

Vysoká škola technická a ekonomická
v Českých Budějovicích

Ústav podnikové strategie

Bc. Řízení lidských zdrojů

Závěrečná zpráva
o průběhu semestrální
praxe

Sabina Toufarová

Rok odevzdání 2023

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem závěrečnou zprávu o průběhu semestrální praxe vypracoval/a samostatně a že údaje zde uvedené jsou pravdivé.

V Českých Budějovicích, dne: 10.5. 2023

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Tajerová'.

.....
vlastnoruční podpis

Obsah

1	Úvod	1
2	Náplň a průběh praxe.....	2
2.1.	Oblast získávání, přijímání a výběru zaměstnanců a adaptace zaměstnanců.....	2
2.2.	Oblast řízení a hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců, rozvoj zaměstnanců, motivace a odměňování zaměstnanců	4
2.3.	Oblast podnikové kultury včetně etického řízení, zásady komunikace, tvorby týmu..	4
2.4.	Ovládání zásad tvorby a vedení personální agendy včetně příslušné legislativy.....	6
2.5.	Agenda spojená s komunikací s příslušnými orgány státní a veřejné správy v oblasti HR	7
3	Zhodnocení praxe studentem.....	8
4	Závěr.....	9
	Přílohy.....	11

1 Úvod

Pro vykonávání své odborné praxe jsem si vybrala společnost Wienerberger, která vyrábí stavební materiály. Působí v České republice jako Wienerberger s.r.o. a působí zde již od roku 1991. V České republice mají sídlo v Českých Budějovicích, kde jsem svou praxi vykonala. Mají 1200 zaměstnanců a působí celkem v 16 lokalitách, z toho 10 výrobních závodů. Centrální sklad se nachází v Jirčanech u Prahy. Tato společnost je součástí skupiny Wienerberger Group, která má hlavní centrálu ve Vídni.

Wienerberger byl založen v roce 1819, a tím se pyšní více jak dvousetletou tradicí. Jejimi nejznámějšími produkty jsou cihly značky Porotherm, střešní tašky Tondach nebo potrubní systémy Pipelife, dlažba Semmelrock nebo Penter. Celá skupina Wienerberger působí ve 26 zemích světa. V USA vystupují pod názvem Genereal Shale. K Wienerbergeru patří několik dceřiných společností, což je Wienerberger Eurostroj, spol. s.r.o. Sídlicí v Českých Budějovicích a v Teplicích. Poté Cihelna Kinský, spol. s.r.o., kde zhruba 30 % patří hraběti Františku Kinskému a zbytek patří Wienerbergeru. Dalšími jsou Silike Keramika, spol. s.r.o. a Steinzeug Keramo, s.r.o. a jako poslední sem patří Pipelife Czech s.r.o.

Jejich snahou je už od počátku vyvíjet kvalitní produkty, které budou splňovat požadavky s ohledem na ekologii a energetickou náročnost. V první řadě ale snížit emise CO₂, jelikož při výrobě. Dále pracují na ESG aktivitách, což je např. snižování uhlíkové stopy nebo podpora biodiverzity v lokalitách výrobních závodů, šetření vodou, třídění odpadů. Záleží jim ale i na rekultivaci vytěžené lokality. Svým ale i potencionálním zaměstnancům nabízí velice atraktivní zaměstnání, kde se mohou dále rozvíjet a získávat nové zkušenosti. Zároveň si uvědomují, jak důležité je, aby co nejlépe ukazovali jméno a kvalitu všech značek, které pod Wienerberger spadají. Dávají si práci s online i offline marketingem. Jejich brand se zaměřuje na kvalitně odvedenou práci na jejich výrobcích. Ať už jde o cihly nebo střešní tašky, jde o použití kvalitních materiálů, které jako finální výrobek nabízejí životnost až 100 let. Uvědomují si, že při výrobě sice uvolňují velké množství emisí, ale v porovnání s délkou životnosti se jedná o velmi dobrý poměr ceny, kvality a již zmíněné životnosti.

2 Náplň a průběh praxe

V prvním dnech mé odborné praxe jsem se seznamovala s právními dokumenty jako je Kolektivní smlouva z roku 2022, Mzdové předpisy. Zároveň jsem si prošla vstupními školeními, což bylo školení na požární ochranu, BOZP, první pomoc a GDPR.

Se svou školitelkou, jsem si prošla můj adaptační plán, který mi sestavila na celé tři měsíce. Nacházely se tam hlavní body, kterými si během praxe v jejich společnosti projdu. Jako např. nástupy nových zaměstnanců, porozumění práce HR administrátora, ale i další HR specialistiky v oblasti vzdělávání, benefitů a akciového programu a HR business partnerky pro výrobní závody v Čechách. Měla jsem možnost zúčastnit se přednášek, které se konaly pro JČU na pár témat, kterým se jako firma věnují. Zároveň i interní školení „Školíme se navzájem“. Učila jsem se sourcing na LinkedIn a tvorbu inzerce. Byla jsem přítomná na schůzkách ohledně HR employer branding. Kromě toho schůzka na mzdovém oddělení, abych si navnímalala agendu spojenou s komunikací s orgány státní a veřejné správy.

Hned v prvním týdnu jsem začala být přítomná při schůzkách ohledně projektu Ohodnocení pozic, se kterým jim pomáhala externí společnost Mercer.

2.1. Oblast získávání, přijímání a výběru zaměstnanců a adaptace zaměstnanců

Ze začátku jsem si shlédla online školení na LinkedIn, jelikož jsem pomáhala se sourcingem potenciálně vhodných uchazečů na pozici Specialista logistiky a zároveň studenty vhodné pro jejich Trainee program. Nabízejí ho na tři oddělení: Marketing, Produktový management, Logistika. Student musí splňovat podmínku, že je absolventem min. Bc. studia a do dvou let po ukončení se může přihlásit do tohoto programu. Zároveň mít dobrou úroveň angličtiny a znalost v některém oboru, kterému by se v praxi učil na jednom z oddělení. Jedná se o roční program, kdy by se student stal zaměstnancem na HPP a měl nárok na veškeré benefity jako všichni ostatní zaměstnanci.

Důležitými informacemi pro mě také bylo, jak se správně vedou pohovory a jak probíhá samotný předvýběr vhodných kandidátů. Při pohovorech jsem si dělala poznámky k otázkám, které uchazeči či uchazečce pokládala HR specialista. Jednalo se o otázky zaměřené na motivaci a produktivitu. Například tedy, proč si vybrali právě naši firmu, co by jim Wienerberger jako zaměstnavatel měl nabídnout, aby se cítili spokojení. Pak např. jaké činnosti je v práci rozhodně baví a naplňují a nebo činnosti, které by naopak v jejich pracovní náplni nedělali. Jakých výsledků dosahovali v jejich posledním zaměstnání a zda by je dokázali kvantifikovat.

Na konci února jsme se zúčastnili veletrhu Job Day na Stavební fakultě VUT v Brně. Předcházela tomu schůzka, co vše budeme mít za propagační předměty, jak to tam bude probíhat. Začínali jsme brzy ráno, chystali si stánek. A poté dopoledne začali chodit první studenti. Představili jsme jim firmu, ale většina studentů už Wienerberger velmi dobře znala. Nabízeli jsme tedy možnosti spolupráce, což je například brigádnická spolupráce, odborné praxe nebo napsání Bakalářských či Diplomových prací. Zároveň samozřejmě možnost Trainee programu.

Účastnila jsem se také nástupů nových zaměstnanců. Během jednoho dopoledne měli úvodní oficiální představení firmy, jejich aktivity a organizační strukturu. Poté představení interního zdroje informací, který se nazývá WECOMM. A poté základní fungování docházkového systému ANeT, do kterého si zaměstnanci zadávají služební cesty, lékaře. Mohou v něm také žádat o homeoffice, na který chodí párkrát v měsíci. Adaptace nového zaměstnance neboli onboarding (proces nástupu), vyžaduje součinnost jeho nadřízeného a personálního oddělení. Před samotným nástupem se zajistilo, aby byl vyplněn osobní dotazník, poté vyplnění formuláře s požadavky na technické a jiné vybavení. HR administrátorovi jsem spolu s brigádníci pomáhala se zakládáním nových osobních složek zaměstnanců.

Mé školitelce jsem pomáhala se zaslánými životopisy na pozici Referent(ka) centra zpracování objednávek (CZO), celkem nám dorazilo přes 130 odpovědí. A tak jsem dle nejdůležitějších požadavků, které by měl potencionální kandidát na tuto pozici splňovat, dávala komentáře ke každému zaslánému profilu. To vše přímo přes portál Teamio. Urychlilo to tak práci HR specialiste a pochválila mě za vhodně zvolené komentáře, jelikož jsme se shodly na kandidátech, které pozve na osobní pohovor. Ty se konaly i za přítomnosti vedoucí Centra zpracování objednávek.

Pracovala jsem se stránkou Teamio, díky které mají inzerce na více místech, především na Jobs.cz a Práce.cz. Jakmile se na inzeráty ozvou potencionální kandidáti na danou pracovní pozici, udělá s nimi HR business partnerka tzv. prescreaning telefonát. Sama jsem vedla několik prescreaningových telefonátů. Každého uchazeče je třeba se doptat na představu o mzdě, poslední pracovní zkušenost a proč se rozhodl(a) pro změnu zaměstnání. Důležitým aspektem, zvláště u pracovních pozic ve výrobě, je dojíždění. Někteří zaměstnanci si neuvědomují, že to pro ně začne být i při středně velké vzdálenosti problém.

Na některých výrobních závodech je poměrně velká fluktuace. Jsem moc ráda, že jsem mohla pomoci s tvorbou inzerce na aktuálně hledané pozice. Zprvu jsem začala vkládáním aktuálně nabíraných pozic na neplacených portálech Flek.cz, Inwork.cz a především Volnámísta.cz. Dle zkušeností to ale pro některé závody nestačilo, a proto jsme se rozhodly pro inzerci na

Facebooku. Naučila jsem se tvořit příspěvky na Facebook přes stránku Canva. Poté jsem je vkládala do pracovních skupin v daných lokalitách. Pracovní pozice pro výrobní závod Řepov, Stod, Ledčice, Holice, ale i Eurostroj v Českých Budějovicích a Teplicích. Kromě toho menší úkoly jako tvorba Excel tabulek (seznam studentů střední školy – možná spolupráce v budoucnu ve výrobním závodu Stod u Plzně).

2.2. Oblast řízení a hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců, rozvoj zaměstnanců, motivace a odměňování zaměstnanců

V polovině února jsem navštívila závody Stod u Plzně a Řepov u Mladé Boleslavi. Na těchto závodech se uskutečnilo ohodnocení pracovních pozic. Prošli jsme spolu s ředitelem závodu a vedoucím výroby jednotlivá pracoviště. Přítomný byl i pracovník společnosti Mercer, který se ptal na zásadní otázky. Jak velká praxe je potřebná na danou pozici, jaké vzdělání musí potenciální zaměstnanec mít, a jak dlouho trvá zaučení naprostého nováčka. Po prohlídce výroby následovala ještě schůzka v kanceláři, kde se ladily detaily u jednotlivých pozic. Podstatným faktem je, že hodnocení pozic se konalo na více závodech z jednoho prostého důvodu, každý závod je svým způsobem speciální, ať už je to rozdílností výroby střešních tašek nebo cihel, ale i tím, že se liší ve formách směnového provozu.

HR specialistkou, zaměřující se na vzdělávání atd., mi do detailu řekla, jak fungují roční rozhovory zaměstnanců s jejich nadřízenými. Zaměstnanci si vždy dávají roční cíle, zároveň definují jejich potřeby a poté je prodiskutují a na konci roku vyhodnotí se svým nadřízeným. Veškeré informace si poté ukládají do systému CHRIS. Například jaká školení by rádi absolvovali, ať už na prohloubení jejich znalostí pro jejich práci, ale i rozvojová školení (např. školení na zvládání pracovního stresu). Což zaměstnance motivuje v možnosti jejich růstu, rozvoje. Ohodnocením kvalitního výkonu jsou pro zaměstnance např. body do Cafeterie a určitě také kvartální odměna, která se pohybuje od 70 do 140 % z předem určené částky. Velice příjemnou součástí ohodnocení je dozajista široká škála benefitů (5 týdnů dovolené, Multisport karta, příspěvek na stravování, příspěvek na dojíždění, penzijní připojištění, program zaměstnaneckých akcí atd.). Benefity zmiňuji i ve třetím výstupu z učení.

2.3. Oblast podnikové kultury včetně etického řízení, zásady komunikace, tvorby týmu

V oblasti podnikové kultury si všichni zaměstnanci zakládají na stejné věci a tou je sdílení stejného poslání. Společně pracují na tom, aby zlepšovali kvalitu života lidí pomocí jejich udržitelných stavebních materiálů. A to je jejich motivace, vidí ve své práci ohromný smysl. U

zaměstnanců HR jsem si všimla, že berou jako důležité sdílet své znalosti a zkušenosti. Vzájemně si napříč odděleními pomáhají. Společně tvoří kvalitní tým lidí, který odvádí kvalitní práci.

Po celou dobu mé praxe jsem si říkala, že komunikace napříč celou firmou funguje velice dobře, ať už jde o komunikaci vedení společnosti k zaměstnancům nebo nadřízených na jednotlivých odděleních a v neposlední řadě ředitelů závodů k jejich zaměstnancům. Celá společnost si velice zakládá na komunikaci uvnitř ale i vně firmy. Společnost působí ve více než 26 zemích, a proto začali komunikovat napříč všemi zeměmi skrz interní systém WECOMM. Ten představovali zaměstnancům při jejich nástupu. Po oficiálním nástupu nového zaměstnance napíše HR specialista uvítací e-mail nováčků, kde je krátce představí a uvede do společnosti. Proces zaučení zaměstnance seznámí s fungováním jeho pracoviště, ale i dalšími odděleními.

Personální specialista si zakládá na kvalitní komunikaci s potencionálními uchazeči nebo etickém odmítnutí uchazeče po uskutečněném pohovoru. Říkala mi, jak komunikuje s uchazeči přes portál Teamio. Byla jsem samozřejmě i při telefonátech, kdy zvala uchazeče na osobní pohovor nebo sdělovala výsledek přijímacího řízení a následující postup. Poctivým přístupem a komunikací si budují svou pověst, svůj brand jako zaměstnavatel. Sama jsem poté tyto rady uplatnila při pohovoru, který jsem vedla a prescreeningových telefonátech na dělnické pozice.

Na výrobních závodech funguje také velice otevřená komunikace ke všem zaměstnancům, což jsem navnímalala při návštěvách v Ledčicích, Stodu, Kostelci nad Orlicí, ale i v Řepově. Příjemným budováním firemní kultury byla například společná snídaně všech zaměstnanců centrály v Českých Budějovicích, kde panovala příjemná komunikace a atmosféra.

Při první schůzce s HR business partnerkou pro výrobní závody v Čechách jsem zjistila v čem spočívá její náplň práce. Jak komunikuje s řediteli závodů nebo koordinátory BOZP a PO. Zúčastnila jsem se s ní Safety Day v Ledčicích, kde se sjeli zaměstnanci z centrály, ale i jiných výrobních závodů. Byli jsme rozděleni do týmů. Každý tým si prošel část výroby a komunikovali jsme o vylepšeních, která zvýší bezpečnost práce zaměstnanců. Díky organizaci První pomoc živě jsme si zkusili simulaci několika pracovních úrazů přímo ve výrobě. Je to velice přínosná akce, nejen tím, že jsme si rozšířili znalosti v první pomoci, ale také setkáním zaměstnanců, komunikací během celé akce. Příjemný byl také společně strávený oběd přímo na výrobním závodě.

Dalšími školeními, která mi rozšířila povědomí o komunikaci firmy bylo od I. Chlumákové (Specialistka sociálních sítí) na využití sociálních sítí v podnikání nebo od K. Vobecké, téma ESG (enviromental, social, governance). Obě se konala na Ekonomické fakultě JČU. ESG v sobě skrývá aktivity, kterým se Wienerberger věnuje, jako je např. rekultivace krajiny nebo snižování

emisí při výrobě. Jsem ráda i za online školení na téma osobní efektivity, protože se dá velmi dobře využít pro lepší organizaci práce.

S inzercí souvisí vzhled kariérních stránek. Od konce dubna/počátkem května má Wienerberger úplně nové kariérní stránky, s čímž souvisí problém stejné HR tonality. Mají vypracovaný HR brand book, kde jsou základní informace pro inzerci a vzhled písma, barevnost, umístění loga atd. Po nastudování brand booku jsem tedy příspěvky na Facebooku upravila a začala s úpravou veškeré inzerce v Teamio. Důležitá byla také správná skladba finančních i nefinančních benefitů (5 týdnů dovolené, benefitní program Cafeterie Sodexo, Multisport karta, příspěvek na stravování, příspěvek na dojíždění, penzijní připojištění, program zaměstnaneckých akcí atd.).

2.4. Ovládání zásad tvorby a vedení personální agendy včetně příslušné legislativy

Měla jsem příležitost k online schůzce a menšímu školení od další HR specialistky, která má místo výkonu práce na jiném závodě. Tématem byl systém Instructor, ve kterém si vedou evidenci školení zaměstnanců a vstupní lékařské prohlídky. Sama jsem si přes Instructor udělala vstupní školení. Díky HR specialistce jsem se naučila, jak celý systém/portál funguje.

HR administrátor mi ukázal systém ANeT. Poté více do detailu vysvětlil, jak funguje systém IISC – personalistika. Do té doby jsem pouze spolupracovala a učila se základy v IISC od brigádnice, která chodí HR administrátorovi pomáhat. Při schůzce jsem se více dozvěděla i o systému CHRIS, ve kterém mají veškeré údaje a podklady o zaměstnancích na základě čehož si vytváří organigramy zaměstnanců z jednotlivých částí společnosti. Mají tak dáno, kdo je komu podřízený a nadřízený. S brigádnicí jsme mu pomáhali se zakládáním pracovních smluv, dodatků k pracovní smlouvě do Osobních složek. Poté zakládat tyto dokumenty i do systému IISC. Další činností byla kontrola a doplnění pracovních emailů zaměstnanců. U všech, kteří spadají pod Centrálu Wienerberger, což je více jak 300 zaměstnanců. Mým úkolem bylo doplňování do systému IISC - pravidelné pracoviště a místo výkonu práce dle PS. Důležité je totiž to, že např. zaměstnanec mzdového oddělení má oboje v Českých Budějovicích na centrále. Potom je ale pozice obchodního manažera, který má pravidelné pracoviště např. na výrobním závodě Šlapanice, a místem výkonu práce budou okolní okresy. Informace jsem zadávala z pracovních smluv. Některým zaměstnancům, ale chybělo pravidelné pracoviště, což jsem zaznamenala do Excell tabulky a následně zaslala HR administrátorovi na jeho pracovní e-mail.

2.5. Agenda spojená s komunikací s příslušnými orgány státní a veřejné správy v oblasti HR

Komunikace se státní a veřejnou správou probíhá ve Wienerbergeru pouze ze strany mzdového oddělení. Domluvila jsem si proto schůzku, kde mi dali spoustu důležitých a praktických informací. Mzdové účetní na Centrále společnosti pracují s Datovou schránkou. Komunikují s úřadem práce, zdravotními pojišťovnami, ČSSZ. Při nástupu nového zaměstnance se posílá na ČSSZ formulář o nástupu do zaměstnání (případně formulář o ukončení zaměstnání u daného zaměstnavatele). Na zdravotní pojišťovnu zasílají Hromadné oznámení zaměstnavatele. Vyplňují tam základní informace o zaměstnanci a zaměstnavateli a kód změny. Nutnou součástí je oznámení změny zdravotní pojišťovny – odhlášení z původní a přihlášení k platbě pojistného u nové. Změnu zdravotní pojišťovny zaměstnance je zaměstnavatel povinen nahlásit do 8 dnů v době trvání zaměstnání.

Díky setkání mimo firmu jsem přišla s nápadem na řešení problému exekucí na výrobních závodech. Pomáhala jsem s tím HR business partnerce. Měla jsem tak skvělou šanci hlouběji poznat i problémy, které se týkají zaměstnanců ve výrobě.

3 Zhodnocení praxe studentem

Průběh praxe bych zhodnotila velice kladně. Využila jsem své teoretické znalosti, které jsem si prohloubila při navrhování a učení se od zaměstnanců personálního oddělení. Po podepsání smlouvy o mlčenlivosti jsem měla přístup k veškerým informacím o společnosti a jejích zaměstnancích. Díky tomu jsem mohla plně vykonávat úkoly, které mi byly svěřeny. Rozšiřovala jsem si tak znalosti a dovednosti v personální dokumentaci a veškeré agendě, která se personálního oddělení týká. Podílela jsem se na tvorbě inzerce, výběru vhodných kandidátů na osobní pohovor. Pomáhala jsem s administrativou, jako byly mzdové výměry, pracovní smlouvy pro nové zaměstnance. Naučila jsem se systémem IISC – personalistika. Myslím si, že ačkoliv jsme se ve škole učili a zkoušeli si tvorbu inzerátu, výběr nejvhodnějšího kandidáta a odůvodnění našeho rozhodnutí, tak jsem se nejvíce naučila díky pomoci při inzerci, náboru a pohovorech. Největším přínosem odborné praxe v této společnosti je pro mě ujištění, že bych v tomto oboru chtěla pracovat a opravdu by mě naplňovala práce v HR. Po celou dobu praxe jsem se snažila vnímat a učit se všemu. Má školitelka a všichni zaměstnanci mi dali spoustu příležitostí, byli velice ochotní a komunikovali se mnou z hlediska mého rozvoje. Dávali mi pravidelnou zpětnou vazbu. Velice si vážím, že mi byla od společnosti nabídnuta další pracovní spolupráce.

4 Závěr

Cítím velikou vděčnost, že jsem měla tu možnost navnímat tolik zkušeností během celých tří měsíců praxe. Snažila jsem se ji využít naplno a naučit se všem činnostem, které denně zaměstnanci personálního oddělení vykonávají. Ověřila jsem si, že by mě tato práce opravdu bavila a naplňovala a jednou bych se jí chtěla věnovat.

Wienerberger mi umožnil naplnit všech 5 výstupu z učení. V prvním výstupu se jednalo o zkušenosti při pohovorech pro centrálu. Navnímala jsem celý proces onboardingu nových zaměstnanců. Naučila jsem se vést prescreening telefonáty, vytvářet pracovní inzeráty na Teamio, ale i na neplacených portálech s inzercí. Tvořila jsem popisy pracovních pozic. V druhém výstupu jsem se seznámila s finančními, ale i nefinančními benefity, které nabízí. Zároveň s procesem Job gradingu, neboli ohodnocení pozic. Dále fungování ročních rozhovorů a dávání si ročních cílů, které poté hodnotí zaměstnanci se svým nadřízeným. Pomáhala jsem při tvorbě nových mzdových výměrů, jelikož se zaměstnancům od dubna navyšovala mzda. Mezi nefinanční benefity bych také zařadila i jejich školení na rozvoj a prohloubení znalostí zaměstnanců. Třetí výstup se mi podařilo naplnit díky poznání HR komunikaci vně i uvnitř firmy. Tím mám na mysli komunikaci s potencionálními kandidáty na nabírané pozice, ale i spolupráci s VŠ. Interní komunikace z pozice HR business partnerky a řediteli výrobních závodů a dalších pracovníků. Ale i porady celého HR oddělení, které se konaly každý týden byly velice přínosné, jelikož jsme vzájemně řešili veškeré činnosti, co se uskuteční atd. Zmíním také interní systém WECOMM, kterým komunikují napříč celou skupinou Wienerberger AG. Nachází se na něm zprávy z důležitých novinek v celé společnosti. Čtvrtý výstup jsem splnila díky pomoci HR administrátorovi. Naučila jsem se práci s osobními složkami zaměstnanců. Upravovala jsem pracovní smlouvy, dodatky k PS, Informace zaměstnavatele, které jsme poté s brigádníci skenovaly a vkládaly do systému IISC – personalistika. Do tohoto systému jsem zadávala informaci o pravidelném pracovišti a místu výkonu práce dle PS z pracovních smluv zaměstnanců. Zároveň jsme vyplňovali žádosti zaměstnanců o příspěvek na dopravu, které jsme poté předávali na mzdové oddělení. Vše k pátému výstupu jsem se naučila díky schůzce na mzdovém oddělení, kde mi dali veškeré informace. Tím mám na mysli komunikaci se zdravotními pojišťovnami, ČSSZ a Úřadem práce.

Jsem neuvěřitelně ráda, že mi ve Wienerbergeru ještě během praxe nabídli brigádnickou spolupráci. Od začátku května jsem navázala na činnosti v oblasti inzerce a administrativní výpomoci.

Přílohy