



SERIOUS

Česká zemědělská univerzita v Praze
Institut vzdělávání a poradenství



PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ VE VZDĚLÁVACÍCH INSTITUCÍCH

TEXTOVÁ STUDIJNÍ OPORA

Ing. Kateřina Tomšíková

2014

**Evropský sociální fond
Praha a EU - Investujeme do vaší budoucnosti**

Autor: Ing. Kateřina Tomšíková
Recenze: doc. Ing. Eva Rosochatecká, CSc.
Editor: Mgr. Jiří Votava, Ph.D., Ing. Barbora Jordánová
Vydavatel: Česká zemědělská univerzita v Praze,
Institut vzdělávání a poradenství
Náklad: 350 výtisků
Rozsah: 90 stran
Vydání: první

V Praze 2014

Za jazykovou správnost odpovídá autor.

Tato publikace vznikla v rámci projektu OPPA Sirius.

ISBN 978-80-213-2458-9

© Česká zemědělská univerzita v Praze, Institut vzdělávání a poradenství
Evropský sociální fond
Praha a EU – Investujeme do vaší budoucnosti

OBSAH

JAK PRACOVAT S TEXTEM?	5
KAPITOLA 1: PERSONÁLNÍ PRÁCE A ČINNOSTI	6
1.1 Zdroje personální práce	6
1.2 Lidský kapitál.....	7
1.2.1 Náklady na získání lidského kapitálu	7
1.2.2 Efektivnost vzdělávání	8
1.3 Personální řízení	8
1.3.1 Vliv personálního řízení na výkon organizace.....	9
1.3.2 Role personalisty v personálním útvaru	9
1.3.3 Role personalisty v malém podniku	10
1.3.4 Alternativní způsoby personálního řízení	11
1.4 Personální činnosti	13
1.4.1 Vytváření a analýza pracovních míst	14
1.4.2 Personální plánování.....	15
1.4.3 Získávání pracovníků	15
1.4.4 Výběr pracovníků	16
1.4.5 Přijímání pracovníků.....	17
1.4.6 Orientace a adaptace pracovníků.....	17
1.4.7 Rozmísťování pracovníků	18
1.4.8 Hodnocení a odměňování pracovníků.....	18
1.4.9 Péče o pracovníky	19
1.4.10 Jednání se zástupci zaměstnanců	19
KAPITOLA 2: ZÍSKÁVÁNÍ A PŘIJÍMÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	22
2.1 Faktory ovlivňující získávání pracovníků.....	22
2.2 Zdroje pro získávání pracovníků	23
2.3 Metody pro získávání pracovníků	24
2.4 Výběr zaměstnanců	25
2.4.1 Metody výběru pracovníků	25
2.4.2 Výběrový pohovor.....	26
2.5 Přijímání zaměstnanců.....	28
2.5.1 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr (§ 74 ZP a násl.)	29
2.5.2 Dohoda o pracovní činnosti (§ 76 ZP)	30
2.5.3 Dohoda o provedení práce (§ 75 ZP)	30
2.5.4 Přijetí do zaměstnání a pracovní poměr.....	31
2.6 Pracovněprávní vztahy	31
2.6.1 Hlavní prameny pracovněprávních vztahů	32
2.6.2 Základní principy pracovněprávních vztahů.....	32
2.6.3 Zásady stanovené pro pracovněprávní vztahy.....	32
2.6.4 Závislá práce.....	33
2.6.5 Účastníci pracovněprávních vztahů, zástupci zaměstnanců	34
KAPITOLA 3: PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY	38
3.1 Vznik pracovního poměru	38
3.1.1 Pracovní smlouva a její obsah (§ 34 ZP)	40

3.1.2 Jmenování (§ 33 odst. 3 ZP).....	43
3.1.3 Volba (§ 33 odst. 2)	44
3.2 Změna pracovního poměru a agenturní zaměstnávání.....	44
3.2.1 Změna pracovního poměru (§ 41 ZP).....	44
3.2.2 Agenturní zaměstnávání	46
3.3 Skončení pracovního poměru	46
3.3.1 Dohoda o rozvázání pracovního poměru (§ 49 ZP)	47
3.3.2 Rozvázání pracovního poměru výpovědí.....	47
3.3.3 Okamžité zrušení pracovního poměru (§ 55 a násl. ZP).....	53
3.3.4 Zrušení pracovního poměru ve zkušební době (§ 66 ZP).....	54
3.3.5 Skončení pracovního poměru sjednaného na dobu určitou (§ 65 ZP).....	55
3.3.6 Skončení pracovního poměru založeného jmenováním (§ 73 ZP)	55
3.3.7 Dokumenty při skončení pracovního poměru	56
3.4 Pracovní doba a doba odpočinku (§ 78 ZP a násl.).....	57
3.4.1 Délka pracovní doby	58
3.4.2 Rozvržení pracovní doby (§ 81 ZP a násl.)	58
3.5 Překážky v práci	62
3.5.1 Překážky v práci na straně zaměstnance (§ 191 ZP a násl.).....	62
3.5.2 Překážky v práci na straně zaměstnavatele	69
KAPITOLA 4: HODNOCENÍ, ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ A PÉČE O ZAMĚSTNANCE.....	72
4.1 Hodnocení.....	72
4.1.1 Formy hodnocení.....	72
4.1.2 Metody hodnocení.....	73
4.1.3 Druhy hodnocení.....	74
4.1.4 Chyby při hodnocení.....	75
4.2 Odměňování	75
4.2.1 Základní pojmy	75
4.2.2 Minimální mzda (§ 111 ZP).....	75
4.2.3 Základní formy mzdy nebo platu	76
4.2.4 Organizace odměňování.....	76
4.2.5 Složky mzdy či platu.....	77
4.2.6 Náhrady mzdy či platu.....	77
4.3 Péče o pracovníky	78
4.3.1 Pracovní podmínky zaměstnanců (§ 224 ZP a násl.).....	78
4.3.2 Odborný rozvoj zaměstnanců (§ 227 ZP a násl.).....	79
4.3.3 Stravování zaměstnanců.....	82
4.3.4 Dovolená.....	82
4.3.5. Péče o pracovní prostředí.....	85
4.4 Jednání se zástupci zaměstnanců	86
4.4.1 Odborové organizace (§ 286 ZP a násl.)	86
4.4.2 Rada zaměstnanců (§ 281 ZP a násl.).....	87
4.4.3 Zástupce pro oblast bezpečnosti a ochranu zdraví při práci	87
ZÁVĚR	89
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	90

JAK PRACOVAT S TEXTEM?

Předmět **Odborná příprava** je zařazen za účelem osvojit si **základy řízení lidských zdrojů** a jejich rozvoje, pochopit úlohu personálního útvaru a získat přehled o **personálních činnostech v organizaci**. Cílem tohoto předmětu je naučit studenty orientovat se v odborné terminologii, vybavit je znalostmi, které dokážou aplikovat v rozhodovacích procesech a přenášet je na úroveň týmové práce, připravit je na efektivní styl řízení lidí a komunikaci s nimi. Mezi kompetence, kterými budou disponovat, patří kompetence spočívající v systematickém a kritickém myšlení, komplexním vyhodnocování situací a problémů a odborně podloženém uvážlivém rozhodování. V těchto intencích budou studenti připraveni na proces celoživotního vzdělávání, rozšiřování, doplňování a inovace nabytých poznatků a budou vedeni k permanentnímu rozvoji zkušeností.

Text je členěn do čtyř hlavních kapitol. Každá kapitola je uvedena cíli, které by měly být po jejím prostudování naplněny a klíčovými slovy. Jednotlivé kapitoly jsou předkládány v logickém sledu a jsou doplněny o úkoly k zamyšlení. V závěru každé kapitoly je shrnutí a kontrolní otázky, na které by měl čtenář dokázat na základě nabytých informací odpovědět. Text obsahuje zvýrazněné definice a příklady či zamyšlení pro snadnější pochopení látky. Snazší orientaci v textu umožní marginálie na okrajích. První kapitola se věnuje **charakteristice personálních činností**, druhá je zaměřená na **získávání a přijímání zaměstnanců**, třetí rozebírá **právní stránku pracovních vztahů** a čtvrtá pojednává o **řízení pracovního výkonu, hodnocení pracovníka, jeho odměňování, vzdělávání a pracovních podmínkách**. V závěru je uvedena použitá a zároveň doporučená literatura.

Cíle této studijní opory:

Studenti porozumí základním pojmům z oblasti **řízení lidských zdrojů**, pochopí důležitost **formování lidského kapitálu v organizaci** a jeho maximální motivace k vysoké výkonnosti a pozitivnímu vztahu k organizaci. Získají znalosti o **pracovněprávních vztazích** a dokážou aplikovat uvedené poznatky v praxi.

KAPITOLA 1: PERSONÁLNÍ PRÁCE A ČINNOSTI

Cíle kapitoly



Po prostudování této kapitoly budete umět charakterizovat zdroje personální práce. Rozlišíte lidské zdroje a lidský kapitál. Budete schopni posoudit vliv personálního řízení na výkon organizace a pochopíte důležitost personální práce. Budete umět vymezit roli personalisty v malém a velkém podniku a budete schopni vyjmenovat a popsat jednotlivé personální činnosti.

Klíčová slova



Personální práce, lidské zdroje, lidský kapitál, personální řízení, personalista, personální činnosti

1.1 Zdroje personální práce

Personální práce řeší otázky, které se týkají člověka jako nositele pracovní síly. Každá firma chce plnit své cíle, být úspěšná, dosahovat zisku. Analýzy prokazují, že jedním ze základních faktorů úspěšnosti je schopnost zformovat lidské zdroje tak, aby podávaly maximální výkon, ke kterému budou vhodně a účelně motivovány. Organizace potřebuje i jiné zdroje, ale bez schopných zaměstnanců toho moc nedokáže.

Každá společnost potřebuje pro svoji činnosti čtyři základní zdroje.

Jedná se o zdroje:

- materiální
- finanční
- informační
- lidské

Jiný pohled na členění zdrojů je na:

- **přírodní zdroje, a to:**
 - množství půdy a nerostného bohatství
 - kvalita těchto zdrojů (úrodnost půdy, kvalita nerostů, klimatické podmínky apod.)
- **kapitálové zdroje, a to:**
 - v podobě kapitálových statků, jejichž stav (zásoba) je obnovován a rozšiřován investičními statky
 - patří sem stroje a zařízení, budovy, stavby a technická úroveň těchto statků - jejich výkonnost, přesnost, pracovní a energetická náročnost apod.
- **lidské zdroje, a to:**
 - množství práce
 - motivace a také schopnost podnikání
 - kvalifikace (tj. vzdělání, zručnost, zkušenosti apod.), označovaná jako „lidský kapitál“ a náklady na jeho získání, zvýšení a udržení jako investice do tohoto lidského kapitálu.

1.2 Lidský kapitál

Termín lidský kapitál se stal populárním pojmem, přesto je často zmiňován nesprávně, a to především v případě, že se používá jako synonymum pro termín pracovní zdroje či pracovní síla. Pro zaměstnavatele jsou investice do rozvoje lidského kapitálu nástrojem pro získávání a udržování si lidského kapitálu a zároveň zde funguje i vysoká návratnost těchto investic v podobě zlepšení výkonu, produktivity, flexibility, inovačních schopností apod.

Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) definuje lidský kapitál jako „znalosti, dovednosti, schopnosti a vlastnosti, jež zjednodušují tvorbu osobních, společenských a ekonomických hodnot a blahobytu“.

Řízení lidského kapitálu je nejvyšším stupněm řízení lidského činitele v organizaci. Obecným cílem řízení lidského kapitálu je zabezpečení kvantitativní a kvalitativní stránky lidského kapitálu tak, aby bylo dosahováno cílů organizace.

Nejdůležitějším druhem lidského kapitálu je **vzdělání**. Jako ostatní formy kapitálu i vzdělání představuje výdej zdrojů v určitém okamžiku, který má zvýšit produktivitu v budoucnu.

Přesnější termín je **učení se**, neboť zahrnuje nabývání znalostí a rozvíjení schopností vzděláváním na všech stupních škol, dále poznatky a zkušenosti získané dalším školením a praxí při práci i v osobním životě.

Lidský kapitál je vzděláváním a kultivací utvářen na základech přirozeného nadání a talentu a zušlechťován dalšími osobními vlastnostmi, jako jsou např. cílevědomost, vytrvalost, ctízádnost, schopnost komunikace.

Lidský kapitál dotváří i způsob chování, oblékání, v neposlední řadě i vzhled jeho nositele, také atraktivnost a krása jsou součástí lidského kapitálu.

1.2.1 Náklady na získání lidského kapitálu

Lidské aktivity můžeme rozčlenit na dvě skupiny, a to na:

- **aktivity jednorázové:** současné, které přináší okamžitý příjem
- **činnosti dlouhodobé:** jsou řadou po sobě následujících period (obdobných) činností, které příslušný příjem přinesou až ve vzdálenějším, v budoucím horizontu

Termín příjem můžeme chápat doslovně jako částku peněz, jako prostředek k uspokojování našich potřeb, nebo jako prostředek ke zvětšování našeho blahobytu. Příjmem však můžeme být i psychický přínos z určité aktivity, který rovněž ovlivňuje náš blahobyt, naše pocity spokojenosti, naši životní sílu.



Příjmem může být libovolná forma toho, co v souhrnu vnímáme jako náš prospěch.

Náklady na vzdělávání

Náklady na vzdělávání lze sledovat na úrovni:

a) individuální, a to:

- náklady domácnosti, které jsou spojené se získáním vzdělání (a to zejména stravování, bydlení, školné)
- náklady ušlého výdělku za období vzdělávání (někteří vrstevníci již pracují a vydělávají)
- předpokládaný celoživotní výdělek (významný je zde vztah mezi úrovní, která je dosahována při primární, sekundární a terciární úrovni vzdělávání)

b) společenské, a to:

- náklady na vzdělání, které jsou vydané vzdělávací institucí, obcí, regionem nebo státem
- náklady na bydlení, stravování, dopravu apod. (jestliže stát, region, obce nebo instituce kompenzují studujícím tyto náklady)
- přínosy společnosti z pozitivních externalit

Efektivnost vzdělávání

1.2.2 Efektivnost vzdělávání

Posuzovat vzdělávání podle ekonomického efektu je nepřiměřeně zúžené.

Mezi hlavní důvody patří:

- Vzdělávání je vázáno **na lidskou osobnost**, na její kvalitu, což se v ekonomických charakteristikách a ukazatelích projevuje jen velmi přibližně a nepřesně.
- Programy rozvoje vzdělávání koncipuje společnost v relativně **dlouhodobém časovém předstihu** – tedy s přihlédnutím k budoucím společenským a ekonomickým podmínkám. Nerespektování tohoto faktu může vést k momentálnímu přijetí ekonomicky zdánlivě efektivních řešení, která se později mohou ukázat jako chybná.
- Vzdělávání se liší také co do svého zaměření a **ne každé vzdělávání je spojeno s tvorbou materiálních hodnot**, ale projeví se třeba vysokou kulturní, uměleckou či vědeckou hodnotou, kterou lze obtížně ekonomicky vyčíslit.

Personální řízení

1.3 Personální řízení

V literatuře i praxi se vyskytují podobné termíny, mezi kterými se často příliš nerozlišuje a mezi které patří personální práce, personalistika, personální řízení či řízení lidských zdrojů. Rozdíl však mezi nimi je. Personální práce či personalistika se používají spíše jako obecnější označení, zatímco personální řízení či řízení lidských zdrojů považujeme jako určitou vyšší vývojovou úroveň personální práce.

Personální řízení je specifická činnost, jejímž smyslem je vytváření předpokladů k dosažení toho, aby lidé jednali ve shodě s cíli toho, kdo je řídí.

Definice



Jedná se o strategicky a logicky propracovaný přístup k řízení toho nejcennějšího, co firma má, tedy lidí. Jako konkrétní řídicí nástroje využívá personální činnosti neboli procesy, které představují výkonnou část práce personálního útvaru.

1.3.1 Vliv personálního řízení na výkon organizace

Personální řízení je rozhodujícím nástrojem pro zvyšování výkonnosti, produktivity práce, konkurenceschopnosti a ekonomické úspěšnosti podniku, neboť efektivní personální programy snižují náklady a zvyšují výkonnost organizace.

Zisk, množství a kvalita práce, výrobků a služeb se mohou v závislosti na stylu či existenci personálního řízení měnit. Personální řízení má nejen zprostředkovaný, ale také bezprostřední vliv na hospodářské výsledky a zisk podniku, což souvisí s:

- redukováním zbytečných výdajů za přesčasovou práci
- úsilím o snižování absence
- eliminací ztrátových časů pracovníků pomocí popisu práce
- minimalizací fluktuace pracovníků a nákladů s tím spojených
- rozvojem a vzděláváním pracovníků
- uzavíráním pracovního poměru jen s vyhovujícími uchazeči
- formováním schopné a dostatečné pracovní síly
- uplatňováním motivačního a stimulačního systému
- podporováním pracovníků v jejich vlastní tvorbě a nápadech
- upevňováním pracovních týmů, zdravé pracovní morálky a mezilidských vztahů

1.3.2 Role personalisty v personálním útvaru

Základní úlohou personalistů je poskytování služeb vnitropodnikovým zákazníkům, jako je vedení organizace, linioví manažeři, vedoucí týmů, pracovníci. Tyto služby zahrnují vše, co se týká řízení lidských zdrojů.

Role personalisty

Patří sem:

- plánování náboru
- získávání a výběr pracovníků
- péče o pracovníky...

Pouze specialisté poskytují služby z jedné, maximálně dvou oblastí.

Postavení personálního řízení a tedy i jejich představitelů v organizaci může záviset na přístupu managementu, na pozici v hierarchii řízení organizace na tom, jakou politiku v personální oblasti organizace uplatňuje. Role personalistů jsou dosti rozdílné podle toho, do jaké míry jsou generalisty nebo specialisty.

Předpoklady pro výkon práce personalisty ve velkém podniku

- Dobré teoretické znalosti i praktické dovednosti v oblasti personálního řízení, jelikož aktivity v oblasti lidských zdrojů jsou založeny na teorii a výzkumu.
- Musí ovládat jak teorii, tak praxi.
- Mít komplexní znalosti o dalších odvětvích a problémech v podniku, kde působí.
- Je potřeba, aby uměl propojit své znalosti s aktuálním děním a dokázal ovlivňovat i další faktory fungování podniku.
- Mít schopnost jednat s lidmi, ovládat umění motivace a vedení lidí, byl flexibilní a na druhou stranu i důsledný v prosazování zájmů.

Personalista by měl:

- **Mít znalost podniku a kultury**, tzn. měl by znát:
 - podnikové prostředí
 - konkurenční tlaky, jimž je podnik vystaven
 - klíčové činnosti a jejich návaznost na podnikové strategie
 - podnikovou kulturu
 - aktuální personální politiku uplatněnou v praxi
- **Disponovat strategickými schopnostmi**, tzn. měl by se podílet na vytváření podnikové strategie, přispívat k utváření jasné vize, vytvářet a realizovat promyšlené a logické personální strategie.
- **Zvládat interní konzultování**, tzn. měl by používat intervenční styl k uspokojení potřeb klientů, využívat konzultace k řešení problémů, koučovat klienty a předávat dovednosti.
- **Dokázat poskytovat služby**, tzn. dle požadavků klientů by měl pružně reagovat na žádost o personální služby, provádět je a tím posilovat pravomoci liniových manažerů.
- **Dbát o svůj soustavný odborný rozvoj**, tzn. měl by rozšiřovat a zdokonalovat své odborné znalosti a dovednosti, hledat vzory nejlepší praxe, sledovat novinky.

1.3.3 Role personalisty v malém podniku



Majitelé nebo vedoucí pracovníci často namítají, že kvůli malému počtu pracovníků není potřeba žádný personalista či personální oddělení. Někteří razí heslo, že své nejbližší spolupracovníky si musí každý šéf umět vybrat sám. S rozvojem podniku však může nastat situace, kdy majitel už nestačí dohlížet na všechny činnosti pracovníků, a mohou nastat problémy. Obvykle chybí

vhodná organizační struktura a personální řízení. Pokud se jedná o rodinnou firmu, často se místo firemní kultury rozvíjí spíše rodinná kultura. V malých podnicích je častým jevem, že v důsledku nízkého počtu zaměstnanců je od nich očekáváno plnění celé řady pracovních požadavků.

Personální práci většinou zajišťuje majitel či nejvyšší vedoucí pracovník, který v případě potřeby deleguje určité pravomoci v této oblasti na další vedoucí pracovníky.

Administrativní stránku personálního řízení zpravidla zajišťuje v rámci širší škály svých povinností některý z administrativních pracovníků, popřípadě je rozdělena mezi více administrativních pracovníků.

Personální politiku a strategii podniku formuluje buďto majitel nebo nejvyšší vedoucí pracovník.

Ohledně získávání pracovníků sice rozhoduje majitel společnosti, avšak podnět k tomu mohou dát i vedoucí pracovníci určitých úseků (pokud takové členění v podniku je).

Hodnocení pracovníků většinou provádí majitel či nejvyšší pracovník, v porovnání s tím většina malých zahraničních společností využívá pro tuto činnost poradenské firmy.

V rámci malého podniku je rychle rozpoznána potřeba dalšího vzdělávání či rozvoje pracovníků. Ať už na popud majitele společnosti nebo z vlastní iniciativy zaměstnanců. Rozhodnutí je však vždy na vedení společnosti. V rámci pracovních vztahů je většina pravomocí delegována na vedoucí pracovníky, koncepci však vytváří majitel.

Stejně tak je tomu i v oblasti péče o pracovníky.

Zamyslete se nad možným rozdílem mezi důsledky dobrého personálního řízení v malé a velké firmě.

Úkol



1.3.4 Alternativní způsoby personálního řízení

Kromě klasického způsobu personálního řízení, které zajišťuje personální útvar dané organizace nám dnešní moderní doba nabízí ještě další možnosti personálního řízení:

- outsourcing
- sdílení personálních služeb
- využívání poradců pro řízení

1.3.4.1 Outsourcing

Existují činnosti, které by si personální útvar měl ponechat ve své kompetenci, ale na druhou stranu jsou i činnosti, které mohou být bez větších problémů svěřeny externím firmám. Jedná se např. o správu budov, bezpečnost práce, firemní stravování apod.

Důvody, kvůli kterým je outsourcing personálních služeb využíván:

Outsourcing

- **Úspora nákladů:** náklady na personální řízení se sníží, protože služby jsou levnější a díky tomu lze zmenšit personální útvar.
- **Koncentrace úsilí personalistů:** personalisté z personálního útvaru se mohou zabývat pouze svými klíčovými úkoly a nejsou vyrušováni od práce.
- **Získání odbornějších služeb:** nákup know-how a zkušeností, které v organizaci chybí.

Využívání outsourcingových služeb se může jevit jako pozitivní, ale v určitých případech se firmám nemusí vyplatit.

Některé organizace došly k závěrům, že využívání externích služeb se jim může podstatně prodražit, a to z toho důvodu, že takovéto externí firmy si účtují vyšší částky, než kdyby si daná organizace udržovala vlastní personální oddělení.

Druhým negativním jevem může být vzrůstající nervozita na pracovišti. Zaměstnanci začínají nabírat na obavách, jaké další oddělení bude firma outsourcingovat a kdo tím pádem přijde o práci.

Sdílení personálních služeb

1.3.4.2 Sdílení personálních služeb

Vztahuje se k centrálnímu zabezpečování personálních služeb, které jsou k dispozici řadě stran a jsou stejné a společné pro všechny, zákazník se s dodavatelem dohodnou na povaze služeb a na tom, jaké služby budou poskytovány.

Nejčastěji se jedná o administrativní úkoly, jako jsou například:

- změny na výplatních listinách
- služby spojené se stěhováním
- organizační záležitosti spojené se získáváním pracovníků
- organizační záležitosti zaměstnaneckých výhod a podnikových penzí
- podpora péče o zaměstnance
- sledování absencí
- podpora vzdělávání zaměstnanců...

Služby jsou poskytovány pomocí telefonické podpory, internetu, osobních poradců a nově i „centry dokonalosti“, kde naleznete odborníky na dané oblasti.

Důvody, proč společných služeb využívat:

- personální útvar se může více orientovat na potřeby zákazníka
- kvalita personálních služeb je vyšší
- zvýší se flexibilita organizace
- napomáhá upevnění stávajícího personálního útvaru - je zde posun od výkonné role ke strategické roli

Z výše uvedených pozitiv využívání poskytování společných služeb vyplývají **klady**, jako:

- vyšší kvalita
- nižší náklady
- efektivita zabezpečování lidských zdrojů

Naopak mezi **nevýhody** patří:

- dequalifikace prací
- ztráta osobního kontaktu
- vzdálenost od uživatelů

1.4.3.3 Využívání poradců pro řízení

Jiný způsob outsourcingu je využívání poradců pro řízení.

Ti působí jako dodavatelé služeb v oblastech:

- získávání pracovníků
- vyhledávání vedoucích pracovníků
- jejich následného vzdělávání
- při zavádění nových postupů či systémů v praxi
- při zlepšení výkonu organizace apod.

Jejich hlavním cílem je poskytování odborných rad při rozvoji či změnách v organizaci.

Pro danou firmu je důležité:

- vytyčit si potřeby a cíle, které od poradce očekává
- zvážit a porovnat schopnosti externích poradců a firemních zdrojů
- porovnat návrhy od několika poradců
- definovat podmínky, za jakých by ke spolupráci došlo
- vyžádat si reference

1.4 Personální činnosti

Personální činnosti představují výkonnou část práce personálního útvaru. Tyto činnosti je nutné zajišťovat, organizovat, koordinovat, kontrolovat a v neposlední řadě usměrňovat.

Personální oddělení je v tomto případě odpovědné za to, že dané činnosti budou v podniku existovat, fungovat, sloužit potřebám řízení a budou mít jednotnou koncepci a metodiku.

Personální útvar by však neměl provádět kompletně všechny práce spojené se zajištěním těchto činností sám. Podnik by měl disponovat personálním

Využívání poradců

Definice



Příklad



informačním systémem, který personální útvar spravuje celý sám oproti pracovním vztahům, kde se personální útvar stará pouze o organizační a dokumentační stránku. Platí, že i malá firma musí mít promyšlenou koncepci personálních činností.

Mezi personální činnosti patří:

- vytváření a analýza pracovních míst
- personální plánování
- získávání pracovníků
- výběr pracovníků
- přijímání pracovníků
- orientace a adaptace pracovníků
- rozmísťování pracovníků
- hodnocení a odměňování pracovníků
- péče o pracovníky
- jednání se zástupci zaměstnanců

1.4.1 Vytváření a analýza pracovních míst

1.4.1.1 Vytváření pracovních míst

Definice



Vytváření pracovních míst je proces, během něž se definují konkrétní pracovní úkoly jedince a seskupují se do základních prvků organizační struktury, tj. pracovních míst, která musejí zabezpečit nejen efektivní uspokojování potřeb organizace, ale i uspokojování potřeb pracovníků zařazených na toto pracovní místo.

Vytváření pracovních míst má dva cíle:

1. Uspokojit požadavky organizace na produktivitu, efektivitu činností a kvalitu výrobků nebo služeb.
2. Uspokojit potřeby jedince týkající se jeho zájmů, podnětnosti jeho úkolů a jeho úspěchů.

1.4.1.2 Analýza pracovního místa

Definice



Analýza pracovního místa poskytuje obraz práce na pracovním místě, a tím vytváří i představu o pracovníkovi, který by měl na pracovním místě pracovat, jejím cílem je zpracování informací v podobě tzv. popisu pracovního místa.

Popis pracovního místa je pak podkladem pro odvození požadavků, které pracovní místo klade na pracovníka, tedy pro zpracování specifikace pracovního místa.

Popis pracovního místa obsahuje:

- název pracovního místa
- strukturu podřízenosti/nadřízenosti a seznam kompetencí

- účel pracovního místa
- hlavní povinnosti (je třeba je specifikovat co nejpřesněji)
- doplňkové úkoly nebo úkoly, se kterými se může zaměstnanec také setkat

Specifikace pracovního místa stanoví:

dovednosti a znalosti, které musí jedinec mít, aby byl způsobilý plnit úkoly v souvislosti s popisem práce (požadavky na pracovníka).

Pokud jsou v analýze práce obsaženy i dovednosti potřebné do budoucna, jedná se o tzv. **job modelling**.

Zamyslete se, jak a od koho můžeme získat informace pro analýzu pracovních míst.

1.4.2 Personální plánování

Tato činnost je důležitým nástrojem při řízení organizace, vychází z dlouhodobých záměrů organizace a z podnikové strategie, předvídá vývoj, stanovuje cíle a realizuje opatření k zajištění úkolů pomocí pracovní síly.

Plánování je činnost, jejímž účelem je zabezpečení správného počtu pracovníků správné profesní a kvalifikační struktury ve správném čase a na správném místě i pro budoucí chod organizace.

Konkrétní metody mohou být ze skupiny metod intuitivních nebo kvantitativních.

V malých a středních firmách se používají spíše **metody kvalitativní**, nejrozšířenější metodou je tzv. manažerský odhad, který vychází ze zkušenosti vedoucích pracovníků organizace a strategických a podnikatelských plánů.

Ve velkých výrobních organizacích nachází uplatnění spíše **kvantitativní metody**, např. tzv. analytické metody (založeny na pracovních studiích, časových studiích a normativních metodách) a statistické metody (vycházejí ze statistické analýzy časových řad vývoje počtu a struktury pracovníků).

1.4.3 Získávání pracovníků

Správně rozhodnutí koho a na jakou pozici přijmout, je jednou z nejdůležitějších součástí personální práce. Uvážíme-li náklady spojené s výběrovým řízením, firma by neměla učinit chybné rozhodnutí. Úkolem výběru pracovníků je určit, který z uchazečů o zaměstnání bude nejlépe vyhovovat nejen požadavkům firmy na danou pozici, ale který přispěje i k dobrým vztahům uvnitř organizace.

Úkol



Personální plánování

Definice



Získávání pracovníků

Při získávání pracovníků jde o vyhledávání uchazečů, kteří odpovídají požadavkům na obsazovaná pracovní místa.

Proces má určité fáze:

1. ujasnění si profilu pracovního místa
2. zvažování možnosti obsazení místa z vnitřních zdrojů podniku, nebo z vnějších zdrojů
3. volba dokumentů, které budou od uchazečů požadovány
4. vyhodnocení dokumentů a zahájení výběrového řízení

V malých podnicích se můžeme častěji než s nábořem pracovníků setkat s jejich stabilizací, neboť vytvoření stabilního pracovního týmu je pro takovéto podniky velmi důležité.

Výběr pracovníků

1.4.4 Výběr pracovníků

Úkolem této činnosti je porovnávat předpoklady uchazečů na obsazované místo a vybrat uchazeče s nejvhodnější kvalifikací.

Výběr pracovníků má několik fází, a to:

1. shromáždění dokumentů od uchazečů, v této fázi je možné provést tzv. předvýběr.

Provádí se na základě posouzení žádostí o zaměstnání a jejich přílohách (obvykle životopisech).

Jeho cílem je rozhodnout o tom, které kandidáty vyřadit z výběrového řízení z důvodu nesplnění bezpodmínečně nutných požadovaných kritérií.

Výsledkem předvýběru je rozdělení uchazečů do 3 skupin:

- **velmi vhodní kandidáti**, kteří postupují do dalšího výběrového kola
- **vhodní kandidáti**, kteří postupují do dalšího výběrového kola, pokud je málo velmi vhodných uchazečů, případně se stávají personálními rezervami
- **nevhodní kandidáti**, kterým je třeba zaslat odmítavý dopis

Úkol



Vytvořte vzor odmítavého dopisu, který zašlete nepřijatým kandidátům, ve kterém budete respektovat formální i lidské atributy.

2. vlastní výběr

- testování znalostí a předpokladů uchazečů
- realizace výběrových pohovorů
- vyhodnocení uchazečů

3. rozhodnutí o přijetí konkrétního uchazeče a informování všech účastníků výběrového řízení o rozhodnutí.

Pro malý podnik, kterým je i vzdělávací instituce, je zejména důležité, aby získal a vybral jedince vyhovujícího požadavkům příslušného pracovního místa a u něhož bude pravděpodobné, že bude efektivně vykonávat práci na daném pracovním místě.

1.4.5 Přijímání pracovníků

Přijímání pracovníků představuje řada procedur, které následují poté, co vybraný uchazeč o zaměstnání je informován o tom, že byl vybrán a akceptuje nabídku zaměstnání v organizaci, a končí během dne nástupu pracovníka do zaměstnání.

Nejdůležitější formální náležitostí přijímání pracovníka je vypracování a pozdější podepsání pracovní smlouvy, případně jiného dokumentu, na jehož základě bude pracovník pro organizaci vykonávat práci.

Nezbytnou, ale hojně opomíjenou součástí přijímání pracovníka, je uvedení na pracoviště. Pracovník personálního útvaru by měl doprovodit přijímaného pracovníka na jeho nové pracoviště a formálně jej předat jeho bezprostřednímu nadřízenému. Rovněž bezprostřední nadřízený ústně seznámí pracovníka s jeho právy a povinnostmi, zaměří se přitom spíše na detailnější informace, předpisy týkajícími se bezpečnosti práce. Na závěr celé procedury je pracovník zaveden na místo, kde bude vykonávat svou práci a je mu přiděleno a předáno nezbytné zařízení k výkonu práce.

1.4.6 Orientace a adaptace pracovníků

Uvádění nových pracovníků do organizace spočívá v procedurách charakteristických pro den, kdy pracovník nastupuje do podniku, a dále pak v procedurách, které mají novému pracovníkovi poskytnout základní informace, které potřebuje k tomu, aby se rychle a vhodným způsobem v podniku adaptoval a začal pracovat.

Uvádění nových pracovníků do organizace má čtyři cíle:

- Překonat počáteční fáze, kdy se všechno novému pracovníkovi zdá neobvyklé, cizí a neznámé.
- Rychle vytvořit v mysli nového pracovníka příznivý postoj a vztah k podniku tak, aby se zvýšila pravděpodobnost jeho stabilizace.
- Dosáhnout toho, aby nový pracovník podával žádoucí pracovní výkon v co nejkratším možném čase po nástupu.
- Snížit pravděpodobnost brzkého odchodu pracovníka.

**Přijímání
pracovníků**

Definice



Příklad



**Adaptace
pracovníků**

Definice



Orientace pracovníků spočívá v seznamování pracovníka s organizací, pracovním místem a pracovními podmínkami. Adaptace pracovníků je proces přizpůsobování se člověka novým pracovním i životním podmínkám.

Proces adaptace je vhodné rozšířit i o adaptaci na firemní kulturu. Za tu lze považovat množinu vztahů mezi faktory ovlivňujícími život organizace a jádrem adaptace na firemní kulturu je pocit sounáležitosti pracovníka s organizací a pochopení jeho role v celopodnikovém systému a v přijetí hodnot a norem organizace.

Rozmísťování pracovníků

Definice



Rozmísťování pracovníků je činnost, která znamená řízení pohybu pracovníků do organizace, uvnitř organizace a z organizace. Zahrnuje jak vnitřní, tak vnější mobilitu pracovníků.

Rozmísťování pracovníků sestává z využití schopností jednotlivců, posílení jejich individuálního výkonu, formování týmů, posilování týmového výkonu a zlepšení výkonu organizace.

Rozmísťování pracovníků je součástí staffingu, který zahrnuje budoucí požadavky pracovních míst. Staffing znamená, že si podnik vychovává pracovní síly podle své potřeby.

Základem tzv. technik Human asset management je vytváření databází s obsahem profesních profilů všech zaměstnanců, plánů jejich rozvoje a popisů jejich pracovních úkolů.

Citlivou součástí rozmísťování pracovníků je propouštění zaměstnanců. Firmy mohou využít techniky outplacementu, kdy je pro propouštěné zaměstnance připraven tzv. „balíček na odchod“, který jim umožňuje zvládnout tuto náročnou situaci, eventuálně jim umožní přejít do nového zaměstnání.

Malé firmy se řadí mezi ty pružnější, proto i přiřazováním úkolů pracovníkům musí fungovat na stejné „pružné“ bázi.

1.4.8 Hodnocení a odměňování pracovníků

1.4.8.1 Hodnocení

Definice



Hodnocení je proces, v němž se zjišťuje, zda pracovní činnost lidí probíhá v souladu s vytyčenými cíli, v dalším kroku se výsledky sdělují pracovníkům a projednávají se s nimi a společně se hledají způsoby, jak pracovní výkony a chování zlepšit.

Jedná se o jednu z nejdůležitějších personálních činností, jejíž výstup je východiskem pro další personální činnosti, jako je vzdělávání či řízení kariéry. Hodnocení je určitým způsobem kontroly a stimulace pracovníků a může být realizováno průběžně nebo příležitostně.

V malých firmách je hodnocení jedním z nejdůležitějších nástrojů, díky kterému je možné zlepšování výkonu, jak z hlediska množství, tak z hlediska kvality. Je to tím, že při tak malém počtu zaměstnanců má práce každého jedince silný význam a na jeho výkonu spočívá fungování společnosti.

Příklad



1.4.8.2 Odměňování

Odměňování navazuje na hodnocení, ale ne každou část výkonu, kterou hodnotíme, musíme i odměňovat. Odměny mohou obecně mít formu peněžní a nepeněžní (zaměstnanecké výhody, formální pochvaly, povýšení apod.), kromě toho však existují i odměny, které nemají hmotnou povahu, ale spočívají v pocitu radosti, užitečnosti, úspěšnosti apod.

Základní pravidla odměňování jsou legislativně ukotvena. Pracovník má za vykonanou práci nárok na odměnu.

Výše odměny pro jednotlivá pracovní místa závisí na relativní hodnotě práce konané na této pozici. Podniky proto provádějí tzv. hodnocení práce, které je třeba důsledně odlišovat od hodnocení pracovníků.

Co se týká odměňování pracovníků v malých firmách, je podstatné, aby bylo spravedlivé a objektivní, neboť si zde všichni „vidí do talíře“. Malé podniky navíc často zápasí s vysokou konkurencí, a proto je zde nutné vynakládat prostředky hospodárně.

1.4.9 Péče o pracovníky

Nedílnou součástí úpravy pracovněprávních vztahů v zákoníku práce je rovněž problematika péče o zaměstnance. Tato úprava je minimální vzhledem k tomu, že liberální pojetí zákoníku práce umožňuje zaměstnavatelům, aby zaměstnancům přiznali péči ve větším rozsahu.

Péče o pracovníky

Úprava péče o zaměstnance obsahuje:

- pracovní podmínky zaměstnanců
- odborný rozvoj zaměstnanců
- stravování zaměstnanců
- zvláštní pracovní podmínky některých zaměstnanců

1.4.10 Jednání se zástupci zaměstnanců

Odbory jsou sdružením zaměstnanců k ochraně práv a k obhajování jejich zájmů.

Kolektivní vyjednávání probíhá mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci s cílem uzavření kolektivní smlouvy (dohody o podmínkách práce zaměstnanců).

**Jednání se zástupci
pracovníků**

V malých podnicích v ČR je absence odborových organizací, kolektivní vyjednávání se tedy neuplatňuje.

Společnosti však mají povinnost respektovat určité dohody jako je např. dohoda o minimální mzdě, dohody o pracovním režimu, o bezpečnosti práce a ochraně zdraví.

Existují tři podoby zástupců zaměstnanců:

- **odborová organizace:** pouze ta má oprávnění uzavřít kolektivní smlouvu za zaměstnance, právo na kontrolu, spolurozhodování a rozhodování
- **rada zaměstnanců**
- **zástupce pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci**

Jejich prostřednictvím může zaměstnavatel plnit svoji povinnost informovat zaměstnance o stanovených záležitostech a projednávat se zaměstnanci stanovené záležitosti.

Na rozdíl od odborových orgánů tito zástupci zaměstnanců nemají právní subjektivitu.

Shrnutí



V současném dynamickém ekonomicko-společenském prostředí vzrůstá potřeba mít kvalitní a loajální zaměstnance. Ti mají klíčový význam pro úspěšné fungování organizace. Personalistika a řízení lidských zdrojů, někdy též **human capital management** či personální management, je oblast procesů v **organizaci**, která se zabývá řízením a rozvojem **lidských zdrojů**. Zahrnuje komplexní personální práci, tedy celou řadu postupů a různých metod řízení pro řízení lidských zdrojů - pro práci s lidmi v **organizaci**. Od získávání pracovníků, uzavření pracovní smlouvy, osobní rozvoj až po vyplácení mezd. V praxi se používají různé pojmy, jako je personální administrativa, personální řízení, **řízení lidských zdrojů** nebo **řízení lidského kapitálu**. Z praktického hlediska mezi nimi není zásadní rozdíl, jedná se spíše o teoretické koncepce personální práce a jejího místa v **organizaci** - od prosté správy pracovníků až po aktivní práci s **lidským kapitálem**.

1. *Jaký je rozdíl mezi termínem lidské zdroje a lidský kapitál?*
2. *Jaké jsou předpoklady pro výkon práce personalisty v malém a velkém podniku?*
3. *Co zahrnuje personální činnost vytvoření a analýza pracovních míst?*
4. *Co je cílem plánování lidských zdrojů v organizaci?*
5. *Jaký je rozdíl mezi popisem pracovního místa a specifikací pracovního místa?*
6. *Jaké metody plánování lidských zdrojů se používají v malých a velkých podnicích?*
7. *Co zahrnuje získávání pracovníků a co je úkolem výběru pracovníků?*
8. *V čem spočívá přijímání a adaptace pracovníků?*
9. *Co znamená rozmísťování pracovníků?*
10. *Co zahrnuje péče o pracovníky?*

Otázky



KAPITOLA 2: ZÍSKÁVÁNÍ A PŘÍJÍMÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ

Cíle kapitoly



Po prostudování této kapitoly budete umět:

- *vyjmenovat a popsat faktory ovlivňující získávání pracovníků*
- *rozlišit výhody a nevýhody vnitřních a vnějších zdrojů při získávání pracovníků*
- *vybrat vhodnou metodu pro získávání pracovníků*
- *popsat, jak zorganizovat výběrové řízení, aby bylo efektivní*
- *definovat různé metody výběru a odhadnout jejich využití dle vybírané pracovní pozice*
- *orientovat se v procesu přijímání nového pracovníka*
- *vysvětlit využití dohod o pracích uzavíraných mimo pracovní poměr*
- *charakterizovat základní pracovněprávní vztahy*
- *popsat účastníky pracovněprávních vztahů*

Klíčová slova



Získávání zaměstnanců, metody výběru pracovníků, přijímání zaměstnanců, pracovněprávní vztahy a jejich účastníci

V organizaci nejde jen o získání potřebného počtu přiměřeně kvalifikovaných pracovníků, ale také o získání pracovníků pro zájmy a cíle organizace, pracovníků zaujatých a motivovaných, pracovníků, jejichž individuální zájmy se co nejvíce ztotožňují se zájmy organizace a jejichž hodnoty nejsou v rozporu se systémem hodnot organizace a její kulturou. Z tohoto důvodu je nutné získat i přiměřené informace o jednotlivých uchazečích, aby bylo možné na základě jejich analýzy vybrat toho nejvhodnějšího.

2.1 Faktory ovlivňující získávání pracovníků

a) Vnitřní faktory

- **Forma, obsah, informační hodnota, dosah a nasměrování signálu vysílaného firmou.** Je to vše, co se týká nabídky zaměstnání, co ovlivňuje míru odezvy ze strany potenciálních uchazečů o zaměstnání velmi výrazně.
- **Charakteristika pracovního místa:** vymezení povahy práce, požadavků na pracovníka, organizace práce a pracovní doby a postavení ve firemní hierarchii.
- **Charakteristika firmy:** jde především o význam firmy a její úspěšnost, pověst firmy a úroveň péče o pracovníky.

b) **Vnější faktory:** ovlivňují situaci na trhu práce a podmínky zaměstnávání lidí. Patří sem:

- **demografické faktory**
- **ekonomické faktory:** odrážejí cyklický vývoj národního hospodářství či jiné změny mezi nabídkou pracovních sil na trhu práce a poptávkou po nich
- **sociální faktory:** souvisejí především s hodnotovými orientacemi lidí a jejich proměnlivostí
- **technologické faktory:** vytvářejí nová zaměstnání a modifikují či likvidují zaměstnání stará
- **sídelní faktory**
- **politicko-legislativní faktory:** ovlivňují proces získávání pracovníků a zaměstnávání lidí například tím, že umožňují zaměstnávání tuzemců v zahraničí a cizinců v tuzemsku

2.2 Zdroje pro získávání pracovníků

Zdroje pro získávání pracovníků

K získávání pracovníků dochází z vnějšího i vnitřního trhu práce. V první řadě je třeba uvažovat o vhodných lidech, kteří jsou k dispozici uvnitř organizace, pokud však takoví lidé nejsou, je nutné hledat pomocí vhodných metod na vnějším trhu práce.

Mezi zdroje vnitřní patří pracovníci:

- uspořeni v důsledku technologického rozvoje
- uvolnění v důsledku ukončení nějaké činnosti v podniku
- ti, kteří dozráli k tomu, aby mohli vykonávat náročnější práci
- ti pracovníci, kteří již na nějakém pracovním místě pracují, ale mají zájem přejít na uvolněné nebo nově vytvořené místo

Výhody získávání pracovníků z vnitřních zdrojů:

- organizace lépe zná silné a slabé stránky uchazeče
- uchazeč lépe zná organizaci
- zvyšuje se morálka a motivovanost pracovníků (naděje na lepší místo, naděje na zaměstnání i po zrušení dosavadního pracovního místa)
- lepší návratnost investic, jež organizace vložila do pracovníků, lepší využití zkušeností, které pracovníci získali v organizaci

Nevýhody získávání pracovníků z vnitřních zdrojů:

- pracovníci mohou být povyšováni, až se dostanou na místo, kde už nestačí úspěšně plnit úkoly
- soutěžení o povýšení může negativně ovlivňovat morálku a mezilidské vztahy
- překážky pronikání nových myšlenek a přístupů zvenku

Mezi vnější zdroje řadíme:

- volné pracovní síly na trhu práce
- absolventy škol či jiných institucí
- pracovníky jiných organizací, kteří chtějí změnit zaměstnání

Mezi doplňkové vnější zdroje řadíme:

- důchodce
- ženy v domácnosti
- studenty
- pracovní zdroje v zahraničí

Výhody získávání pracovníků z vnějších zdrojů:

- škála schopností a talentů mimo organizaci je mnohem větší, než by bylo možné nalézt uvnitř organizace
- do organizace mohou být vneseny nové pohledy, názory, poznatky, zkušenosti zvenku
- zpravidla je levnější a snadnější (a také rychlejší) získat žádoucí vysoce kvalifikované pracovníky, techniky a manažery zvenku než je vychovávat v organizaci

Nevýhody získávání pracovníků z vnějších zdrojů:

- přilákání, kontaktování a hodnocení uchazečů je obtížnější a také nákladnější
- adaptace a orientace pracovníků je delší
- možné rozepře s dosavadními pracovníky organizace

*Metody pro
získávání
pracovníků*

2.3 Metody pro získávání pracovníků

Volba vhodné metody závisí na mnoha faktorech, mezi které patří především charakter obsazované pozice a finanční možnosti firmy. Malé firmy musí otázku financí zvažovat zodpovědněji a je možné, že některé metody pro ně budou z tohoto pohledu nepoužitelné. Střední a větší firmy si pak mohou vybírat ze širší nabídky metod. Pokud nastane situace, kdy se účastníci o dobře placenou práci zajímají a nabízí sami, ušetří sice firma finance, ale tím, že nevysílá žádný signál směrem k uchazečům, může se stát, že zájemci nemají o práci přesnou představu a nejsou pro firmu vždy ideálními kandidáty.

- **Ústní dotaz nebo nabídka:** levný způsob a možnost se spolehnout na známé, popřípadě na náš úsudek (vhodná metoda pro malé, ale i střední firmy).
- **Doporučení současného pracovníka:** pracovníci ale musejí být informováni o volném místě, o jeho povaze i požadavcích.
- **Spolupráce se vzdělávacími institucemi:** metoda je vhodná pro získání čerstvých absolventů škol či pro získání studentů

na dočasnou práci či částečný pracovní úvazek, je třeba mít informace o obsahu vzdělávání na jednotlivých školách.

- **Spolupráce s úřady práce:** firma musí jasně a podrobně formulovat své požadavky na pracovníka a být připravena k součinnosti.
- **Inzerce ve sdělovacích prostředcích:** je třeba, aby byl inzerát efektivní, musí být vhodně umístěn, informace se poměrně rychle dostane k adresátovi, o volném místě se dozví velké množství uchazečů, inzerát je však poměrně drahý zvláště tehdy, má-li být skutečně efektivní.
- **Používání internetu:** on-line získávání (e-recruitment) zabezpečí velký počet uchazečů a je jeho prostřednictvím možné oslovit široký okruh potenciálních kandidátů, přináší však časovou náročnost na vyřízení velkého množství nevhodných žadatelů.

Vyhledejte v tisku nabídku zaměstnání formou inzerátu a posuďte, zda byste jako potenciální zájemce získal potřebné informace o dané pozici, a to jak z pohledu firmy, jejich požadavků, tak z pozice Vás jako uchazeče, tzn. zda firma dokázala něco konkrétního a zajímavého nabídnout.

Úkol



2.4 Výběr zaměstnanců

Volba vhodné metody umožní rozpoznat, který z uchazečů, kteří prošli sítím předvýběru, bude nejlépe vyhovovat požadavkům firmy. Nejde jen o to, zda uchazeč bude odborně zdatný, ale i o to, zda přispěje k tvorbě dobrých a harmonických vztahů ve firmě.

Příklad



2.4.1 Metody výběru pracovníků

a) Dotazník

Je zpravidla vyplňován ve všech větších organizacích, obvykle se pak zakládá do osobního spisu, v poslední době se stále více vyskytují elektronické dotazníky.

Použití dotazníku je vhodné ve všech případech a zpravidla se pak dotazník zakládá do osobního spisu pracovníka a je zdrojem informací pro evidenci pracovníků.

Každá organizace má většinou svůj typ dotazníku. Dotazník pro uchazeče o zaměstnání by měl obsahovat tyto základní údaje:

- příjmení, jméno, získaný akademický titul
- adresa trvalého bydliště a korespondenční adresa
- kontakty - telefon, e-mail
- dosažené vzdělání a instituce, na kterých bylo vzdělání dosaženo
- znalost cizích jazyků
- další odborné znalosti, dovednosti, absolvované kurzy a školení
- vlastnictví řidičského oprávnění
- stručnou informaci o předchozích zaměstnáních

Metody výběru
pracovníků

b) Zkoumání životopisu

Zpravidla se však používá v kombinaci s metodou jinou.

c) Testy pracovní způsobilosti

Všeobecně bývají testy pracovní způsobilosti považovány za pomocný či doplňkový způsob výběru pracovníků.

Testy jsou nejrůznějšího zaměření a nejrůznější validity. Složení testů musí odpovídat hledané pracovní pozici.

Typy testů:

- testy inteligence
- testy schopností
- testy znalostí a dovedností
- testy osobnosti

Assessment centre

d) Assessment centre

Je to v podstatě komplexní diagnosticko-výcvikový program založený na vhodné struktuře metod výběru pracovníků, při nichž se testuje pracovní způsobilost uchazeče o manažerskou funkci a jeho rozvojový potenciál.

Assessment centre používá postupy zahrnující skupinové i individuální úkoly, účastníci absolvují přiměřeně sestavenou řadu úkolů a jsou přitom posuzováni prakticky z oboru.

Mohou mít různé podoby, vždy jde o simulaci řešení nějakého praktického problému nebo hraní určité role.

Při realizaci těchto testů je třeba spolupracovat s odborníky.

e) Výběrový pohovor

Pohovor lze charakterizovat jako účelovou konverzaci, uchazeči by měli být vedeni k tomu, aby s tazateli zcela volně mluvili o sobě, o svých zkušenostech a o své kariéře.

Tato konverzace však musí být plánovaná, řízená a kontrolovaná, aby bylo dosaženo hlavního účelu pohovoru, jímž je vytvoření pokud možno co nejpřesnější předpovědi uchazečova budoucího výkonu na pracovním místě, o které se uchází.

Výběrový pohovor

2.4.2 Výběrový pohovor

Výběrový pohovor má tři hlavní cíle a to:

- získat dostatečné a hlubší informace o uchazeči
- poskytnout uchazeči informace o organizaci a práci v ní
- posoudit osobnost uchazeče

Každý pohovor by se měl řídit určitou osnovou:

- **příprava na pohovor** (zajistit vhodnou místnost na pohovor, vyhradit dostatečný čas, důkladně prostudovat životopis a ostatní dokumenty, srovnat výběrová kritéria atd.)
- **přivítání uchazeče** (uchazeč by se měl cítit příjemně, měl by ztratit počáteční nervozitu)
- **navázání kontaktu a program pohovoru** (uchazeč by měl mít jasno v tom, na co se má v průběhu pohovoru připravit a co ho čeká)
- **představení společnosti** (krátce představit společnost, její cíle a záměry)
- **představení nabízeného pracovního místa** (podrobněji uchazeči objasnit, o jaké pracovní místo se jedná, jaká je pracovní náplň)
- **hlavní část pohovoru** (pomocí vhodně zvolených otázek zjistit, jestli se uchazeč nejlépe hodí na dané pracovní místo)
- **prostor pro otázky uchazeče** (uchazeč dostává příležitost zeptat se na doplňující informace)
- **závěr a rozloučení** (udělat na kandidáta dobrý závěrečný dojem)

Nezbytnou součástí pohovoru je zaznamenávání jeho průběhu na hodnotící arch (pomůže to ujasnit si kandidátovy přednosti a nedostatky).

Mezi nejpoužívanější typy výběrových pohovorů se řadí:

- **Rozhovor jednoho s jedním:** pohovor vede buď personalista, nebo vedoucí pracovník. Nevýhodou je subjektivní hodnocení uchazeče. Tento typ se využívá zejména pro obsazování administrativních pozic a manuálních pracovníků.
- **Rozhovor před komisí:** pohovoru se účastní uchazeč a minimálně dva hodnotitelé.
- **Rozhovor k ověření odborných znalostí:** pohovor vede pracovník, který rozumí dané problematice a může tak zjistit rozsah uchazečových znalostí a dovedností.

Podle obsahu a průběhu rozeznáváme tři formy pohovoru:

a) nestrukturovaný pohovor

Není stanoven obsah ani postup, ten se vytváří až během pohovoru. Tato forma rozhovoru není moc vhodná. Nedává uchazečům stejnou šanci a ani hodnotitel nemůže uchazeče objektivně posoudit. Projevuje se zde tzv. haló efekt, tj. první dojem, který uchazeč vyvolá. Rozhodnutí udělané na jeho základě je lehce napadnutelné.

b) strukturovaný pohovor

Pořadí otázek, jejich obsah a postup jsou předem naplánovány. Pohovor je standardizován, všichni uchazeči odpovídají na stejné otázky. Na rozdíl od nestrukturovaného pohovoru je spolehlivější, efektivnější a přesnější. Redukuje možnost subjektivního přístupu. Je samozřejmě náročnější na přípravu a je těžší posoudit uchazečovu osobnost.

c) polostrukturovaný pohovor

Snaží se propojit výhody obou typů pohovorů. Je však velmi náročný na schopnosti posuzovatelů.

Polostrukturovaný pohovor má dvě obdoby. V té první má pohovor dvě části, strukturovanou a nestrukturovanou, přičemž obě mají vymezený čas. Druhá možnost je vést pohovor s nějakými předem stanovenými cíly. Tento postup vyžaduje cit posuzovatele, pohovor je veden pružně, ale cíle musejí být naplněny.

Podle kladených otázek rozdělujeme pohovory na:

- **Pohovory nepřipravené:** každý uchazeč dostává jiné otázky, které vychází z jeho životopisu a informací, které o sobě poskytnul, (výsledky pohovorů s ostatními uchazeči nelze srovnávat).
- **Řízený pohovor:** stejné, připravené otázky dostávají všichni uchazeči (výsledky těchto pohovorů je možné srovnávat u všech kandidátů).
- **Kombinovaný pohovor:** obsahuje otázky připravené i nepřipravené (o kandidátovi se dozvíme více než v předchozích dvou případech a výsledky všech pohovorů jsou komparativní).
- **Problémový pohovor:** uchazečům se zadávají k řešení simulované problémy, a tak se zjišťuje jejich schopnost tyto problémy řešit.
- **Pohovory stresové:** uchazeč dostává sérii rychlých stresujících otázek, zjišťuje se jak bude reagovat ve stresové situaci.

V praxi se většinou typy pohovorů kombinují.



Úkol

Shlédněte na YouTube díl ze seriálu „Etiketa“ nazvaný „Přijímací pohovor“ a uvědomte si chyby, kterých se obě strany - uchazeč a pověřený pracovník - dopouští.

2.5 Přijímání zaměstnanců

**Přijímání
zaměstnanců**

Přijímání zaměstnanců je další etapou obsazování volných pracovních míst. Navazuje na výsledek výběrového řízení, v rámci kterého byl vybrán pravděpodobně nejvhodnější uchazeč. Přijímání zaměstnanců

zahrnuje formální procedury, které vymezují příslušná ustanovení zákoníku práce - z. č. 262/2006 Sb. ve znění pozdějších předpisů (ZP).

2.5.1 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr (§ 74 ZP a násl.)

Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr vycházejí z předpokladu existence potřeby výkonu pracovních činností menšího rozsahu, které vykazují znaky závislé práce.

Mezi tyto dohody patří dohoda o pracovní činnosti a dohoda o provedení práce. Tyto pracovněprávní vztahy jsou pouze formami doplňkovými, výjimečnými. Jejich sjednání má umožnit zaměstnavateli zabezpečit i takové úkoly, jejichž splnění by v rámci pracovního poměru nebylo možné, popř. vhodné.

Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr se od pracovní smlouvy liší zejména odlišným vymezením pracovního závazku. Fyzické osoby se nezavazují konat práce určitého druhu podle pokynů zaměstnavatele, ve stanovené době a na stanoveném místě, ale zavazují se k určité pracovní činnosti nebo splnění pracovního úkolu, přičemž zpravidla nejsou vázáni způsobem typickým pro pracovní poměr (pracovní doba, průběžné řízení pracovní činnosti ze strany zaměstnavatele apod.).

Na práci konanou na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr se vztahuje úprava pro výkon práce v pracovním poměru.

To však neplatí, pokud jde o:

- převedení na jinou práci a přeložení
- dočasné přidělení
- odstupné
- pracovní dobu a dobu odpočinku (výkon práce nesmí přesáhnout 12 hodin během 24 hodin po sobě jdoucích)
- překážky v práci na straně zaměstnance
- dovolenou
- skončení pracovního poměru
- odměňování s výjimkou minimální mzdy
- cestovní náhrady

Právo zaměstnance činného na základě dohody o pracovní činnosti na jiné důležité osobní překážky v práci a na dovolenou, je možné sjednat, popřípadě stanovit vnitřním předpisem.



2.5.2 Dohoda o pracovní činnosti (§ 76 ZP)

Dohodu o pracovní činnosti lze uzavřít na zabezpečení úkolů nebo potřeb za předpokladu, že je práce vykonávána v průměru do 1/2 stanovené týdenní pracovní doby.

Dodržení tohoto limitu se posuzuje za celou dobu, na kterou byla tato dohoda uzavřena, nejdéle však za období 52 týdnů. Dohoda o pracovní činnosti může být uzavřena, i když rozsah práce nebude přesahovat v témže kalendářním roce 300 hodin.

Dohodu o pracovní činnosti je povinen zaměstnavatel uzavřít písemně. Jedno vyhotovení této dohody vydá zaměstnanci. V dohodě o pracovní činnosti musí být uvedeny sjednané práce, sjednaný rozsah pracovní doby a doba, na kterou se dohoda uzavírá.

Sjedná se na dobu určitou nebo neurčitou. V dohodě lze sjednat způsob jejího zrušení, případné okamžité zrušení dohody lze sjednat jen pro ty případy, kdy lze zrušit pracovní poměr.

Dohodu o pracovní činnosti lze zrušit

- **dohodou smluvních stran**
- **výpovědí z jakéhokoliv důvodu nebo i bez uvedení důvodu** (v tomto případě je výpovědní doba 15 denní a začíná dnem, v němž byla písemná výpověď doručena druhé smluvní straně)
- **okamžitým zrušením** (může být však sjednáno jen pro případy, kdy je možné okamžitě zrušit pracovní poměr)

2.5.3 Dohoda o provedení práce (§ 75 ZP)

Dohodu o provedení práce lze uzavřít, jestliže předpokládaný rozsah práce (pracovního úkolu), na který se dohoda uzavírá, není vyšší než 300 hodin v kalendářním roce.

Uzavírá-li zaměstnavatel se stejnou fyzickou osobou více těchto dohod v kalendářním roce, rozsah pracovních úkolů se sčítá a nesmí překročit stanovených 300 hodin.

Dohodu o provedení práce je povinen zaměstnavatel uzavřít písemně a musí být sjednána doba, na kterou se uzavírá. Jedno vyhotovení této dohody vydá zaměstnanci. Měl by v ní být vymezen pracovní úkol. Pokud předpokládaný rozsah práce nevyplývá přímo z vymezení pracovního úkolu, měl by zaměstnavatel uvést tento rozsah v písemné dohodě.



Seznamte se s formuláři používanými při uzavírání dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Ukázky jsou na webových stránkách Národního ústavu pro vzdělávání, konkrétně Státního těsnopisného ústavu v části Balíček tiskopisů. Dostupné z:

<http://www.nuv.cz/vzdelavani-v-cr/statni-tesnopisny-ustav/balicek-tiskopisu>

2.5.4 Přijetí do zaměstnání a pracovní poměr

Přijetí do zaměstnání a rozvázání pracovního poměru se řídí zákonem č. 262/2006 Sb., zákoníkem práce (ZP).

Pokud se organizace rozhodne přijmout zaměstnance, je zaměstnavatel povinen seznámit kandidáta s právy a povinnostmi, pracovními a mzdovými podmínkami. V určitých oborech je při nástupu do zaměstnání nutné absolvovat zdravotní prohlídku.

Při nástupu do zaměstnání musí zaměstnanec předložit:

- zápočtový list od posledního zaměstnavatele
- potvrzení úřadu práce o době, kterou byl uchazeč v evidenci úřadu práce (pokud byl uchazeč v evidenci úřadu práce)
- potvrzení o vstupní lékařské prohlídce (pokud je požadována zaměstnavatelem)
- prohlášení poplatníka daně z příjmů (pokud má zaměstnanec zájem)
- výpis z trestního rejstříku
- kopii dokladu o nejvyšším dosaženém vzdělání
- číslo bankovního účtu, pokud chce odměnu zasílat bankovním převodem (podepsané od zaměstnance)
- potravinářský průkaz (pokud je to nutné)

2.6 Pracovněprávní vztahy

Znalost pracovněprávních předpisů je nedílnou součástí práce personalisty. Pracovněprávní vztahy vznikají při výkonu závislé práce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli. ZP upravuje závislou práci a je vázán na občanský zákoník, tzn. jsou v něm uplatňovány i další obecné principy soukromého práva, např. zásada dobrých mravů.

Praktický význam je vidět na tomto příkladu: Zaměstnavatel chce vyslat zaměstnance na služební cestu, neboť je to v souladu s pracovní smlouvou. Zaměstnanec přesto odmítne s tím, že řeší mimořádnou událost, a to vážnou nemoc dítěte. Za těchto okolností by troání požadavku zaměstnavatele mohlo být považováno za nepřiměřený zásah do práva zaměstnance plnit povinnosti k rodině a za jednání, které je v rozporu s dobrými mravy.

Pracovněprávní vztahy jsou:

- **individuální:** vztahy mezi zaměstnavateli a zaměstnanci, popř. vztahy mezi zaměstnavateli a pozůstalými po zaměstnanci, který zemřel
- **kolektivní:** vztahy mezi zástupci zaměstnanců, kteří reprezentují kolektiv zaměstnanců, a zaměstnavateli, popř. mezi jejich sdruženími

Pracovní poměr

Pracovněprávní vztahy

Příklad



2.6.1 Hlavní prameny pracovněprávních vztahů

Novou zákonnou úpravou pracovněprávních vztahů je úprava v **zákoně č. 262/2006 Sb., zákoníku práce (ZP)**, který nabyl účinnosti dnem 1. ledna 2007.

Na vztahy vyplývající z výkonu veřejné funkce se zákoník práce vztahuje, pokud to výslovně stanoví nebo pokud to stanoví zvláštní právní předpisy.

ZP upravuje také práva a povinnosti zaměstnavatelů a zaměstnanců při dočasné pracovní neschopnosti zaměstnance podle zákona o nemocenském pojištění.

Úprava pracovněprávních vztahů nepoužívá rozlišování na zaměstnavatele, kteří provozují podnikatelskou činnost a na zaměstnavatele, kteří takovou činnost neprovozují. Vychází se z předpokladu, že všichni zaměstnavatelé bez ohledu na charakter jejich činnosti mohou používat dispozitivní právní normy.

Práva nebo povinnosti v pracovněprávních vztazích mohou být upravena odchýlně od ZP, jestliže to tento zákon výslovně nezakazuje nebo z povahy jeho ustanovení nevyplývá, že se od něj není možné odchýlit. Od ustanovení § 363 ZP je možné se odchýlit jen ve prospěch zaměstnance.

Odchylná úprava práv týkajících se platových, popř. mzdových práv a ostatních práv v pracovněprávních vztazích nesmí být nižší nebo vyšší, než je právo, které stanoví ZP nebo kolektivní smlouva jako nejméně nebo nejvýše přípustné není-li stanoveno jinak.

2.6.2 Základní principy pracovněprávních vztahů

V § 1a ZP jsou charakterizovány základní principy pracovněprávních vztahů, které jsou určující pro aplikaci pracovněprávních předpisů. Jedná se o principy pracovněprávních vztahů, které mají normativní obsah a při používání pracovněprávních předpisů k nim musí být přihlíženo.

V pracovněprávních vztazích se uplatňují tyto základní zásady:

- zvláštní zákonná ochrana postavení zaměstnance
- uspokojivé a bezpečné pracovní podmínky pro výkon práce
- spravedlivé odměňování zaměstnance
- řádný výkon práce zaměstnancem v souladu s oprávněnými zájmy zaměstnavatele
- rovné zacházení, zákaz diskriminace podle § 16 ZP

2.6.3 Zásady stanovené pro pracovněprávní vztahy

Rovnost zacházení se všemi zaměstnanci a zákaz diskriminace

ZP v § 16 odst. 1 stanoví zásadu rovného zacházení zaměstnavatelů se všemi zaměstnanci (tj. bez rozdílu, zda jde o muže nebo ženy), pokud jde o:

- pracovní podmínky (např. úprava pracovní doby)
- odměňování za práci a jiná peněžité plnění a plnění peněžité hodnoty
- odbornou přípravu (např. různá odborná školení z hlediska zvyšování nebo prohlubování kvalifikace)
- příležitost dosáhnout funkčního nebo jiného postupu v zaměstnání

ZP stanoví pouze obecnou povinnost zaměstnavatele dodržovat zásadu rovného zacházení.

Seznamte se s pojmy přímá diskriminace, nepřímá diskriminace, obtěžování, sexuální obtěžování, pronásledování, pokyn k diskriminaci a navádění k diskriminaci. Upravuje je zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon), který nabyl účinnosti dnem 1. září 2009. Naleznete jej na stránkách Ministerstva práce a sociálních věcí.

Dostupný z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z198_2009

Za diskriminaci se nepovažuje rozdílné zacházení, pokud z povahy pracovních činností vyplývá, že toto rozdílné zacházení je podstatným požadavkem nezbytným pro výkon práce. Účel sledovaný takovou výjimkou musí být oprávněný a požadavek přiměřený.

Pokud dojde k porušení práv a povinností vyplývajících z práva na rovné zacházení nebo k diskriminaci, má zaměstnanec, který byl tímto jednáním dotčen, právo se u soudu zejména domáhat, aby:

- bylo upuštěno od diskriminace
- byly odstraněny následky diskriminačního zásahu
- mu bylo dáno přiměřené zadostiučinění

Pokud by takové zjednání nápravy nebylo postačující, pak v případě, že byla ve značné míře snížena dobrá pověst nebo důstojnost zaměstnance nebo jeho vážnost ve společnosti, má zaměstnanec právo na náhradu nemajetkové újmy v penězích. Výši náhrady určuje soud. Důkazní břemeno je v těchto sporech na zaměstnavateli.

2.6.4 Závislá práce

Zákoník práce poprvé vymezuje pojem „závislá práce“ (§ 2, § 3 ZP). Jde o práci, která je vykonávána:

- ve vztahu nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance
- jménem zaměstnavatele
- podle pokynů zaměstnavatele
- výlučně osobně zaměstnancem

Úkol



Závislá práce

Definice



- za mzdu, plat nebo odměnu za práci
- na náklady zaměstnavatele
- na odpovědnost zaměstnavatele
- v pracovní době
- na pracovišti zaměstnavatele, popřípadě na jiném dohodnutém místě

Závislá práce může být vykonávána výlučně v základním pracovněprávním vztahu podle zákoníku práce, není-li upravena zvláštními právními předpisy, např.:

- zákon č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech (služební zákon), ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů



Tzv. švarcsystém je vžitým označením pro způsoby provádění prací, které využívají obchodněprávní vztahy, ačkoli se tím zastírá pracovněprávní vztah. Tento výkon závislé práce fyzickou osobou mimo pracovněprávní vztah byl od 1. 1. 2012 vymezen jako nelegální práce. Právnícké osobě, která takto definovanou nelegální práci využívá, hrozí pokuta do 10 mil. Kč, nejméně však 250 tis. Kč a fyzické osobě, která tuto práci vykonává, hrozí pokuta až 100 tis. Kč.

Základním pracovněprávním vztahem je pracovní poměr nebo právní vztah založený některou z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr.

2.6.5 Účastníci pracovněprávních vztahů, zástupci zaměstnanců

Účastníky pracovněprávních vztahů (subjekty pracovněprávních vztahů) jsou především zaměstnavatelé a zaměstnanci, dále mohou být účastníky těchto vztahů také příslušné odborové organizace, rady zaměstnanců a zástupci pro oblast bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

Zaměstnavatel

2.6.5.1 Zaměstnavatel

Zaměstnavatelem může být:

- **právnícká osoba** (např. obchodní společnost)
- **osoba fyzická** (občan)
- **stát** (Česká republika, která jedná v pracovněprávních vztazích prostřednictvím organizační složky státu)

U zaměstnavatele, který je právníckou osobou, činí právní úkony především jeho statutární orgán. Kdo je statutárním orgánem

zaměstnavatele, vyplývá zpravidla z příslušných zřizovacích listin (například ze smlouvy o zřízení právnické osoby, ze zakládací listiny), nebo přímo ze zákona.

U zaměstnavatele, který je fyzickou osobou, činí právní úkony v pracovněprávních vztazích tento zaměstnavatel.

Způsobilost fyzické osoby vlastními právními úkony nabývat práv a brát na sebe povinnosti v pracovněprávních vztazích jako zaměstnavatel vzniká až dosažením věku 18 let.

2.6.5.2 Zaměstnanec

Zaměstnanec

Zaměstnancem může být pouze fyzická osoba (občan), která splňuje podmínky:

- **pracovněprávní způsobilosti:** jde o podmínku věkovou (dosažení 15 let věku) z hlediska možnosti sjednání pracovněprávního vztahu s fyzickou osobou
- **ukončení povinné školní docházky** z hlediska možnosti výkonu práce v pracovněprávním vztahu

Pro některé skupiny zaměstnanců zákoník práce obsahuje zvláštní úpravu, jejímž účelem je buď zajištění jejich zvýšené ochrany, např.

- mladiství zaměstnanci, absolventi škol
- zaměstnanci se zdravotním postižením
- zaměstnankyně, resp. zaměstnanci a zaměstnankyně pečující o dítě určitého věku)
- nebo zohledňuje jejich zvláštní postavení (například domácí zaměstnanci)

Zaměstnanci mají v základních pracovněprávních vztazích právo na informace o některých důležitých otázkách, které se jich týkají, a rovněž právo na projednání některých důležitých záležitostí zákonem konkrétně vymezených. Tomuto právu zaměstnanců odpovídá **povinnost zaměstnavatele informovat** zaměstnance a jednat s nimi.

Tuto povinnost má zaměstnavatel přímo vůči zaměstnancům, pokud u zaměstnavatele nepůsobí příslušný odborový orgán, popřípadě rada zaměstnanců nebo zástupce pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci. Zástupci zaměstnanců nesmějí být pro výkon své činnosti znevýhodněni nebo zvýhodněni, ani diskriminováni.

Projednáním se rozumí jednání mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci, popřípadě jednání mezi zaměstnavatelem a zástupci zaměstnanců, za účelem dosažení shody.

Zaměstnavatel je povinen informovat zaměstnance především o:

- své ekonomické a finanční situaci a jejím pravděpodobném vývoji
- své činnosti, jejím pravděpodobným vývoji, jejich důsledcích na životní prostředí a o svých ekologických opatřeních
- svém právním postavení a jeho změnách, vnitřním uspořádání a osobě oprávněné za něho jednat v pracovněprávních vztazích o převažující činnosti zaměstnavatele a uskutečněných změnách v předmětu činnosti zaměstnavatele
- uskutečněných změnách ve svém předmětu činnosti
- základních otázkách pracovních podmínek a jejich změnách
- nabídce volných pracovních míst na dobu neurčitou, která by byla vhodná pro další pracovní zařazení zaměstnanců pracujících u něho v pracovním poměru uzavřeném na dobu určitou
- bezpečnosti a ochraně zdraví při práci, ve stanoveném rozsahu

Zaměstnavatel je povinen projednat se zaměstnanci především:

- svůj pravděpodobný hospodářský vývoj
- svoje zamýšlené strukturální změny, racionalizační nebo organizační opatření, opatření ovlivňující zaměstnanost, zejména opatření v souvislosti s hromadným propouštěním zaměstnanců
- nejnovější stav a strukturu zaměstnanců, pravděpodobný vývoj zaměstnanosti, základní otázky pracovních podmínek a jejich změny

**Zástupci
zaměstnanců**

2.6.5.3 Zástupci zaměstnanců

Mezi zástupce zaměstnanců patří:

1. Odborové organizace

Odborové organizace mají právo jednat v pracovněprávních vztazích včetně kolektivního vyjednávání za podmínek stanovených zákonem nebo kolektivní smlouvou.

2. Rada zaměstnanců

K zajištění svého práva na stanovené informace a projednání si mohou zaměstnanci zvolit radu zaměstnanců a zástupce pro oblast bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

3. Zástupce pro oblast bezpečnosti a ochranu zdraví při práci

K zajištění svého práva na stanovené informace a projednání v této oblasti si mohou zaměstnanci zvolit zástupce pro oblast bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Celkový počet těchto zástupců je závislý na celkovém počtu zaměstnanců zaměstnavatele a na rizikovosti vykonávaných prací, musí být však možné ustavit nejvýše jednoho zástupce na 10 zaměstnanců.

Zjištěná **potřeba pracovních sil** a jejich získávání se stává východiskem pro rozhodování o to tom, jakými metodami bude realizována. Vychází ze zjištění možných **vnitřních či vnějších zdrojů**. Pracovníci, kteří na základě požadovaných předpokladů mohou být přijati, musí disponovat vlastnostmi, které odpovídají požadavkům na pracovní místo v podniku. Kromě **profesního zaměření** musí mít řadu dalších vlastností. Zabezpečení tohoto požadavku je cílem procesu **výběru pracovníků**. Při výběru je možné použít nejrůznějších metod, které kromě obecných předpokladů, jako je **vzdělání, praxe, znalosti a dovednosti** zjišťují i **osobní charakterové vlastnosti**.

Shrnutí



1. *Uveďte vnitřní faktory ovlivňující získávání pracovníků.*
2. *Uveďte vnější faktory ovlivňující získávání pracovníků.*
3. *Kteří pracovníci patří mezi vnitřní zdroje?*
4. *Uveďte metody pro získání pracovníků.*
5. *Vyjmenujte metody výběru pracovníků.*
6. *Uveďte názvy a rozsah práce u dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr.*
7. *Vysvětlete, co znamená rovnost zacházení se všemi zaměstnanci.*
8. *Kdo může být zaměstnavatelem?*
9. *Kdo může být zaměstnancem?*
10. *Vyjmenujte tři podoby zástupců zaměstnanců.*

Otázky



KAPITOLA 3: PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY

Cíle kapitoly



Po prostudování této kapitoly budete znát podmínky pro vznik pracovního poměru a dále budete schopni:

- vyjmenovat povinné a nepovinné náležitosti pracovní smlouvy
- popsat případy, kdy může dojít ke změně pracovních podmínek i bez souhlasu zaměstnance
- vysvětlit důvody pro různé způsoby ukončení pracovního poměru
- definovat, co je pracovní doba a vymežit její délku i způsob organizace
- vyjmenovat a charakterizovat překážky v práci na straně zaměstnance i zaměstnavatele.

Klíčová slova



Pracovněprávní vztahy, pracovní poměr, pracovní smlouva, změny pracovního poměru, skončení pracovního poměru, pracovní doba, překážky v práci

Základní pracovněprávní vztahy

Závislá práce může být vykonávána výlučně v základním pracovněprávním vztahu, pokud není upravena zvláštními právními předpisy jinak. Základními pracovněprávními vztahy jsou pracovní poměr a právní vztahy založené dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr.

Uvedené pracovněprávní vztahy nemohou být založeny mezi manžely nebo partnery.

Vznik pracovního poměru

3.1 Vznik pracovního poměru

Pracovní poměr se podle zákoníku práce (ZP) zakládá:

- pracovní smlouvou
- jmenováním (podle zvláštních právních předpisů nebo u vedoucích zaměstnanců dle § 33 odst. 3 zákoníku práce)

Současný ZP již neupravuje vznik pracovního poměru volbou, eventuální zvolení považuje jen za předpoklad pro sjednání pracovní smlouvy.

V souvislosti s uzavíráním pracovního poměru musí zaměstnavatel respektovat některé povinnosti, stanovené zákoníkem práce, popřípadě vyplývající ze zvláštních právních předpisů, např.:

- povinnost vypsát pro obsazení určitého místa výběrové řízení
- požadovat osvědčení = lustraci a čestné prohlášení
- požadovat bezpečnostní prověrku
- vyžádat výpis z Rejstříku trestů

Z hlediska povinností vyplývajících ze zákoníku práce jde zejména o povinnost zaměstnavatele před uzavřením pracovní smlouvy seznámit fyzickou osobu:

- s právy a povinnostmi, které by pro ni z pracovní smlouvy vyplynuly
- s pracovními podmínkami
- podmínkami odměňování, za nichž má práci konat
- povinnostmi, které vyplývají ze zvláštních právních předpisů vztahujících se k práci, která má být předmětem pracovního poměru
- zajistit, aby se fyzická osoba před uzavřením pracovní smlouvy podrobila vstupní lékařské prohlídce

Uchazeč o zaměstnání se může podrobit vstupní lékařské prohlídce u praktického lékaře, u kterého je registrován, v případě, že bude vykonávat práce zařazené do první kategorie a součástí práce nebude činnost, pro jejíž výkon jsou podmínky stanoveny jinými právními předpisy.

Vlastní postup při sjednávání pracovního poměru, pokud nejde o plnění některých zákonných povinností při jeho sjednávání, pracovněprávní předpisy nevymezují, bližší úprava může být obsažena v pracovním řádu. Zpravidla půjde o to, aby si zaměstnavatel opatřil dostatek informací a podkladů potřebných pro rozhodnutí o uzavření pracovní smlouvy s konkrétním uchazečem o volné pracovní místo, aby mohl být sjednán pracovní poměr v souladu se zájmy obou jeho budoucích účastníků, např. jeho sjednání na dobu určitou, se zkušební dobou, na kratší pracovní dobu, současné uzavření dohody o odpovědnosti k ochraně hodnot svěřených zaměstnanci k vyúčtování apod.

Dále aby si zaměstnavatel opatřil též informace a podklady nezbytné k plnění zákonných povinností, které pro něj vyplývají z příslušných právních předpisů v souvislosti se vznikem, trváním a skončením pracovního poměru, např. například povinností vyplývajících z daňových předpisů, předpisů o veřejném zdravotním pojištění, důchodovém pojištění, nemocenském pojištění apod.

Zaměstnavatel však nesmí vyžadovat od zaměstnance informace, které bezprostředně nesouvisí s výkonem práce a se základním pracovněprávním vztahem.

Nesmí vyžadovat informace zejména o:

- těhotenství
- rodinných a majetkových poměrech

*Podklady pro
zaměstnavatele*

- sexuální orientaci
- původu
- členství v odborové organizaci, v politických stranách nebo hnutích
- příslušnosti k církvi nebo náboženské společnosti
- trestněprávní bezúhonnosti

Jestliže je však pro to dán věcný důvod spočívající v povaze práce, která má být vykonávána, a je-li tento požadavek přiměřený, nebo v případech, kdy to stanoví zákoník práce nebo zvláštní právní předpis, může zaměstnavatel vyžadovat informace o těhotenství, rodinných a majetkových poměrech a trestněprávní bezúhonnosti. Tyto informace nesmí zaměstnavatel získávat ani prostřednictvím třetích osob.

Nejpozději při nástupu do práce musí být zaměstnanec řádně seznámen:

- s pracovním řádem platným u zaměstnavatele
- s právními a ostatními předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, jež musí při své práci dodržovat
- s kolektivní smlouvou a s vnitřními předpisy zaměstnavatele

Pracovní smlouva

3.1.1 Pracovní smlouva a její obsah (§ 34 ZP)

Definice



Pracovní smlouva je dvoustranný právní úkon, jehož formální a obsahové náležitosti stanoví zákon. Je povinností zaměstnavatele uzavřít pracovní smlouvu písemně.

Aby byla pracovní smlouva uzavřena písemně, musí být vyhotovena a podepsána nejpozději v den, který je sjednán jako den nástupu do práce.

Pro případ nedodržení povinnosti písemné formy pracovní smlouvy zákoník práce nestanoví sankci její neplatnosti, takže platná je i pracovní smlouva uzavřená ústně, popř. konkludentním jednáním (mlčky).

Zaměstnavatel však nedodržením této povinnosti porušuje pracovněprávní předpis, za což může být Inspekcí práce postížen uložením pokuty. Dle doprovodné novely zákona o inspekci práce může být neuzavření pracovní smlouvy (stejně tak u dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr) v písemné formě sankcionováno vysokou pokutou (až do výše 10 milionů Kč).

Bude-li pracovní smlouva podepsána dodatečně v některý pozdější den po nástupu do práce, vada spočívající v nedostatku písemné formy je tím dodatečně odstraněna a pracovní poměr řádně vznikl dnem sjednaným jako den nástupu do práce.

V pracovní smlouvě je zaměstnavatel povinen se zaměstnancem dohodnout:

a) druh práce, na který je zaměstnanec přijímán (funkce, činnost)

Přesné vymezení druhu práce je důležité zejména z hlediska plnění základních povinností vyplývajících z pracovního poměru pro oba účastníky a v tomto smyslu souvisí s případnými změnami sjednaných pracovních podmínek, pokud jde o převedení na jinou práci), pracovní smlouva může obsahovat i více druhů práce.

b) místo nebo místa výkonu práce (obec a organizační jednotka nebo jinak určené místo), ve kterých má být práce vykonávána

Vymezení je důležité rovněž z hlediska případných změn sjednaných pracovních podmínek, pokud jde o přeložení zaměstnance nebo jeho vyslání na pracovní cestu.

c) den nástupu do práce

Nejčastěji je používáno označení konkrétním kalendářním dnem, může však být uvedený i jakýmkoliv jiným způsobem nevzbuzujícím pochybnost o tom, o který den jde. Tímto dnem vzniká pracovní poměr; jestliže však zaměstnanec ve sjednaný den do práce nenastoupí, aniž by mu v tom bránila překážka v práci, nebo do týdne neuvědomí zaměstnavatele o této překážce, může zaměstnavatel od pracovní smlouvy odstoupit. Od pracovní smlouvy je možné odstoupit, jen dokud zaměstnanec nenastoupil do práce.

Vedle tzv. podstatných náležitostí pracovní smlouvy, lze v pracovní smlouvě dohodnout i další podmínky, na kterých mají účastníci zájem. Lze sjednat např.: dobu trvání pracovního poměru (§ 39 ZP).

Pracovní poměr se sjednává pracovní smlouvou zpravidla na **dobu neurčitou**, to znamená, že žádnému z účastníků pracovněprávního vztahu není při uzavírání pracovní smlouvy známo, kdy tento pracovní poměr má skončit.

Pracovní smlouvou lze sjednat i pracovní poměr na **dobu určitou**.

Mezi týmiž účastníky lze sjednat pracovní poměr na dobu určitou, který **nesmí přesáhnout dobu 3 let** a může být ode dne vzniku pracovního poměru opakovan nejvýše dvakrát. Za opakování pracovního poměru na dobu určitou se považuje i jeho prodloužení.

Od 1. 8. 2013 je možné na základě § 39 odst. 4 ZP opakovaně uzavírat pracovní smlouvy na dobu určitou u zaměstnavatelů, u nichž jsou dány vážné provozní důvody nebo důvody spočívající ve zvláštní povaze práce (například zaměstnávání sezónních pracovníků). Podmínkou pro opakované uzavírání smluv na dobu určitou je písemná dohoda zaměstnavatele s odborovou organizací.

*Povinné náležitosti
pracovní smlouvy*

*Pracovní poměr na
dobu určitou*

Další sjednání pracovního poměru na dobu určitou mezi týmiž účastníky zákoník práce umožňuje až po uplynutí doby tří let od skončení předchozího pracovního poměru na dobu určitou.

Výjimku umožňuje ZP také v případě zvláštní právní úpravy (z. č. 435/2004 Sb., zákon o zaměstnanosti) u cizinců. Cizinci mohou být zaměstnáváni jen pokud mají platné povolení k zaměstnání, které vydává krajská pobočka úřadu práce nejdéle na dobu 2 let. Další výjimka je možná v případě agenturního zaměstnávání.



Zaměstnavatel sjednal se zaměstnancem pracovní poměr na dobu 6 měsíců, poté mu jej prodloužil o 1 rok a poté opětovně o 1 rok. Po dvou a půl letech je tak možnost prodloužení pracovního poměru na dobu určitou vyčerpána a pracovní poměr by měl být změněn na dobu neurčitou. Další sjednání pracovního poměru na dobu určitou by byla možná až při uplynutí doby 3 let.

Konkurenční doložka

3.1.2.1 Konkurenční doložka (§ 310 ZP)

Zaměstnavatel může se zaměstnancem uzavřít dohodu, kterou se zaměstnanec zaváže, že se po určitou dobu po skončení pracovního poměru, nejdéle však po dobu 1 roku, zdrží výkonu výdělečné činnosti, která by byla předmětem činnosti zaměstnavatele nebo která by měla vůči němu soutěžní povahu.

Zaměstnavatel se v dohodě zaváže, že zaměstnanci poskytne přiměřené peněžité vyrovnání, nejméně ve výši **jedné poloviny** průměrného měsíčního výdělku za každý měsíc plnění závazku.

Peněžité vyrovnání je splatné pozadu za měsíční období, pokud se účastníci nedohodli na jiné době splatnosti. V dohodě může být sjednána i smluvní pokuta, kterou je zaměstnanec povinen zaměstnavateli zaplatit, jestliže závazek poruší. Výše smluvní pokuty musí být přiměřená povaze a významu informací, poznatků a znalostí, které zaměstnanec získal v pracovním poměru.

Dohodu lze uzavřít jen s vymezeným okruhem zaměstnanců, kteří u zaměstnavatele získají takové informace, poznatky pracovních a technologických postupů, jejichž využití by mohlo zaměstnavateli závažným způsobem ztížit jeho činnost.

Ustanovení o konkurenční položce **nelze použít na pedagogické pracovníky** škol a školských zařízení zřizovaných Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, krajem, obcí a dobrovolným svazkem obcí, jehož předmětem činnosti jsou úkoly v oblasti školství a na pedagogické pracovních v zařízeních sociálních služeb.

Zkušební doba

3.1.2.2 Sjednání zkušební doby (§ 35 ZP)

Je-li sjednána zkušební doba, nesmí být delší než 3 měsíce po sobě jdoucí ode dne vzniku pracovního poměru nebo nesmí být delší než 6 měsíců u vedoucího zaměstnance.

Zkušební doba může být sjednána rovněž v souvislosti se jmenováním na pracovní místo vedoucího zaměstnance.

Pokud by byla sjednána zkušební doba delší než tři měsíce, nebylo by její sjednání pouze z tohoto důvodu neplatné, zkušební doba by však činila jen 3 měsíce.

Zkušební doba musí být sjednána písemně, jinak je neplatná a nesmí být sjednána delší, než je polovina sjednané doby trvání pracovního poměru.

Zkušební dobu je možné sjednat nejpozději v den, který byl sjednán jako den nástupu do práce, popřípadě v den, který byl uveden jako den jmenování na pracovní místo vedoucího zaměstnance.

Neplatné je její dodatečné sjednání po termínu nástupu do práce, případně její dodatečné prodlužování s výjimkou případů, kdy nastane zaměstnanci celodenní překážka v práci nebo čerpá celodenní dovolenou.

Zaměstnavatel a zaměstnanec se dohodli, že pracovní poměr vznikne dnem 1. 1. Pracovní smlouva ale byla oběma stranami podepsána až 2. 1. Vada spočívající v nedostatku písemné formy tak byla odstraněna a pracovní poměr vznikl řádně 1. 1., takže zaměstnanci bude zaplacen i svátek 1. 1. Zkušební doba ale platně sjednána být nemohla, neboť tu je nutné sjednat písemně nejpozději v den sjednaný jako den nástupu do práce.

Příklad



3.1.2 Jmenování (§ 33 odst. 3 ZP)

Jmenováním na vedoucí pracovní místo se zakládá pracovní poměr v případech, stanovených zvláštním právním předpisem. Nestanoví-li to zvláštní právní předpis, zakládá se pracovní poměr jmenováním pouze u vedoucího:

- organizační složky státu
- organizačního útvaru organizační složky státu
- organizačního útvaru státního podniku
- organizačního útvaru státního fondu
- příspěvkové organizace
- organizačního útvaru příspěvkové organizace
- organizačního útvaru v Policii České republiky
- nestanoví-li zvláštní právní předpis jinak

Jmenování provede ten, kdo je k tomu příslušný podle zvláštního právního předpisu. Nevyplyvá-li příslušnost ke jmenování ze zvláštního právního předpisu, provede je u vedoucího:

- organizační složky státu vedoucí nadřízené organizační složky státu
- organizačního útvaru organizační složky státu vedoucí této organizační složky státu
- organizačního útvaru státního podniku ředitel státního podniku

Jmenování

- organizačního útvaru státního fondu, v jehož čele stojí individuální statutární orgán, vedoucí tohoto fondu
- příspěvkové organizace zřizovatel
- organizačního útvaru příspěvkové organizace vedoucí této příspěvkové organizace
- organizačního útvaru v Policii České republiky policejní prezident

Ustanovení § 33 odst. 3 ZP přesně vymezuje okruh vedoucích funkcí, u nichž vzniká pracovní poměr jmenováním. Toto ustanovení je kogentní povahy, což znamená, že v případech, kdy ZP práce stanoví, že pracovní poměr vzniká jmenováním, nelze jej založit pracovní smlouvou nebo volbou. Stejně tak nelze založit pracovní poměr jmenováním v jiných případech, než uvádí ZP.

Jmenování je sice jednostranným právním úkonem, i v tomto případě však platí, že pracovněprávní vztah může vzniknout jen se souhlasem fyzické osoby a zaměstnavatele. I obsah pracovního poměru založeného jmenováním musí odpovídat požadavkům kladeným na pracovní poměr obecně. Proto i v tomto případě musí být určen konkrétní den, stanovený pro nástup do funkce, místo výkonu práce a příslušná vedoucí funkce, do které je zaměstnanec jmenován.

Volba

3.1.3 Volba (§ 33 odst. 2)

Volbou se pracovní poměr zakládá v případech stanovených zvláštními právními předpisy, popřípadě stanovami. Zvolení se považuje za předpoklad, při jehož splnění lze sjednat pracovní smlouvu.

3.2 Změna pracovního poměru a agenturní zaměstnávání

V době trvání pracovního poměru může docházet k nejrůznějším změnám jeho obsahu i formy, a to z podnětu zaměstnavatele i zaměstnance. Sjednaný obsah pracovního poměru lze změnit pouze po dohodě zaměstnavatele a zaměstnance. Změnu pracovní smlouvy je nutné provést písemně. Za změnu pracovního poměru se považuje také jmenování na vedoucí pracovní místo, k němuž dojde po vzniku pracovního poměru. Jen ve zcela výjimečných případech může dojít ke změně pracovních podmínek sjednaných v pracovní smlouvě i bez souhlasu zaměstnance. Tyto případy jsou v ZP taxativně uvedeny.

Změna pracovního poměru

3.2.1 Změna pracovního poměru (§ 41 ZP)

Jen ve zcela výjimečných případech může dojít ke změně pracovních podmínek sjednaných v pracovní smlouvě i bez souhlasu zaměstnance.

Zaměstnavatel musí převést zaměstnance na jinou práci v případech:

- Jestliže zaměstnanec vzhledem ke svému zdravotnímu stavu pozbyl dlouhodobě způsobilost konat dále dosavadní práci.

- Jde-li o těhotnou ženu, ženu, která kojí nebo matku dítěte mladšího než devět měsíců, jestliže vykonávají práce, které jsou jim zakázány.
- Je-li to v zájmu ochrany jiných osob před infekčním onemocněním (např. bacilonosiči).
- Vyžaduje-li to pravomocné rozhodnutí soudu nebo správního úřadu, jiného státního orgánu nebo orgánu územního samosprávného celku (např. vyslovení zákazu řízení motorových vozidel u řidiče z povolání).

Zaměstnavatel může převést zaměstnance na jinou práci v těchto případech:

- Jestliže dal zaměstnanci výpověď pro nesplňování předpokladů stanovených právními předpisy nebo požadavků pro výkon sjednané práce, případný pokles výdělku při výkonu jiné práce nese zaměstnanec.
- Proti zaměstnanci bylo zahájeno trestní řízení pro podezření z úmyslné trestné činnosti spáchané při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním ke škodě na majetku zaměstnavatele.
- Zaměstnanec pozbyl dočasně předpoklady stanovené právními předpisy pro výkon sjednané práce, avšak v tomto případě nejdéle celkem na 30 pracovních dnů v kalendářním roce.
- Zaměstnanec nemůže konat práci pro prostoj nebo pro přerušení práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy, nebo je to třeba k odvrácení mimořádné události, živelní události nebo jiné hrozící nehody nebo k zmírnění jejich bezprostředních následků.

Vysílání na pracovní cestu

Zaměstnavatel může vyslat zaměstnance na dobu nezbytné potřeby na pracovní cestu jen na základě dohody s ním.

Na určitých pracovních místech je konání pracovních cest nezbytnou součástí sjednaného druhu práce (např. řidič dálkové dopravy, zaměstnanec vnější kontroly apod.). Odmítnutí souhlasu s konáním pracovních cest zaměstnancem pak může být kvalifikováno zaměstnavatelem jako nesplňování požadavků pro výkon sjednané práce a tudíž důvodem k výpovědi ze strany zaměstnavatele.

Přeložení zaměstnance k výkonu práce do jiného místa

Přeložit zaměstnance k výkonu práce do jiného místa, než bylo sjednáno v pracovní smlouvě, lze pouze s jeho souhlasem a v rámci zaměstnavatele, pokud to nezbytně vyžaduje jeho provozní potřeba.

3.2.2 Agenturní zaměstnávání

Při agenturním zaměstnávání jde o **trojstranný vztah** mezi dočasným **zaměstnavatelem klienta** (uživatel), **zaměstnancem** a **agenturou práce** pro dočasné zaměstnání.

Agentura práce může svého zaměstnance dočasně přidělit k výkonu práce k jinému zaměstnavateli jen na základě písemného ujednání v pracovní smlouvě nebo v dohodě o pracovní činnosti, kterým se agentura práce zaváže zajistit svému zaměstnanci dočasný výkon práce u jiného zaměstnavatele (uživatele) a jen na základě dohody o dočasném přidělení zaměstnance agentury práce, uzavřené mezi agenturou práce a uživatelem.

Dohoda agentury práce s uživatelem o dočasném přidělení zaměstnance agentury práce musí být uzavřena písemně, jinak je neplatná.

Po dobu dočasného přidělení ukládá zaměstnanci agentury práce pracovní úkoly, organizuje, řídí a kontroluje jeho práci, dává mu k tomu účelu pokyny, vytváří příznivé pracovní podmínky a zajišťuje bezpečnost a ochranu zdraví při práci uživatel.

Agentura práce a uživatel jsou povinni zabezpečit, aby pracovní a mzdové nebo platové podmínky dočasné přiděleného zaměstnance nebyly horší, než jsou nebo by byly podmínky srovnatelného zaměstnance.

Téhož zaměstnance může agentura práce přidělit k výkonu práce u téhož uživatele maximálně na dobu 12 kalendářních měsíců po sobě jdoucích.

Toto omezení neplatí v případech, kdy o to agenturu práce požádá zaměstnanec nebo jde-li o výkon práce na dobu zastupování za zaměstnankyni uživatele, která čerpá mateřskou nebo rodičovskou dovolenou nebo za zaměstnance uživatele, který čerpá rodičovskou dovolenou. Rozsah agenturního zaměstnávání lze omezit jen v kolektivní smlouvě uzavřené u uživatele.

3.3 Skončení pracovního poměru

Skončení pracovního poměru znamená zánik tohoto pracovněprávního vztahu. Účinky skončení pracovního poměru mohou nastat zásadně v budoucnu, nelze tedy např. dát výpověď nebo okamžitě zrušit pracovní poměr se zpětnými účinky.

Pracovní poměr může skončit:

- na základě právního úkonu k jeho rozvázání, učiněného některým z jeho účastníků (zaměstnancem nebo zaměstnavatelem)
- dohodou o rozvázání pracovního poměru
- výpovědí
- okamžitým zrušením

- zrušením ve zkušební době
- uplynutím sjednané doby

Ze zákona pak dochází ke skončení pracovního poměru cizince nebo fyzické osoby bez státní příslušnosti, pokud k jeho skončení nedošlo již jiným způsobem, dnem, kterým:

- má skončit jejich pobyt na území České republiky podle vykonatelného rozhodnutí o zrušení povolení k pobytu
- nabytí právní moci rozsudek ukládající těmto osobám trest vyhoštění z území České republiky
- uplynutím doby, na kterou bylo vydáno povolení k zaměstnání
- Ze zákona pracovní poměr končí smrtí zaměstnance

3.3.1 Dohoda o rozvázání pracovního poměru (§ 49 ZP)

Dohoda o rozvázání pracovního poměru patří mezi formálně nejjednodušší způsoby skončení pracovního poměru, jehož použití není zákonem omezeno.

Pracovní poměr v tomto případě končí se souhlasem obou účastníků pracovního poměru, tj. zaměstnance a zaměstnavatele.

Účastníci se musí především dohodnout na dni skončení pracovního poměru. Pracovní poměr pak končí sjednaným dnem. Nejvhodnější je určit okamžik skončení přesným kalendářním datem, může však být určen i jinak (např. skončením určitých prací, skončením pracovní neschopnosti zaměstnance).

Na rozvázání pracovního poměru dohodou se nevztahují žádná omezení, dohodou lze rozvázat pracovní poměr kdykoliv, z jakýchkoliv důvodů a k jakémukoliv dohodnutému termínu, a na základě uzavřené dohody skončí pracovní poměr ke sjednanému dni i tehdy, kdy po jejím uzavření nastane skutečnost, pro kterou by v případě výpovědi dané zaměstnavatelem plynula ochranná doba (na základě dohody tedy skončí pracovní poměr například i v době pracovní neschopnosti zaměstnance nebo v době těhotenství zaměstnankyně).

Pokud o to požádá zaměstnanec, musí být v dohodě uvedeny důvody rozvázání pracovního poměru.

Dohodu o rozvázání pracovního poměru uzavírají zaměstnavatel a zaměstnanec písemně. Každá smluvní strana musí obdržet jedno vyhotovení dohody.

3.3.2 Rozvázání pracovního poměru výpovědí

Výpovědí může rozvázat pracovní poměr jak zaměstnavatel, tak zaměstnanec. Jde o jednostranný právní úkon, na jehož základě pracovní poměr skončí - při splnění podmínek platné výpovědi - uplynutím výpovědní doby, nezávisle na vůli druhého účastníka pracovního poměru.

*Dohoda o rozvázání
pracovního poměru*

Výpověď

3.3.2.1 Obecné podmínky platnosti výpovědi (§ 50 a 51 ZP)

Výpověď musí být učiněna písemně.

Výpověď může být odvolána pouze se souhlasem druhé smluvní strany. Odvolání výpovědi a souhlas s jejím odvoláním je třeba z důkazního hlediska provést písemně.

Vliv na výpočet výpovědní doby má doručení.

Pro doručování výpovědi dané zaměstnavatelem platí ustanovení o doručování písemností zaměstnavatele, týkajících se vzniku, změn a skončení pracovního poměru nebo dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr, odvolání z pracovního místa vedoucího zaměstnance a dalších písemností.

Musí jít o doručení „do vlastních rukou“.

Toto ustanovení zákoníku práce se nevztahuje na doručování písemností zaměstnance určených zaměstnavateli; zaměstnanec může písemné právní úkony týkající se vzniku, změn a skončení pracovněprávních vztahů předat zaměstnavateli osobně, např. odevzdáním písemnosti v podatelně, předáním bezprostředně nadřízenému vedoucímu zaměstnanci apod.

Při osobním doručení písemnosti zaměstnance nastanou účinky dnem doručení, (např. odevzdáním písemnosti v podatelně), a není rozhodné, kdy se o jejím doručení dověděl případně statutární orgán či jiný vedoucí zaměstnanec zaměstnavatele.

Na základě výpovědi pracovní poměr skončí uplynutím výpovědní doby. Výpovědní doba musí být stejná pro zaměstnavatele i zaměstnance a činí nejméně 2 měsíce.

3.3.2.2 Výpověď daná zaměstnavatelem (§ 52 ZP)

Zaměstnavatel může dát zaměstnanci výpověď pouze z důvodů, uvedených v § 52 ZP, jinak je výpověď neplatná.

Mezi tyto důvody patří:

- Ruší-li se zaměstnavatel nebo jeho část.
- Přemísťuje-li se zaměstnavatel nebo jeho část.
- Stane-li se zaměstnanec nadbytečným vzhledem k rozhodnutí zaměstnavatele nebo příslušného orgánu o změně jeho úkolů, technického vybavení, o snížení stavu zaměstnanců za účelem zvýšení efektivity práce nebo o jiných organizačních změnách
- Nesmí-li zaměstnanec podle lékařského posudku vydaného poskytovatelem pracovnělékařských služeb nebo rozhodnutí příslušného správního orgánu, který lékařský posudek přezkoumává, dále konat dosavadní práci pro pracovní úraz, onemocnění nemocí z povolání nebo pro ohrožení touto nemocí,

anebo dosáhl-li na pracovišti určeném rozhodnutím příslušného orgánu ochrany veřejného zdraví nejvyšší přípustné expozice.

- Pozbyl-li zaměstnanec vzhledem ke svému zdravotnímu stavu podle lékařského posudku vydaného poskytovatelem pracovnělékařských služeb nebo rozhodnutí příslušného správního orgánu, který lékařský posudek přezkoumává, dlouhodobě zdravotní způsobilost.
- Nesplňuje-li zaměstnanec předpoklady stanovené právními předpisy pro výkon sjednané práce nebo nesplňuje-li bez zavinění zaměstnavatele požadavky pro řádný výkon této práce; spočívá-li nesplňování těchto požadavků v neuspokojivých pracovních výsledcích, je možné zaměstnanci z tohoto důvodu dát výpověď, jen jestliže byl zaměstnavatelem v době posledních 12 měsíců písemně vyzván k jejich odstranění a zaměstnanec je v přiměřené době neodstranil.
- Jsou-li u zaměstnance dány důvody, pro které by s ním zaměstnavatel mohl okamžitě zrušit pracovní poměr, nebo pro závažné porušení povinnosti vyplývající z právních předpisů vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci, pro soustavné méně závažné porušování povinnosti vyplývající z právních předpisů vztahujících se k vykonávané práci, je možné dát zaměstnanci výpověď, jestliže byl v době posledních 6 měsíců v souvislosti s porušením povinnosti vyplývající z právních předpisů vztahujících se k vykonávané práci písemně upozorněn na možnost výpovědi.
- Poruší-li zaměstnanec zvláště hrubým způsobem jinou povinnost zaměstnance.

Výpovědní důvod musí být skutkově vymezen tak, aby jej nebylo možno zaměnit s jiným důvodem, jinak je výpověď neplatná.

Výpovědní důvod tedy musí být ve výpovědi konkretizován, není dostačující, pokud se uvede pouze odkaz na příslušné ustanovení ZP. Je třeba přesně a stručně skutkově charakterizovat skutečnosti, v nichž zaměstnavatel spatřuje naplnění zákonného důvodu výpovědi, a to zejména v těch případech, kdy je v zákoně v těsné spojitosti obecně formulováno několik výpovědních důvodů. Důvod výpovědi nelze dodatečně měnit.

Důvod dát zaměstnanci výpověď spočívá také v tom, že zaměstnanec porušil zvláště hrubým způsobem povinnost týkající se režimu dočasně práce neschopného pojištěnce. V tomto případě může dát zaměstnavatel zaměstnanci výpověď pouze do 1 měsíce ode dne, kdy se o důvodu k výpovědi dověděl, nejpozději však do 1 roku ode dne, kdy tento důvod vznikl.

Pokud se stane takové jednání zaměstnance předmětem šetření jiného orgánu, je možné dát výpověď ještě do 1 měsíce ode dne, kdy se zaměstnavatel dověděl o výsledku šetření.

Zákaz výpovědi

Zákaz výpovědi

Zakazuje se dát zaměstnanci výpověď v ochranné době, tj.:

- v době, kdy by pro zaměstnance bylo značně obtížné nové zaměstnání získávat (těhotné ženy, zaměstnanec v pracovní neschopnosti atd.)
- kdy by se rozvázání pracovního poměru výpovědí jevílo jako nespravedlivé vzhledem k tomu, že zaměstnanec plní jiné povinnosti vůči společnosti (výkon vojenského cvičení, uvolnění pro výkon veřejné funkce)

Pro zákaz výpovědi je rozhodný stav v době, kdy byla výpověď dána (zaměstnanci doručena).

Pokud by zaměstnanci, na kterého se vztahuje ochranná doba, zaměstnavatel dal výpověď v ochranné době, je výpověď neplatná, i kdyby výpovědní doba měla skončit až po uplynutí ochranné doby, a stejně tak v případě, že zaměstnavatel nevěděl o tom, že v době dání výpovědi se na zaměstnance vztahuje ochranná doba (nevěděl by např. o tom, že zaměstnankyně je těhotná).



Výpovědní doba měla uplynout 31. 8. Zaměstnanec byl od 8. 8. v pracovní neschopnosti, kterou ukončil 15. 9. téhož roku. Do výpovědní doby se nezapočítává 24 dnů (od 8. 8. do 31. 8.). Pracovní poměr proto skončí až 9. 10. (24. dne počínaje 16. 9.). Tento důsledek by nenastal jen tehdy, jestliže by zaměstnanec prohlásil, že na prodloužení pracovního poměru netrvá.

Zákaz výpovědi (§ 54 ZP) se nevztahuje:

- **na výpověď danou zaměstnanci z důvodu rušení a přemístění zaměstnavatele nebo jeho části.** To neplatí v případě, jestliže se zaměstnavatel přemísťuje v mezích místa (míst) výkonu práce, ve kterých má být práce podle pracovní smlouvy vykonávána
- **na výpověď danou zaměstnanci z důvodu přemístění zaměstnavatele nebo jeho části.** To neplatí v případě těhotné zaměstnankyně a zaměstnankyně, která čerpá mateřskou dovolenou (resp. zaměstnanec, který čerpá po tuto dobu rodičovskou dovolenou)
- **dále z důvodu, pro který zaměstnavatel může okamžitě zrušit pracovní poměr** s výjimkou zaměstnankyně na mateřské dovolené nebo zaměstnance v době čerpání rodičovské dovolené do doby, po kterou žena je oprávněna čerpat mateřskou dovolenou. Byla-li dána zaměstnankyni nebo zaměstnanci z tohoto důvodu výpověď před nástupem mateřské (rodičovské) dovolené tak, že by výpovědní doba uplynula v době této

mateřské (rodičovské) dovolené, skončí výpovědní doba současně s mateřskou (rodičovskou) dovolenou.

- **pro jiné porušení povinnosti vyplývající z právních předpisů** vztahujících se k vykonávané práci s výjimkou těhotné zaměstnankyně nebo zaměstnankyně či zaměstnance, kteří čerpají mateřskou nebo rodičovskou dovolenou.

Odstupné

Zaměstnanci, u něhož dochází k rozvázání pracovního poměru výpovědí danou zaměstnavatelem z organizačních důvodů, tj. důvodů uvedených v § 52 písm. a) až c) ZP, nebo dohodou z týchž důvodů přísluší při skončení pracovního poměru odstupné ve výši:

- jednonásobku jeho průměrného výdělku, jestliže pracovní poměr trval méně než rok
- dvojnásobku jeho průměrného výdělku, jestliže pracovní poměr trval více než rok a méně než dva roky
- trojnásobku jeho průměrného výdělku, jestliže pracovní poměr trval alespoň 2 roky

Zaměstnanci, u něhož dochází k rozvázání pracovního poměru výpovědí danou zaměstnavatelem z důvodu uvedených v § 52 písm. d) - (zdravotní důvody) ZP nebo dohodou z týchž důvodů, přísluší při skončení pracovního poměru odstupné ve výši nejméně dvanáctinásobku průměrného výdělku.

Zaměstnavatel se může zprostit své odpovědnosti platit odstupné v případě, že prokáže, že zaměstnanec propuštěný ze zdravotních důvodů svým zaviněním porušil právní, nebo ostatní předpisy anebo pokyny k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, ačkoliv s nimi byl řádně seznámen a jejich znalost a dodržování byly soustavně vyžadovány a kontrolovány, nebo v důsledku opilosti postiženého zaměstnance nebo v důsledku zneužití jiných návykových látek a zaměstnavatel nemohl škodě zabránit, a že tyto skutečnosti byly jedinou příčinou škody.

V kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním předpisu zaměstnavatele lze zvýšit odstupné o další násobky průměrného výdělku, popřípadě stanovit další podmínky za nichž zaměstnanci zvýšené odstupné náleží.

Zvýšené odstupné může zaměstnavatel vázat na podmínky, např.:

- **na rozvázání pracovního poměru dohodou:** na jejím základě pracovní poměr skončí dříve, než by skončil při výpovědi uplynutím nejméně dvouměsíční výpovědní doby
- **na dobu trvání pracovního poměru u zaměstnavatele**

Odstupné

Při stanovení podmínek, za nichž přísluší zvýšené odstupné, musí být respektovány obecné zásady, které musí být uplatňovány v pracovněprávních vztazích, tj. zásadu rovného zacházení se zaměstnanci a zákaz jakékoliv diskriminace zaměstnanců.

Odstupné vyplácí zaměstnavatel po skončení pracovního poměru v nejbližším výplatním termínu určeném pro výplatu mzdy nebo platu, pokud se písemně nedohodne se zaměstnancem na výplatě odstupného v den skončení pracovního poměru, případně na pozdějším termínu výplaty.

Pro účely odstupného se průměrným výdělkem rozumí průměrný měsíční výdělek.

Odstupné a hmotné zabezpečení

Skutečná výplata odstupného, nestačí pouze nárok na odstupné, má vazbu na odložení výplaty podpory v nezaměstnanosti, která se poskytne až po uplynutí doby, která se určí podle počtu násobků průměrného výdělku. Tím však není dotčeno poskytování podpory v nezaměstnanosti po celou dobu stanovenou zákonem.

V případě, že nedojde k vyplacení odstupného danému zaměstnanci v den skončení pracovního poměru nebo v nejbližším výplatním termínu zaměstnavatele po dni skončení pracovního poměru, Úřad práce mu vyplatí finanční kompenzaci odpovídající násobku doby, za kterou náleží odstupné a 65 % průměrného měsíčního čistého výdělku zaměstnance. Jedná se tedy o určitou garanci státu na vyplacení odstupného.



Úkol

Zjistěte na stránkách MPSV jak dlouhou dobu se poskytuje hmotné zabezpečení v nezaměstnanosti a jakým způsobem se určí jeho výše.

Odstupné se nezapočítává do průměrného výdělku zjišťovaného pro pracovněprávní účely. Nezahrnuje se do vyměřovacího základu pro pojistné na sociální zabezpečení ani na zdravotní pojištění. Odstupné podléhá dani z příjmů ze závislé činnosti.

Pokud zaměstnanec po skončení pracovního poměru bude následně u téhož zaměstnavatele vykonávat práci v pracovním poměru nebo na základě dohody o pracovní činnosti (neplatí pro dohodu o provedení práce) před uplynutím doby určené podle počtu násobků průměrných výdělků, z nichž byla odvozena výše odstupného, je povinen tomuto zaměstnavateli odstupné nebo jeho poměrnou část vrátit.

3.3.2.3 Výpověď daná zaměstnancem (§ 50 ZP)

Právní úprava umožňuje, aby zaměstnanec dal z pracovního poměru výpověď z jakéhokoliv důvodu nebo bez uvedení důvodu. Výpovědní doba je dvouměsíční.

3.3.3 Okamžité zrušení pracovního poměru (§ 55 a násl. ZP)

Obecné podmínky platnosti okamžitého zrušení pracovního poměru

Okamžité zrušení pracovního poměru je mimořádným způsobem skončení pracovního poměru, a proto zákoník práce dovoluje tímto způsobem rozvázat pracovní poměr pouze ve výjimečných situacích, kdy nelze ani na zaměstnavateli, ani na zaměstnanci spravedlivě vyžadovat, aby pracovní poměr dále pokračoval, a to ani do uplynutí výpovědní doby.

Na základě tohoto jednostranného právního úkonu skončí pracovní poměr dnem, kdy písemný projev o okamžitém zrušení pracovního poměru byl doručen druhému účastníkovi; účinky okamžitého zrušení pracovního poměru nejsou časově posunuty až po uplynutí určité doby. Jde o velmi vážný zásah do pracovního poměru, a proto ZP přesně vymezuje podmínky, na jejichž splnění je tento způsob rozvázání pracovního poměru vázán.

Výjimečně může zrušit okamžitě pracovní poměr jak zaměstnavatel, tak i zaměstnanec pouze z důvodů uvedených v ZP. Zaměstnavatel i zaměstnanec musí okamžitě zrušení pracovního poměru provést písemnou formou a skutkově vymezit jeho důvod tak, aby jej nebylo možno zaměnit s jiným (uvedený důvod nesmí dodatečně měnit).

3.3.3.1 Okamžité zrušení pracovního poměru ze strany zaměstnavatele (§ 55 ZP)

Zaměstnavatel může okamžitě zrušit pracovní poměr pouze v případech:

- jestliže byl zaměstnanec odsouzen pravomocně pro úmyslný trestný čin k nepodmíněnému trestu odnětí svobody na dobu delší než 1 rok, nebo byl pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin spáchaný při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním na dobu nejméně 6 měsíců. Tohoto důvodu tedy lze použít až nabylo soudní rozhodnutí právní moci.
- porušil-li zaměstnanec povinnost vyplývající z právních předpisů vztahujících se k jím vykonávané práci zvláště hrubým způsobem. Musí jít o takové porušení povinnosti, které svou intenzitou opravňuje zaměstnavatele k okamžitému zrušení pracovního poměru.

Zaměstnavatel nesmí okamžitě zrušit pracovní poměr:

- s těhotnou zaměstnankyní
- zaměstnankyní na mateřské dovolené
- zaměstnancem nebo zaměstnankyní, kteří čerpají rodičovskou dovolenou

Zaměstnavatel může okamžitě zrušit pracovní poměr ve lhůtě 2 měsíců ode dne, kdy se o důvodu k okamžitému zrušení dověděl, nejpozději však do 1 roku ode dne, kdy tento důvod vznikl.

Jestliže k porušení povinnosti vyplývající z pracovního poměru došlo v cizině, může zaměstnavatel okamžitě zrušit pracovní poměr do 2 měsíců po návratu zaměstnance z ciziny. Jestliže se v průběhu dvouměsíční lhůty pro okamžité zrušení pracovního poměru jednání zaměstnance, v němž lze spatřovat porušení povinnosti vyplývající z právních předpisů vztahujících se k vykonávané práci, stane předmětem šetření jiného orgánu, lze okamžitě zrušit pracovní poměr ještě do 2 měsíců ode dne, kdy se zaměstnavatel dověděl o výsledku tohoto šetření.

V ostatním platí pro tento jednostranný právní úkon zaměstnavatele to, co je uvedeno v obecných podmínkách platnosti okamžitého zrušení pracovního poměru.

3.3.3.2 Okamžité zrušení pracovního poměru ze strany zaměstnance (§ 56 ZP)

Zaměstnanec může okamžitě zrušit pracovní poměr pouze v těchto případech:

- Jestliže podle lékařského posudku vydaného poskytovatelem pracovnělékařských služeb nebo rozhodnutí příslušného správního orgánu, který lékařský posudek přezkoumává, nemůže dále konat práci bez vážného ohrožení svého zdraví a zaměstnavatel mu neumožnil v době 15 dnů ode dne předložení tohoto posudku výkon jiné pro něho vhodné práce.
- Zaměstnavatel mu nevyplatil mzdu nebo plat, náhradu mzdy nebo platu anebo jakoukoli jejich část do 15 dnů po uplynutí období splatnosti.

Namísto odstupného zaměstnanci, který okamžitě zrušil pracovní poměr, přísluší náhrada mzdy (platu) ve výši průměrného výdělku za dobu, která odpovídá délce výpovědní doby.

Zaměstnanec může okamžitě zrušit pracovní poměr pouze do 2 měsíců ode dne, kdy se o důvodu k okamžitému zrušení dověděl, nejpozději do 1 roku ode dne, kdy tento důvod vznikl.

Zrušení pracovního poměru ve zkušební době

3.3.4 Zrušení pracovního poměru ve zkušební době (§ 66 ZP)

Zvláštním způsobem je upraveno skončení pracovního poměru ve zkušební době. Zkušební doba má umožnit oběma účastníkům pracovního poměru, aby si ověřili, zda uzavřený pracovní poměr skutečně odpovídá jejich očekávání, a mohli jej případně jednoduchým způsobem skončit.

Zrušit pracovní poměr ve zkušební době může jak zaměstnanec, tak i zaměstnavatel kdykoliv během zkušební doby, a to z jakéhokoliv důvodu nebo bez uvedení důvodu.

Zaměstnavatel nesmí ve zkušební době zrušit pracovní poměr v době prvních 14 kalendářních dnů trvání dočasné pracovní neschopnosti (karantény) zaměstnance.

Pro zrušení pracovního poměru ve zkušební době je předepsána výslovně písemná forma a stanoveno pravidlo, že pracovní poměr skončí dnem doručení tohoto zrušení, není-li v něm uveden den pozdější.

Pro termín skončení pracovního poměru ve zkušební době je třeba brát v úvahu i ustanovení, podle kterého se o dobu překážek v práci, pro které zaměstnanec nekoná práci v průběhu zkušební doby, zkušební doba prodlužuje.

3.3.5 Skončení pracovního poměru sjednaného na dobu určitou (§ 65 ZP)

U pracovního poměru sjednaného na dobu určitou oba účastníci již při uzavírání pracovní smlouvy projevili souhlas s tím, aby pracovní poměr trval pouze po určitou, smluvně vymezenou dobu. Pracovní poměr na dobu určitou končí uplynutím doby.

Byla-li doba trvání pracovního poměru určena na dobu konání určitých prací, je zaměstnavatel povinen upozornit zaměstnance na skončení těchto prací včas, zpravidla alespoň 3 dny předem. Za zaviněné porušení této povinnosti by zaměstnavatel mohl být postižen uložením pokuty za porušení pracovněprávních předpisů, pracovní poměr však skončí uplynutím sjednané doby.

Před uplynutím sjednané doby lze ukončit pracovní poměr sjednaný na dobu určitou všemi způsoby, stanovenými v zákoníku práce pro skončení pracovního poměru.

Pokračuje-li zaměstnanec po uplynutí sjednané doby s vědomím zaměstnavatele dále v konání prací, mění se pracovní poměr uzavřený na dobu určitou v pracovní poměr uzavřený na dobu neurčitou. Podmínku "s vědomím zaměstnavatele" lze chápat jako alespoň konkludentní souhlas zaměstnavatele, resp. stav, kdy zaměstnavatel žádným způsobem neprojeví svůj nesouhlas s pokračováním prací.

3.3.6 Skončení pracovního poměru založeného jmenováním (§ 73 ZP)

Vedoucí zaměstnanci, jejichž pracovní poměr je založen jmenováním mohou být z tohoto místa odvoláni nebo se mohou tohoto místa vzdát.

Zaměstnanci, kteří tato místa zastávají, jsou do určité míry v nejistém postavení, protože mohou být kdykoliv z vedoucího místa odvoláni. Ve stejné nejistotě jsou však i zaměstnavatelé, protože zaměstnanec se může svého místa kdykoliv bez uvedení důvodů vzdát.

Vedoucími místy jsou místa:

- v přímé řídicí působnosti statutárního orgánu, je-li zaměstnavatelem právnická osoba, a v přímé řídicí působnosti zaměstnavatele, je-li zaměstnavatelem fyzická osoba

Skončení pracovního poměru sjednaného na dobu určitou

- v přímé řídicí působnosti vedoucího zaměstnance přímo podřízeného statutárnímu orgánu, je-li zaměstnavatelem právnická osoba a v přímé řídicí působnosti vedoucího zaměstnance přímo podřízeného zaměstnavateli, je-li zaměstnavatelem fyzická osoba za podmínky, že těmto vedoucím zaměstnancům je podřízen další vedoucí zaměstnanec

Odvolání i vzdání se pracovního místa vedoucího zaměstnance musí být písemné. Výkon práce na pracovním místě vedoucího zaměstnance končí dnem následujícím po doručení odvolání nebo vzdání se tohoto místa, nebo dnem pozdějším, pokud tak bylo uvedeno v písemném odvolání či vzdání se místa; z toho vyplývá, že pokud není v písemném odvolání nebo vzdání se místa uvedený pozdější den, pak v den následující po jeho doručení již není funkce vykonávána (skončil následujícím dnem, tj. od jeho počátku, nikoliv až uplynutím tohoto dne).

Odvoláním nebo vzdáním se pracovního místa vedoucího zaměstnance pracovní poměr nekončí.

Zaměstnavatel musí se zaměstnancem dohodnout jeho další pracovní zařazení na jinou práci, která by odpovídala jeho zdravotnímu stavu a kvalifikaci.

Jestliže zaměstnavatel takovou práci pro zaměstnance nemá nebo ji zaměstnanec odmítne, jde o překážku v práci na straně zaměstnavatele a současně je dán výpovědní důvod podle § 52 písm. c ZP); odstupné poskytované zaměstnancům při organizačních změnách náleží jen v případě rozvázání pracovního poměru po odvolání z místa vedoucího zaměstnance v souvislosti s jeho zrušením v důsledku organizační změny (protože jde o stanovení právní fikce nadbytečnosti, je nárok na odstupné výslovně vázán jen na případy rozvázání pracovního poměru, k němuž došlo skutečně z důvodu organizační změny, tj. po odvolání z místa vedoucího zaměstnance proto, že bylo zrušeno).

3.3.7 Dokumenty při skončení pracovního poměru

Potvrzení o zaměstnání

3.3.7.1 Potvrzení o zaměstnání (zápočtový list) (§ 313 ZP)

Při skončení pracovního poměru, dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti je zaměstnavatel povinen vydat zaměstnanci potvrzení o zaměstnání (tzv. zápočtový list) a uvést v něm:

- údaje o zaměstnání, zda se jednalo o pracovní poměr, dohodu o provedení práce nebo dohodu o pracovní činnosti a o době jejich trvání
- druh konaných prací
- dosaženou kvalifikaci

- odpracovanou dobu a další skutečnosti rozhodné pro dosažení nejvýše přípustné expoziční doby
- zda ze zaměstnancovy mzdy jsou prováděny srážky, v či prospěch, jak vysoká je pohledávka, pro kterou mají být srážky dále prováděny, jaká je výše dosud provedených srážek a jaké je pořadí pohledávky
- údaje o započitatelné době zaměstnání v I. a II. pracovní kategorii pro účely důchodového zabezpečení za dobu před 1. lednem 1993.

Údaje o výši průměrného výdělku a o tom, zda pracovní poměr, či dohoda o provedení práce nebo dohoda o pracovní činnosti byly zaměstnavatelem rozvázány z důvodu porušení povinnosti zvláště hrubým způsobem, a o dalších skutečnostech rozhodných pro posouzení nároku na podporu v nezaměstnanosti se v potvrzení o zaměstnání neuvádějí. Tyto údaje je zaměstnavatel povinen uvést na žádost zaměstnance v odděleném potvrzení.

Nesouhlasí-li zaměstnanec s obsahem potvrzení o zaměstnání, může se domáhat ve lhůtě 3 měsíců ode dne, kdy se o jeho obsahu dověděl, u soudu, aby zaměstnavateli bylo uloženo přiměřeně jej upravit.

3.3.7.2 Posudek o pracovní činnosti (§ 314 ZP)

Požádá-li zaměstnanec zaměstnavatele před skončením pracovního poměru o vydání posudku o pracovní činnosti (pracovní posudek), je zaměstnavatel povinen do 15 dnů tento posudek vydat, ne však dříve, než v době 2 měsíců před skončením pracovního poměru.

Pracovním posudkem jsou veškeré písemnosti týkající se hodnocení práce zaměstnance, jeho kvalifikace, schopností a dalších skutečností, které mají vztah k výkonu práce. Jiné informace o zaměstnanci než ty, které mohou být obsahem pracovního posudku je zaměstnavatel oprávněn o zaměstnanci podávat pouze s jeho souhlasem, nestanoví-li zvláštní právní předpis jinak. Do pracovního posudku nepatří skutečnosti, které se týkají rodinného a osobního života zaměstnance.

Nesouhlasí-li zaměstnanec s obsahem pracovního posudku, může se domáhat ve lhůtě 3 měsíců ode dne, kdy se o jeho obsahu dověděl, u soudu, aby zaměstnavateli bylo uloženo přiměřeně jej upravit.

3.4 Pracovní doba a doba odpočinku (§ 78 ZP a násl.)

Opatření týkající se hromadné úpravy pracovní doby, práce přesčas, možnost nařizovat práci ve dnech pracovního klidu a noční práci se zřetelem na bezpečnost a ochranu zdraví při práci je zaměstnavatel povinen předem projednat s odborovou organizací.

Posudek o pracovní činnosti

3.4.1 Délka pracovní doby

Délka pracovní doby je určena časovými jednotkami - hodinami ve vztahu ke kalendářnímu období - týdnu.

Přestávky v práci na jídlo a oddech se do pracovní doby nezapočítávají, jde proto o tzv. čistou pracovní dobu.

Nejvyšší přípustný rozsah týdenní pracovní doby stanoví § 79 odst. 1 ZP na 40 hodin.

U zaměstnance mladšího než 18 let nesmí délka směny v jednotlivých dnech překročit 8 hodin a ve více základních pracovněprávních vztazích nesmí délka týdenní pracovní doby ve svém souhrnu překročit 40 hodin týdně (nesmí dělat přesčasy).

Tato přímo v zákoníku práce vymezená maximální délka pracovní doby, se nazývá stanovená týdenní pracovní doba.

Vedle takto stanovené týdenní pracovní doby rozlišuje zákoník práce i tzv. **kratší pracovní dobu**, v praxi označovanou jako "**zkrácený pracovní úvazek**".

Kratší pracovní doba je založena na smluvním základě mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. V případě sjednání (povolení) kratší pracovní doby náleží zaměstnanci mzda nebo plat, odpovídající této sjednané (povolené) délce pracovní doby.

Zaměstnankyně nebo zaměstnanec pečující o dítě mladší než 15 let nebo těhotná zaměstnankyně nebo zaměstnanec, který prokáže, že převážně sám dlouhodobě pečuje o osobu, která se podle zvláštního právního předpisu považuje za osobu závislou na pomoci jiné fyzické osoby ve stupni II (středně těžká závislost), ve stupni III (těžká závislost) nebo stupni IV (úplná závislost) mají právní nárok na to, aby jim na jejich žádost byla umožněna kratší pracovní doba nebo jinak vhodně upravena stanovená týdenní pracovní doba, pokud tomu nebrání vážné provozní důvody na straně zaměstnavatele.

3.4.2 Rozvržení pracovní doby (§ 81 ZP a násl.)

O rozvržení týdenní pracovní doby rozhoduje zaměstnavatel, který určí začátek a konec směn. Pravidlem pro rozvržení pracovní doby je její rozvržení do pětidenního pracovního týdne.

Při rozvržení pracovní doby je zaměstnavatel povinen přihlédnout k tomu, aby rozvržení pracovní doby nebylo v rozporu s hledisky bezpečné a zdraví neohrožující práce.

Zaměstnavatel je povinen vypracovat písemný rozvrh týdenní pracovní doby a seznámit s ním nebo s jeho změnou zaměstnance nejpozději 2 týdny a v případě konta pracovní doby 1 týden před začátkem období, na něž je pracovní doba rozvržena, pokud se nedohodne se zaměstnancem na jiné době seznámení.

Délka směny nesmí přesáhnout 12 hodin.

3.4.2.1 Pružná pracovní doba (§ 85 ZP)

Zaměstnanec si sám volí začátek, popřípadě i konec pracovní doby v jednotlivých dnech v rámci časových úseků stanovených zaměstnavatelem, (tzv. „volitelná pracovní doba“).

Mezi dva úseky volitelné pracovní doby je vložen časový úsek, v němž je zaměstnanec povinen být na pracovišti (tzv. „základní pracovní doba“). Začátek a konec základní pracovní doby určí zaměstnavatel.

Pružná pracovní doba

3.4.2.2 Konto pracovní doby (§ 86 ZP a násl.)

Konto pracovní doby je způsob rozvržení pracovní doby, který smí zavést jen kolektivní smlouva nebo vnitřní předpis u zaměstnavatele, u kterého nepůsobí odborová organizace.

Při uplatnění konta pracovní doby se předpokládá, že zaměstnavatel bude zaměstnanci přidělovat práci v takovém rozsahu, v jakém to bude odpovídat jeho potřebě a délka pracovní doby se tak bude v jednotlivých týdnech lišit.

Vyrovňovací období představuje dobu, po kterou bude konto pracovní doby uplatňováno. Vyrovňovací období nesmí přesáhnout 26 týdnů po sobě jdoucích. V kolektivní smlouvě lze vyrovňovací období vymezit maximálně na 52 týdnů.

Výlučně na základě ujednání v kolektivní smlouvě je možné převedení případné práce přesčas v kontu pracovní doby (započtení do pracovní doby) v rozsahu maximálně 120 hodin do následujícího vyrovňovacího období a s tím související zvýšení minimální výše stálé mzdy na 85 % průměrného výdělku zaměstnance.

Konto pracovní doby

3.4.2.3 Přestávka v práci a bezpečnostní přestávka (§ 88 a 89 ZP)

Zaměstnavatel je povinen poskytnout zaměstnanci nejdéle po 6 hodinách nepřetržité práce přestávku v práci na jídlo a oddech v trvání nejméně 30 minut.

Mladistvému zaměstnanci musí být tato přestávka poskytnuta nejdéle po 4,5 hodinách nepřetržité práce.

Pokud zaměstnavatel nemůže poskytnout zaměstnanci, který vykonává práce, které nemohou být přerušeny, přestávku na jídlo a oddech, musí zabezpečit, aby byla zajištěna přiměřená doba pro oddech a jídlo i bez přerušení provozu nebo práce. Doba pro oddech a jídlo, kdy k přerušení provozu nebo práce nedojde, není považována za přestávku v práci, a započítává se do pracovní doby.

Přestávka v práci na jídlo a oddech může být rozdělena do několika částí, přitom musí alespoň jedna její část činit nejméně 15 minut.

Poskytnuté přestávky na jídlo a oddech se nezapočítávají do pracovní doby.

Přestávky na jídlo a oddech se neposkytují na začátku a konci pracovní doby.

Přestávka v práci

3.4.2.4 Práce přesčas (§ 93 ZP a násl.)

Práci přesčas je možné konat jen výjimečně.

Práci přesčas může zaměstnavatel zaměstnanci nařídit jen jde-li o vážné provozní důvody, a to i na dobu nepřetržitého odpočinku mezi dvěma směnami, a za splnění daných podmínek i na dny pracovního klidu. Práce přesčas musí být předem nařízena nebo dodatečně schválena. Kdo je oprávněn nařizovat práci přesčas, lze stanovit v pracovním řádu. Zpravidla to bude bezprostředně nadřízený zaměstnanec.

Nařídit přesčasovou práci lze i ústně. O práci přesčas se jedná i v případě, že k ní zaměstnavatel dal souhlas dodatečně tím, že práci vykonanou v přesčase přijal.

S ohledem na výjimečnost nařízení práce přesčas, stanoví zákoník práce její limity, a to týdenní a roční. **Nařízená práce přesčas nesmí u zaměstnance činit více než 8 hodin v jednotlivých týdnech a 150 hodin v kalendářním roce.**

Kromě nařízené práce přesčas dává zákoník práce možnost dohody zaměstnavatele a zaměstnance o výkonu práce přesčas nad uvedený rozsah. Ale i zde celkový rozsah přesčasové práce nesmí činit v průměru více než 8 hodin týdně. V kalendářním roce by tak celkový rozsah práce přesčas (zaměstnavatelem nařízené a zaměstnancem odsouhlasené), mohl činit nejvýše 416 hodin.

Do počtu hodin nejvýše přípustné práce přesčas ve vyrovnávacím období se nezahrnuje práce přesčas, za kterou bylo zaměstnanci poskytnuto náhradní volno.

Zakazuje se zaměstnávat těhotné zaměstnankyně prací přesčas.

Zaměstnankyním nebo zaměstnancům, kteří pečují o dítě mladší než 1 rok a mladistvým nesmí zaměstnavatel práci přesčas nařídit.



Příklad

Zaměstnanci, jejichž pracovní doba začíná v 6 hodin mají stanovenou přestávku v práci od 12:00 do 12:30, tj. po 6 hodinách. Musí však vyjet k havárii a jejich práce nemůže být přerušena. Po odstranění poruchy ve 13 hodin budou mít možnost si odpočinout a najíst se. Nejedná se však o přestávku v práci – ta by musela být poskytnuta nejpozději po 6 hodinách, jedná se pouze o přiměřenou dobu na jídlo a oddech, která není časově vymezena. Práce v době, kdy měla být stanovená přestávka v práci, je prací přesčas.

3.4.2.5 Noční práce (§ 94 ZP)

Noční práce je práce konaná mezi 22. a 6. hodinou.

Délka směny zaměstnance pracujícího v noci nesmí překročit 8 hodin v rámci 24 hodin po sobě jdoucích.

Zaměstnavatelé jsou povinni zajistit, aby zaměstnanec pracující v noci byl vyšetřen poskytovatelem pracovnílékařských služeb:

- před zařazením na noční práci
- pravidelně podle potřeby, nejméně však 1 x ročně
- kdykoliv během zařazení na noční práci, pokud o to zaměstnanec požádá

Poskytnutou zdravotní službu hradí zaměstnavatel, není-li hrazena ze zdravotního pojištění.

Zaměstnavatel je dále povinen zajišťovat pro zaměstnance pracující v noci přiměřené sociální zajištění, zejména možnost občerstvení.

Pracoviště, na kterém se pracuje v noci, je zaměstnavatel povinen vybavit prostředky pro poskytnutí první pomoci včetně zajištění prostředků umožňujících přivolat rychlou lékařskou pomoc.

3.4.2.6 Pracovní pohotovost (§ 95 ZP)

Pracovní pohotovost

Pracovní pohotovost je doba, v níž je zaměstnanec připraven k případnému výkonu práce podle pracovní smlouvy, která musí být v případě naléhavé potřeby provedena nad rámec jeho rozvrhu pracovních směn. Pracovní pohotovost může být jen na jiném místě dohodnutém se zaměstnancem, odlišném od pracovišť zaměstnavatele. Pracovní pohotovost je podmíněna dohodou zaměstnavatele se zaměstnancem.

Za výkon práce v době pracovní pohotovosti přísluší zaměstnanci mzda nebo plat.

Výkon práce v rámci pracovní pohotovosti nad rozsah stanovené týdenní pracovní doby je prací přesčas a zahrnuje se do limitů práce přesčas.

Pracovní pohotovost, při které k výkonu práce nedojde, se do pracovní doby nezapočítává.

3.4.2.7 Nepřetržitý odpočinek

Nepřetržitý odpočinek

Zákoník práce zaručuje zaměstnancům potřebný časový prostor pro regeneraci pracovní síly a pro uplatňování individuálních zálib a rozvoj osobnosti stanovením minimální délky

- nepřetržitého odpočinku mezi dvěma směnami
- nepřetržitého odpočinku v týdnu

Nepřetržitý odpočinek v týdnu

Zaměstnavatel je povinen rozvrhnout pracovní dobu tak, aby zaměstnanec měl během každého období 7 po sobě jdoucích kalendářních dnů nepřetržitý odpočinek v trvání alespoň 35 hodin. U mladistvého zaměstnance nesmí nepřetržitý odpočinek v týdnu činit méně než 48 hodin. V den nepřetržitého odpočinku v týdnu může zaměstnavatel nařídit zaměstnanci jen výkon následujících prací, které nemohou být provedeny v pracovních dnech.

Definice



3.4.2.8 Dny pracovního klidu

Dny pracovního klidu jsou dny, na které připadá nepřetržitý odpočinek zaměstnance v týdnu a svátky.

Práci ve dnech pracovního klidu může zaměstnavatel nařídit jen výjimečně.

Ve svátek může zaměstnavatel nařídit zaměstnanci jen výkon prací, které je možné zaměstnanci nařídit ve dnech nepřetržitého odpočinku v týdnu, práce v nepřetržitém provozu a práce potřebné při střežení objektů zaměstnavatele.

U zaměstnavatele, u kterého zaměstnanec koná práci v nočních směnách, začíná den pracovního klidu hodinou odpovídající nástupu zaměstnanců té směny, která v týdnu nastupuje podle rozvrhu směn jako první.

Uvedené ustanovení je možné použít také pro účely práva na mzdu nebo plat, odměnu z dohody a pro zjišťování průměrného výdělku.

Překážky v práci

3.5 Překážky v práci

Překážky v práci dělí zákoník práce na:

a) překážky v práci na straně zaměstnance

- důležité osobní překážky
- překážky v práci z důvodu obecného zájmu
- branná povinnost
- školení, jiné formy přípravy nebo studia

b) překážky v práci na straně zaměstnavatele

- prostoje
- přerušení práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy nebo živelní událostí
- jiné překážky v práci na straně zaměstnavatele

3.5.1 Překážky v práci na straně zaměstnance (§ 191 ZP a násl.)

Zvláštním druhem překážky v práci na straně zaměstnance je stávka a výluka, kterou však zákoník práce neupravuje. Právní úprava stávky a výluky včetně příslušejících náhrad je obsažena v zákoně č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání, v platném znění.

Důležité osobní překážky

3.5.1.1 Důležité osobní překážky

Dočasná pracovní neschopnost (§ 192 ZP a násl.)

Zaměstnanci, který byl uznán dočasně práce neschopným nebo kterému byla nařízena karanténa, přísluší po dobu prvních 14 kalendářních dnů (platí od roku 2014) náhrada mzdy nebo platu za podmínky, že zaměstnanec splňuje podmínky nároku na nemocenské

podle předpisů o nemocenském pojištění. Tato náhrada však není poskytována za kalendářní dny, ale jen za dny pracovní.

Náhrada mzdy nebo platu nepřísluší za první tři takovéto dny pracovní neschopnosti.

Zaměstnavateli se přiznává oprávnění kontrolovat, zda zaměstnanec v období prvních 14 kalendářních dní dočasné pracovní neschopnosti, v němž mu od zaměstnavatele náleží náhrada mzdy nebo platu, dodržuje režim dočasně práce neschopného pojištěnce, pokud jde o povinnost zdržovat se v místě pobytu a dodržovat dobu a rozsah povolených vycházek.

Zaměstnavatel není oprávněn kontrolovat, čím se zaměstnanec v době dočasné pracovní neschopnosti zabývá (např. pracuje na zahrádce), jestliže se zdržuje v místě pobytu, které uvedl lékař. Za porušení režimu také zaměstnavatel nemůže považovat, že se zaměstnanec v době povolených vycházek věnuje činnosti, kterou by provádět neměl (např. konzumuje alkohol v restauraci), protože mu není známa diagnóza zaměstnance. Nicméně mu nic nebrání, aby o svém zjištění informoval ošetřujícího lékaře zaměstnance.

Příklad



Porušil-li zaměstnanec v období prvních 14 kalendářních dnů dočasné pracovní neschopnosti povinnosti uvedené v odstavci 6 větě první, které jsou součástí režimu dočasně práce neschopného pojištěnce, může zaměstnavatel se zřetelem na závažnost porušení těchto povinností náhradu mzdy nebo platu snížit nebo neposkytnout.

Zaměstnavatel je povinen v případě zjištění porušení povinnosti uvedené ve větě první zaměstnancem vyhotovit o kontrole písemný záznam s uvedením skutečností, které znamenají porušení tohoto režimu; stejnopis tohoto záznamu je zaměstnavatel povinen doručit zaměstnanci, který tento režim porušil, okresní správě sociálního zabezpečení příslušné podle místa pobytu zaměstnance v době dočasné pracovní neschopnosti) a ošetřujícímu lékaři dočasně práce neschopného zaměstnance.

Za stejných podmínek náleží zaměstnanci, který pracuje na základě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti, v období prvních 14 kalendářních dní trvání dočasné pracovní neschopnosti (karantény) náhrada odměny z dohody. Za tím účelem a pro tento případ platí pro zaměstnance stanovené rozvržení týdenní pracovní doby do směn, které je zaměstnavatel povinen předem určit.

3.5.1.2 Mateřská a rodičovská dovolená

Mateřská dovolená je důležitou osobní překážkou v práci na straně zaměstnankyně. Zaměstnavatel je povinen omluvit nepřítomnost zaměstnankyně v práci po dobu, která souvisí s porodem a péčí o narozené dítě v rozsahu **28 týdnů**, a porodila-li žena zároveň **dvě nebo více dětí v rozsahu 37 týdnů** (obecná délka mateřské dovolené).

**Mateřská a
rodičovská dovolená**

Jestliže se dítě narodilo mrtvé, přísluší zaměstnankyni mateřská dovolená po dobu 14 dnů.

Mateřská dovolená v souvislosti s porodem nesmí být nikdy kratší než 14 týdnů a nemůže v žádném případě skončit ani být přerušena před uplynutím **6 týdnů ode dne porodu**.

K prohloubení péče o dítě je zaměstnavatel povinen poskytnout zaměstnankyni a zaměstnanci na jejich žádost rodičovskou dovolenou.

Rodičovská dovolená přísluší matce dítěte po skončení mateřské dovolené a zaměstnanci – otci dítěte od narození dítěte, a to v rozsahu, o jaký požádají, **ne však déle než do doby, kdy dítě dosáhne věku 3 let**.

Rovněž rodičovská dovolená je důležitou osobní překážkou v práci, kdy je zaměstnavatel povinen nepřítomnost v práci omluvit.

Mateřskou a rodičovskou dovolenou jsou zaměstnankyně a zaměstnanec oprávněni čerpat současně.

Po dobu čerpání mateřské dovolené nebo rodičovské dovolené nepřisluší náhrada mzdy nebo platu, po tuto dobu náleží hmotné zabezpečení formou dávek **nemocenského pojištění a státní sociální podpory**, které náleží za podmínek upravených v předpisech o nemocenském pojištění (peněžitá pomoc v mateřství), resp. v zákoně o státní sociální podpoře (rodičovský příspěvek).



Najděte na webových stránkách jaké musí být dodrženy podmínky, aby byl jednomu z rodičů poskytnut rodičovský příspěvek, např. v jakém rozsahu může dítě navštěvovat předškolní zařízení. Dostupné mj. na: http://portal.mpsv.cz/soc/ssp/obcane/rodicovsky_prisp

3.5.1.3 Jiné důležité osobní překážky v práci (§ 199 ZP)

a) Vyšetření nebo ošetření

Pracovní volno s náhradou mzdy nebo platu se poskytne na nezbytně nutnou dobu, bylo-li vyšetření nebo ošetření provedeno ve zdravotnickém zařízení, které je ve smluvním vztahu ke zdravotní pojišťovně, kterou si zaměstnanec zvolil, a které je nejbližší bydlišti nebo pracovišti zaměstnance a je schopné potřebnou zdravotní péči poskytnout.

Základním měřítkem pro délku placené překážky v práci je nezbytně nutná doba.

Pokud si zaměstnanec zvolí jiné zdravotnické zařízení, pracovní volno se mu poskytne, avšak s náhradou mzdy nebo platu pouze v rozsahu, jako by použil zdravotnického zařízení nejbližší svému bydlišti nebo pracovišti. Ostatní doba nepřítomnosti v práci je bez náhrady mzdy nebo platu.

Pracovní volno na nezbytně nutnou dobu se poskytne zaměstnanci, který se podrobil pracovnělékařské prohlídce, vyšetření nebo očkování souvisejícím s výkonem práce v rozsahu stanoveném zvláštními právními předpisy nebo rozhodnutím příslušného orgánu ochrany veřejného zdraví.

b) Přerušování dopravního provozu nebo zpoždění hromadných dopravních prostředků

Jedná se o pozdní nástup do zaměstnání po stanoveném začátku pracovní směny z důvodu nepředvídaného přerušování dopravního provozu nebo zpoždění hromadných dopravních prostředků.

Nemohl-li zaměstnanec dosáhnout místa pracoviště jiným přiměřeným způsobem (náhradním dopravním prostředkem příp. pěšky), poskytne se mu pracovní volno bez náhrady mzdy nebo platu na nezbytně nutnou dobu.

c) Znemožnění cesty do zaměstnání

Pracovní volno s náhradou mzdy nebo platu se poskytne zaměstnanci těžce zdravotně postiženému na nezbytně nutnou dobu, nejvýše na 1 den pro znemožnění cesty do zaměstnání z povětrnostních důvodů nehromadným dopravním prostředkem, který tento zaměstnanec používá.

Jde o případy, kdy invalidní zaměstnanec používá k cestě do zaměstnání osobního automobilu, kterého však z různých povětrnostních důvodů nemůže použít - nesjízdnost silnic kvůli námraze apod.

d) Svatba

Zaměstnanec má právo:

- **při vlastní svatbě** na pracovní volno v rozsahu 2 dnů, z toho 1 den k účasti na svatebním obřadu. Náhrada mzdy nebo platu však přísluší pouze za 1 den
- **při svatbě dítěte** v rozsahu 1 dne k účasti na svatebním obřadu s náhradou mzdy nebo platu
- **při svatbě rodiče** ve stejném rozsahu jako při svatbě dítěte, ale bez náhrady mzdy nebo platu

e) Narození dítěte

Pracovní volno se poskytne na nezbytně nutnou dobu s náhradou mzdy nebo platu k převozu manželky (družky) do zdravotnického zařízení a zpět a bez náhrady mzdy nebo platu k účasti při porodu manželky (družky).

f) Úmrtí

Pracovní volno s náhradou mzdy nebo platu se poskytně:

- při úmrtí manžela, druhá nebo dítěte v rozsahu 2 dnů a další den k účasti na pohřbu těchto osob (tento den nelze čerpat, koná-li se pohřeb v den pracovního volna zaměstnance)
- k účasti na pohřbu rodiče a sourozence zaměstnance, rodiče a sourozence jeho manžela, manžela dítěte nebo manžela sourozence zaměstnance v rozsahu 1 dne (rovněž v těchto případech nelze tento den čerpat, koná-li se pohřeb v den pracovního volna zaměstnance) a další den, jestliže zaměstnanec obstarává pohřeb těchto osob
- k účasti na pohřbu prarodiče nebo vnuka zaměstnance nebo prarodiče jeho manžela nebo jiné osoby, která sice nepatří k uvedeným fyzickým osobám, ale žila se zaměstnancem v době úmrtí v domácnosti na nezbytně nutnou dobu, nejvýše na 1 den

To neplatí v případě, že den pohřbu připadne na den pracovního volna zaměstnance) a na další den, jestliže zaměstnanec obstarává pohřeb těchto osob.

g) Pohřeb spoluzaměstnance

Jde o volno k účasti na pohřbu spoluzaměstnance. O účasti rozhoduje zaměstnavatel v dohodě s příslušnou odborovou organizací.

Takto delegovaný zaměstnanec má právo na pracovní volno s náhradou mzdy nebo platu na nezbytně nutnou dobu.

h) Doprovod

V případě, že je nutné doprovodit rodinného příslušníka do zdravotnického zařízení k vyšetření nebo ošetření při náhlém onemocnění nebo úrazu a k předem stanovenému vyšetření, ošetření nebo léčení, má doprovázející zaměstnanec nárok na poskytnutí pracovního volna s náhradou mzdy nebo platu na nezbytně nutnou dobu, nejvýše však na 1 den.

Pracovní volno se poskytuje za podmínky, že byl doprovod rodinného příslušníka nezbytný a úkony nebylo možno provést mimo pracovní dobu zaměstnance. Uvedené volno se poskytuje pouze jednomu z rodinných příslušníků. Za rodinného příslušníka se pro tento účel považuje manžel, druh, dítě, rodiče a prarodiče zaměstnance nebo jeho manžela. Jde-li o ostatní rodinné příslušníky má zaměstnanec právo na pracovní volno bez náhrady mzdy nebo platu.

V případě doprovodu zdravotně postiženého dítěte do zařízení sociálních služeb nebo do školy nebo školského zařízení samostatně zřízených pro žáky se zdravotním postižením s internátním provozem a zpět má zaměstnanec právo na pracovní volno s náhradou mzdy nebo platu na nezbytně nutnou dobu, nejvýše však na 6 pracovních dnů

v kalendářním roce. I zde se poskytuje volno pouze jednomu z rodinných příslušníků.

K doprovodu dítěte do školského poradenského zařízení ke zjištění speciálních vzdělávacích potřeb dítěte má zaměstnanec právo na poskytnutí pracovního volna bez náhrady mzdy nebo platu. Pracovní volno se poskytuje na nezbytně nutnou dobu a pouze jednomu z rodinných příslušníků.

i) Přestěhování

Přestěhování zaměstnance je jeho soukromou záležitostí, proto mu zaměstnavatel poskytuje pracovní volno bez náhrady mzdy nebo platu na nezbytně nutnou dobu, nejvýše na 2 dny při přestěhování zaměstnance, který má vlastní bytové zařízení.

Jestliže se však zaměstnanec stěhuje v zájmu zaměstnavatele (např. při změně místa výkonu práce v zájmu zaměstnavatele) má nárok na pracovní volno ve stejném rozsahu, ale s náhradou mzdy nebo platu.

j) Vyhledání nového zaměstnání

Při vyhledání nového zaměstnání poskytne zaměstnavatel zaměstnanci před skončením pracovního poměru pracovní volno bez náhrady mzdy nebo platu na nezbytně nutnou dobu, nejvýše na 1 půlden v týdnu. Uvedené volno se poskytuje po dobu odpovídající výpovědní době, tj. po dobu dvou měsíců.

Ve stejném rozsahu, ale s náhradou mzdy nebo platu, poskytne zaměstnavatel zaměstnanci pracovní volno, končí-li pracovní poměr výpovědí danou zaměstnavatelem z organizačních důvodů.

Po dohodě se zaměstnavatelem je možné pracovní volno slučovat, není tedy podmínkou čerpat pravidelně každý týden jeden půlden, ale se souhlasem zaměstnavatele např. 1 den za 2 týdny, 2 dny za 4 týdny apod.

3.5.1.4 Překážky v práci z důvodu obecného zájmu (§ 200 ZP a násl.)

K překážkám na straně zaměstnance z důvodu obecného zájmu patří:

a) výkon veřejných funkcí

Rozumí se tím plnění povinností vyplývajících z funkce, která je vymezena funkčním nebo časovým obdobím a obsazovaná na základě přímé nebo nepřímé volby nebo jmenováním podle zvláštních právních předpisů. Jedná se např. o výkon funkce poslance Poslanecké sněmovny Parlamentu, senátora Senátu, člena zastupitelstva územního samosprávného celku nebo přisedícího. Veřejnou funkcí není členství v různých radách a představenstvech obchodních společností.

Zaměstnanci, který vykonává veřejnou funkci vedle plnění povinností vyplývajících z pracovního poměru, může být poskytnuto pracovní volno v rozsahu nejvýše 20 pracovních dnů (směn) v kalendářním roce.

*Překážky v práci
z důvodu obecného
zájmu*

Zaměstnanci, který je dlouhodobě uvolněn pro výkon veřejné funkce, nepřísluší od zaměstnavatele, u něhož je dlouhodobě uvolněný zaměstnanec v pracovním poměru, náhrada mzdy nebo platu, odměnu za výkon veřejné funkce, která se posuzuje jako plat, poskytuje dlouhodobě uvolněnému zaměstnanci ten zaměstnavatel, pro kterého byl zaměstnanec dlouhodobě uvolněn.

b) výkon občanských povinností

U svědků, tlumočnicků, soudních znalců a jiných osob předvolaných k jednání u soudu, správního úřadu, jiného státního orgánu nebo orgánu územního samosprávného celku.

c) při poskytnutí první pomoci

d) při opatřeních proti infekčnímu onemocnění

e) při poskytnutí osobní pomoci při požární ochraně, živelních událostech nebo v obdobných mimořádných případech a v případech, kdy je fyzická osoba povinna podle právních předpisů osobní pomoc poskytnout.

f) jiné úkony v obecném zájmu

Jsou stanoveny v § 203 ZP, který uvádí jejich výčet, maximální rozsah jednotlivých překážek a podmínky krátkodobého uvolnění, při nichž se poskytuje zaměstnanci pracovní volno s náhradou mzdy nebo platu nebo bez náhrady mzdy nebo platu.



Patří sem např. volno: k výkonu funkce člena orgánu odborové organizace, k činnosti dárce při odběru krve, k činnosti zaměstnance při přednášce nebo výuce včetně zkušební činnosti; přísluší pracovní volno v rozsahu nejvýše 12 směn (pracovních dnů) v kalendářním roce, pokud tomu nebrání vážné provozní důvody na straně zaměstnavatele, k činnosti dobrovolného sčítacího orgánu při sčítání lidu, domů a bytů, k činnosti při organizované zájmové tělovýchovné, sportovní nebo kulturní akci a nezbytné přípravy na ni.

Branná povinnost

3.5.1.5 Branná povinnost

Zaměstnanci přísluší od zaměstnavatele pracovní volno bez náhrady v nezbytně nutném rozsahu:

- je-li zaměstnanec povinen dostavit se k příslušnému vojenskému správnímu úřadu v souvislosti s výkonem branné povinnosti,
- po dobu, kterou zaměstnanec potřebuje na cestu do místa povolání,
- dobu výkonu vojenského cvičení nebo výjimečného vojenského cvičení.

Náhradu mzdy nebo platu ve výši průměrného výdělku za pracovní volno související s brannou povinností zaměstnance nehradí zaměstnavatel, ale příslušný vojenský správní úřad.

3.5.1.6 Školení, jiné formy přípravy nebo studia

Mezi překážky na straně zaměstnance patří i účast na školení, jiná forma přípravy nebo studium, v nichž má zaměstnanec získat předpoklady stanovené právními předpisy nebo požadavky nezbytné pro řádný výkon sjednané práce, které je v souladu s potřebou zaměstnavatele.

Zasahuje-li do pracovní doby, přísluší zaměstnanci náhrada mzdy nebo platu.

Školení

3.5.2 Překážky v práci na straně zaměstnavatele

Překážkami na straně zaměstnavatele jsou:

- prostoje
- přerušeni práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy nebo živelní událostí
- jiné překážky v práci na straně zaměstnavatele

Překážky v práci na straně zaměstnavatele

3.5.2.1 Prostoje

O prostoj se jedná, nemůže-li zaměstnanec konat práci pro přechodnou (krátkodobou) závadu způsobenou:

- poruchou na strojním zařízení, kterou nezavinil
- v dodávce surovin nebo pohonné síly
- chybnými pracovními podklady
- nebo jinými provozními příčinami a nebyl převeden na jinou práci

Prostoje

V takovém případě mu přísluší náhrada mzdy nebo platu ve výši nejméně **80 % průměrného výdělku**.

3.5.2.2 Přerušeni práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy nebo živelní událostí

Nemůže-li zaměstnanec konat práci v důsledku přerušeni práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy nebo živelní událostí a v případě, že nebyl převeden na jinou práci, přísluší mu náhrada mzdy nebo platu ve výši nejméně **60 % průměrného výdělku**.

3.5.2.3 Jiné překážky na straně zaměstnavatele

Nemohl-li zaměstnanec konat práci pro jiné překážky na straně zaměstnavatele, než je prostoj a přerušeni práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy nebo živelní událostí, jde o jiné překážky v práci na straně zaměstnavatele, za které přísluší zaměstnanci náhrada mzdy nebo platu ve výši průměrného výdělku.



Příklad

Může jít o různé případy, kdy zaměstnavatel neplní svou povinnost vyplývající z pracovního poměru, přidělovat zaměstnanci ode dne vzniku pracovního poměru práci podle pracovní smlouvy.

Není přitom rozhodné, zda pro nepřidělování práce podle pracovní smlouvy měl zaměstnavatel objektivní důvody, které nemohl ovlivnit, nebo zda se případně jednalo o zaměstnavatelem zaviněné jednání (např. protiprávní převedení na jinou práci, kdy zaměstnanec nebude konat práci, na kterou jej zaměstnavatel nebyl oprávněn převést). Uvedené neplatí v případě uplatnění konta pracovní doby.

Jinou překážku na straně zaměstnavatele jde také v případě, kdy zaměstnavatel nemůže přidělovat zaměstnanci práci v rozsahu týdenní pracovní doby z důvodu dočasného omezení odbytu jeho výrobků nebo omezení poptávky po jim poskytovaných službách (částečná nezaměstnanost).

Upraví-li v případě částečné nezaměstnanosti dohoda mezi zaměstnavatelem a odborovou organizací výši poskytované náhrady mzdy, která přísluší zaměstnanci, musí náhrada mzdy činit nejméně 60 % průměrného výdělku. Zaměstnavatel, u kterého nepůsobí odborová organizace, může dohodu nahradit vnitřním předpisem.



Shrnutí

Pracovněprávní vztahy jsou společenské vztahy, v nichž účastníci vystupují jako **nositelé subjektivních práv a subjektivních povinností**. Právní úprava vždy vymezuje, kdo a za jakých podmínek může být účastníkem pracovněprávních vztahů.

Obsah pracovněprávního vztahu je tvořen vzájemnými **právy a povinnostmi**, které vznikají mezi účastníky tohoto vztahu. Především se jedná o práva a povinnosti, které vznikají na základě právního úkonu účastníků pracovněprávního vztahu.

V organizaci práce se stále více uplatňuje řada flexibilních pracovních režimů umožňujících přizpůsobení **pracovní doby** aktuální potřebě zaměstnavatele i zaměstnance.



Otázky

1. Uveďte charakteristické znaky závislé práce.
2. Uveďte tři způsoby založení pracovního poměru.
3. Jaké jsou povinné náležitosti pracovní smlouvy a jaké další podmínky v ní lze sjednat?
4. Za jakých podmínek lze sjednat pracovní poměr na dobu určitou mezi týmiž účastníky?
5. Jaká je maximální délka zkušební doby u zaměstnance a u vedoucího pracovníka?
6. Jaký je význam uzavření konkurenční doložky?
7. Uveďte případy, kdy musí zaměstnavatel převést zaměstnance na jinou práci.
8. Uveďte případy, kdy může zaměstnavatel převést zaměstnance na jinou práci.
9. Co je principem agenturního zaměstnávání?

10. Kolik činí délka výpovědní doby a kdy začíná běžet?
11. Vyjmenujte zákonné důvody pro výpověď danou zaměstnavatelem
12. Komu nesmí dát zaměstnavatel výpověď?
13. Kdy a v jaké výši náleží zaměstnanci odstupné?
14. Kdy může zaměstnavatel a kdy zaměstnanec okamžitě zrušit pracovní poměr?
15. Co se stane s pracovním poměrem sjednaném na dobu určitou v případě, že zaměstnanec pokračuje s vědomím zaměstnavatele v práci?
16. Co musí udělat zaměstnavatel v případě odvolání jmenovaného zaměstnance?
17. Jaké dokumenty obdrží zaměstnanec při skončení pracovního poměru?
18. Kdy je povinen zaměstnavatel poskytnout zaměstnanci přestávku v práci na jídlo a oddech?
19. V jakém rozsahu může zaměstnavatel nařídít zaměstnanci práci přesčas a na jakém rozsahu práce přesčas se může zaměstnanec se zaměstnavatelem navíc dohodnout?
20. Co patří k překážkám na straně zaměstnance z důvodu obecného zájmu?

KAPITOLA 4: HODNOCENÍ, ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ A PÉČE O ZAMĚSTNANCE

Cíle kapitoly



Studium této kapitoly přispěje k tomu, že:

- *budete vědět, co je řízení pracovního výkonu*
- *popíšete postup hodnocení pracovníků s využitím základních metod a forem hodnocení*
- *porozumíte různým postupům v odměňování*
- *pochoptíte, v čem spočívá rozvoj pracovníků, porozumíte procesu kariérového plánování*
- *porozumíte tomu, proč je důležité věnovat pozornost péči o pracovníky a budete vědět, v čem péče o pracovníky spočívá*

Klíčová slova



Řízení pracovního výkonu, hodnocení pracovníků, odměňování pracovníků, vzdělávání a rozvoj pracovníků, péče o pracovníky

Řízení pracovního výkonu je systematický proces zlepšování pracovního výkonu firmy pomocí rozvíjení výkonu jednotlivých pracovníků a pracovních týmů. Je klíčovým úkolem manažera při dosahování cílů firmy. Je realizováno na základě cílů a opírá se o pochopení a rozvíjení cílů firmy a jejich propojení s individuálními cíli pracovníků a propojení cílů a pracovních výsledků pracovníků s jejich hodnocením, odměňováním a dalším rozvojem. Jeho klíčovým nástrojem je hodnocení pracovníků.

4.1 Hodnocení

4.1.1 Formy hodnocení

Hodnocení pracovníků má dvě podoby:

a) Neformální hodnocení

Jedná se o průběžné hodnocení pracovníka jeho nadřízeným během vykonávání práce.

Nebývá zpravidla zaznamenáváno a jen výjimečně bývá příčinou určitého personálního rozhodnutí.

b) Formální hodnocení

Je většinou racionálnější a standardizované.

Je periodické, má pravidelný interval a jeho charakteristickými rysy jsou plánovitost a systematicčnost.

Má za úkol:

- rozpoznat současnou úroveň pracovního výkonu jednotlivých pracovníků
- rozpoznat silné a slabé stránky jednotlivých pracovníků
- umožnit každému pracovníkovi zlepšit jeho výkon

Formy hodnocení

- vytvořit základnu pro odměňování každého pracovníka podle jeho přispění k dosažení firemních cílů
- motivovat pracovníky rozpoznat potenciál pracovního výkonu každého pracovníka

4.1.2 Metody hodnocení

Metody hodnocení

4.1.2.1 Hodnocení podle stanovených cílů

Je často používáno pro hodnocení manažerů a specialistů.

Cíle musí být měřitelné, jasně definované a dosažitelné a měly by vyvolávat zaujetí.

4.1.2.2 Hodnocení na základě plnění norem

Je uplatňováno především u pracovníků pracujících na pozici dělníků.

Postup při tomto hodnocení:

- stanovení norem nebo očekávané úrovně výkonu
- seznámení pracovníků s normami
- porovnání výkonu každého pracovníka s normami

Určitý problém představuje stanovení norem. Může se vycházet ze zkušeností, nebo z výkonu ostatních jedinců, z názorů nadřízených nebo expertů.

Výhodou je, že je výkon pracovníka posuzován pomocí vysoce objektivních měřítek. Nevýhodou, že neumožňuje porovnávání výkonu na různých kategoriích pracovních míst.

4.1.2.3 Hodnocení pomocí stupnice

Jedná se o metodu univerzální, obvykle máme stupnice slovní nebo číselné, popřípadě grafické.

Stupnice obsahuje jednotlivé aspekty práce, které se hodnotí jeden po druhém, např.:

- množství vykonané práce
- kvalita vykonané práce
- přítomnost v práci
- samostatnost
- přesnost
- ochota ke spolupráci
- znalost práce
- plnění úkolů nad rámec povinností atd.

Výhodou je to, že umožňuje přehledně porovnávat hodnocené pracovníky pomocí celkového počtu dosažených bodů nebo průměrného počtu dosažených bodů za všechna kritéria. Nevýhodou

je, že si mnohdy hodnotitel neumí představit, jak by měl výkon obodovat, lepší návod poskytuje slovní popis.

Druhy hodnocení

4.1.3 Druhy hodnocení

a) hodnocení pomocí volného popisu

Metoda vyžaduje, aby hodnotitel nebo nadřízený písemně popsal pracovní výkon hodnoceného.

Může k tomu využít předem daného seznamu položek hodnocení. Nevýhodou může být, že délka i obsah popisu bývají u různých hodnotitelů různé, různí hodnotitelé mají různé vyjadřovací schopnosti a všímají si jiných aspektů v chování podřízených.

b) hodnocení na základě kritických případů

Metoda vyžaduje, aby hodnotitel vedl písemné záznamy o kritických případech, které se udály při vykonávání pracovních povinností určitého pracovníka.

Záznamy obsahují informace o pracovním chování, které ilustrují jak uspokojivé, tak neuspokojivé reakce. Hlavní nevýhodou je, že pojetí kritického případu je nejasné a může být různě interpretováno.

c) hodnocení pomocí checklistu

Checklist je dotazník, který předkládá určité formulace týkající se pracovního chování pracovníka a posuzovatel označuje, zda je určitý typ chování v pracovníkově výkonu přítomen či nikoliv (zpravidla označuje odpověď ano nebo ne).

Nevýhodou této metody je, že vyžaduje důkladnou přípravu odborníka.

d) hodnocení pomocí development centra

Je obdobou assessment centra.

Neslouží k náboru pracovníků, ale k hodnocení pracovního výkonu, pracovních schopností a rozvojového potenciálu především manažerů a specialistů.

Výhodou metody je komplexnost posouzení, protože jsou v simulovaných situacích testováni všichni manažeři najednou.

Nevýhodou může být, že development centrum informuje o výkonu pracovníka v uměle vytvořených podmínkách a ten nemusí úplně odpovídat výkonu v reálu. Při tomto způsobu hodnocení je třeba spolupracovat s odborníkem.

Výsledky hodnocení musejí být jednotlivým pracovníkům sděleny a pracovníci mají právo se k nim vyjádřit. Je třeba společně nalézt i způsoby nápravy nedostatečného výkonu či některých problémů, které se při hodnocení objevily, případně zvážit další důsledky hodnocení.

4.1.4 Chyby při hodnocení

Mezi nejčastější chyby patří přílišná shovívavost nebo naopak přílišná přísnost. Opakem těchto extrémů je tendence k hodnocení pracovníků hodnotami se středu stupnice.

Mezi další významné chyby patří tzv. haló efekt, tendence srovnávat hodnoceného se sebou samým, přihlížení k sociálnímu postavení a rasovým či etnickým znakům hodnoceného.

- Vedoucí pracovníci nesmí pohlížet na hodnocení podřízených jako na zbytečné zdržování.
- Hodnocení jednotlivců může být zatíženo chybami (úmyslnými či neúmyslnými).
- Rozdílná hodnocení jednotlivých pracovníků mohou vyvolat konflikty v pracovních vztazích.
- Je obtížné stanovit kritéria hodnocení, u některých prací může být měření výkonů určité práce problematické.

4.2 Odměňování

4.2.1 Základní pojmy

Plat

Je peněžité plnění poskytované za práci zaměstnancům zaměstnavatele, kterým je stát, územní samosprávný celek, státní fond, příspěvková organizace, školská právnická osoba zřízená Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, krajem, obcí nebo dobrovolným svazkem obcí, veřejné neziskové ústavní zdravotnické zařízení

Mzda

Je peněžité plnění a plnění peněžité hodnoty (naturální mzda) poskytované zaměstnavatelem, kterým je podnikatelský subjekt.

Odměna z dohody

Je peněžité plnění poskytované pouze za práci vykonanou na základě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti.

4.2.2 Minimální mzda (§ 111 ZP)

Minimální mzda je nejnižší přípustná výše odměny za práci v základním pracovněprávním vztahu.

Výši základní sazby minimální mzdy a podmínky pro její poskytování stanoví vláda nařízením zpravidla s účinností od počátku kalendářního roku.

Definice



Minimální mzda



Podle nařízení vlády č. 567/2006 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí činí základní sazba minimální mzdy pro stanovenou týdenní pracovní dobu 40 hodin 8 500 Kč za měsíc nebo 50,60 Kč za hodinu.

Zaručená mzda

Zaručená mzda (§ 112 ZP)

Zaručenou mzdou je mzda nebo plat, na kterou zaměstnanci vzniklo právo podle zákoníku práce, smlouvy, vnitřního předpisu, mzdového nebo platového výměru.



Nejnižší úrovně zaručené mzdy jsou opět stanoveny v nařízení vlády č. 567/2006 Sb. Výše nejnižších úrovní zaručené mzdy je odstupňována do 8 skupin, a to opět jako u minimální mzdy při stanovené pracovní době 40 hodin a činí od 8 500 do 17 000 Kč.

4.2.3 Základní formy mzdy nebo platu

Úkolová mzda

a) Úkolová

Počítá se podle skutečného výkonu pracovníka, v případě, že výkon lze přesně změřit.

Výkonová norma stanovuje jaké množství výkonu má pracovník uskutečnit, výkonová norma času určuje spotřebu času na 1 výrobek, výkonová norma produkce udává množství produkce za jednotku času, výpočet: úkolová sazba x počet jednotek.

Časová mzda

b) Časová

Vypočítá se podle odpracované doby a používá se tehdy, kdy nelze měřit výsledek pracovního výkonů nebo pracovníci nemohou ovlivnit pracovní tempo (výrobní linky, kontrolní činnosti)
výpočet: počet odpracovaných hodin x sazba za hodinu

Podílová mzda

c) Podílová

Velikost mzdy (platu) je stanovena jako určitý podíl na dosažených výsledcích, např. v obchodě.

4.2.4 Organizace odměňování

Tarifní systém

Tarifní systém

Tarifní stupně vyjadřují míru složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce. Čím vyšší je tarifní stupeň, tím vyšší je platový či mzdový tarif. Je uvedeno 16 tarifních stupňů a u každého tarifu min. platový tarif za hodinu a za měsíc pro zaměstnance placené z veřejných rozpočtů (zdravotníci, učitelé, zaměstnanci státních, krajských i obecních úřadů, příslušníci bezpečnostních složek).

4.2.5 Složky mzdy či platu

Základní neboli tarifní (časová, úkolová), nebo náhrady mzdy či platu (za dovolenou, za státem uznané svátky), také podíl na výsledku hospodaření.

- **osobní příplatky:** slouží k dlouhodobějšímu individuálnímu ocenění schopností a výkonu zaměstnance)
- **příplatky:** za práci přesčas, za běžnou práci v noci, za práci ve ztíženém a zdraví škodlivém prostředí, za práci ve svátek, za práci o sobotách a nedělích
- **prémie, odměny:** krátkodobé

4.2.6 Náhrady mzdy či platu

Zaměstnanec má nárok na náhradu z důvodu těchto překážek:

- překážky z důvodu obecného zájmu, např. při výkonu veřejné funkce, svědectví u soudu, poskytování pomoci při živelných katastrofách, při darování krve nebo poskytnutí první pomoci
- výkon služby v ozbrojených silách
- školení a studium při zaměstnání v zájmu zaměstnavatele
- důležité osobní překážky, např. svatba (vlastní, dětí – až 2 dny), úmrtí (až 3 dny podle stupně příbuzenství), narození dítěte manželce (doba nutná k převozu), vyhledání nového místa před skončením pracovního poměru nejvýše 1 půlden v týdnu po dobu výpovědní doby)

Ostatní ujednání o mzdě či platu

Mzda či plat se poskytují v penězích a v české měně.

Naturální mzdou (platem) jsou výrobky, výkony, služby. Zvýhodněné jízdné pro zaměstnance v dopravě není naturální mzdou (platem). Použití naturální mzdy (platu) je přípustné jen se souhlasem zaměstnance, musí se ocenit a platí se z ní daň.

Mzda či plat jsou splatné pozadu za měsíční období, můžou být rozděleny na tzv. zálohu a dobírku.

Mzda (plat) splatná během dovolené na zotavenou musí být zaměstnanci na jeho žádost vyplacena před nastoupením dovolené.

Z hrubé mzdy či platu se provádějí srážky, a to buď na základě dohody o srážkách se zaměstnavatelem, nebo to nařídí soud.

Zákonem stanovené srážky jsou především daně, pojistné, rovněž výživné. V době nemoci nedostává zaměstnanec mzdu či plat, ale nemocenské dávky.

Složky mzdy

Náhrady mzdy

4.3 Péče o pracovníky

4.3.1 Pracovní podmínky zaměstnanců (§ 224 ZP a násl.)

Zaměstnavatelé jsou povinni vytvářet zaměstnancům pracovní podmínky, které umožňují bezpečný výkon práce a zajišťovat pro zaměstnance závodní preventivní péči.

Zaměstnavatel může poskytnout zaměstnanci odměnu jako nemzdové plnění při životních jubileích nebo při pracovních jubileích, při prvním skončení pracovního poměru po přiznání invalidního důchodu pro invaliditu třetího stupně nebo po nabytí nároku na starobní důchod a za poskytnutí pomoci při předcházení požárům nebo při jiných mimořádných událostech, při nichž může být ohrožen život, zdraví nebo majetek.

Zaměstnavatel je povinen zajistit bezpečnou úschovu svršků a osobních předmětů, které zaměstnanci obvykle nosí do zaměstnání. Zaměstnavatel je tedy povinen zajistit zaměstnancům šatny, případně jiné úložné prostory pro odkládání osobních věcí.

Zaměstnavatel, který vytváří fond kulturních a sociálních potřeb, spolurozhoduje s odborovou organizací o přidělu tohoto fondu a o jeho čerpání.

*Pracovní podmínky
žen*

4.3.1.1 Pracovní podmínky zaměstnankyň

Je zakázáno zaměstnávat zaměstnankyně pracemi, které ohrožují jejich mateřství.

Těhotná zaměstnankyně, zaměstnankyně, která kojí a zaměstnankyně - matka do konce devátého měsíce po porodu, tyto zaměstnankyně nesmějí být zaměstnávány pracemi, pro které nejsou podle lékařského posudku zdravotně způsobilé.

Těhotné zaměstnankyně a zaměstnankyně pečující o děti do věku 8 let, smějí být vysílány na pracovní cestu mimo obvod obce svého pracoviště nebo bydliště jen se svým souhlasem.

Pokud jde o přeložení do jiného místa výkonu práce, lze tak v těchto případech učinit jen na základě žádosti zaměstnankyně příp. zaměstnance, tedy z jejich podnětu.

Tato zvýšená ochrana se vztahuje i na osamělou zaměstnankyni a osamělého zaměstnance, kteří pečují o dítě, dokud dítě nedosáhlo věku 15 let a na zaměstnance, který prokáže, že převážně sám dlouhodobě pečuje o osobu, která se podle zvláštního právního předpisu považuje za osobu závislou na pomoci jiné fyzické osoby ve stupni II (středně těžká závislost), ve stupni III (těžká závislost) nebo stupni IV (úplná závislost).

Požádá-li zaměstnankyně nebo zaměstnanec pečující o dítě mladší než 15 let, těhotná zaměstnankyně nebo zaměstnanec, který prokáže, že převážně sám dlouhodobě pečuje o osobu, která se podle zvláštního

právního předpisu považuje za osobu závislou na pomoci jiné fyzické osoby ve stupni II (středně těžká závislost), ve stupni III (těžká závislost) nebo stupni IV (úplná závislost) o kratší pracovní dobu nebo o jinou vhodnou úpravu stanovené týdenní pracovní doby, je povinností zaměstnavatele takové žádosti vyhovět, nebrání-li tomu vážné provozní důvody.

Přestávky ke kojení se započítávají do pracovní doby a přísluší za ně náhrada mzdy nebo platu ve výši průměrného výdělku.

4.3.1.2 Pracovní podmínky mladistvých

Mladistvými zaměstnanci jsou zaměstnanci mladší 18 let.

Zaměstnavatel dále musí v souvislosti se zaměstnáváním mladistvých respektovat určitá omezení, stanovená v rámci obecné úpravy pracovního poměru, např.:

- zákaz uzavření dohody o hmotné odpovědnosti
- povinnost poskytnout mladistvým vždy přestávku v práci po 4,5 hodinách práce v trvání nejméně 30 minut
- zákaz zaměstnávat mladistvé zaměstnance pracemi pod zemí při těžbě nerostů nebo při ražení tunelů a štol, prací přesčas a prací v noci

4.3.2 Odborný rozvoj zaměstnanců (§ 227 ZP a násl.)

Odborný rozvoj zaměstnanců zahrnuje zejména:

a) zaškolení a zaučení

V případě, že zaměstnanec vstupuje do zaměstnání bez kvalifikace, je povinností zaměstnavatele zabezpečit získání kvalifikace zaškolením nebo zaučením a zaškolení nebo zaučení zaměstnance zajistit. Stejnou povinnost má zaměstnavatel i vůči zaměstnanci, který přechází z důvodů na straně zaměstnavatele na nové pracoviště nebo na nový druh práce, pokud je to nezbytné. Zaškolení nebo zaučení se považuje za výkon práce, za který přísluší zaměstnanci mzda nebo plat.

b) odbornou praxi absolventů škol

Absolventům středních škol, konzervatoří, vyšších odborných škol a vysokých škol je zaměstnavatel povinen zabezpečit odbornou praxi. Absolventem je každý zaměstnanec, který vstupuje do zaměstnání na práci odpovídající jeho kvalifikaci do doby, kdy jeho celková doba odborné praxe nedosáhla po řádném ukončení studia 2 let. Do této doby se nezapočítává doba mateřské nebo rodičovské dovolené. Odborná praxe se považuje za výkon práce, za který přísluší zaměstnanci mzda nebo plat.

*Pracovní podmínky
mladistvých*

Odborný rozvoj

c) prohlubování kvalifikace

Prohlubováním kvalifikace se rozumí její průběžné doplňování, kterým se nemění její podstata, a která umožňuje zaměstnanci výkon sjednané práce.

Za prohlubování kvalifikace se považuje také její udržování a obnovování. Zaměstnanec je povinen prohlubovat si svoji kvalifikaci k výkonu sjednané práce.

V souvislosti s prohlubováním kvalifikace připouští zákoník práce i speciální úpravu. Jde např. o právní úpravu dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků podle zákona č. 563/2004 Sb., o právní úpravu odborné způsobilosti k výkonu zdravotnického povolání lékaře podle zákona č. 95/2004 Sb., nebo o odbornou způsobilost k výkonu nelékařských zdravotnických povolání podle zákona č. 96/2004 Sb.

4.3.2.1 Zvyšování kvalifikace

Definice



Zvýšením kvalifikace se rozumí změna hodnoty kvalifikace. Zvýšením kvalifikace je také její získání nebo rozšíření. Zvyšováním kvalifikace zaměstnance je studium, vzdělávání, školení, nebo jiná forma přípravy k dosažení vyššího stupně vzdělání, jestliže jsou v souladu s potřebou zaměstnavatele.

Při zvyšování kvalifikace přísluší zaměstnanci pracovní volno s náhradou mzdy nebo platu ve výši průměrného výdělku:

- v nezbytně nutném rozsahu k účasti na vyučování, výuce nebo školení
- 2 pracovní dny na přípravu a vykonání každé zkoušky v rámci studia v programu uskutečňovaném vysokou školou nebo vyšší odbornou školou
- 5 pracovních dnů na přípravu a vykonání závěrečné zkoušky, maturitní zkoušky nebo absolutoria
- 10 pracovních dnů na vypracování a obhajobu absolventské práce, bakalářské práce, diplomové práce, disertační práce nebo písemné práce, kterou je zakončováno studium v programu celoživotního vzdělávání uskutečňovaném vysokou školou
- 40 pracovních dnů na přípravu a vykonání státní závěrečné zkoušky, státní rigorózní zkoušky v oblasti lékařství, veterinárního lékařství a hygieny a státní doktorské zkoušky
- za pracovní volno poskytnuté v nezbytně nutném rozsahu k vykonání přijímací zkoušky, k vykonání opravné zkoušky, k účasti na promoci nebo obdobném ceremoniálu nepřislouží náhrada mzdy nebo platu

ZP umožňuje při zvyšování kvalifikace uzavřít se zaměstnancem kvalifikační dohodu, jejíž součástí je závazek zaměstnavatele umožnit zaměstnanci zvýšení kvalifikace a závazek zaměstnanec setrvat u zaměstnavatele po sjednanou dobu, nejdéle však po dobu 5 let nebo uhradit zaměstnavateli náklady spojené se zvyšováním kvalifikace, a to i tehdy, jestliže zaměstnanec skončí pracovní poměr před zvýšením kvalifikace. Závazek zaměstnance k setrvání v zaměstnání začíná od zvýšení kvalifikace. Kvalifikační dohoda musí být uzavřena písemně a musí obsahovat:

- druh kvalifikace a způsob jejího zvýšení
- dobu, po kterou se zaměstnanec zavazuje setrvat u zaměstnavatele v zaměstnání po zvýšení kvalifikace
- druhy nákladů a celkovou částku nákladů, kterou bude zaměstnanec povinen uhradit zaměstnavateli, pokud nesplní svůj závazek setrvat v zaměstnání

Vyhledejte v aktuálním znění ZP odpověď na otázku, zda se může zaměstnanec zprostit povinnosti platit náklady spojené se studiem, které na něj zaměstnavatel vynaložil a pokud ano, tak za jakých podmínek.

4.3.2.2 Vzdělávání pracovníků

Tato činnost má za cíl posilovat a usměrňovat kvalifikaci pracovníků, jejich flexibilitu a přípravu pro budoucí potřeby organizace. Systém zahrnuje orientaci pracovníků, prohlubování kvalifikace, přeškolení a rozvoj osobnosti.

Vzdělávání může být krátkodobé i dlouhodobé, přičemž důraz se klade na systematické vzdělávání.

Úspěšnost malého podniku je závislá na jeho flexibilitě a pružnosti, proto vzdělávání a rozvoj pracovníků, vedoucí k jejich lepší adaptabilitě, je jedním z klíčových procesů personálního řízení.

4.3.2.3 Řízení kariéry

Jedná se o činnost, která je strategickou oblastí personálního řízení a která je provázaná s dalšími personálními činnostmi. Řízení kariéry zahrnuje řešení aktuální situace jedince a plánování kariéry s ohledem na stanovené cíle jedince a organizace.

Zaměstnavatel by měl dbát na to, aby pracovníci byli informováni o možnostech, které ve firmě ke své kariéře mají. Menší firma obvykle neposkytuje mnoho příležitostí pro postup pracovníků po žebříčku hierarchie funkcí, neboť menší firmy nemívají takovou škálu jednotlivých stupňů řízení, jako mají podniky velké. Je proto nutné nabízet pracovníkům rozmanitější práci a stále nové, podnětné a pro pracovníky zajímavé a prestižní úkoly.

Úkol



**Vzdělávání
pracovníků**

Řízení kariéry

Příklad



*Stravování
zaměstnanců*

4.3.3 Stravování zaměstnanců

Zaměstnavatel je povinen umožnit zaměstnancům ve všech směnách stravování. Tuto povinnost nemá vůči zaměstnancům, které vyslal na pracovní cestu. Zaměstnancům se poskytuje stravování, pokud to bylo dohodnuto v kolektivní smlouvě nebo stanoveno ve vnitřním předpisu.

4.3.4 Dovolená

ZP podle ustanovení § 211 rozlišuje při splnění stanovených podmínek 3 druhy dovolené:

- dovolenou za kalendářní rok nebo její poměrnou část
- dovolenou za odpracované dny
- dodatkovou dovolenou

*Dovolená za
kalendářní rok*

4.3.4.1 Dovolená za kalendářní rok a její poměrná část (§ 212 ZP)

Pro vznik nároku na dovolenou za kalendářní rok jsou stanoveny dvě podmínky

- nepřetržité trvání pracovního poměru k témuž zaměstnavateli po celý kalendářní rok
- výkon práce zaměstnancem alespoň 60 dnů v kalendářním roce

Pokud pracovní poměr netrval nepřetržitě po dobu celého kalendářního roku, vzniká zaměstnanci při splnění podmínky výkonu práce alespoň 60 dnů nárok na poměrnou část dovolené.

Poměrná část dovolené činí v tomto případě za každý celý kalendářní měsíc nepřetržitého trvání téhož pracovního poměru jednu dvanáctinu dovolené za kalendářní rok.

Poměrná část dovolené v délce jedné dvanáctiny přísluší zaměstnanci i za kalendářní měsíc, v němž změnil zaměstnání, za předpokladu, že skončení pracovního poměru u dosavadního zaměstnavatele bezprostředně navazuje na vznik pracovního poměru u nového zaměstnavatele. Tuto poměrnou část dovolené poskytuje nový zaměstnavatel. Jestliže poměrná část dovolené činí necelý den, zaokrouhlí se na půlden.

Výměra dovolené činí nejméně 4 týdny v kalendářním roce.

Prodloužení dovolené o další týdny, případně dny lze sjednat v kolektivní smlouvě nebo stanovit ve vnitřním předpise.

U zaměstnanců zaměstnavatelů, u nichž je odměňování závislé na státním rozpočtu činí dovolená 5 týdnů a nelze ji prodlužovat.

Zákon rovněž nepřipouští prodlužování dovolené pedagogickým pracovníkům a akademickým pracovníkům vysokých škol, jejichž dovolená činí 8 týdnů v kalendářním roce.

Týdnem dovolené se rozumí 7 po sobě následujících kalendářních dnů.

4.3.4.2 Dovolená za odpracované dny (§ 214 ZP)

V případě, kdy zaměstnanec nesplní podmínku pro vznik nároku na dovolenou za kalendářní rok nebo její poměrnou část, tj. odpracování 60 dnů, upravuje zákoník práce poskytnutí dovolené za odpracované dny.

Podmínkou pro vznik nároku na dovolenou za odpracované dny je v takovém případě odpracování 21 dnů. Za každých odpracovaných 21 dnů přísluší zaměstnanci jedna dvanáctina dovolené za kalendářní rok.

V praxi se tyto případy budou vyskytovat u zaměstnanců, kteří mají sjednán pracovní poměr na krátkou dobu, a nebo u zaměstnanců, kteří sice mají sjednán pracovní poměr na dobu neurčitou, ale z různých důvodů (např. pracovní neschopnost) delší dobu nepracovali.

4.3.4.2 Dodatková dovolená (§ 215 ZP)

Dodatková dovolená se poskytuje zaměstnancům, kteří pracují u téhož zaměstnavatele po celý kalendářní rok pod zemí při těžbě nerostů nebo při ražení tunelů a štol a zaměstnancům, kteří konají práce zvláště obtížné.

Se zaměstnancem sjednaná kratší pracovní doba nemá na délku dovolené žádný vliv. Rozdíl bude jen ve výši náhrady mzdy za den dovolené, který u tohoto zaměstnance představuje méně pracovních hodin. Pokud bude ale kratší pracovní doba rozvržena do menšího počtu směn v týdnu, projeví se v adekvátně menším počtu pracovních dnů dovolené.

Čerpání dovolené (§ 217 a 218 ZP)

Dobu čerpání dovolené je povinen určit zaměstnavatel podle písemného rozvrhu čerpání dovolené vydaného s předchozím souhlasem odborové organizace a rady zaměstnanců tak, aby dovolená mohla být vyčerpána zpravidla vcelku a do konce kalendářního roku, ve kterém právo na dovolenou vzniklo. Při jeho určení rozvrhu je zaměstnavatel povinen dodržovat řadu pravidel:

1. Rozvrh čerpání dovolené musí určit vyčerpání dovolené zaměstnancům do konce kalendářního roku, ve kterém právo na dovolenou vzniklo. Nemůže-li být dovolená vyčerpána, musí být určena tak, aby byla vyčerpána do konce následujícího kalendářního roku.
2. Neurčí-li zaměstnavatel dovolenou do 30. 6. následujícího kalendářního roku, má zaměstnanec právo určit si čerpání dovolené sám.
3. Nebude-li moci být dovolená vyčerpána ani do konce následujícího kalendářního roku proto, že zaměstnanec byl uznán dočasně práce neschopným nebo z důvodu mateřské či rodičovské dovolené,

Dovolená za odpracované dny

Dodatková dovolená

Příklad



Čerpání dovolené

zaměstnavatel je povinen určit dobu čerpání dovolené po skončení těchto překážek v práci.

4. Při poskytnutí dovolené v částech, musí alespoň jedna část činit nejméně 2 týdny vcelku, pokud se zaměstnanec se zaměstnavatelem nedohodnou na jiné délce čerpané dovolené.

5. Při sestavování rozvrhu čerpání dovolené je nutno přihlížet k provozním důvodům zaměstnavatele a k oprávněným zájmům zaměstnance (péče o děti v období jejich prázdnin, rodinná dovolená, léčení v lázních apod.).

Určenou dobu čerpání dovolené je zaměstnavatel povinen písemně oznámit zaměstnanci alespoň 14 dnů předem, pokud se nedohodne se zaměstnancem na kratší době.

V případě, že zaměstnavatel změnil zaměstnanci určenou dobu čerpání dovolené, nebo že ho odvolal z dovolené, je povinen mu uhradit veškeré náklady, které zaměstnanci v této souvislosti vznikly.

Zaměstnanci přísluší náhrada mzdy nebo platu za nevyčerpanou dovolenou pouze v případě skončení pracovního poměru.

Přerušeni dovolené

Přerušeni dovolené (§ 219 ZP)

Dovolená se zaměstnanci přerušuje:

- z důvodu nástupu vojenského cvičení nebo výjimečného vojenského cvičení v ozbrojených silách
- jestliže ošetřuje nemocného člena rodiny
 - (záleží však na zaměstnanci, jestli požádá přímo zaměstnavatele, aby mu určil dovolenou na dobu vojenského cvičení nebo výjimečného vojenského cvičení v ozbrojených silách nebo na dobu ošetřování nemocného člena rodiny)
- jestliže je uznán dočasně práce neschopným
- zaměstnankyni z důvodu nástupu mateřské a rodičovské dovolené
- zaměstnanci z důvodu nástupu rodičovské dovolené

Do dovolené se rovněž nezapočítává svátek, který v době dovolené připadne zaměstnanci na den, který je jinak jeho obvyklým pracovním dnem. Na dobu dovolené není možno rovněž nařídít vybírání náhradního volna za práci přesčas nebo za práci ve svátek.

Krácení dovolené

Krácení dovolené (§ 223 ZP)

Nárok na plnou výměru dovolené má zásadně jen zaměstnanec, který u zaměstnavatele pracoval v pracovním poměru po celý rok. Jestliže nepracoval, přichází v úvahu krácení dovolené.

K základním pravidlům patří:

1. Za prvních 100 zameškaných pracovních dnů u důvodu omluvené nemoci se krátí zaměstnanci dovolená o jednu dvanáctinu a za každých dalších 21 takto zameškaných pracovních dnů rovněž o jednu dvanáctinu,
2. Za každou neomluveně zameškanou směnu (pracovní den) může (ale nemusí) zaměstnavatel zaměstnanci krátit dovolenou o 1 až 3 dny. Neomluvená zameškání kratších částí jednotlivých směn se sčítají,
3. Zaměstnanci, který nepracoval pro výkon trestu odnětí svobody, se za každých 21 takto zameškaných pracovních dnů krátí dovolená za kalendářní rok o jednu dvanáctinu.

Náhrada za dovolenou (§ 222 ZP)

Zaměstnanci přísluší za dobu čerpání dovolené náhrada mzdy nebo platu ve výši průměrného výdělku. Tato náhrada je splatná v obvyklých termínech pro výplatu mzdy nebo platu.

Zaměstnanci přísluší náhrada mzdy nebo platu za nevyčerpanou dovolenou pouze v případě skončení pracovního poměru.

Jako výkon práce se pro účely dovolené posuzuje doba:

- **čerpání mateřské dovolené** (která činí zpravidla 28 týdnů, resp. 37 týdnů při narození dvou a více dětí), po kterou zaměstnanec čerpá rodičovskou dovolenou v rozsahu, v jakém je žena oprávněna čerpat mateřskou dovolenou
- **zameškaná pro důležité osobní překážky v práci**, pokud jsou uvedeny v prováděcím právním předpisu
- **pracovní neschopnosti vzniklé v důsledku pracovního úrazu** nebo nemoci z povolání vzniklého při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním

Celozávodní dovolená je pojem používaný pro tzv. hromadné čerpání dovolené. Dohleďte v aktuálním znění ZP za jakých podmínek může zaměstnavatel určit hromadné čerpání dovolené.

4.3.5. Péče o pracovní prostředí

Pracovním prostředím se rozumí fyzikální, chemické, biologické, sociální a kulturní činitele působící na pracovníky v průběhu pracovního procesu.

Je určováno charakterem vykonávané práce, technologickými postupy, prostorem, ve kterém pracovní proces probíhá, hygienickým vybavením i estetickým řešením pracoviště.

Při řešení pracoviště se vychází z nařízení vlády č. 361/2007 Sb., kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci, ve znění pozdějších předpisů a klade se zde důraz na:

Náhrada za dovolenou

Úkol



Pracovní prostředí

- **objemový prostor určený pro práci**
- **pracovní polohu:** pokud je tato poloha trvale vsedě, musí být pracoviště vybaveno pracovním sedadlem s nastavitelnou výškou sedáku a zádovou opěrou
- **výšku pracovní plochy:** musí odpovídat tělesným rozměrům zaměstnance a povaze prováděné činnosti
- **barevné řešení pracoviště:** v řadě případů je barva normalizována, normou je zavedeno i povinné označení zdrojů nebezpečí a bezpečnostních zařízení
- **správné osvětlení:** je stanoveno normou ČSN EN 12464-1, např. osvětlení pro běžnou kancelářskou práci musí dosazovat 500 lx,
- **mikroklimatické podmínky:** vytváří je teplota vzduchu, vlhkost vzduchu a rychlost proudění vzduchu
- **škodliviny v pracovním ovzduší:** mezi škodliviny patří prach, mezi nejnebezpečnější toxické škodliviny patří chemické karcinogeny a mutageny, ovzduší se mohou vyskytovat též biologické škodliviny, jako plísně, či parazité
- **hluk**



Příklad

Podle psychologického účinku se barvy dělí na teplé (červená, žlutá) – ty jsou považovány za aktivní a dynamické, studené (zelená, modrá) – uklidňují, podporují soustředění a neutrální (bílá, černá).

V normální prostředí je hladina hluku do 30 db, hladina hluku 30 – 65 db představuje relativní hluk, který má obtěžující účinky při duševní práci, hladina hluku od 65 – 95 db představuje rušivý hluk se škodlivými účinky na funkce s vegetativními reakcemi, při hluku 95 – 130 db může dojít k poškození sluchových orgánů a vegetativních funkcí a při hluku nad 130 db dochází k nenapravitelným škodám sluchu a celého organismu.

4.4 Jednání se zástupci zaměstnanců

Odborové organizace

4.4.1 Odborové organizace (§ 286 ZP a násl.)

Odborové organizace mají právo jednat v pracovněprávních vztazích včetně kolektivního vyjednávání za podmínek stanovených zákonem nebo kolektivní smlouvou.

Právo účasti odborových orgánů v pracovněprávních vztazích je v zákoníku práce vymezeno podstatně širším způsobem, než pouze na zajištění práva zaměstnanců na stanovené informace a projednání; vedle této úpravy je účast odborových orgánů v pracovněprávních vztazích stanovena v řadě ustanovení zákoníku práce, vymezujících jejich součinnost se zaměstnavatelem formou projednání určitých opatření (např. v otázkách týkajících se rozvržení pracovní doby), nebo odsouhlasení (např. vydání pracovního řádu, stanovení rozvrhu čerpání dovolené).

Působí-li u zaměstnavatele více odborových organizací, je zaměstnavatel povinen v případech týkajících se všech nebo většiny

počtu zaměstnanců, kdy zákoník práce nebo zvláštní předpisy vyžadují informování, projednání, souhlas nebo dohodu s odborovou organizací, plnit tyto povinnosti vůči všem odborovým organizacím, nedohodne-li se s nimi na jiném způsobu informování, projednání nebo vyslovení souhlasu.

Obdobně jedná za zaměstnance v pracovněprávních vztazích odborová organizace, již je zaměstnanec členem. Za zaměstnance, který není odborově organizován, jedná odborová organizace s největším počtem členů, kteří jsou u zaměstnavatele v pracovním poměru, neurčí-li tento zaměstnanec jinak.

Působí-li u zaměstnavatele odborová organizace, zaměstnavatel je povinen ji informovat o všech záležitostech, o kterých je povinen informovat zaměstnance a o vývoji mezd nebo platů, průměrné mzdy nebo platu a jejich jednotlivých složkách, včetně členění podle jednotlivých profesních skupin, pokud není dohodnuto jinak.

4.4.2 Rada zaměstnanců (§ 281 ZP a násl.)

Rada zaměstnanců má nejméně 3, nejvýše 15 členů, počet členů je vždy lichý, funkční období rady trvá tři roky.

4.4.3 Zástupce pro oblast bezpečnosti a ochranu zdraví při práci

Funkční období je tříleté, o volbě a zániku funkce tohoto zástupce zaměstnanců platí obdobně totéž, co o volbě a zániku rady zaměstnanců (s výjimkou zániku při poklesu počtu členů rady).

Zástupci zaměstnanců mají povinnost

- vhodným způsobem informovat zaměstnance na všech pracovištích o své činnosti, o obsahu a závěrech informací a projednání se zaměstnavatelem
- vhodný způsob může být různý podle konkrétních podmínek u zaměstnavatele, v úvahu může přicházet informování formou vývěsek, oběžníků, schůzí, popř. individuální informování,
- zachovávat mlčenlivost o informacích, které jim byly výslovně poskytnuty jako důvěrné. Tato povinnost trvá i po skončení výkonu jejich funkce

Vyhledejte v ZP, zda jsou nějak chráněni odboroví funkcionáři proti možným postihům za svou činnost.

Rada zaměstnanců

**Zástupce pro oblast
BOZP**

Úkol



Shrnutí



Hodnocení zaměstnanců je jednou ze základních personálních činností každého odpovědného vedoucího zaměstnance a je považováno za nástroj k dosahování plánovaných cílů. Hodnocení zaměstnanců musí být prováděno **průběžně a pravidelně** jako přirozená součást celého souboru personálních činností organizace. Zavedením a správně nastaveným hodnocením zaměstnanců dosáhneme **zvýšení pracovního výkonu zaměstnanců, získáme podklady pro odměňování zaměstnanců za dobrou práci a možností postihu za práci špatnou, vytvoření motivačních nástrojů, nastavení komunikace mezi nadřízeným a zaměstnancem**, neboť zaměstnanec často neví, zda je vedoucí s jeho prací spokojen.

Cílem odměňování je stanovit určitá pravidla pro spravedlivou mzdu (plat) za vykonanou práci. Zaměstnavatel sleduje svou mzdovou (platovou) politikou cíle, jako získat kvalifikované pracovníky, stimulovat je k žádoucími pracovnímu chování, zajistit spravedlivé ocenění zaměstnancovy práce.

Péče o pracovníky je důležitou součástí **řízení lidského kapitálu** s přímým dopadem na úspěšnost organizace. Jejím cílem je zvyšování spokojenosti zaměstnanců. Patří sem **úprava pracovních podmínek, poskytování dovolené a péče o odborný rozvoj zaměstnanců**. Základní požadavky na řešení pracoviště jsou zakotveny v řadě zákonných opatření.

Míra péče o zaměstnance je značně ovlivněna kolektivním vyjednáváním. **Kolektivní pracovní vztahy** jsou **právní, organizační a věcné vztahy** mezi skupinami **zaměstnanců a zaměstnavateli**, jejichž společným cílem je prosperita organizace jako základ řešení sociálních potřeb zaměstnanců a realizaci zájmů vlastníka.

Otázky



1. Uveďte důvody, pro které je dobré hodnotit zaměstnance?
2. Jaký je rozdíl mezi platem, mzdou a odměnou z dohody?
3. Kdo určuje výši minimální mzdy a zaručené mzdy (platu)?
4. Vyjmenujte některé zákonem stanovené příplatky ke mzdě nebo k platu.
5. Co vyjadřuje platová třída a platový stupeň?
6. Jaký je rozdíl mezi osobním příplatkem a odměnou?
7. Při splnění jaké podmínky přísluší zaměstnanci dovolená za kalendářní rok?
8. Uveďte formy a výpočty základních forem mezd a platů.
9. Kdy má zaměstnanec nárok na náhrady mzdy či platu?
10. Co zahrnuje odborný rozvoj zaměstnanců?

ZÁVĚR

Účelem textu bylo stručně shrnout současné znalosti o personální práci, pracovních činnostech a pracovních procesech v organizaci. Důležitou roli hrála kapitola věnující se pracovněprávním vztahům v souladu s platnými právními předpisy, zejména zákoníkem práce. Prostřednictvím jednotlivých kapitol došlo k osvojení postupů při obsazování volných pracovních míst v organizaci, hodnocení a odměňování zaměstnanců, to znamená činností, které vedou k účelnému využívání lidských zdrojů k dosahování požadovaného výkonu a realizaci strategických cílů organizace.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů – nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2012. 788 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- Česká zemědělská univerzita. *Studijní opory* [online]. Praha: Česká zemědělská univerzita, 2013. Dostupné z WWW: <http://www.moodle.ivp.czu.cz>.
- DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2012. 559 s. ISBN 978-80-7400-347-9.
- GALVAS, M. *Pracovní právo – 300 otázek a odpovědí*. 1. vydání. Brno: Computer Press, a. s., 178 s. ISBN 978-80-251-1872-6.
- HŮRKA, P. a kol. *Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku s podrobným komentářem k 1. 4.* 2012. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2012. 1007 s. ISBN 978-80-7263-727-0.
- KOUBEK, J. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. 288 s. ISBN 978-80-247-3823-9.
- SVĚTLÍK, J. *Marketingové řízení školy*. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, a. s., 2009. 328 s. ISBN 978-80-7357-494-9.
- ŠIKÝŘ, M. a kol. *Personalistika v řízení školy*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2012. 200 s. ISBN 978-80-7357-901-2.
- ŠUBRT, J. a kol. *Abeceda mzdové účetní 2013*. 23. aktualizované vyd. Olomouc: ANAG, 2013. 573 s. ISBN 978-80-7263-800-0
- THOMSON, M. *Řízení lidí*. 3. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2007. 249 s. ISBN 978-80-7357-267-9.
- VEBER, J.; SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2005. 304 s. ISBN 978-80-247-1069-2.

Název	PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ VE VZDĚLÁVACÍCH INSTITUCÍCH Textová studijní opora
Autoři	Ing. Kateřina Tomšíková
Druh	Textová studijní opora
Vydavatel	Česká zemědělská univerzita v Praze, Institut vzdělávání a poradenství
Tisk	Reprografické studio PEF ČZU v Praze
Náklad	350 výtisků
Počet stran	90
Vydání	první

Za věcnou a jazykovou správnost díla odpovídá autor.

Publikace vznikla v rámci projektu OPPA Sirius.

ISBN 978-80-213-2458-9

© Česká zemědělská univerzita v Praze, Institut vzdělávání a poradenství
Evropský sociální fond
Praha a EU – Investujeme do vaší budoucnosti