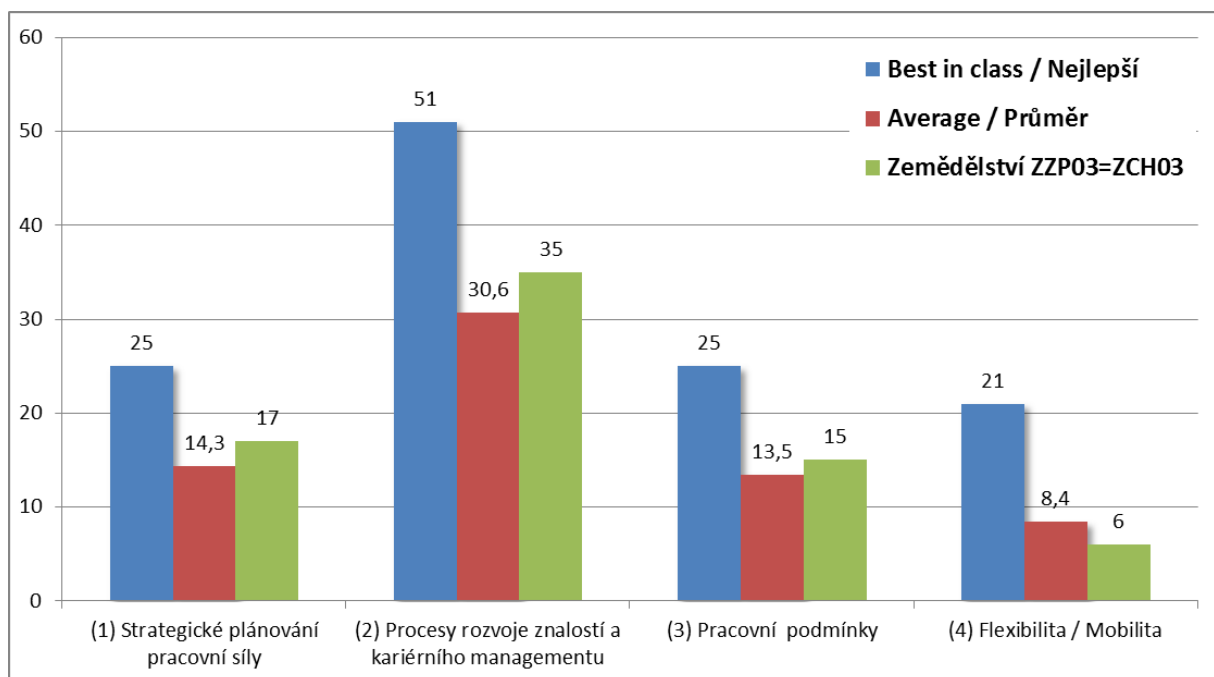
Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZP03=ZCH03“, vlastní zpracování



## Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 17 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 35 bodů
- Pracovní podmínky – 15 bodů
- Flexibilita / Mobilita – dosahuje výsledků v hodnotě 6 bodů.

**Graf 13** Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých oblastí



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZPP03=ZCH03“, vlastní zpracování

### Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost ZPP03 = ZCH03, dále jen společnost, sleduje složení zaměstnanců z hlediska jejich věku. Dělají to 1x až 2x ročně. Nedělají si prognózu dopředu, jak bude situace vypadat za dva či tři roky, z hlediska věkového složení zaměstnanců. Věkovou strukturu sledují i z toho důvodu, aby měli přehled, kdo bude kdy odcházet do důchodu. Společnost se věnuje spolupráci s vysokými školami, středními školami i učilišti, zde chodí na praxe studenti/učni zejména z oboru opravář zemědělských strojů. Nicméně se na ně společnost nezaměřuje z hlediska nábory potenciálních zaměstnanců na měřené pozice, tedy **chovatel/ošetřovatel hospodářských zvířat, pěstitel základních plodin/traktorista.**

**Průměrná mzda u obou měřených profesí je 25 000 Kč za rok 2016. Mohou si vydělat i více.**

Společnost se snaží k inzerci pracovních míst využívat internet, spolupracují i s úřady práce. V současné době přijde tak 1 člověk za měsíc zeptat se do společnosti na práci, v minulosti to bývalo mnohem častěji. V této oblasti nesledují žádné ukazatele. Společnost cíleně neuplatňuje při náboru kritéria diverzity, dle slov ředitele, jsou i rádi, že vůbec někdo má zájem. Nicméně prvky diverzity byt nepřímo společnost uplatňuje. Společnost zaměstnává i lidi se zdravotním handicapem. Netýká se to však měřených pozic. Zdravotně postižení pracují na hotelu, jako uklízeči, vykonávají pomocné práce v kuchyni, či jako hlídač/či, jedna zootechnička má zdravotní omezení. Společnost zaměstnává jednoho agenturního zaměstnance z Ukrajiny. Zaměstnávají aktuálně 3 příslušníky romské národnosti. Jsou činnosti a práce, kde se nejlépe osvědčují ženy v důchodovém věku, například při selekci brambor. Jedná se o krátkodobé práce v sezóně. Na dojírně zejména pracují ženy, ale dojí i muži.

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

V rámci dalšího vzdělávání mají průběžné školení na nové stroje, linky, nové technologie jak pro rostlinou tak i živočišnou výrobu. Průběžné vzdělávání řeší pravidelně mj., na poradě vedení. Jako ukazatele sledují obsah a náklady na školení. Relativně dost školení běží i v rámci zemědělského svazu. Zaměstnavatel hradí náklady na tato školení.

Mezigenerační spolupráce probíhá spíše přirozeně. Společnost usiluje o to, aby vždy na pracovišti byl někdo, kdo je tzv. přední dělník, který má znalosti, zkušenosti a autoritu a může fungovat pro ostatní a například i nové zaměstnance jako rádce, mentor. Nemusí být vždy věkově starší, není to podmínka. Společnost hledá inspiraci i u jiných podobných společností. Snaží se sdílet informace a spolupracovat. V rámci mezigenerační spolupráce společnost nesleduje žádné ukazatele.

Ve společnosti mají zásadu, že každá „mašina“ musí být zastupitelná, takže interní mobilitě věnují ve společnosti značnou pozornost. V zemědělství je to nezbytnost a zaměstnanci musí zvládat několik profesí najednou. Rostlináři například mohou během zimy pracovat i u krav. Chovatelé mohou také přejít na rostlinnou výrobu, ale je to už složitější, jelikož ne každý má řidičský průkaz na traktor. Jsou práce, jako je třídění brambor, kydání vidlemi, což zvládne většina lidí, pak jsou specializované činnosti, kde už je to obtížnější. Do zemědělství přichází nové technologie jak do rostlinné tak i do živočišné výroby. Moderní technologie již nyní hrají v zemědělství podstatnou roli.

Společnost nemá formalizovaný systém ověřování klíčových dovedností a kompetencí pro interní mobilitu., Děje se to spíše přirozeně. Společnost rovněž používá systém hodnocení 360 stupňů. Dle ředitele společnosti, tento proces probíhá trvale a nepřetržitě, jen to není formálně detailně upraveno. Například kontrola kvality mléka je jeden z klíčových kontrolních procesů v živočišné výrobě a stejně tak je důležitá kvalita v rostlinné výrobě.

Společnost neplánuje rozvoj kariéry starších zaměstnanců. Rovněž nevěnuje žádnou systematickou pozornost životním stádiím a etapám zaměstnanců. Postup z dělnické profese do technické je v rámci společnosti obtížný. Zemědělství se dlouhodobě potýká s nedostatkem kvalitních a kvalifikovaných lidí, což je překážka pro možný kariérní rozvoj v rámci měřených profesí.

Systém odměňování ve společnosti je založený na senioritě i výkonu. Je částečně založen na počtu odpracovaných let, ale ne vždy. Základem je hodinová mzda, dále se hodnotí výkon respektive kvalita. Zaměstnanci mají možnost mimořádných odměn, za mimořádné výkony jsou mimořádné odměny. Společnost poskytuje i finanční bonusy v rámci životních jubileí. (50, 60, 70, 80, 85, 90 let). Týká se to i bývalých zaměstnanců již v důchodu. Každoročně je vánoční setkání důchodců v rámci společnosti. Při jubileu dostávají zaměstnanci poukázky v hodnotě 1000 – 3000 Kč. Společnost sleduje v této oblasti především finanční ukazatele.

Společnost postupuje dle zákona, v případě nuceného odchodu zaměstnanců. Pokud zaměstnanec dobrovolně odchází a byla s ním spokojenost, snaží se zjistit a pochopit důvod odchodu. Pokud je zájem, zůstávají s nimi v kontaktu, někdy se zase vrací do společnosti nazpět. V případě odchodu do důchodu proběhne oficiální rozloučení. Každoročně proběhne vánoční setkání důchodců v rámci společnosti.

### **Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky**

Společnost věnuje pozornost ochraně zdraví a kvalitě života zaměstnanců. Zaměstnanci chodí na pravidelném preventivní prohlídky. Společnost podporuje sportování zaměstnanců v Sokole nebo jejich účast v rámci akcí dobrovolných hasičů. Ředitel společnosti dvakrát do roka na podnikových poradách mluví na téma zdraví zaměstnanců. Snaží se vylepšovat pracovní prostředí, dbají například na kvalitu sedaček v traktorech, usilují o snížení prašnosti na bramborárně. V rámci ukazatelů sledují četnost nemocí a pracovních úrazů. Vyhodnocují to jednou za čtvrt roku. Co se týká práce se stresem a duševního zdraví každý zaměstnanec dostává poukaz na služby na hotelu na wellness, což lze vnímat i jako určité protistresové opatření. Takže společnost věnuje tématu stresu a duševního zdraví rovněž pozornost.

V rámci flexibility práce společnost usiluje trvale a průběžně o lepší ergonomické pracovní podmínky. Práce z domova je zatím v rámci výroby problematická. Flexibilní pracovní dobu ve společnosti uplatňují například pro administrativní zaměstnance a rovněž je využívána v rámci sezónních prací. Co se týká měřených profesí, tam se pracuje na směny. Co se týká matek s dětmi, tak pokud by byly na dojírně, tak tam je flexibilita problém. V případě vážného onemocnění člena rodiny, si zaměstnanci v takové situaci vezmou náhradní volno, protože mají hodně přesčasů. Společnost poskytuje zaměstnancům 5 týden dovolené a mají právo si ho vybrat nebo si ho nechat proplatit. Společnost poskytuje zaměstnancům závodní stravování. Dále poskytuje penzijní připojištění nad rámec zákona. Zaměstnanci mají od společnosti zaplacenou pojistku v odpovědnosti za škodu.

#### **Oblast 4: Flexibilita a mobilita**

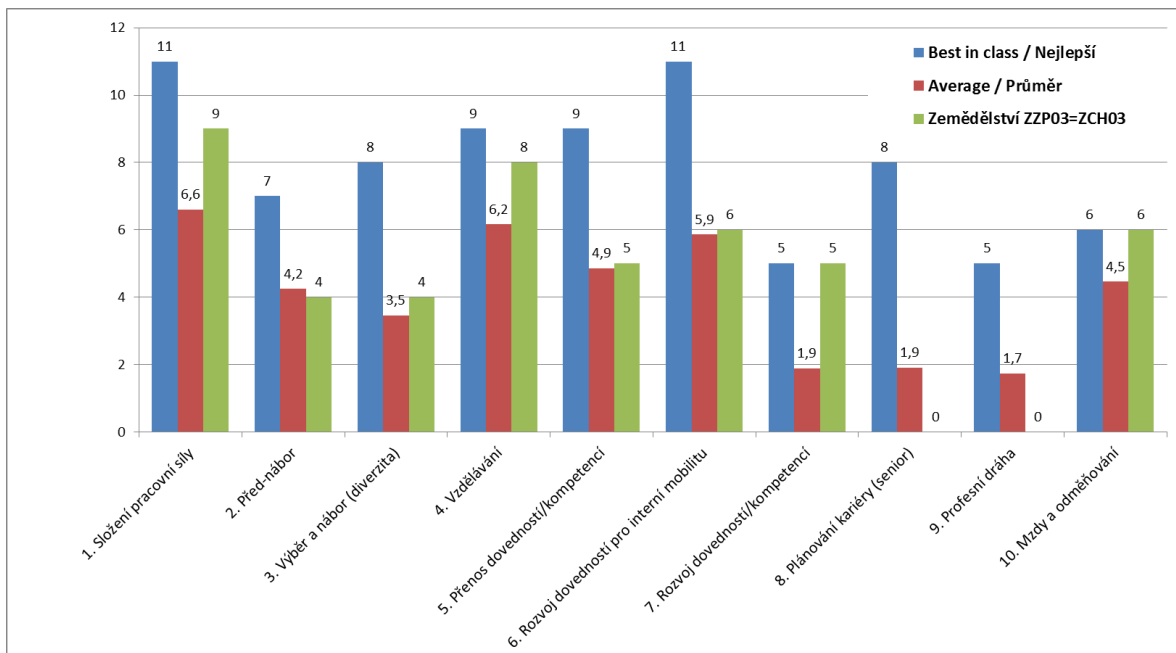
Společnost nemá nastaveny procesy pro dočasné umístění zaměstnanců na jinou práci či na jiné pracoviště. Společnost udržuje kontakty s bývalými zaměstnanci – důchodci. Mají pravidelná vánoční setkání důchodců, sledují jejich životní jubilea, či je znovu přijmou na krátkodobý pracovní úvazek. Co se týká dlouhodobě nepřítomných zaměstnanců, snaží se s nimi komunikovat, jak dlouho budou ještě doma.

Společnost podporuje aktivity dobrovolných hasičů – kterými jsou i zaměstnanci společnosti. Družstvo rovněž přispívá na ochotnický spolek. Po ukončení pracovního poměru již společnost nepodporuje dobrovolnické aktivity bývalých zaměstnanců. Společnost nemá přípravné žádné podpůrné procesy či postupy pro zaměstnance pro případ větší reorganizace a propuštění.

## Hodnocení ukazatelů

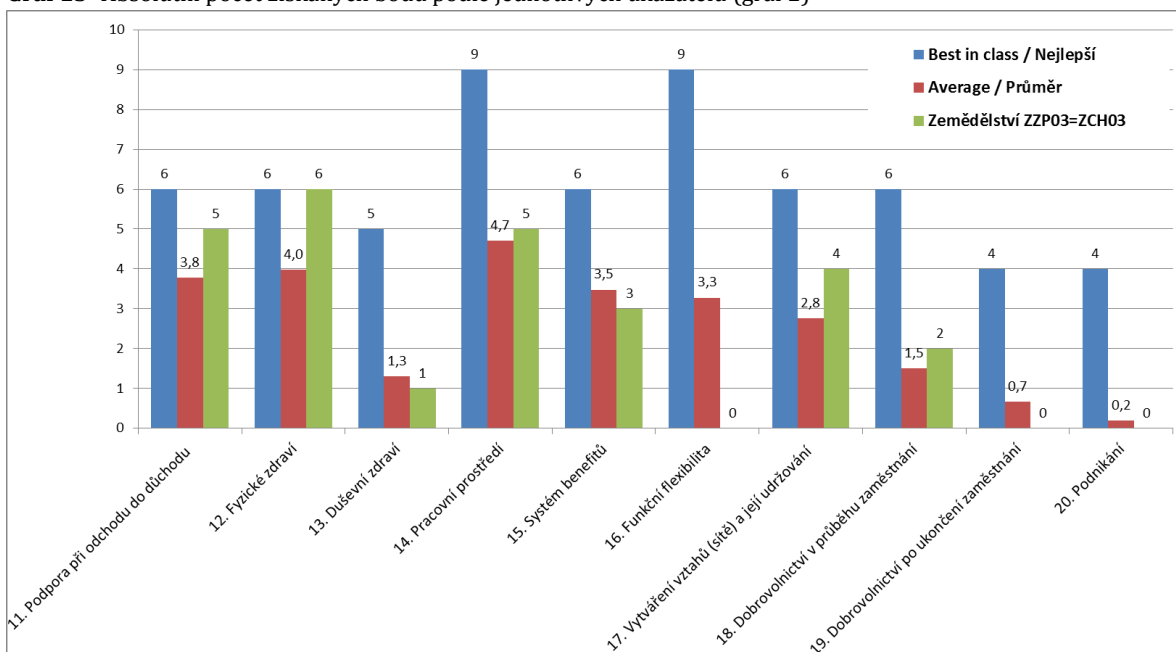
Společnost získala z 20 ukazatelů u 12 ukazatelů nadprůměrné výsledky. U 3 ukazatelů dosáhla podprůměrného výsledku a 5 ukazatelů nebylo hodnoceno (resp. společnost nezískala žádný bod).

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



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZZP03=ZCH03“, vlastní zpracování

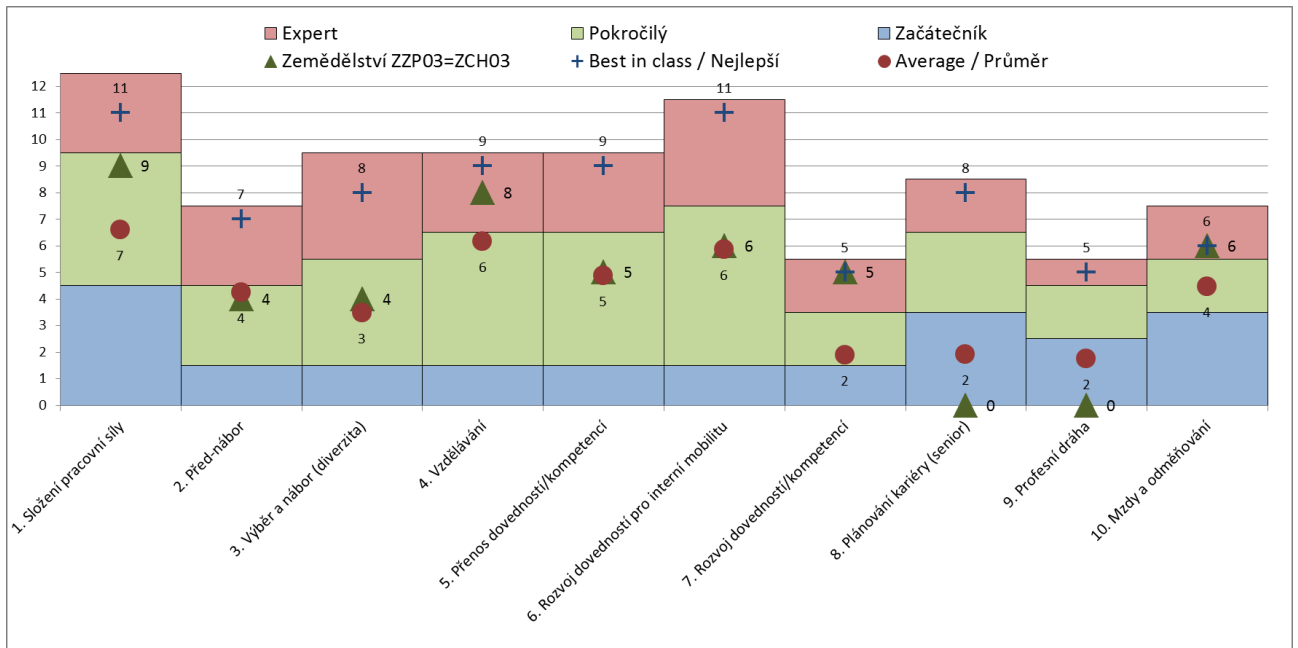
**Graf 15** Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZZP03=ZCH03“, vlastní zpracování

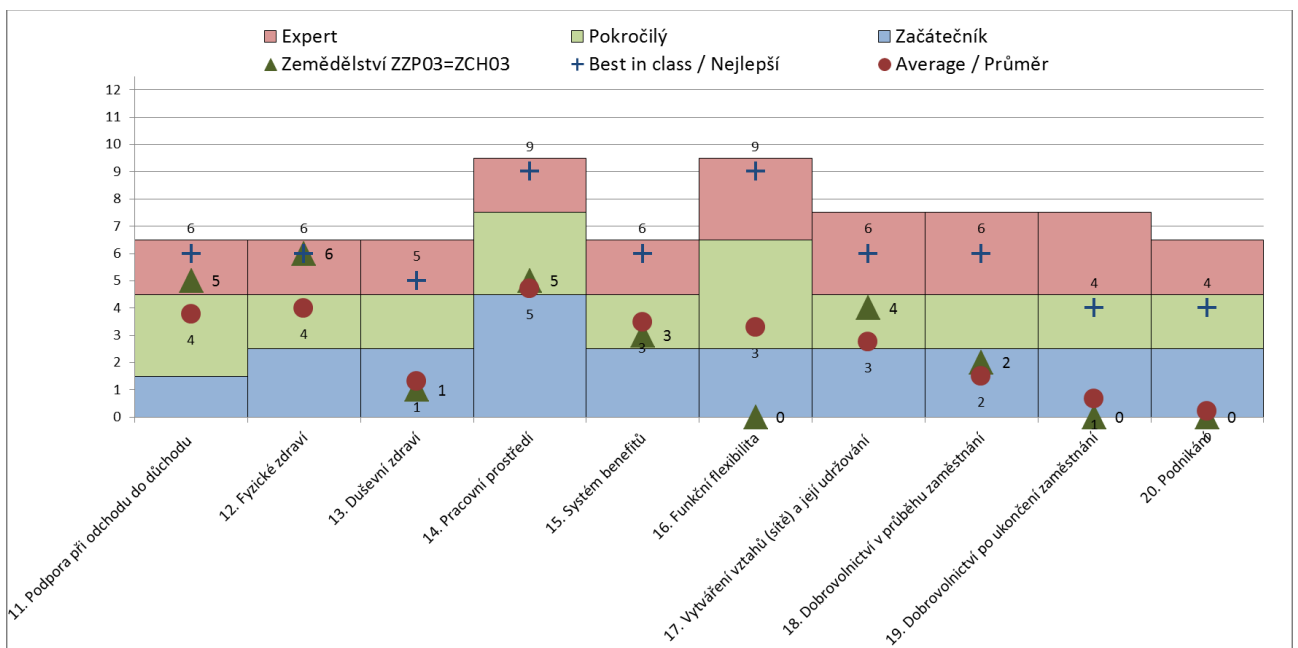
Z hlediska úrovně Age Managementu dosáhla společnost expertní úrovně u 5 ukazatelů a to: u Vzdělávání, Rozvoje dovedností/kompetencí, mezd a odměňování, Podpoře při odchodu do důchodu a u Fyzického zdraví. U 8 ukazatelů, které byly hodnoceny, dosáhla společnost na pokročilou úroveň.

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



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZP03=ZCH03“, vlastní zpracování

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



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Zemědělství ZP03=ZCH03“, vlastní zpracování

## Závěr

### Rámcová doporučení

Společnost celkově dosáhla velmi solidního výsledku v rámci měření věkové diverzity/age managementu. Společnost získala z 20 ukazatelů u 12 ukazatelů nadprůměrné výsledky. U 3 ukazatelů dosáhla podprůměrného výsledku a 5 ukazatelů nebylo vůbec hodnoceno (resp. společnost nezískala žádný bod). Nejvyššího hodnocení dosáhla společnost v rámci procesů rozvoje a kariérního managementu, kde získala celkem 35 bodů. Nejméně bodů získala společnost v rámci flexibility a mobility 6 bodů.

S ohledem na skutečnost, že společnost se dlouhodobě jako celé zemědělství potýká s nedostatkem kvalifikovaných zaměstnanců, což zahrnuje i měřené profese doporučujeme věnovat mnohem větší pozornost celé oblasti náboru a před-náboru a rovněž i oblasti flexibility a mobility.

Systémově by měla společnost zřejmě více tlačit na veřejnou správu ve spolupráci se zemědělským svazem, aby vzdělávací instituce respektive systém vzdělávání více podporoval chybějící obory a profese v oblasti zemědělství.

## **Tým**

### **Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem**

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

### **Pavel Štern**

### **Ředitel programů**

[stern@byznysprospolecnost.cz](mailto:stern@byznysprospolecnost.cz)  
+420 607 919 028





Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

# ŘIDIČ, OBSLUHA ZEMĚDĚLSKÝCH A LESNICKÝCH STROJŮ, PĚSTITEL,

Platforma zemědělství

# CHARAKTERISTIKA POZICE

- Sezónní práce – ovlivněná počasím, práce přes čas, víkendy
- Fyzicky náročná
- Práce s technikou i na poli venku, práce se mění
- Není zastupitelnost
- Technika a mechanizace lepší, než bývala
- Svobodná práce, venku
- Stabilní týmy, dlouhodobě pracují stejní lidé
- Zodpovědnost

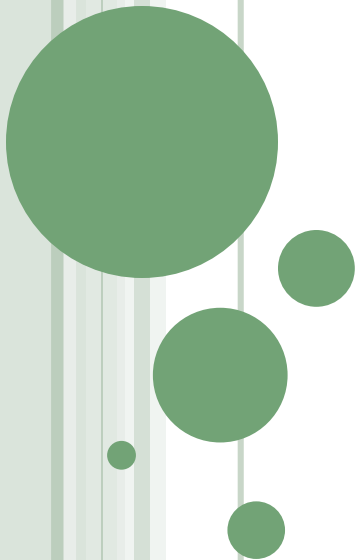
# OKOLNOSTI STRESU A ZÁTĚŽE



- Řešení problémů – stroje, nečekané situace
- Komunikace a vztahy
- Fyzicky náročné – břemena
- Fyzikální podmínky – chlad, prach, hluk
- Stav silnic
- Časový stres
- Odměňování

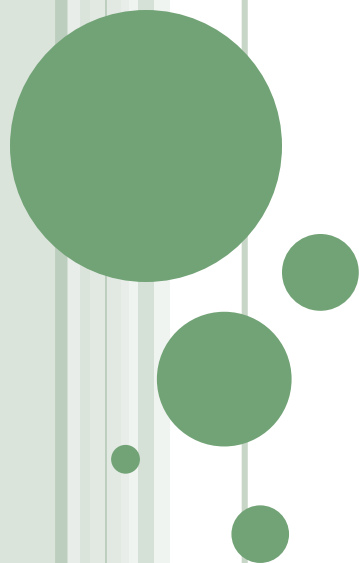
# ATRAKTIVITA A SPOLEČENSKÝ STATUS

- Nízká společenská prestiž
- Nízké uznání
- Pracují tam lidé, které to baví nebo pocházejí z okolí



# PRACOVNÍ PODMÍNKY

- vysoká časová náročnost
- nelze si nic naplánovat
- zastupitelnost na jiných pozicích
- systematičnost



# OKRUHY K ŘEŠENÍ

Pracovní  
podmínky

Obraz pozice  
pro veřejnost

Podpora  
technického  
vzdělání

Kultivace  
komunikace  
a vztahů

