

Abece da

personalisty 2018



- Řízení lidských zdrojů
- Personální informace – plánování a optimalizace pracovníků ve firmě
- Řízení pracovního výkonu a firemní výkonnosti
- Odměňování zaměstnanců pro personalisty
- Bezpečnost a ochrana zdraví při práci v personalistice
- Zaměstnanecké výhody (benefity)
- Vedení personální agendy, ochrana osobních údajů
- Vztahy k orgánům a institucím
- Zaměstnavatel a odborová organizace, rada zaměstnanců a zástupce pro oblast BOZP
- Odlišnosti v personální práci v nepodnikatelské sféře

Jednotlivé kapitoly zpracovali:

PhDr. Ing. Jiří Stýblo, CSc.	kapitola 1, 2, 3
Mgr. Dana Roučková	kapitola 4
Mgr. Zdeněk Schmied	kapitola 4.7
Ing. Helena Čornejová, Mgr. Petr Pelech	kapitola 5
Bc. Zdeněk Šenk	kapitola 6
JUDr. Dominik Brůha, Ph.D., JUDr. Petr Bukovjan	kapitola 7, 8, 9
PhDr. Vlasta Leštinská	kapitola 10.1
PhDr. Mgr. Jiří Valenta	kapitola 10.2
Mgr. Aleš Kalvoda	kapitola 10.3

Text kapitol 7 až 9 částečně vychází z původního konceptu zpracovaného JUDr. Hanou d'Ambrosovou.

Případné zásadní legislativní změny, k nimž dojde v období mezi jednotlivými vydáními, budou ošetřeny formou vkládané aktualizace, která bude po dobu prodejnosti publikace volně ke stažení na www.anag.cz. Nutnost aktualizace posuzuje na základě legislativních změn výhradně autor ve spolupráci s nakladatelstvím. Aktualizace však v žádném případě nemohou nahradit nová vydání knihy.

Aktualizaci zašleme zdarma na vyžádání



anag@anag.cz, tel.: 585 757 411

- © JUDr. Dominik Brůha, Ph.D., JUDr. Petr Bukovjan, Ing. Helena Čornejová, Mgr. Aleš Kalvoda, PhDr. Vlasta Leštinská, Mgr. Petr Pelech, Mgr. Dana Roučková, Mgr. Zdeněk Schmied, PhDr. Ing. Jiří Stýblo, CSc., Bc. Zdeněk Šenk, PhDr. Mgr. Jiří Valenta, 2018

Fotografie na obálce © iStock.com

Ilustrace © shutterstock.com

© Nakladatelství ANAG, 2018

ISBN 978-80-7554-120-8

OBSAH

1. ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	11
Slovníček ke kapitolám 1 až 3	12
1.1 MODERNÍ SPOLEČNOST GENERACE MANAGEMENTU OBDOBÍ 2.0–4.0	17
1.1.1 Změny v moderní společnosti a jejich důsledky pro řízení lidských zdrojů	17
1.2 MANAGEMENT OBDOBÍ 2.0–4.0 JE JASNOU VÝZVOU TAKÉ PRO PERSONALISTY.....	18
1.2.1 Budoucnost vytvářejí lidé ve světě tvůrčích činností	22
1.2.2 Ženy u vesla budoucích změn	24
1.2.3 Personalisté jako partneři managementu	25
1.3 NOVÉ TRENDY VÝVOJE SPOLEČNOSTI MĚNÍ POSLÁNÍ A ÚLOHU PERSONÁLNÍCH ÚTVARŮ	26
1.3.1 Personální leaderi jako vizionáři budoucnosti	28
1.3.2 Profil nových osobností v personálním řízení.....	31
1.3.3 HR leadership předvídá a strategicky řídí lidské zdroje	35
1.3.4 Vstřícní rozvoji lidských zdrojů do roku 2030	38
1.4 LIDSKÉ ZDROJE NA TRHU PRÁCE	39
1.4.1 Vzájemné působení hospodářské politiky, sociální politiky a politiky zaměstnanosti	39
1.4.2 Pohledy současné personální praxe na zlomové body práce s lidskými zdroji na trhu práce.....	40
1.4.3 Hrozí zhroucení stability zaměstnanosti?	41
1.5 VEDENÍ LIDÍ A JEHO STYL	42
1.5.1 HR manažeři a personalisté vedou především inspirací.....	42
1.5.1.1 Personální řízení je současně prezentace	44
1.5.2 LEADERSHIP V PRAXI – VŮDCOVSKÉ SCHOPNOSTI	46
1.5.2.1 Základní poslání vůdcovství	46
1.5.2.2 Lze k vůdcovství dospět, naučit se ho?	47
1.5.2.3 Integrovaný personalistika a leadership	48
1.6 PRAKTICKÉ ZÁSADY VEDENÍ LIDÍ V PERSONÁLNÍM ŘÍZENÍ.....	49
1.6.1 Několik omylů (mýtů) souvisejících s vedením lidí	54
1.6.2 Využití komunikace ve vedení lidí a v personální práci.....	54
1.6.3 Osobní efektivita vedoucího a personalisty.....	59
1.6.3.1 Obvyklé chyby nových vedoucích a personalistů a jejich prevence	60
1.6.3.2 Podmínky zajišťování zaměstnanecské výkonnosti spoluvytvářejí personalisté	61
1.7 ORGANIZAČNÍ VÝKONNOST, UDRŽITELNÝ ROZVOJ A VZDĚLÁVÁNÍ JE VÝZNAMNOU ÚLOHOU A SOUČASNĚ PŘÍLEŽITOSTÍ PERSONALISTŮ	62
1.7.1 Co je organizační výkonnost.....	62
1.7.1.1 Výkonové odměňování	63
1.7.1.2 Zásady a prostředky řešení organizační výkonnosti v personální praxi	64
1.7.2 Udržitelný rozvoj, inovace a vzdělávání	64
1.7.2.1 Nezbytnost udržitelného rozvoje.....	66
1.7.2.2 Inovace a vzdělávání – pilíře udržitelného rozvoje	66
1.8 ÚLOHA TÝMŮ A TÝMOVÉ PRÁCE V PERSONÁLNÍM ŘÍZENÍ.....	69
1.8.1 Strategie týmů z pohledu budoucnosti.....	72
1.8.2 Vedení a stabilizace týmů v personálním řízení.....	74
1.9 EVROPSKÁ TRANSFORMACE HR MODELU PRO ETAPY 2.0–4.0	76
1.9.1 Zcela nový koncept?.....	77
1.9.2 Podoby nové transformace	78

2. PERSONÁLNÍ INFORMACE – PLÁNOVÁNÍ A OPTIMALIZACE PRACOVNÍKŮ VE FIRMĚ	81
2.1 PŘEDVÍDÁNÍ A ODHAD POTŘEBY PRACOVNÍKŮ	82
2.1.1 Personální plán vychází z potřeb firmy	84
2.1.2 Personální plánování, úkoly a odhad potřeby pracovníků	84
2.1.3 Personální plán jako kvalifikovaný odhad potřeby zaměstnanců	85
2.2 ANALÝZA A POPISY PRACOVNÍCH MÍST A KVALIFIKAČNÍ PROFILY	86
2.3 ADMINISTRATIVNÍ A INFORMAČNÍ ZABEZPEČENÍ SYSTÉMU PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ	91
2.3.1 Podpora práce personalistů s informačními systémy	91
2.3.1.1 Úloha softwarových systémů v personální práci	96
2.3.1.2 Informační technologie podporují autoritu personálního managementu	97
2.4 UŽITÍ MARKETINGU V PERSONÁLNÍ PRÁCI	99
2.4.1 Stanovení optimální potřeby personálu	99
2.4.2 Personální marketing a praxe	100
2.4.3 Personální marketing a marketing personální práce a komunikace	100
2.5 ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚR VHODNÝCH ZAMĚSTNANCŮ	103
2.5.1 Získávání zaměstnanců	103
2.5.2 Výběr zaměstnanců ze současného trhu práce	106
2.5.2.1 Co nabízejí firmy perspektivní generaci Y a co tyto budoucí hráči trhu práce od firem požadují	107
2.6 METODY A TECHNIKY VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ	108
2.6.1 Možné metody a techniky výběru a kritéria výběrových hodnocení	108
2.6.1.1 Rozhovor (interview)	109
2.6.1.2 Dotazník	111
2.6.1.3 Výběr jako psychologická smlouva	113
2.6.1.4 Jak lze zvýšit šance na přijetí do nového místa	115
2.6.1.5 Životopis! Životopis?	116
2.6.1.6 Vyjednávání o přijetí pracovního místa	117
2.6.2 SOCIÁLNÍ SÍŤ JAKO ÚČINNÝ NÁSTROJ PERSONALISTŮ PŘI VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ	118
2.6.2.1 Výběr zaměstnanců prostřednictvím IT Solution	118
2.6.2.2 LinkedIn – nový kurz všech recruiterů	119
2.7 UVOLŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ A PÉČE O NĚ	120
2.8 ŘÍZENÍ A OPTIMALIZACE PERSONÁLNÍCH PROCESŮ A STRUKTUR	123
3. ŘÍZENÍ PRACOVNÍHO VÝKONU A FIREMNÍ VÝKONNOSTI	127
3.1 JAK SPRÁVNĚ PRACOVAT S MOTIVACÍ	128
3.1.1 Psychologie pozitivní motivace	128
3.2 HUMAN RESOURCES MANAGEMENT OVLIVŇUJE VÝKONNOST FIRMY	131
3.2.1 Motivace a řešení problémů výkonnosti	131
3.2.2 Sebmotivace jako základní předpoklad motivace lidí	136
3.2.2.1 Nové motivační myšlení manažerů lidských zdrojů	136
3.2.3 Personální management řeší věci v souvislostech	138
3.2.4 Motivace a inspirace	139
3.2.5 Motivace zaměstnanců k vyšší výkonnosti	140
3.2.6 Práce personalistů na úrovni útvarů	142
3.3 MĚŘENÍ A HODNOCENÍ VÝKONNOSTI ZAMĚSTNANCŮ	143
3.3.1 Řízení výkonnosti zaměstnanců prostřednictvím jejich hodnocení	147
3.3.2 Pravidla, techniky a způsoby hodnocení zaměstnanců	150
3.3.3 Nejčastější chyby při hodnocení zaměstnanců	153
3.3.4 Top pravidla zvyšování výkonnosti zaměstnanců	153

3.4	PROGRESIVNÍ FORMY HODNOCENÍ VÝKONU VE VAZBĚ NA ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚŠTNANCŮ.....	154
3.4.1	Modely hodnocení zaměstnanců v souvislosti s praxí.....	156
3.4.2	Personální controlling jako účinná metoda hodnocení a posuzování výkonnosti.....	159
3.5	PROFESNÍ PŘÍPRAVA A DALŠÍ ROZVOJ ZAMĚŠTNANCŮ.....	161
3.5.1	Profesní příprava a rozvoj ve světě práce v období 2.0–4.0 (digitalizace).....	164
3.5.2	Hodnocení výsledků přípravy a rozvoje zaměstnanců.....	166
3.6	HR MANAGEMENT A PRÁCE S TALENTY.....	167
4.	ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚŠTNANCŮ PRO PERSONALISTY.....	171
	Slovníček.....	172
	Použité zkratky.....	174
4.1	MZDA, PLAT A ODMĚNA Z DOHOD.....	175
4.2	MZDA.....	176
4.2.1	Způsoby utváření mezd.....	176
4.2.2	Společné zásady pro sjednávání a určování mezd.....	178
4.2.3	Mzdový systém.....	179
4.2.3.1	Tarifní soustava.....	179
4.2.3.2	Příplatky ke mzdě.....	180
4.2.3.3	Mzdové formy.....	183
4.2.4	Naturální mzda.....	184
4.2.5	Mzda při uplatnění konta pracovní doby.....	185
4.3	PLAT.....	186
4.3.1	Platový tarif.....	186
4.3.1.1	Platová třída.....	186
4.3.1.2	Platový stupeň.....	187
4.3.1.3	Stupnice platových tarifů.....	189
4.3.1.4	Zvláštní způsob určení platového tarifu.....	190
4.3.2	Příplatek za vedení.....	190
4.3.3	Příplatek za noční práci.....	191
4.3.4	Příplatek za práci v sobotu a v neděli.....	191
4.3.5	Plat nebo náhradní volno za práci přesčas.....	192
4.3.6	Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí.....	193
4.3.7	Zvláštní příplatek.....	193
4.3.8	Příplatek za rozdělenou směnu.....	194
4.3.9	Osobní příplatek.....	194
4.3.10	Příplatek za přímou pedagogickou činnost nad stanovený rozsah.....	195
4.3.11	Specializační příplatek pedagogického pracovníka.....	196
4.3.12	Odměna.....	196
4.3.13	Cílová odměna.....	196
4.3.14	Plat nebo náhradní volno za práci ve svátek.....	197
4.3.15	Platový výměr.....	198
4.3.16	Odměňování státních zaměstnanců.....	199
4.4	SPOLEČNÁ USTANOVENÍ PRO MZDU A PLAT.....	200
4.4.1	Princip stejné odměny za stejnou práci a stejné odměny za práci stejné hodnoty.....	200
4.4.2	Minimální mzda.....	200
4.4.3	Nejnižší úroveň zaručené mzdy.....	201
4.4.4	Splatnost, výplata a srážky ze mzdy a platu.....	202
4.4.4.1	Splatnost.....	202
4.4.4.2	Výplata mzdy a platu.....	202
4.4.4.3	Srážky ze mzdy a platu.....	203
4.4.4.4	Omezení práva disponovat s odměnou za práci v některých dalších případech.....	205

4.5	ODMĚNA Z DOHOD	205
4.6	ODMĚNA ZA PRACOVNÍ POHOTOVOST	206
4.7	NÁHRADA MZDY, PLATU NEBO ODMĚNY Z DOHOD O PRACÍCH KONANÝCH MIMO PRACOVNÍ POMĚR PŘI DOČASNÉ PRACOVNÍ NESCHOPNOSTI NEBO KARANTÉNĚ PODLE ZÁKONÍKU PRÁCE	207
4.7.1	Podmínky práva na náhradu mzdy a na její poskytování	209
4.7.2	Výše náhrady mzdy (základní, zvýšená a snížená na polovinu)	211
4.7.3	Splatnost a výplata náhrady mzdy	216
4.7.4	Kontrola dodržování režimu dočasně práce neschopného pojištěnce a možnost postihu zaměstnance zaměstnavatelem	217
5.	ZAMĚŠTNANECKÉ VÝHODY (BENEFITY)	221
	Použité zkratky	222
5.1	ZAMĚŠTNANECKÉ VÝHODY	223
5.1.1	Zaměstnanecké výhody – základní informace a trendy	223
5.1.2	Financování a daňový režim zaměstnaneckých výhod u zaměstnavatelů v podnikatelské sféře	229
5.1.3	Odvod pojistného	230
5.1.4	Tvorba a čerpání sociálního fondu	231
5.2	VYBRANÉ BENEFITY A JEJICH POSUZOVÁNÍ Z HLEDISKA DANÍ Z PŘÍJMU A POJISTNÉHO	236
5.2.1	Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců	236
5.2.1.1	Vzdělávání zaměstnanců v souvislosti s předmětem činnosti zaměstnavatele	236
5.2.1.2	Vzdělávání zaměstnanců nesouvisející s podnikáním (předmětem činnosti) zaměstnavatele	238
5.2.2	Péče o zdraví	239
5.2.2.1	Péče o zdraví formou nepeněžních plnění	239
5.2.2.2	Péče o zdraví formou peněžních příspěvků	240
5.2.3	Pojištění a jiné finanční benefity	241
5.2.3.1	Příspěvek na penzijní připojištění se státním příspěvkem, doplňkové penzijní spoření a soukromé životní pojištění	241
5.2.3.2	Příspěvky na jiné formy soukromého pojištění (připojištění)	244
5.2.4	Rekreace, sport, kultura	245
5.2.4.1	Příspěvky na využívání kulturních, rekreačních a tělovýchovných zařízení	245
5.2.4.2	Kulturní a sportovní akce	246
5.2.5	Stravování zaměstnanců	247
5.2.5.1	Provoz vlastního stravovacího zařízení a nepeněžitý příspěvek na závodní stravování	248
5.2.5.2	Peněžní příspěvek na stravování	249
5.2.5.3	Zvýhodněné závodní stravování zaměstnanců v době čerpání dovolené a po dobu jejich dočasné pracovní neschopnosti	249
5.2.6	Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání	250
5.2.6.1	Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání zajišťovaná zaměstnavatelem	250
5.2.6.2	Peněžní příspěvky na dopravu zaměstnanců do a ze zaměstnání	250
5.2.7	Benefity ke sladování profesního a rodinného života	251
5.2.7.1	Provoz vlastního předškolního zařízení, resp. Příspěvky na provoz zařízení zajišťovaných jinými subjekty	251
5.2.7.2	Peněžní příspěvky na hlídání dětí	252
5.2.7.3	Péče o jiné osoby, jimž je zaměstnanec povinován svojí péčí	252
5.2.8	Bydlení	252
5.2.8.1	Příspěvky na přechodné ubytování mimo trvalé bydliště zaměstnance	252
5.2.8.2	Příspěvky na bydlení zaměstnanců	253

5.2.9	Využívání dopravních prostředků zaměstnavatele i pro soukromé účely zaměstnanců	254
5.2.9.1	Bezplatné využívání motorového vozidla pro služební i soukromé účely.....	254
5.2.9.2	Úhrada nákladů spojených s čerpáním pohonných hmot na účet zaměstnavatele u vozidel používaných zaměstnancem ke služebním i soukromým účelům.....	254
5.2.10	Prodej výrobků a služeb.....	255
5.2.10.1	Prodej výrobků a služeb zaměstnancům za nižší než obvyklé ceny	255
5.2.10.2	Poskytování zlevněných nebo bezplatných jízdenek zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům zaměstnavatelem provozujícím veřejnou dopravu	256
5.2.11	Odstupné, dovolená.....	256
5.2.11.1	Odstupné při skončení pracovního poměru nad rámec minima v zákoníku práce	256
5.2.11.2	Dovolená nad rámec základní výměry	256
5.2.11.3	Finanční kompenzace příjmu za první tři dny pracovní neschopnosti zaměstnance	257
5.2.11.4	Náhrada mzdy nad rámec zákona poskytovaná zaměstnavatelem svým zaměstnancům v době jejich pracovní neschopnosti	257
5.2.12	Benefity formou odměny.....	258
5.2.12.1	Stabilizační a věcnostní odměny	258
5.2.12.2	Odměny při životních a pracovních jubileích zaměstnanců a odměny při prvním odchodu do starobního nebo invalidního důchodu pro invaliditu třetího stupně a odměny za pomoc při mimořádných událostech.....	258
5.2.13	Dary a sociální výpomoci	259
5.2.13.1	Dary	259
5.2.13.2	Sociální výpomoci k překlenutí mimořádně obtížných poměrů vzniklých v důsledku živelní pohromy.....	259
5.2.13.3	Sociální výpomoci poskytované zaměstnavatelem zaměstnancům při řešení mimořádně těžkých situací.....	260
5.2.13.4	Sociální výpomoc poskytovaná nejbližším pozůstalým zaměstnance	261
5.2.14	Pracovní podmínky.....	261
5.2.14.1	Ochranné nápoje	261
5.2.14.2	Pitná voda	261
5.2.14.3	Nealkoholické nápoje	262
5.2.14.4	Pracovnělékařské služby – lékařské prohlídky a lékařská vyšetření	262
5.2.15	Zápůjčky (půjčky) zaměstnancům	263
5.3	DAR ODBOROVÉ ORGANIZACI, JEHO DAŇOVÝ REŽIM	268
5.3.1	Podmínky, za kterých si může dárc (zaměstnavatel), jiná právnická nebo fyzická osoba odečíst hodnotu daru – bezúplatného plnění ze základu daně	270
5.4	SOUČINNOST PŘI ZDANĚNÍ PŘÍJMŮ ZAMĚSTNANCE	271
5.4.1	Průkazy předkládané pro některé měsíční slevy na daně	274
6.	BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI V PERSONALISTICE	279
	Úvod	280
	Definice a pojmy	281
	Zkratky	282
	Publikace s problematikou BOZP.....	282
6.1	ZAMĚSTNAVATEL	282
6.2	ZAMĚSTNANEC	284
6.3	PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAH	287
6.4	PERSONÁLNÍ PRÁCE A BOZP.....	288

6.5	POSTUP PŘED VZNIKEM PRACOVNÍHO POMĚRU	292
6.6	VZNIK PRACOVNÍHO POMĚRU	294
6.7	VSTUPNÍ ŠKOLENÍ ZAMĚSTNANCE	295
6.8	ZÁSADY PRO BEZPEČNÝ VÝKON PRACÍ	298
6.9	PRACOVNÍ DOBA A DOBA ODPOČINKU	300
6.10	PRACOVNÍ CESTA.....	306
6.11	PŘEVEDENÍ, PŘELOŽENÍ A PŘIDĚLENÍ ZAMĚSTNANCE	307
6.12	ŠKOLENÍ BOZP – SPECIFICKÉ, OPAKOVANÉ ŠKOLENÍ	309
6.13	ZDRAVOTNÍ PROHLÍDKY ZAMĚSTNANCŮ.....	312
6.14	HAVARIJNÍ PŘÍPRAVENOST.....	315
6.15	PRACOVNÍ ÚRAZY A NEMOCI Z POVOLÁNÍ	317
6.16	ŘÍZENÍ DOKUMENTŮ A ZÁZNAMŮ	318
6.17	ODBOROVÁ ORGANIZACE A ZÁSTUPCE PRO BOZP	320
6.18	KONTROLY BOZP A PROVÉRKA BOZP	321
6.19	SKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU	323
6.20	KONTROLY STÁTNÍM ODBORNÝM DOZOREM	324
	Příloha č. 6.4.1 – Karty rizik.....	327
	6.4.1.1 Zaměstnavatel ABC a vedoucí zaměstnanci.....	327
	6.4.1.2 Kancelářské prostory	328
	6.4.1.3 Práce na PC a notebooku	329
	6.4.1.4 Pohyb zaměstnance po schodišti.....	330
	6.4.1.5 Manipulace zaměstnance s břemeny.....	331
	6.4.1.6 Zákazy o vnášení věcí na pracoviště ABC	332
	6.4.1.7 Ostatní informace a zákazy.....	333
	6.4.1.8 Posuzování pracovního úrazu	334
	Příloha č. 6.11.1 – Homeoffice – práce z domova	335
	Příloha č. 6.12.1 – Přehled školení zaměstnanců k BOZP	341
	Příloha č. 6.12.2 – Check-list pro ověření znalostí pohovorem	343
	Příloha č. 6.12.3 – Team-building, sportovní akce a posuzování úrazu zaměstnance	348
	Příloha č. 6.15.1 – Hlavní úseky pracovního dne zaměstnance	350
	Příloha č. 6.16.1 – Přehled důležitých dokumentů a záznamů ze školení	355
	Příloha č. 6.18.1 – Lékárnička na pracovišti – check-list	356
	Příloha č. 6.18.2 – Check-list pro auditování hlavních oblastí BOZP.....	360
	Příloha č. 6.18.3 – Povinnost zaměstnavatele strpět provedení kontroly BOZP odbory	363
	Příloha č. 6.19.1 – Fyzické napadení a zranění vedoucího zaměstnance	364
	Příloha č. 6.19.2 – Předpoklady pro výkon sjednané práce – výpověď zaměstnanci	365
	7. VEDENÍ PERSONÁLNÍ AGENDY, OCHRANA OSOBNÍCH ÚDAJŮ	367
	Slovníček ke kapitolám 7 až 9	368
	7.1 PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY.....	374
	7.2 PRACOVNÍ POMĚR.....	375
	7.2.1 Výběr nového zaměstnance.....	375
	7.2.2 Předmluvní fáze	376
	7.2.3 Vznik pracovního poměru.....	382
	7.2.4 Informace o obsahu pracovního poměru	390
	7.2.5 Ohlašovací povinnost zaměstnavatele	392
	7.2.6 Změny pracovního poměru.....	392
	7.2.7 Pracovní doba	394

7.2.8	Překážky v práci	398
7.2.9	Dovolená	401
7.2.10	Kontrola dodržování režimu dočasně práce neschopného zaměstnance	404
7.2.11	Skončení pracovního poměru	405
7.2.12	Činnosti zaměstnavatele při skončení pracovního poměru	413
7.2.13	Osobní spis zaměstnance	415
7.3	ZAMĚŠTNÁVÁNÍ NA ZÁKLADĚ DOHOD O PRACÍCH KONANÝCH MIMO PRACOVNÍ POMĚR	417
7.3.1	Dohoda o pracovních činnostech	417
7.3.2	Dohoda o provedení práce	418
7.3.3	Společná pravidla	418
8.	VZTAHY K ORGÁNŮM A INSTITUCÍM	421
	Použité zkratky	422
8.1	ÚŘAD PRÁCE	423
8.2	OSSZ/ČSSZ	424
8.2.1	OSSZ/ČSSZ – důchodové pojištění	424
8.2.2	OSSZ/ČSSZ – nemocenské pojištění	424
8.3	ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA – ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ	425
9.	ZAMĚŠTNATEL A ODBOROVÁ ORGANIZACE, RADA ZAMĚŠTNANCŮ A ZÁSTUPCE PRO OBLAST BOZP	427
	Použité zkratky	428
9.1	ZAMĚŠTNATEL A ODBOROVÁ ORGANIZACE	429
9.1.1	Právo spolurozhodování	430
9.1.2	Právo projednání	431
9.1.3	Právo na informace	432
9.1.4	Právo kontroly	433
9.1.5	Právo kolektivně vyjednávat	433
9.2	RADA ZAMĚŠTNANCŮ A ZÁSTUPCE PRO OBLAST BOZP	434
9.2.1	Právo projednání	435
9.2.2	Právo na informace	435
10.	ODLIŠNOSTI V PERSONÁLNÍ PRÁCI V NEPODNIKATELSKÉ SFĚŘE	437
	Slovníček	439
	Použité zkratky	443
10.1	PERSONÁLNÍ PRÁCE V ÚZEMNÍ VEŘEJNÉ SPRÁVĚ	444
10.1.1	Reformní procesy a potřeba modernizace veřejné správy	444
10.1.2	Celorepublikové cíle	445
10.1.3	Zákon o úřednících	447
10.1.3.1	Úředník	448
10.1.3.2	Vedoucí úředník a vedoucí úřadu	449
10.1.3.3	Pracovní poměr úředníka	449
10.1.3.4	Základní povinnosti úředníka	450
10.1.3.5	Vzdělávání úředníků	451
10.1.4	Význam problematiky řízení lidských zdrojů na úřadech	456
10.1.4.1	Personální činnosti	456
10.1.4.2	Informační systém	457
10.1.4.3	Strategické dokumenty	457
10.1.4.4	Rozbory a analýzy	459
10.1.5	Pracovní místa	470
10.1.5.1	Analýza pracovních míst	470

10.1.6	Rozvoj a kariéra pracovníků	475
10.1.6.1	Rozvoj pracovníků.....	475
10.1.6.2	Osobní kariéra	475
10.1.6.3	Plány osobního rozvoje	476
10.1.7	Výběrová řízení u územních samosprávných celků.....	477
10.1.7.1	Legislativa.....	477
10.1.7.2	Nábor a výběr zaměstnanců	478
10.1.7.3	Výběrové řízení	478
10.1.7.4	Fáze přípravy.....	478
10.1.7.5	Fáze realizace.....	482
10.1.7.6	Fáze vyhodnocování.....	485
10.1.7.7	Rozbory z problematiky výběrových řízení.....	487
10.1.7.8	Nedostatky v legislativě.....	491
10.2	PERSONÁLNÍ PRÁCE VE ŠKOLSTVÍ.....	492
10.2.1	Smluvní strany pracovněprávních vztahů ve školství.....	492
10.2.2	Systém výběru zaměstnanců a obsazování funkcí ve školství	495
10.2.3	Některá specifika v pracovněprávních vztazích ve školství.....	513
10.2.4	Systém dalšího vzdělávání ve školství.....	544
10.2.5	Systém hodnocení zaměstnanců ve školství.....	553
10.2.6	Některá specifika v odměňování zaměstnanců ve školství.....	555
10.3	ZÁKON O STÁTNÍ SLUŽBĚ – ZÁKLADNÍ EXKURS	558
10.3.1	Na koho se zákon o státní službě vztahuje	559
10.3.2	Systemizace	560
10.3.3	Výběrové řízení a obsazení služebního místa	560
10.3.4	Změny služebního poměru	563
10.3.5	Skončení služebního poměru	564
10.3.6	Práva a povinnosti státních zaměstnanců	565
10.3.7	Omezení práv zaměstnanců	566
10.3.8	Kárná odpovědnost	566
10.3.9	Služební doba a související otázky	567
10.3.10	Vzdělávání zaměstnanců.....	567
10.3.11	Zabezpečení zaměstnanců, náhrada škody, kolektivní vyjednávání	568
10.3.12	Hodnocení zaměstnance	568
10.3.13	Odměňování státních zaměstnanců	569
10.3.14	Přechodné období	569
	Literatura použitá v podkapitole 10.1.....	570

1.1 MODERNÍ SPOLEČNOST GENERACE MANAGEMENTU OBDOBÍ 2.0–4.0

1.1.1 ZMĚNY V MODERNÍ SPOLEČNOSTI A JEJICH DŮSLEDKY PRO ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

Současný světový trend managementu období 4.0, který probíhá ve znamení elektronizace a digitalizace, se obecně zaměřuje na „**udržitelné podnikání**“ a plně se promítá i do podmínek České republiky.

Globalizace je výrazem reálného světa, ve kterém jsou všechna místa a všechny skupiny lidí kdekoli na světě na sobě závislé. Je to reálná perspektiva světa, otevřená vlivům zvenčí, v níž všechny životní formy ztrácejí svou dřívější suverenitu a samostatnost, učí se spolupřít s ostatními, respektovat jejich mnohostrannost, odlišnost a různost.

Přeloženo do praxe řízení lidských zdrojů jsou určujícími znaky pro personální řízení učení se, znalosti, pospolitost, týmovost a součinnost v rozhodování při respektování svobody a vůle jedince (zaměstnance).

Důsledky ekonomické modernity mají, jako ostatně vše, své počátky. Lze je lakonicky vyjádřit sdělením Z. Frolíka, majitele a generálního ředitele společnosti LINET, a to takto: „Od začátku k výsledkům. Ale ne my jako pouzí zaměstnanci, my všichni jako vlastníci. Not only we, but we all as owners.“

Moderní firmou může být pouze taková firma, která je „originálem svého ducha“, nikoliv kopií jiných. Jejím zrod či přerod může vzniknout pouze s pomocí jednoho fenoménu, jímž jsou **inovace**, které musí ovlivňovat veškeré procesy a výzkumníci v této oblasti tvrdí, že firmy musí každé 2 až 3 roky inovovat až 70 % svého konání, jednání, produkce apod.

Nejvýraznější změnou, důsledkem ekonomické modernity, je pro Českou republiku **inovace myšlení**. Velmi úzká je zde souvislost mezi **inovací** a **motivací**. „Příležitost začíná vždy, změníme ji v produktivní akci (to move to productivity),“ vyzval firmy již před několika lety guru managementu P. Drucker.

Například u významných světových firem existuje (dosud ne příliš výrazně) to, čemu se říká „design of sentiment“: Platí to o oboru i výrobku, službě, lidech (např. respekt v již jednou získanou kvalifikaci) apod.

Požadavek modernity v **personální oblasti** vyjadřují např. tato slova: „Pracuj na sobě, buď lepší. Uvědom si, že tvůj největší nepřítel nestojí proti tobě, ale skrývá se v tobě samém!“ (jedno z pracovních hesel společnosti Nokia).

Hlavním zdrojem firemního zisku je chování „nezávislých podnikatelů“. V praxi řízení lidských zdrojů to znamená chovat se a jednat podle sloganu: „Zaměstnanec je podnikatelem určujícím zisk své práce.“ Každý ze zaměstnanců má převzít **zodpovědnost za svůj tým**, výkon celého podniku, a to i přesto, že může svým individuálním výkonem být jen skromným příspěvkem k prospěchu celku.

➔ PŘÍKLAD

*Lidé se tak čím dále tím více ocitají v **paradoxní situaci**. Na jedné straně jsou vystaveni vlivu tržních faktorů, které působí svou silou, ale i slepou neodpovědností. (Fukuyama, 2007)*

Na druhé straně jsou však povinni přičítat každý svůj případný úspěch či neúspěch jen sami sobě, stejně jako své schopnosti či neschopnosti postavit se této „moci“. (Brockling, 2009)

Rozhodujícím momentem pro úspěšnou implementaci strategických záměrů je zabezpečení vhodné transformace strategických plánů rozvoje lidských zdrojů do operativních činností.

Vnitřním zákazníkem je každý zaměstnanec (v odůvodněných případech i přímý spolupracující partner), protože každý je závislý a přijímá výsledky práce svých spolupracovníků, příp. partnerů (vnitřní trh práce) v řetězci činností a procesů vytvářejících hodnotu pro externího zákazníka.

Platí pravidlo odevzdat a také dostat práci v požadované kvalitě a včas, jehož fungování je zajišťováno především správně prováděnou vnitřní kontrolou.

V praxi existují firmy (např. Agrostroj Pelhřimov), které zavedly systém **vnitřní kontroly práce** vlastních zaměstnanců s minimem nezbytných specializovaných kontrolních pracovníků. Kontrolu výsledků práce provádějí sami zaměstnanci podle tzv. pravidla „– 1“. Konkrétně to znamená, že práci, kterou pracovník odevzdá, nekontroluje po sobě jen on sám, ale také po něm nastupující kolega. Pokud není odevzdaná práce naprosto v pořádku, nesmí ji přijmout k další pracovní operaci a je povinen ji vrátit před ním chybujícím spolupracovníkovi. Teprve po opravě nedostatků lze navazovat další pracovní operací. Toto předávání „štafety“ v celém řetězci pracovních činností přináší značný efekt. Je zavedeno v celém systému **operativního řízení** a po počátečních rozpacích bylo přijato s porozuměním a souhlasem zaměstnanců. Přináší nesporné výsledky nejen v kvalitě práce, ale také v dodržování termínů. Sebekontrola zamezuje i případně dříve obávané šikaně, protože výsledky práce jednoho zaměstnance jsou vázány na výsledky práce druhého zaměstnance a naopak, a to v celém systému pracovních procesů, operací a činností.

Neprobíhá-li celá posloupnost podle popsaného scénáře, je ihned patrné, kde se stala chyba, a nedochází tak současně ke zbytečnému prodlení v časovém harmonogramu práce.

Filosofií spolupodnikání a vnitřního zákazníka musí být prodchnuta bez výjimky celá firma a musí se stát součástí **fremní kultury**.

Předvídaní je téměř vždy založeno na **kreativním myšlení** a postupech. Personalisté si (a nejen sobě) musí umět klást správné otázky. Spolu s ostatními spolupracovníky (ať již z řad vedení společnosti, týmu nebo s řadovými zaměstnanci) by měli dokázat generovat a ověřovat **pracovní hypotézy**, umět vhodně a i věcně správně oponovat odlišným názorům a hledat názorový průnik na pokládané otázky.

Kreativní přístup hledající a nacházející pravděpodobně správná řešení (zejména pro budoucnost) mívá podle zkušeností praxe obvykle následující průběh:

- rychlá (pružná) prezentace a přesvědčivá formulace pracovních hypotéz a návrhů řešení problémů,
- účelné vyhodnocení první fáze řešení problému „učení se“ všech členů týmu z jejího průběhu a dále sběr komentáře k výsledkům (zde je v praxi neocenitelná role personalisty jako pozorovatele a komentátora dění týmové kooperace),
- v závěrečné fázi řešení využít výsledky a především zhodnocení zkušeností získaných při jejich tvorbě při hledání konsensuálních přístupů.

(Volně upraveno podle PITRA, Z. Uplatnění kreativity při řešení dilematu současného kapitalismu. 6. 6. 2015 Praha.)

Předvídaní budoucnosti (a tedy i příprava na ni) spočívá v komplexním chápání věcných problémů, společensky i lidsky, tedy ekonomicky, sociologicky i psychologicky. „Na důležitosti získává úloha výrazných a výjimečných osobností (charisma, interdisciplinární přístup, komunikace a globální znalosti). Personalisté je musejí vychovávat, zdokonalovat a podporovat. Pružnost a inovativnost je zakládáním 21. století.“

(FRANK, A. Management. Učíme se od těch nejlepších. Praha: Wolters Kluwer, 2012)

Jaký bude podle predikcí (ve zkratce) **vývoj** v „blue chips“ nejchytřejších podnicích?

1.4 LIDSKÉ ZDROJE NA TRHU PRÁCE

1.4.1 VZÁJEMNÉ PŮSOBNÍ HOSPODÁŘSKÉ POLITIKY, SOCIÁLNÍ POLITIKY A POLITIKY ZAMĚŠTNANOSTI

V managementu současného období 2.0–4.0 se vychází z předpokladu, že ekonomický růst je zásadní podmínkou pro **zvýšení zaměstnanosti** a následně pro zabezpečení **sociální soudržnosti** společnosti. Vhodně cílená politika zaměstnanosti a sociální politika přispívají k výkonosti, motivovanosti a kvalifikovanosti pracovní síly a podporují je.

V této souvislosti se klade velký důraz na **rozvoj lidských zdrojů** a současně se hledají rozmanité formy začleňování jednotlivců nebo celých skupin obyvatelstva do života společnosti, a to především prostřednictvím dostupného a **kvalitního vzdělání a pružného trhu práce**. Cílem je zajistit, aby zvyšující se zaměstnanost napomáhala udržitelnému **financování** sociálních systémů a současně aby tím byl zabezpečen sociální smír ve společnosti.

Stručně lze tyto myšlenky pro názornost vyjádřit následujícím schématem:



Cílem **hospodářské politiky** je trvale dosahovat ekonomického růstu a konkurenceschopnosti.

Cílem politiky **zaměstnanosti** a **sociální politiky** je dosažení vysoké míry zaměstnanosti a přiměřené kvality života k vytvoření stabilní a soudržné společnosti.

(Kotýnková, M., Němec, O. Lidské zdroje na trhu práce. Praha: Professional Publishing, 2003)

Východisky politiky **zaměstnanosti** jsou:

- rozvoj lidských zdrojů,
- vytváření většího počtu pracovních míst,
- lepší přístup znevýhodněných skupin obyvatelstva na trhu práce zejména ke vzdělání, bydlení, zdravotní péči a sociální ochraně.

Nebezpečím pro trh práce je jeho **cyklická nevyrovnanost**. Hlavními problémy současnosti jsou strukturální a technologická nezaměstnanost.

Strukturální nezaměstnanost je výsledkem nerovnováhy mezi strukturami poptávky a nabídky na trhu práce. Vysoká nezaměstnanost bývá v personální praxi důsledkem zejména:

- nedostatečné propojenosti vzdělávací soustavy a trhu práce a neuspokojivého rozvoje lidských zdrojů na trhu práce,
- nedostatečné flexibility pracovního trhu a podnikových trhů,
- zastaralých systémů zaměstnanosti, které nekladly potřebný důraz na aktivní politiku zaměstnanosti,
- relativně vysoké ceny nekvalifikované pracovní síly, což příliš neurychluje racionalizaci investic a současně zpomaluje vytváření pracovních příležitostí ve službách.

Technologická nezaměstnanost je důsledkem tempa adsorpce vývoje techniky. Technický a technologický pokrok (v období managementu 2.0–4.0 zvláště elektronizace

1.7.2.1 Nezbytnost udržitelného rozvoje

Udržitelnost ekonomického vývoje vnímá česká podnikatelská veřejnost jako jeden ze stěžejních problémů, kterým je třeba se intenzivně zabývat.

Zdroje, kterými disponujeme (včetně těch lidských) nejsou nevyčerpatelné a jejich přísun je omezený. V těchto intencích je nutné se s nimi naučit **hospodařit**.

Firmy čeká revoluce v přechodu k digitalizaci a elektronizaci (zřejmě **změna skokem**) a je třeba se na ni připravit a včas se zabývat způsoby, jak udržitelnost ekonomického vývoje zajistit. V **personální práci** se jedná zejména o deglobalizaci, produktivitu práce, zaměstnanost, uplatnění inovací v praxi, objevování nových příležitostí ve způsobech vedení a motivace lidí, v jejich výběru na pracovní místa a zejména ve vzdělávání a rozvoji kvalifikace.

➔ PŘÍKLAD

Pro nadnárodní společnost CBCSD (Česká podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj – orgán zabývající se ve světovém měřítku udržitelným rozvojem) byl zpracován projekt VIZE 2050, jehož se zúčastnili i manažeři podniků na území České republiky.

Z výsledků tohoto projektu jsou pro nás zajímavé zvláště následující informace:

- *firmy mají dostatečný přehled o tom, co to je udržitelný rozvoj, o jeho nezbytnosti a užitečnosti,*
- *téměř polovina dotazovaných firem (119 manažerů a firem) se domnívá, že je naprosto nutné provést změnu ekonomického systému včetně systému personální práce,*
- *prosazování myšlenek udržitelného rozvoje by pomohla větší podpora vzdělávání v tomto oboru a větší osvěta ze strany státu,*
- *existuje naprostá shoda názorů v tom, že jedním z nosných pilířů udržitelného rozvoje (a VIZE) jsou lidské zdroje a jejich kvalita,*
- *největší současnou bariérou udržitelného rozvoje jsou nedobře nastavené nástroje státu a právní nástroje k jeho podpoře.*

Činnosti, které naopak podpoří (mohou podpořit) udržitelný rozvoj:

- *větší podpora a důraz na vzdělávání,*
- *odpovědnější přístup firem k lidským zdrojům,*
- *individuální iniciativa jednotlivců,*
- *vládní pobídky, regulace, podpora a programy ve formě evropských dotací,*
- *mezinárodní iniciativy členských zemí Rady CBCSD.*

(Podle materiálů CBCSD zveřejněných v ročence České manažerské asociace, 2016.)

Udržitelný rozvoj lze stručně charakterizovat jako **podnikání s rozumem, tzn.** jednat s ohledem na **perspektivu** a budoucí **prosperitu** a zajišťovat stále **zlepšování** stávajícího stavu.

1.7.2.2 Inovace a vzdělávání – pilíře udržitelného rozvoje

Udržitelný rozvoj nelze vytvořit jiným způsobem než **obnovou konkurenceschopnosti** společnosti v globálním rozměru (systému). Společenská praxe nedávných dvou až tří desetiletí plně potvrdila, že žádná firma nemůže být dlouhodobě konkurenceschopná bez **soustavných inovací**.

Inovace jsou ve své podstatě **podnikatelským fenoménem**. Využití nových poznatků je nepochybně součástí inovačních řešení, která vedou k prosperitě firem pouze za předpokladu jejich **komercializovaného použití**. Inovace vyvolávají změny v podnikatelském chování firem v zájmu jejich účelné (a pokud možno trvale efektivní) **reakce na změny** představující příležitosti (respektive ohrožení) pro rozvoj jejich podnikání.

Pro personální praxi je důležitý poznatek, že změna (podstatná změna chování současných organizací) vyžaduje výrazné obměny jejich „genetického kódu“. Jedná se

Dalším účelným využitím analýzy práce je získání informací pro vypracování vhodných norem pracovního výkonu. Podle nich je pak posuzována pracovní úspěšnost zaměstnance na daném pracovním místě. Tato činnost se však doporučuje svěřit speciálně připraveným a kvalifikovaným odborníkům.

Podniková praxe využívá analýzy a popisu práce ke stanovení organizačních i procedurálních dokumentů jako nástrojů optimalizace pracovní výkonnosti zaměstnanců a zproduktivnění činnosti firmy. Základem bývá organizační řád. V něm bývají stanoveny poslání a působnosti jednotlivých organizačních útvarů.

Na základě správně stanovených popisů (profilů) pracovních míst lze vytvářet popisy (profily) **kvalifikace pracovníků**. U manažerských pozic se obvykle v této souvislosti hovoří o způsobilostech k zastávání určitého druhu řídicí práce.

Popis kvalifikace (kvalifikační profil) vyžadované daným pracovním místem vyjadřuje soubor rozhodujících kvalifikačních požadavků (osobních, znalostních, dovednostních apod.) nezbytných k jeho úspěšnému zastávání.

Máme-li výstižně vytvořit popis kvalifikace (kvalifikační profil), je třeba pro dané pracovní místo konkrétně určit:

1. fyzické požadavky (např. svalová energie, síla, manuální zručnost, sedavá práce, cestování, pracovní doba, vzhled, zdraví apod.),
2. duševní požadavky, tedy:
 - požadavky na inteligenci či intelektuální schopnosti (úroveň vzdělání, verbální či numerické schopnosti, jazykové znalosti, schopnost řešit problémy, rozhodovat se, organizační schopnosti atd.),
 - požadované znalosti získané školením a praxí;
3. dovednosti, především:
 - psychotronické týkající se zejména rychlosti a přesnosti,
 - sociální (např. schopnost kontaktu, komunikace s jinými pracovníky, schopnost vést lidi, kontrolovat je, motivovat je apod.);
4. vzdělání a kvalifikace, tj. vzdělání a kvalifikace nezbytné k vykonávání dané práce, požadovaná úroveň, stupeň dokončeného vzdělání, požadovaná odborná příprava a praxe,
5. pracovní zkušenosti, především zkušenosti získané na podobném pracovním místě, zkušenosti na pracovních místech s určitou odpovědností, rozhodováním, organizační zkušenosti, prostě všechno, co pracovník získal na předchozích pracovních místech a co je požadováno analyzovaným pracovním místem,
6. charakteristiky osobnosti, motivace a postoje (např. schopnost formovat pracovní tým, vést lidi, iniciativa, schopnost pracovat bez dozoru, temperament, povaha, hodnotové orientace, sociální potřeby, názory atd.).

Výsledkem správně provedené analýzy a popisu pracovních míst jsou konkrétní podklady pro personální plán. Jde zejména o:

- „mapu“ profesí (skupiny profesí), které se v rámci firemní struktury nemění, nově objeví nebo zaniknou,
- rozsah zaměstnanosti (včetně vyjádření potřeby finančních zdrojů, tj. mzdových prostředků, položek na jiné formy odměňování, benefity apod.) a změn na budoucí období,
- změny, které budou provedeny v dosavadní struktuře řídicích vztahů v hierarchii jednotlivých organizačních článků (útvarů) firmy,
- způsoby získávání a uvolňování (propouštění) pracovníků,
- zajištění zpětné vazby k podnikatelské strategii a cílům firmy.

2.7 UVOLŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ A PÉČE O NĚ

Vyčleňování činností je strategickou šancí pro řadu podniků. V souvislosti s restrukturalizací, reinženýringem a zešitňováním organizací patří vyčleňování mnohde ke každodenní praxi, což platí již i v personálním řízení našich podniků.

Změna je, ať chceme, či nechceme, příčinou i důsledkem transformace podnikatelského prostředí. Konkrétním projevem v pojetí personálního řízení je outsourcing.

Důvody, proč firmy využívají outsourcing – vyčleňování činnosti mimo vlastní firmu, jsou podle světových přehledů následující:

- redukce a kontrola nákladů,
- možnost lepšího soustředění se na hlavní činnost (core business),
- vnitřně nedostupné zdroje,
- uvolnění zdrojů pro další účely
- a přístup k prvotřídním technologiím (podle IDC, HN 17/2003).

Při rozhodování o tom, zda restrukturalizovat firmu pomocí outsourcingu, hrají objektivně roli především tato kritéria volby:

- nedostatek pracovníků pro danou činnost → outsourcing,
- není součástí klíčových schopností firmy (core competencies) → outsourcing,
- trvalé nevyužití zaměstnanci v této činnosti → outsourcing,
- nákladná výroba okrajového vstupu → outsourcing,
- dočasné nevyužití zaměstnanci, výrobní linka → insourcing,
- nespolehliví, drazí dodavatelé → insourcing.

Outsourcing, jako kterákoliv jiná činnost, má své **klady i záporny**. Před rozhodnutím o jeho implementaci je vhodné vedle již zmíněných kritérií přihlížet k tomu, zda:

- získá podnik na pružnosti (získá tím kvalitu výroby či služeb),
- se zvýší produktivita funkcí zůstávajících v podniku,
- se zlepší hospodárnost (poměr mezi výtěžkem a náklady),
- jaký bude vliv outsourcingu na podnikovou kulturu,
- jak budou zaměstnanci postiženi následky,
- se nedostanou od sebe oblasti hlavních výkonů a funkční vazby (výzkum, vývoj, odbytl),
- budou příznivé důsledky pro tržní pozice a konkurenceschopnost.

V praxi mohou existovat a podle zkušeností existují dilemata outsourcingu a insourcingu. O co se vlastně jedná? Víme z dosud řečeného, že **outsourcing** je vyčlenění činností dosud vykonávaných uvnitř firmy a jejich zajišťování externími dodávkami.

Insourcing je činnost opačná, při níž se externí dodávky nahrazují vlastní produkcí.

Nastávají situace, kdy jedno či druhé vede k efektivnosti – rozhodující je změna v nákladech.

Zpravidla jsou podniky nuceny vyčleňovat stále více činností, aby si zvýšily svou konkurenceschopnost a snížily náklady. Odborné prameny uvádějí, že zatímco ve světě se počet organizací využívajících vyčlenění již přehoupl přes **40%**, v českých podnicích tento počet dosud nedosáhl ani **10%**. Důvody hledíme podle vlastních zkušeností sami.

Proč uplatňovat outsourcing také v oblasti lidských zdrojů (HR)? Jaká jsou nejobvyklejší očekávání? Minimálně snížit stále se zvyšující náklady na provoz personálních útvarů, mít přístup k dalším personálním řešením pro různé situace a umožnit organizaci zaměřit se na nejvýznamnější vlastní aktivity (jádro podnikání).

■ Odhad dobrých a špatných důsledků

V problémech souvisejících s výkonností lidí je odhad důsledků žádoucí i pro budoucnost zaměstnance. Bude-li mít např. cestování nepříznivé důsledky, způsobí-li obtíže a nesnesitelnou deformaci soukromí rodiny zaměstnance, učinila by organizace chybu, kdyby zaměstnance povýšila na místo, které vyžaduje velké množství služebních cest.

V úvahu se musí vzít pokud možno všechny faktory. Je prospěšné umět odhadnout neočekávané účinky. Avšak organizace by neměla rozhodovat namísto zaměstnance, ale společně s ním. Musí však být opatrná v tom, jak dnešní rozhodnutí mohou ovlivnit jeho zřířejší podmínky pro výkonnost i osobní spokojenost.

Důsledky mohou být také příznivé. Někteří zaměstnavatelé začali např. s poskytováním denní péče o děti svých zaměstnanců, takže matky mohly pracovat. Pozitivní důsledky tohoto opatření – zpevnění vazby zaměstnance k organizaci a snížení fluktuace – byly významné. Vyhledávání pozitivních důsledků – a tzv. analýza příležitostí – může být zdrojem růstu pracovní produktivity a uspokojení každého, koho se bude týkat.

➔ PŘÍKLAD

Druhy motivace bývají v závislosti na mnoha faktorech různé (individualita zaměstnance, pracovní prostředí, společenské okolí apod.)

*V zásadě můžeme **motivační orientaci** (druhy motivace) a její charakteristiky rozdělit následovně.*

*Pracovník orientovaný na **inflow**:*

- *je velmi dbalý na svou mzdu, pečlivě přepočítává i nejmenší položky, nelituje času investovaného do diskuze s vedoucími o zvýšení své mzdy nebo benefičních výhod,*
- *jeho pozornost je fixována na inflow, nevěnuje se dostatečně dění kolem sebe (outflow) a ztrácí přiměřenou soudnost ve snaze si vydělat více peněz,*
- *není pro něj problém firmu, být i pro nepatrné výhody, opustit, avšak pozor – může být skvělým „rozvracečem“ týmu,*
- *zastává postoj „zaplaťte podle mých představ, teprve potom jsem ochoten udělat to a ono“.*

*Pracovník orientovaný na **outflow**:*

- *rád pracuje a jeho prvotní motivací je posunovat věci dopředu,*
- *nemívá problém slušně si vydělat a udržet si pracovní místo,*
- *vyžaduje pochvalu, nejen slovní, ale i materiální, za odvedený výkon, kterého si je vědom,*
- *je si vědom toho, že o tento typ pracovníků je zájem všude, neváhá měnit pracovní místo i firmu,*
- *řídí se zásadou „pokud budu vykonávat dostatek hodnotného outflow pro firmu, inflow na sebe nenechá dlouho čekat“.*

➔ PŘÍKLAD

Pamatujeme, že motivační systém by měl vždy ochraňovat a povzbuzovat šikovné a produktivní pracovníky, nikoliv je znechucovat.

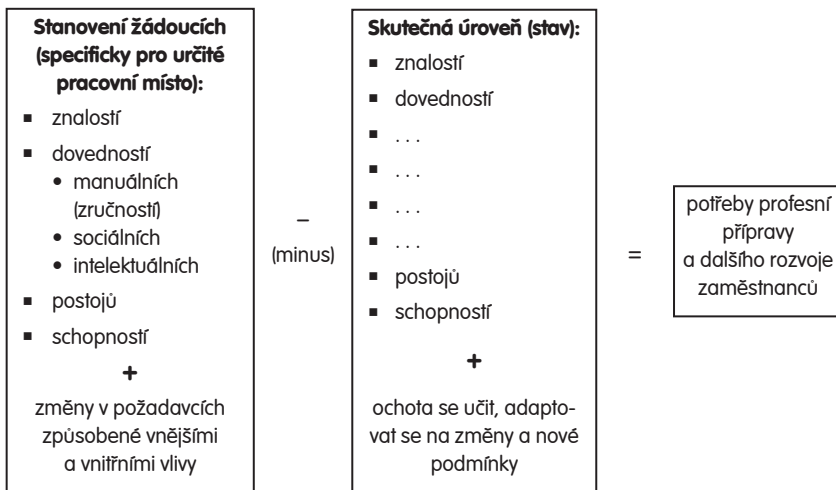
*Účinná **motivace po přijetí** nového zaměstnance:*

- *nižší náročnost práce, než bylo očekáváno, a její postupné zvyšování,*
- *jasný a dostupný plán adaptace (ihned jako součást oboustranného souhlasu s výkonem nového pracovního místa).*

*Účinná **demotivace po přijetí** nového zaměstnance:*

- *nedodržení dohod při stvrzení pracovní smlouvy, nikoliv právních, to je ten horší případ, ale i etických,*
- *nevěnování se v dostatečné míře jeho pracovní a sociální adaptaci.*

Schéma **zjišťování a stanovení potřeb** profesní přípravy a dalšího rozvoje zaměstnanců:



2. Stanovení cílů a obsahu projektů jednotlivých forem přípravy a rozvoje zaměstnanců

Cíle jsou odvozeny z potřeb. Současně slouží jako norma, s níž lze porovnávat žádoucí individuální výsledky.

⇒ PŘÍKLAD

Stanovení cílové orientace pro zaměstnance, kteří vedou jednání se zákazníky (obchodní zástupci, prodejci, nákupčí, dealeri atd.).

Cílem je získat a prohloubit schopnosti a dovednosti:

- strategického myšlení (např. jaký bude postup – reakce konkurence),
- promyšlení tendencí budoucího vývoje (např. odbytu sortimentní skupiny na trhu),
- analýzy rizika a odhadu šancí (např. kam až „lze jít“ se zvyšováním ceny),
- přijímat kritiku a překonávat nesouhlas (např. nenechat se unést a vyprovokovat),
- vyrovnávat se s námitkami a věcně argumentovat atd.

Současně se stanovením cílů určitého typu profesní přípravy (např. semináře pro zdokonalování dovedností komunikovat) je třeba přesně vymezit kategorie zaměstnanců, pro které má (může) být určen – cílové skupiny. V praxi mohou být cílové skupiny voleny podle různých hledisek, např. podle profesních kategorií, podle divizí či společností uvnitř firmy apod.

Obsah projektu se formuluje na základě odhadu potřeb a stanovených cílů.

3.5.1 PROFESNÍ PŘÍPRAVA A ROZVOJ VE SVĚTĚ PRÁCE V OBDOBÍ 2.0–4.0 (DIGITALIZACE)

Rostoucí „akademizace“ vzdělání (zejména odborného) klade na systém profesní přípravy a rozvoje zaměstnanců ve světě práce stále nové nároky a požadavky. Jedním ze základních je zprostředkování požadovaných kompetencí k výkonu činnosti, a to **atraktivní a praktickou** formou. Právě zde sehrávají, ruku v ruce s ekonomickou realitou, významnou roli **digitální technologie**. S tímto faktem se zvyšuje i význam expertů na mediální didaktiku, a to ve všech oborech činnosti, včetně výrobní, provozní,

4.1 MZDA, PLAT A ODMĚNA Z DOHOD

§ 109 ZP

Odměňování zaměstnanců za výkon práce v základních pracovněprávních vztazích je komplexně upraveno zákoníkem práce. Princip „odměňování za vykonanou práci“ je společný pro všechny formy základních pracovněprávních vztahů. Tím se nejen deklaruje **nepřípustnost výkonu práce v jakémkoliv základním pracovněprávním vztahu bez „přiměřené odměny“ za práci**, ale též skutečnost, že mzda, plat i odměna z dohody o pracovní činnosti a odměna z dohody o provedení práce (dále jen odměna z dohody) jsou plněními, která jsou podmíněna výkonem práce, a nikoliv pouhou existencí základního pracovněprávního vztahu. Výjimky z tohoto principu může stanovit pouze zákon (např. § 121 odst. 2 ZP). **Plnění poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci, která nejsou podložena výkonem práce, nejsou mzdou ani platem ani odměnou z dohod** (např. náhrada mzdy, odstupné, cestovní náhrady, odměna za pracovní pohotovost).

Mzda, plat i odměna z dohody přísluší zaměstnanci za vykonanou práci za podmínek stanovených v **části šesté zákoníku práce**. Forma odměny za vykonanou práci je závislá na formě základního pracovněprávního vztahu, na jehož základě zaměstnanec koná práci, a na plátcí této odměny.

Zaměstnancům, kteří pro zaměstnavatele konají práci na základě dohody o pracovní činnosti nebo dohody o provedení práce (§ 74 až § 77 ZP), přísluší **odměna z dohody**.

Za výkon práce v pracovním poměru přísluší zaměstnancům mzda nebo plat. Společným rysem obou těchto plnění je, že se zaměstnancům poskytují podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce, podle obtížnosti pracovních podmínek, podle pracovní výkonnosti a dosahovaných pracovních výsledků (§ 109 odst. 4 ZP). Tato kritéria nejenže charakterizují mzdu a plat jako dvě formy odměny za výkon práce v pracovním poměru, ale současně představují jediná kritéria, na jejichž základě může zaměstnavatel mzdu (plat) zaměstnanců diferencovat. **Plat poskytují zaměstnancům zaměstnavatelé uvedení v § 109 odst. 3 ZP, mzdu poskytují za vykonanou práci zaměstnancům v pracovním poměru všichni ostatní zaměstnavatelé.** Z obsahového hlediska **základní rozdíl mezi mzdou a platem** spočívá v tom, že **mzdu poskytuje zaměstnanci zaměstnavatel, jehož hlavní činnost směřuje zpravidla k dosažení zisku**, a zákoník práce tím, že stanoví pouze minimální mzdová práva zaměstnanců a zakotvuje **prioritu smluvního principu při utváření mezd**, vytváří prostor pro výběr té formy a výše mzdy, kterou lze pokládat s ohledem na předpokládané výsledky práce zaměstnanců a na dosahovaný nebo očekávaný výsledek za optimální (mzdu však poskytují svým zaměstnancům v pracovním poměru i některé subjekty, které nejsou zřízeny za účelem dosažení zisku). Mzda se z důvodu jednoduchosti poskytuje místo platu i občanům cizích států, i když jsou zaměstnanci některého ze zaměstnavatelů uvedených v § 109 odst. 3 ZP, je-li jejich místo výkonu práce mimo území ČR.

Naproti tomu činnost zaměstnavatelů poskytujících plat je zcela nebo převážně financována z veřejných zdrojů, a proto jsou i způsob poskytování a výše platů jejich zaměstnanců upraveny zákoníkem práce a prováděcími nařízeními vlády kogentně (prakticky všechna ustanovení částí šesté hlavy III. zákoníku práce jsou ustanovení, od nichž se nelze ve smyslu § 4a ZP s ohledem na ustanovení § 122 odst. 1 věta druhá odchýlit). **Prostor pro kolektivní vyjednávání o platech** mezi zaměstnavateli a zaměstnanci v oblasti veřejných služeb a správy **je minimální**, individuální vyjednávání o platech je prakticky vyloučeno.

§ 117 ZP ➤ **Mzda a příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí**

Za dobu práce ve ztíženém pracovním prostředí přísluší zaměstnanci dosažená mzda a **příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí**. Vymezení ztíženého pracovního prostředí pro účely odměňování a výši uvedeného příplatku stanoví § 6 a § 7 nařízení vlády č. 567/2006 Sb. Výše příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí činí za každý ztěžující vliv vymezený v § 6 odst. 2 písm. a) až k) nařízením vlády č. 567/2006 Sb. nejméně 10 % stanovené základní sazby minimální mzdy, tj. nejméně 7,32 Kč za hodinu, resp. 1 220 Kč za měsíc (podle způsobu odměňování). Minimální výše příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí v případě působení ztěžujícího vlivu podle § 6 odst. 2 písm. l) nařízením vlády č. 567/2006 Sb. činí nejméně 7,32 Kč za 1 hodinu výkonu práce v zaměstnavatelem rozdělené směně nebo při zaměstnavatelem rozděleném výkonu práce. Při jiné délce stanovené týdenní pracovní doby než 40 hodin se minimální hodinová sazba příplatku za práci ve ztíženém pracovním prostředí, úměrně zkrácení týdenní pracovní doby (ve smyslu § 79 odst. 2 a 3 ZP), navyšuje.

§ 118 ZP ➤ **Mzda za práci v sobotu a v neděli**

Za dobu práce v sobotu a v neděli přísluší zaměstnanci dosažená mzda a **příplatek** nejméně ve výši 10 % průměrného hodinového výdělku za každou hodinu práce v uvedených dnech. Tento příplatek zaměstnancům přísluší bez ohledu na to, zda sobota a neděle je dnem nepřetržitého odpočinku v týdnu, nebo obvyklým pracovním dnem zaměstnance.

I v případě příplatku za práci v sobotu a v neděli stanoví zákoník práce v § 118 prioritu ujednání o výši a způsobu určení tohoto příplatku před úpravou stanovenou právním předpisem. Minimální výše příplatku za práci v sobotu a v neděli stanovená zákoníkem práce ve formě podílu z průměrného výdělku (10 %) se uplatní pouze tehdy, nebude-li (kolektivní smlouva, pracovní smlouva nebo jiná smlouva) obsahovat ujednání o jiné výši (popř. i jiné formě) mzdové kompenzace práce v sobotu a v neděli. Stejně jako u příplatku za noční práci se tak umožňuje, aby byl sjednán příplatek za práci v sobotu a v neděli nejen bez ohledu na výši průměrného výdělku jednotlivých zaměstnanců, ale dokonce i pod úroveň stanovenou zákoníkem práce.

§ 118 odst. 2 ZP

Zaměstnavatelům, kteří vysílají zaměstnance na práci do zemí, ve kterých připadá obvyklý odpočinek v týdnu na jiné dny, se umožňuje poskytovat zaměstnancům k dosažené mzdě příplatek shodný s příplatkem za práci v sobotu a v neděli za práci v těchto dnech místo příplatku za práci v sobotu a v neděli.

➤ **Příplatky ke mzdě zákoníkem práce neupravené**

Kromě příplatků stanovených zákoníkem práce mohou být zaměstnancům odměňovaným mzdou poskytovány k dosažené mzdě i **jiné typy příplatků** (mzdových zvýhodnění). V podnikových mzdových systémech bývá často koncipován např. **příplatek za práci ve vícesměnném pracovním režimu** (příplatek za práci v odpolední směně) nebo **příplatek za práci ve výškách**, popř. i jiné.

Na rozdíl od příplatků stanovených zákoníkem práce, které musí tvořit součást každého podnikového mzdového systému a zaměstnavatel je navíc povinen respektovat (až na výjimky vyplývající z právní úpravy) jejich stanovenou minimální (nepodkročitelnou) úroveň, u příplatků, na které zaměstnancům vznikne právo jen na základě vnitřní úpravy mzdových poměrů u zaměstnavatele (kolektivní smlouva, pracovní nebo jiná smlouva, vnitřní předpis nebo mzdový výměr), žádné podmínky ani limity právními předpisy stanoveny nejsou.

4.3.16 ODMĚŇOVÁNÍ STÁTNÍCH ZAMĚŠTNANCŮ

Od nabytí účinnosti zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě (1. ledna 2015), postupně docházelo k vyčleňování „státních zaměstnanců vykonávajících ve správních úřadech státní správu“ z režimu pracovněprávní úpravy stanovené zákoníkem práce a k podřízení jejich právních poměrů citovanému zákonu o státní službě. Do rozsahu působnosti zákona o státní službě spadá též odměňování státních zaměstnanců (§ 1 odst. 1 písm. d) tohoto zákona), přičemž podle § 144 odst. 1 tohoto zákona se „odměňování státních zaměstnanců řídí zákoníkem práce, není-li stanoveno jinak“. Pro účely této delegace se v části deváté zákona o státní službě stanoví „převodník“ pracovněprávních a platových pojmů (§ 144 odst. 2). Samostatně je v zákonu o státní službě uvedeno např. „zvláštní ustanovení o platovém tarifu a platových třídách“ (§ 145) a „zvláštní ustanovení o příplatku za vedení“ (§ 146), které obsahuje originální úpravu této složky platu pro státní zaměstnance – představené. Některá další ustanovení zákona o státní službě modifikují aplikaci složek platu stanovených zákoníkem práce. Například v § 150 odst. 1 zákona o státní službě se rozšiřuje výčet podmínek, při jejichž splnění lze poskytnout státnímu zaměstnanci odměnu, a v § 150 odst. 2 zákona o státní službě se limituje výše odměn, neboť „celkový úhrn odměn vyplacených státnímu zaměstnanci za kalendářní rok činí nejvýše 25% z ročního úhrnu nejvyššího platového tarifu a nejvýše přípustného osobního příplatku v příslušné platové třídě a v případě představeného též příplatku za vedení, který mu lze jako nejvýše přípustný přiznat podle přílohy č. 2 k zákonu o státní službě, a to podle služebního místa, na kterém státní zaměstnanec v příslušném kalendářním roce naposledy vykonával službu.“

Prováděcí právní předpisy upravující platové poměry státních zaměstnanců byly vydány se shodnou účinností jako zákon o státní službě, tj. od 1. ledna 2015. Jde především o nařízení vlády č. 304/2014 Sb., o platových poměrech státních zaměstnanců, ve znění pozdějších předpisů, a nařízení vlády č. 302/2014 Sb., o katalogu správních činností, ve znění nařízení vlády č. 399/2017 Sb.; toto nařízení je analogické k nařízením vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě, ve znění nařízení vlády č. 399/2017 Sb., ze kterého obsahově vychází.

Dále bylo vydáno nařízení vlády č. 134/2015 Sb., o podrobnostech služebního hodnocení státních zaměstnanců a vazbě výsledku služebního hodnocení na osobní příplatek státního zaměstnance, které nemá v oblasti veřejných služeb a správy z věcného hlediska srovnatelný právní předpis s obdobným obsahem. Toto nařízení vlády jednak specifikuje kritéria pro služební hodnocení státních zaměstnanců a v souladu s § 149 odst. 1 zákona o státní službě definuje také vazbu osobního příplatku (jeho výše) na výsledcích tohoto hodnocení.

Až do roku 2017 se předpokládalo, že stejné činnosti ve správních úřadech budou moci vykonávat jak dosavadní zaměstnanci v některém ze základních pracovněprávních vztahů (zpravidla v pracovním poměru), tak postupně (v čím dál více se zvyšujícím počtu) i zaměstnanci ve služebním poměru. Tomu měly odpovídat i principy platových systémů uvedených dvou okruhů zaměstnanců (státní zaměstnanci a zaměstnanci v pracovním poměru vykonávající shodné činnosti), tj. po celé „přechodné období“ se neměly výrazněji odlišovat. V ustanovení § 199 zákona o státní službě se proto stanovilo, že nový platový systém pro státní zaměstnance by měl být uplatněn až po uplynutí přechodného období, tedy od roku 2017. Z důvodu nutnosti personální stabilizace státní služby, posílení motivace státních zaměstnanců odvádět ve službě co nejlepší výsledky a potřeby přilákání špičkových odborníků zejména z podnikatelské sféry však byl platový systém ve státní službě výrazněji modifikován (oproti systému odměňování ve veřejných službách a správě) již od listopadu 2016.

Odměna poskytovaná zaměstnancům činným na základě dohody o pracovní činnosti i na základě dohody o provedení práce je specifickou formou odměny za práci, která není ani mzdou, ani platem (§ 77 odst. 2 písm. h) ZP).

Plná smluvní volnost týkající se odměny z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr je limitována povinností respektovat při sjednávání odměny z dohod minimální mzdu (§ 111 ZP). Strukturu sjednaných odměn a jejich formu však žádný pracovněprávní předpis nestanoví a ponechává v této věci naprostou volnost účastníkům pracovněprávního vztahu.

Přestože odměny z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr, odměny za pracovní pohotovost a náhrady mzdy nebo platu nejsou mzdou ani platem, je praktické, aby podmínky pro jejich výplatu a splatnost byly stanoveny shodně jako u mzdy a platu. Zákonná úprava proto zaměstnanci zabezpečuje (není-li dohodnuto jinak) nejen právo na jejich výplatu v termínu shodném s výplatou mzdy nebo platu, ale stanoví i povinnost zaměstnavatele vystavit zaměstnanci písemný doklad obsahující údaje, ze kterých vyplývá právo zaměstnance na uvedená plnění (§ 141 až § 143 ZP).

Je-li sjednána jednorázová splatnost odměny z dohody až po provedení celého pracovního úkolu, vyplatí zaměstnavatel odměnu z dohody v nejbližším výplatním termínu (sjednaném nebo určeném pro mzdu nebo plat) po dokončení a odevzdání práce.

§ 140 ZP

4.6 ODMĚNA ZA 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 vykonána nad rámec jeho rozvrhu pracovních směn. **Pracovní pohotovost může být na libovolném místě dohodnutém se zaměstnancem, avšak tímto místem nesmí být pracoviště zaměstnavatele**, resp. podle dikce § 78 odst. 1 písm. h) ZP žádné z pracovišť zaměstnavatele.

Za dobu pracovní pohotovosti přísluší zaměstnanci odměna (§ 95 odst. 1 ZP). Tato odměna není odměnou za výkon práce (není mzdou ani platem), ale za připravenost zaměstnance k výkonu práce. Odměnou se kompenzuje zásah do osobního života zaměstnance spočívající v nezbytném omezení aktivit v době jeho odpočinku souvisejícím s nutností být po celou dobu pracovní pohotovosti připraven k výkonu práce.

Zákoník práce stanoví **sazbu odměny za pracovní pohotovost** formou minimálního limitu (10 % průměrného hodinového výdělku za každou hodinu pracovní pohotovosti) pro všechny typy zaměstnavatelů, tj. i pro zaměstnavatele v oblasti veřejných služeb a správy (§ 140 ZP).

Konkrétní výši odměny za pracovní pohotovost nad úroveň zákonem stanovené sazby lze sjednat v kolektivní smlouvě nebo stanovit ve vnitřním předpise zaměstnavatele. Lze ji však též dohodnout v pracovní smlouvě nebo i v jiné smlouvě, a to i mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem v oblasti veřejných služeb a správy.

Povoláním zaměstnance k výkonu práce se pracovní pohotovost přerušuje a za výkon práce v době pracovní pohotovosti přísluší zaměstnanci mzda nebo plat, nikoliv však současně odměna za pracovní pohotovost. Výkon práce v rámci pracovní pohotovosti u zaměstnance pracujícího po stanovenou týdenní pracovní dobu je prací přesčas (nebude tomu tak u zaměstnance pracujícího po kratší než stanovenou týdenní pracovní dobu [§ 80 ZP], neboť u tohoto zaměstnance je prací přesčas až práce přesahující stanovenou týdenní pracovní dobu). V ustanovení § 95 odst. 3 ZP je výslovně stanoveno, že pracovní pohotovost, při které nedojde k výkonu práce, se do pracovní doby nezapočítává.

4.7 NÁHRADA MZDY, PLATU NEBO ODMĚNY Z DOHOD O PRACÍCH KONANÝCH MIMO PRACOVNÍ POMĚŘ PŘI DOČASNÉ PRACOVNÍ NESCHOPNOSTI NEBO KARANTÉNĚ PODLE ZÁKONÍKU PRÁCE

§ 192 až § 194 ZP

Z historie vzniku a dosavadních změn institutu náhrady mzdy, platu nebo odměny z dohody při dočasné pracovní neschopnosti nebo karanténě je třeba připomenout, že dnem 1. ledna 2009 nabyl odložené účinnosti zákon o nemocenském pojištění (zákon č. 187/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů – dále jen ZNP), podle nějž nemocenské přísluší pojištěncům vždy až po uplynutí určitého období trvání dočasné pracovní neschopnosti nebo karantény, a to od 15. dne od vzniku těchto sociálních událostí. Ode dne účinnosti ZNP byly také poprvé použity § 192 až § 194 ZP o náhradě mzdy, platu nebo odměny z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr při dočasné pracovní neschopnosti (karanténě) zaměstnance. Podle této pracovníprávní úpravy je **zaměstnavatel povinen poskytovat zaměstnanci v pracovním poměru nebo zaměstnanci činnému na základě dohody o pracovní činnosti, a od 1. ledna 2012 též na základě dohody o provedení práce, byl-li uznán dočasně práce neschopným podle ZNP nebo byla-li mu nařízena karanténa podle zákona č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů, náhradu mzdy, platu nebo odměny z dohody** (dále též souhrnně „náhrada mzdy“) **v období prvních 14 kalendářních dnů trvání dočasné pracovní neschopnosti (dále jen DPN) nebo karantény, a to za podmínek dále uvedených v bodě 4.7.1 a ve výši uvedené v bodě 4.7.2.**

Je třeba uvést, že toto období prvních 14 kalendářních dnů bylo na dobu od 1. ledna 2011 do 31. prosince 2013 přechodně prodlouženo na 21 dnů podle zákona č. 347/2010 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s úspornými opatřeními v působnosti Ministerstva práce a sociálních věcí, který byl sice Ústavním soudem k 31. prosinci 2011 zrušen, avšak bezprostředně s účinností od 1. ledna 2012 nahrazen zákonem č. 364/2011 Sb. totožného názvu i obsahu. V této souvislosti lze pouze připomenout, že podle čl. VI. přechodného ustanovení citovaného zákona platilo, že jestliže DPN vznikla nebo karanténa byla nařízena před 1. lednem 2014 a trvá ještě v roce 2014, pak v takovém případě

- a) příslušela náhrada mzdy nebo platu nebo náhrada odměny z dohody o pracovní činnosti (z dohody o provedení práce) podle § 192 nebo § 194 ZP, ve znění účinném k 31. prosinci 2013, a
- b) délka doby nebo období 21 kalendářních dnů uvedená v § 66 odst. 1 věť druhé a § 192 odst. 1 věť třetí a čtvrté, odst. 5 a odst. 6 věť první ZP, ve znění účinném k 31. prosinci 2013, zůstala zachována.

Rozhodujícím kritériem pro určení délky doby poskytování uvedené náhrady (tedy zda ještě 21 nebo již jen 14 dnů) zde byl tedy den, od něž byl zaměstnanec uznán dočasně práce neschopným nebo od něž mu byla nařízena karanténa. Proto, pokud bylo o vzniku DPN zaměstnance lékařem rozhodnuto např. 2. ledna 2014, avšak s tím, že tato pracovní neschopnost vznikla již 31. prosince 2013, příslušela v takovém případě náhrada mzdy od zaměstnavatele po dobu prvních 21 kalendářních dnů, pokud po tuto dobu DPN nebo karanténa trvala.

Již od roku 2014 tedy pro poskytování náhrady mzdy, platu nebo odměny z dohody při DPN (karanténě) ve všech případech znovu platí nejdéle 14denní období, během

- **při DPN ve výši 60 % průměrného (redukováného) výdělku od 4. pracovního dne** (směny), nejdéle však od 25. neodpracované hodiny z těchto prvních 3 směn.

Pro účely stanovení náhrady mzdy se **zjištěný průměrný výdělek upraví** obdobným způsobem, jakým se upravuje denní vyměřovací základ pro výpočet nemocenského z nemocenského pojištění s tím, že **se pro účely této úpravy příslušná redukční hranice stanovená pro účely nemocenského pojištění vynásobí koeficientem 0,175 a poté zaokrouhlí na haléře směrem nahoru.**

Má-li zaměstnanec za pracovní den, v němž mu vzniklo nebo zaniklo právo na náhradu mzdy, také právo na mzdu nebo plat za část pracovní doby, náleží mu za tento den jen poměrný díl náhrady mzdy připadající na tu část pracovní doby, za kterou mu nenáleží mzda nebo plat.

Jaký je tedy postup výpočtu náhrady mzdy?

1. **Výše náhrady mzdy se stanoví z průměrného výdělku zaměstnance zjištěného pro pracovníprávní účely podle § 351 a násl. ZP.**

Průměrný výdělek se tedy zjišťuje jako **průměrný hrubý hodinový výdělek** dosažený zaměstnancem v rozhodném období, kterým je předchozí kalendářní čtvrtletí (u konta pracovní doby 12 měsíců bezprostředně předcházejících vyrovnávacímu období). Vychází se tedy ze stejného průměrného výdělku, který zaměstnavatel používá pro stanovení náhrady mzdy nebo platu při jiných překážkách v práci, pro dovolenou nebo pro příplatky.

2. **Průměrný hrubý hodinový výdělek se pro účely náhrady mzdy dále upraví jeho redukcí.**

Úprava zjištěného průměrného hodinového výdělku se provede obdobným způsobem, jakým se upravuje denní vyměřovací základ pro účely nemocenského pojištění, tedy **pomocí 3 hodinových redukčních hranic pro náhradu mzdy odvozených ze 3 denních redukčních hranic pro nemocenské pojištění.**

Výše redukčních hranic (RH) pro rok 2018			
RH	pro nemocenské (denní)	koeficient	pro náhradu mzdy (hodinové)
I.	1 000 Kč	× 0,175	175,00 Kč
II.	1 499 Kč	× 0,175	262,33 Kč
III.	2 998 Kč	× 0,175	524,65 Kč

3. **Redukcí průměrného hodinového výdělku (dále PHV) pomocí hodinových redukčních hranic (dále RH) se stanoví redukováný průměrný hodinový výdělek (dále RPHV) níže uvedeným způsobem.**

Redukce se provede tak, že se z PHV:

- **do výše první RH započte 90 %,**
- **z částky PHV přesahující první RH, nejvýše však do výše druhé RH, započte 60 % a**
- **z částky PHV přesahující druhou RH, nejvýše však do výše třetí RH, započte 30 %,**
- **k částce, která přesahuje třetí RH, se nepřihlíží.**

Poněvadž zákoník práce kromě způsobu zaokrouhlení redukčních hranic (§ 192 odst. 2) a zaokrouhlení mzdy nebo platu (§ 142 odst. 2), resp. náhrady mzdy nebo platu (§ 144), jiné případy zaokrouhlování neupravuje, **neexistuje ani opora pro jakékoliv průběžné**

5.1 ZAMĚŠTNANECKÉ VÝHODY

V souladu se zákoníkem práce přísluší zaměstnanci za vykonanou práci mzda nebo plat (§ 109 ZP). Mzda je a nadále zůstane rozhodující motivací k práci. Praxe však ukazuje, že důležitým předpokladem stability a dobrého fungování každé firmy je nejen dobrý výrobní program, ale i to, jak zaměstnavatel dovede pracovat s lidským potenciálem, jak dokáže využívat vzdělání svých zaměstnanců a motivovat je, a to nejen po stránce finanční, ale i vytvořením optimálních pracovních a sociálních podmínek, v nichž má být práce konána.

Firmy se tak snaží (v době ekonomického růstu i v době krize) najít komplex nástrojů, kterými by zaměstnance vedle mzdy motivovaly k maximálnímu výkonu a posílení loajality. Pro tato plnění poskytovaná zaměstnavatelem ke mzdě či platu navíc se vžil výraz zaměstnanecské výhody (employee benefits) nebo jednoduše benefity.

5.1.1 ZAMĚŠTNANECKÉ VÝHODY – ZÁKLADNÍ INFORMACE A TRENDY

■ Proč investovat do zaměstnanecských výhod

Dobře nastavený systém zaměstnanecských výhod, podpořený možností individuálního výběru (kromě motivace), je rovněž účinným nástrojem pro zajištění spokojenosti zaměstnanců, získávání jejich sounáležitosti s firmou, vylepšení firemní kultury a týmové spolupráce zaměstnanců. Zaměstnanecské výhody jsou velmi dobrou a účinnou formou, jak může firma přispět k vytváření podmínek pro sladování pracovního a soukromého života zaměstnanců a ke zlepšení podmínek pro zaměstnanost osob s povinnostmi k rodině (*work-life balance*). Existence (či neexistence) zaměstnanecských výhod ve firmě je důležitým kritériem při hodnocení pozice firmy na trhu a je velice citlivě vnímána i novými uchazeči o zaměstnání. Zaměstnanecské výhody jsou z pohledu nákladů flexibilnější a snadnější se řídit (při přechodných problémech a nutnosti redukovat náklady jsou úspory v této oblasti pro zaměstnance přijatelnější a prosazují se snadněji než dočasné snížení mzdy). Podle aktuální daňové legislativy **jsou plnění poskytovaná formou benefitů za určitých podmínek (na rozdíl od peněžní odměny – mzdy – osvobozena od daně z příjmů a neodvádí se z nich odvody do systému zdravotního a sociálního pojištění.**

■ Jakou strategii zvolit

Rozhodující je, co chce firma poskytováním benefitů zaměstnancům sdělit, a až poté následuje rozhodnutí, jaké benefity bude poskytovat, v jaké hodnotě a jakým způsobem. Systém zaměstnanecských výhod by měl přinášet prospěch firmě i zaměstnancům, tzn. měl by motivovat a udržet stávající zaměstnance a zároveň inspirovat i ty potenciální. Firemní benefity se postupně staly standardní součástí náborové politiky firem. Prioritou zaměstnanecských výhod může být rozvoj zaměstnanců a s tím spojený systém podpory dalšího vzdělávání, příp. může firma chtít podpořit týmovou spolupráci a kompenzovat vysoké pracovní nasazení nebo usilovat o posílení pocitu jistoty a bezpečí zaměstnanců. Lze zvolit také strategii, která bude (v určité míře) obsahovat kombinaci výše uvedených nebo lze zvolit kombinaci jiných aspektů.

Pro konkrétní výběr se nabízí několik možností:

- **Ize zůstat u tradičních plnění** – paleta možností je velice pestrá a zahrnuje celou řadu plnění, která ani nelze vyčerpávajícím způsobem vyjmenovat. Patří sem především vytváření zdravého a funkčního pracovního prostředí, vzdělávání, re-kvalifikace, podmínky pro regeneraci a aktivní využití volného času, příspěvky

rok % PKS	Zaměstnanecské výhody sjednané v podnikových kolektivních smlouvách (PKS)				
	Příspěvek zaměstnavatele na stravování zaměstnanců	Příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění	Příspěvek zaměstnavatele na životní pojištění	Volno s náhra- dou mzdy (nad rámec záko- níku práce) matkám – rodičům z důvodu péče o dítě (za rok)	Nadstandardní délka dovolené – prodloužení o 1 týden – prodloužení o dny
2015	95,5	58,1	22,6	17,9 (3,8 dnů)	75,5 8,2 (o 4,0 dny)
2016	96,0	60,0	23,6	19,0 (3,8 dnů)	75,7 8,2 (o 4,0 dny)
2017	96,1	60,1	23,6	19,2 (3,8 dnů)	78,0 7,7 (o 4,0 dny)

¹ Průměrný počet dnů za všechny PKS.

Zdroj: Informační systém o pracovních a mzdových podmínkách sjednaných v kolektivních smlouvách (ISPP 2003 až 2014)

V roce 2015 došlo ke změně názvu a výstupy šetření obsahu kolektivních smluv jsou publikovány pod názvem Informace o pracovních podmínkách (IPP 2015 až 2017).

Výstupy IPP (hodnocení obsahu kolektivních smluv) ukazují, že v kolektivních smlouvách je sjednáván mnohem širší rozsah benefitů, dlouhodobě jsou však více preferovány zaměstnanecské výhody, u kterých je možné uplatnit určité **daňové úlevy** (více viz Výstupy IPP dostupné z <http://www.kolektivnismlouvy.cz/> a <http://www.mpsv.cz/cs/11758>).

IPP (šetření o pracovních podmínkách a benefitech sjednaných v kolektivních smlouvách) poskytuje řadu cenných informací, nepokrývá však celou škálu zaměstnavatelů. Vzhledem k tomu, že pravidelné šetření o benefitech zahrnujících všechny zaměstnavatele zatím v ČR neexistuje, **bylo v druhé polovině roku 2016 provedeno dotazníkové šetření pod názvem BENEFITY**. Šetření probíhalo v gesci sociálních partnerů zastoupených v Radě hospodářské a sociální dohody ČR a jeho hlavním cílem bylo poskytnout sociálním partnerům relevantní informace o **celkové odměně za práci a zhodnotit vliv kolektivního vyjednávání na rozsah zaměstnanecských výhod** poskytovaných zaměstnancům ve firmách, které odměňují zaměstnance mzdou (tj. v tzv. podnikatelské sféře).

■ Výsledky šetření (za výběrový soubor):

Počet poskytovaných benefitů – alespoň 1 benefit poskytlo svým zaměstnancům v roce 2016 **97 % zaměstnavatelů**, necelá 3 % zaměstnavatelů neposkytla žádný benefit. Šířka nabídky benefitů se mezi zaměstnavateli liší, **průměrně** však firmy poskytovaly **8 benefitů** (nabídku v rozsahu 5–10 benefitů uvedlo 52 % subjektů).

■ Žebříček oblíbenosti benefitů (podle četnosti jejich využívání)

V rámci šetření byla sledována oblíbenost 21 benefitů, přičemž více než polovina zaměstnavatelů poskytovala tyto benefity:

- příspěvek na stravování (ať již v podobě stravenek, nebo prostřednictvím vlastního stravovacího zařízení),
- příspěvek na penzijní a/nebo životní pojištění,
- příspěvek na vzdělávání (nad rámec potřeb podniku),

Odvod pojistného na zdravotní pojištění a na sociální zabezpečení

Částky na odborný rozvoj a rekvalifikaci zaměstnanců, které jsou osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob, se nezahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z těchto příjmů neodvádí.

☞ **Pokud jde o daňový režim plnění spojených s odborným rozvojem zaměstnanců souvisejících s předmětem činnosti zaměstnavatele nebo s pracovním zařazením zaměstnance, jsou od daně z příjmů osvobozena jak nepeněžní plnění poskytnutá zaměstnavatelem zaměstnancům na vzdělávání, které má charakter prohlubování kvalifikace, tak i nepeněžní plnění na zvyšování kvalifikace, které nebude zaměstnavatelem považováno za výkon práce, ale za překážku v práci, resp. které zaměstnanec absolvuje ve svém volném čase, a to za podmínky, že takové vzdělávání bude souviset s předmětem činnosti zaměstnavatele. Toto osvobození se nevztahuje na peněžní plnění poskytnutá zaměstnancům v souvislosti s odborným rozvojem, tzn. nevztahuje se na příjmy poskytnuté formou mzdy, platu, odměny nebo formou náhrady za ušlý příjem. Toto osvobození se nevztahuje ani na další peněžní plnění poskytovaná v této souvislosti zaměstnancům (6 odst. 9 písm. a) ZDP) např. formou peněžního příspěvku na dopravu do vzdělávacího zařízení apod. (nebude-li se jednat o cestovní náhradu při pracovní cestě).**

Daňové výdaje na straně zaměstnavatele

U zaměstnavatele jsou za daňově uznatelné výdaje považovány všechny výdaje (náklady) vynaložené zaměstnavatelem na odborný rozvoj zaměstnanců, pokud souvisejí s předmětem činnosti zaměstnavatele, tzn. daňově uznatelnými výdaji jsou jak výdaje vynaložené na provoz vlastního vzdělávacího zařízení, tak i výdaje (náklady) spojené s prohlubováním či zvyšováním kvalifikace včetně výdajů na rekvalifikace (podle zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů), pokud souvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele (§ 24 odst. 2 písm. j) bod 3 ZDP).

¹⁾ **Pokyn GFŘ D-22 k jednotnému postupu při uplatňování některých ustanovení zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.**

K § 24 odst. 2 body 13. a 15.

13. Vzdělávacími zařízeními podle § 24 odst. 2 písm. j) bod 3. zákona se rozumějí pouze zařízení sloužící ke vzdělávání vlastních pracovníků. Za vzdělávací zařízení se považuje i mateřská škola zapsaná do školského rejstříku podle zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů. Mateřská škola nezapsaná do školského rejstříku podle školského zákona je pro účely zákona posuzována jako zařízení péče o děti předškolního věku. Daňovými výdaji jsou výdaje související s provozem těchto vzdělávacích zařízení, pokud tato zařízení slouží pouze ke vzdělávání vlastních pracovníků. Jsou-li tato zařízení využívána také ke vzdělávání jiných osob nebo k jiným účelům, lze do daňových výdajů zahrnout pouze část provozních výdajů souvisejících se vzděláváním vlastních pracovníků, stanovenou podle vhodného kritéria (např. lůžkodny, doba trvání jednotlivých činností). Pro část výdajů vynaložených na vzdělávání jiných osob nebo na jiné účely platí § 25 odst. 1 písm. k) zákona a daňové výdaje se uznávají pouze do výše dosažených příjmů.

15. Je-li při školeních zajištěno stravování (oběd nebo občerstvení), je jeho cena bez ohledu na formu uvedenu na pozvánce podle § 24 odst. 2 písm. j) bod 3. zákona výdajem zaměstnavatele, který vyslal zaměstnance na školení související s předmětem činnosti zaměstnavatele nebo s pracovním zařazením zaměstnance.

K § 25 bod 4.

4. Za zařízení k uspokojování potřeb zaměstnanců nebo jiných osob podle § 25 odst. 1 písm. k) zákona se považují např. rekreační zařízení, kulturní zařízení, podniková bytová hospodářství, ubytovny a další zařízení, ve kterých jsou zaměstnavatelem poskytovány zaměstnancům služby v rozsahu převyšujícím povinnou péči. Toto ustanovení se nevztahuje na zařízení využívaná

§ 24 odst. 2
písm. j) bod 4
a § 25 odst. 1
písm. j) ZDP

5.2.5.1 Provoz vlastního stravovacího zařízení a nepeněžitý příspěvek na závodní stravování

Náklady na zvýhodněné stravování může zaměstnavatel hradit:

- **na vrub daňových výdajů;** daňovým výdajem jsou výdaje vynaložené zaměstnavatelem na stravování zaměstnanců, a to v rozsahu a za podmínek, které stanoví **§ 24 odst. 2 písm. j) bod 4 ZDP, tj.:**
 - **při zabezpečování stravování ve vlastním zařízení** jsou daňovými výdaji náklady na provoz tohoto stravovacího zařízení, kromě hodnoty potravin. Za stravování ve vlastním stravovacím zařízení se považuje i stravování zabezpečované ve vlastním stravovacím zařízení prostřednictvím jiných subjektů,
 - **při zabezpečování stravování prostřednictvím jiných subjektů** jsou daňovými výdaji příspěvky na stravování, a to až **do výše 55 % ceny jednoho jídla za jednu směnu, maximálně však do výše 70 % horního limitu stravného** vymezeného pro zaměstnance v tzv. „nepodnikatelské sféře“ při trvání pracovní cesty 5 až 12 hodin.

Jde o limit stravného pro zaměstnance zaměstnavatele uvedeného v § 109 odst. 3 ZP a použije se i pro daňové posouzení v podnikatelské sféře. Jeho výše pro rok 2018 je uvedena ve vyhlášce č. 463/2017 Sb. Jde o částku 93 Kč, ze které 70 % představuje limit ve výši 65,10 Kč praktický v případě, kdy by 55 % ceny jídla činilo více.

Příspěvek na stravování může zaměstnavatel uplatnit jako daňový výdaj, pokud přítomnost zaměstnance v práci **během jeho stanovené směny trvá alespoň 3 hodiny**. Při směně delší než 11 hodin (včetně povinných přestávek v práci podle § 89 ZP) lze do daňových výdajů zahrnout i příspěvek **na další jedno jídlo**. Příspěvek nelze uplatnit na stravování za zaměstnance, kterému v průběhu směny vznikl nárok na stravné podle zvláštního právního předpisu (tj. v případě, že mu v průběhu směny vzniklo právo na náhradu stravného při služební cestě podle zákoníku práce).

Jiné nebo vyšší výdaje na stravování v průběhu směny nemůže zaměstnavatel do daňových výdajů zahrnout, a to ani v případě, že právo zaměstnanců na ně vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy;

- z FKSP, ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění anebo na vrub nedaňových výdajů. Hodnota příspěvku na stravování z FKSP (u státních podniků) a ze sociálního fondu není žádným obecně právním předpisem upravena, tzn. vyšší příspěvku na stravování řeší zaměstnavatel podle vlastních podmínek a možností. Vyšší příspěvku lze sjednat v kolektivní smlouvě nebo stanovit vnitřním předpisem;
- nebo z obou zdrojů.

Zdanění u zaměstnance

U zaměstnance je od daně z příjmů osvobozena hodnota stravování poskytovaného jako nepeněžitý plnění zaměstnavatelem zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti nebo v rámci závodního stravování zajišťovaného prostřednictvím jiných subjektů.

Odvod pojistného na zdravotní pojištění a na sociální zabezpečení

Nepeněžitý příspěvek na stravování jsou osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob, a proto se nezahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a pojistné se z těchto příspěvků neodvádí.

➤ **Od 1. ledna 2018 došlo vyhláškou č. 463/2017 Sb., o změně sazby základní náhrady za používání silničních motorových vozidel a stravného a o stanovení průměrné ceny pohonných hmot pro účely poskytování cestovních náhrad, ke změně**

§ 25 odst. 1
písm. j) ZDP

§ 6 odst. 9
písm. b) ZDP

covnělékařské služby poskytované poskytovatelem těchto služeb v rozsahu stanoveném zvláštními předpisy a nehraněným zdravotní pojišťovnou, tj. zejména na lékařské prohlídky a lékařská vyšetření stanovené zvláštními předpisy.

Zvláštními předpisy jsou zejména zákon č. 373/2011 Sb., o specifických zdravotních službách, ve znění pozdějších předpisů, a prováděcí vyhláška k tomuto zákonu č. 79/2013 Sb., o provedení některých ustanovení zákona č. 373/2011 Sb., o specifických zdravotních službách (vyhláška o pracovnílékařských službách a některých druzích posudkové péče), ve znění vyhlášky č. 436/2017 Sb.

Zákon sám upravuje pouze vstupní prohlídku při přijímání do zaměstnání a dva případy mimořádných prohlídek a všechny ostatní pracovnílékařské prohlídky stanovuje uvedená vyhláška. Jsou to vstupní prohlídka při změně práce, periodická prohlídka, mimořádná prohlídka (další nad rámec zákona), výstupní prohlídka, následná prohlídka a prohlídka pro noční práci.

Jině nebo vyšší výdaje, a to ani v případě, že právo na jejich poskytování vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy, nelze zahrnout do daňových výdajů.

§ 25 odst. 1
písm. j) ZDP

Zdanění u zaměstnance

U zaměstnance náklady hrazené zaměstnavatelem podle § 24 odst. 2 písm. j) bod 2 ZDP nejsou předmětem daně. **Předmětem daně podle § 6 odst. 7 písm. c) ZDP** nejsou také částky, kterými zaměstnavatel hradí zaměstnanci prokázané výdaje za odborná vyšetření řidičů podle § 87a zákona č. 361/2000 Sb., o provozu na pozemních komunikacích a o změnách některých zákonů (zákon o silničním provozu), ve znění pozdějších předpisů, protože tato vyšetření jsou součástí pravidelných lékařských prohlídek.

Dále podle **§ 6 odst. 9 písm. d) ZDP jsou od daně z příjmů osvobozena** nepeňěžní plnění poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnancům z FKSP, ze sociálního fondu, ze zisku (příjmu) po jeho zdanění nebo na vrub výdajů (nákladů), které nejsou výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení příjmů, **ve formě pořízení zboží nebo služeb zdravotního, léčebného, hygienického a obdobného charakteru od zdravotnických zařízení a pořízení zdravotnických prostředků na lékařský předpis.**

Odvod pojistného na zdravotní pojištění a na sociální zabezpečení

Příjmy u zaměstnance nepodléhají dani z příjmů fyzických osob nebo jsou od této daně osvobozeny, a proto se nezahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a neodvádí se z nich pojistné.

5.2.15 ZÁPŮJČKY (PŮJČKY) ZAMĚSTNANCŮM

Vyhláška č. 114/2002 Sb. a vyhláška č. 310/1995 Sb. (o FKSP) umožňují poskytovat zaměstnancům bezúročné půjčky na bytové účely a sociální půjčky a stejně tak mohou činit i zaměstnavatelé v podnikatelské sféře ze sociálního fondu nebo ze zisku po zdanění.

Smlouvy o půjčce se řídí zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník – viz oddíl 6 (§ 2390 až § 2394). Připomínáme, že občanský zákoník pro půjčování (peněz i věcí) užívá od roku 2014 nové pojmy, a to:

- půjčka se nazývá **zápůjčka**,
- osoba, která si (věc nebo peníze) půjčuje, není dlužník, ale **vydlužitel**,
- pro věřitele (poskytovatele půjčky) se užívá pojem **zapůjčitel**.

přijímaných zaměstnanců bude zatím pravděpodobně dáována přednost listinné formě (dosavadní dvojlist – vzor č. 25).

K aktuální (doposud používané) podobě Prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti Generální finanční ředitelství (GFR) sdělilo, že vydány vzor tiskopisu č. 25 a vzor předchozí (na tři zdaňovací období) lze i nadále využívat u zaměstnanců, kteří budou činit prohlášení k dani pouze listinnou formou. U zaměstnanců, kteří uplatňují daňové zvýhodnění, jsou využitelné vzory č. 24 a č. 25, u daňových nerezidentů ČR doporučuje GFR nepoužívat vzory nižší, než je vzor tiskopisu č. 25. Uvedený vzor tiskopisu č. 25 zůstane i nadále k dispozici v databázi daňových tiskopisů pod zdaňovacím obdobím 2017, tzn. lze ho z databáze stáhnout či přímo vytisknout a použít i pro rok 2018.

Pokud zaměstnanec toto Prohlášení vyplní a „učiní“ (podepíše a předá), je pak vhodné, podle povahy a druhu požadované úlevy na dani, jej vyzvat k předložení průkazu stanoveného zákonem o daních z příjmů (§ 38l). Podrobnostmi se v praxi obvykle zabývá mzdová účetárna, je však užitečné, když je personalista alespoň rámcově seznámen se základními daňovými postupy při nástupu do zaměstnání.

Prohlášení lze učinit pro určité období (časový úsek podle dnů, který se může, ale nemusí kryt s kalendářním měsícem) jen u jednoho z případných více souběžných zaměstnavatelů (plátců daně). Poplatník však nemusí Prohlášení učinit ani u jediného zaměstnavatele, kterého v určitém období má, což může být praktické např. v případě, že ví, že bude stejně po skončení roku z různých důvodů podávat daňové přiznání. I při souběhu s příjmy ze samostatné činnosti nebo nájmu může zaměstnanec učinit Prohlášení u zaměstnavatele a využít zákonem umožněných měsíčních slev na dani a měsíčního daňového zvýhodnění na děti při výpočtu měsíční daňové zálohy ze mzdy.

Daňovou zálohu zaměstnavatel vypočte z úhrnného měsíčního základu pro výpočet zálohy z příjmů ze závislé činnosti, a to i v případě, že zaměstnanec pro zaměstnavatele vykonává práci např. na základě více pracovních poměrů (např. pracovní poměr + dohoda o pracích konaných mimo pracovní poměr). To platí pro zjištění měsíčního úhrnu příjmů u zaměstnance s učiněným Prohlášením poplatníka. U poplatníka bez učiněného Prohlášení dojde ke zvláštní situaci v případě souběhu příjmu z pracovního poměru nebo z dohody o pracovní činnosti s příjmem z dohody o provedení práce s výdělkem do 10 000 Kč za kalendářní měsíc. V takovém případě se z dohody o provedení práce vybere konečná srážková daň zvláštní sazbou a z příjmu z pracovního poměru nebo z dohody o pracovní činnosti se vypočte měsíční záloha na daň. Při souběhu s dohodou o provedení práce přes 10 000 Kč měsíčně se i u zaměstnance bez učiněného Prohlášení vypočte měsíční záloha na daň z měsíčního součtu výdělků. Nová je od roku 2018 srážková daň sazbou 15 % i v případě, kdy má zaměstnanec bez učiněného Prohlášení úhrn příjmů ze závislé činnosti do 2 500 Kč za kalendářní měsíc (bez započtení případných souběžných příjmů na dohodu o provedení práce).

I v případě, že zaměstnanec pro zaměstnavatele vykonává práci např. na více organizačních složkách se mzdovými účetárnami na základě více pracovních poměrů, se do úhrnného měsíčního základu započítávají příjmy dosažené zaměstnancem na všech složkách též právnické osoby jako poplatníka daně podle § 17 odst. 1 ZDP.

Pro zjištění měsíčního základu pro výpočet zálohy na daň ze závislé činnosti je nadále v roce 2018 třeba k příjmu připočítat pojistné placené zaměstnavatelem připadající na tyto příjmy pro zjištění základu daně (základu pro výpočet měsíční daňové zálohy) jako tzv. „superhrubé mzdy“. Při souběhu příjmu z pracovního poměru a odměny z dohody o provedení práce do 10 000 Kč se k úhrnu zaměstnanci zúčtovaných příjmů přičte pojistné zaměstnavatele na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění připadající

jen na příjmy z pracovního poměru, neboť z příjmů na základě dohody o provedení práce do 10 000 Kč za kalendářní měsíc se povinné pojistné neodvádí.

Při výpočtu měsíčních daňové zálohy zaměstnavatel u zaměstnance s učiněným Prohlášením přihlédne i k 1/12 slev na dani podle § 35ba ZDP, avšak pouze jeden z případných více zaměstnavatelů, které poplatník (zaměstnanec) v témže kalendářním měsíci má postupně za sebou (§ 38h a § 38k odst. 3 ZDP).

V průběhu roku se nepřihlíží ke slevě na dani na manželku (manžela) s vlastním příjmem nepřesahujícím 68 000 Kč a ke slevě ve výši prokazatelně vynaložených výdajů za umístění dítěte v předškolním zařízení (maximálně 12 200 Kč za rok 2018). Dále se v průběhu roku nepřihlíží k odpočtu darů a dalších forem bezúplatného plnění podle § 15 odst. 1 ZDP, k odpočtu úroků z úvěrů na bytové potřeby, k nezdanitelné částce u poplatníka až 24 000 Kč za rok, který „ze svého“ zaplatí na penzijní připojištění se státním příspěvkem nebo na doplňkové penzijní spoření více než 1 000 Kč na měsíc (§ 15 odst. 5 ZDP), k odpočtu částky až 24 000 Kč za rok na soukromé životní pojištění (§ 15 odst. 6 ZDP), k odpočtu částky členských příspěvků zaplacených odborové organizaci maximálně do 3 000 Kč ročně (§ 15 odst. 7 ZDP) a dále k odpočtu úhrady za zkoušky ověřující výsledky dalšího vzdělávání podle zákona č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů (zákon o uznávání výsledků dalšího vzdělávání), ve znění pozdějších předpisů (§ 15 odst. 8 ZDP). Tyto odpočty jsou možné až po skončení roku při ročním zúčtování nebo v daňovém přiznání.

Zaměstnanec musí zaměstnavateli, u kterého hodlá pro účely měsíčních daňových záloh uplatňovat slevy na dani a daňové zvýhodnění, předložit Prohlášení. Na stejnou dobu nesmí mít učiněno Prohlášení u jiného zaměstnavatele, kterého by měl popř. souběžně.

Zaměstnanec Prohlášení předkládá u zaměstnavatele při nástupu do zaměstnání, nejpozději do 30 dnů po nástupu, a pak každoročně do 15. února na běžný rok.

Při nástupu zaměstnance do zaměstnání je rozumné předložit zaměstnanci k vyplnění tiskopis Prohlášení, v žádném případě však nelze zaměstnance k vyplnění a podpisu Prohlášení nutit.

Předložením učiněného (podepsaného) Prohlášení zaměstnavateli zaměstnanec vyjadřuje okolnost, že právě u tohoto zaměstnavatele uplatňuje slevy na dani a případné daňové zvýhodnění na děti pro výpočet měsíčních daňových záloh. Zaměstnanci bez učiněného Prohlášení se měsíční záloha na daň vypočte podle tabulek sazbou 15 % bez slev (popř. se solidárním zvýšením daně u zálohy). U zaměstnance bez učiněného Prohlášení a s úhrnem příjmů z dohody (dohod) o provedení práce u zaměstnavatele za kalendářní měsíc do 10 000 Kč se sráží konečná srážková daň sazbou 15 %. U ostatních druhů příjmů je od roku 2018 zavedeno zjednodušené zdanění srážkovou daní s touto sazbou u poplatníka bez učiněného Prohlášení v případě, že úhrn příjmů od zaměstnavatele (bez započtení příjmu z dohody o provedení práce) nepřesáhne 2 500 Kč za kalendářní měsíc.

Podpisem vyplněného Prohlášení zaměstnanec potvrzuje, že v témže kalendářním měsíci neuplatňuje měsíční slevy na dani ani daňové zvýhodnění na děti souběžně u případného jiného zaměstnavatele.

Zaměstnanec, který v průběhu kalendářního měsíce změní „hlavního“ zaměstnavatele, může mít učiněno Prohlášení u obou postupných zaměstnavatelů v měsíci (např. u prvního do 14. dne a u následujícího od 15. dne v měsíci). Za tenýž kalendářní měsíc lze však slevu na dani a daňové zvýhodnění na děti (včetně daňového bonusu) uplatnit jen u jednoho zaměstnavatele. Zpravidla se uplatňuje u prvního zaměstnavatele v pořadí. U druhého zaměstnavatele v pořadí v témže kalendářním měsíci lze za dobu od nástupu v průběhu měsíce Prohlášení také učinit a tento zaměstnavatel také vypočte a sráží

daňovou zálohu podle měsíční tabulky, avšak bez odpočtu slev a daňového zvýhodnění za měsíc, v jehož průběhu zaměstnanec k zaměstnavateli nastoupil. Existuje však možnost, že zaměstnanec přinese od předchozího zaměstnavatele v kalendářním měsíci potvrzení, že za tento měsíc slevy ani daňové zvýhodnění na děti již neuplatnil, a poté může k prokázaným rozhodným okolnostem přihlídnout druhý postupný zaměstnavatel v témže měsíci.

Předložit Prohlášení a uplatňovat běžný výpočet měsíční daňové zálohy s uplatněním měsíčních slev a měsíčního daňového zvýhodnění může i zaměstnanec, u kterého v roce převažují jiné příjmy, např. ze samostatné činnosti zahrnující i podnikání nebo z nájmu, a po skončení roku podává daňové přiznání a popř. platí sám navíc i daňové zálohy odvozené z výše poslední známé daňové povinnosti v daňovém přiznání.

5.4.1 PRŮKAZY PŘEDKLÁDANÉ PRO NĚKTERÉ MĚSÍČNÍ SLEVY NA DANI

Pro poskytnutí základní slevy (odečet od daňové zálohy zjištěné podle měsíčních tabulek) na poplatníka není stanoven žádný průkaz. Sleva v měsíční výši 2 070 Kč (jako 1/12 ze 24 840 Kč) podle § 35ba odst. 1 písm. a) ZDP se přiznává v roce 2018 každému poplatníkovi s učiněným Prohlášením (stačí vyplnit nebo zaškrtnout příslušnou kolonku v Prohlášení) včetně zaměstnanců pobírajících starobní důchod k počátku kalendářního roku. Další možné měsíční slevy na dani uplatňované podle učiněného Prohlášení se prokazují doklady stanovenými zákonem o daních z příjmů (§ 38l ZDP).

V roce 2018 jde o tyto další slevy:

- **na invaliditu**, které se poskytují podle § 35ba odst. 1 písm. c) a d) ZDP jen na vlastní invaliditu poplatníka. Slevy se uznají ve výši 1/12 již při výpočtu daňových záloh z měsíční mzdy, a to:
 - **210 Kč měsíčně (tj. 1/12 z 2 520 Kč roční slevy) jako „základní sleva na invaliditu“, jestliže:**
 - a) je poplatníkovi přiznán invalidní důchod pro invaliditu prvního nebo druhého stupně z důchodového pojištění podle zákona č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění, ve znění pozdějších předpisů; nárok na slevu se prokazuje přímo zaměstnavateli, jemuž poplatník předložil Prohlášení, a to předložením rozhodnutí o přiznání důchodu a následně potvrzení o výplatě tohoto druhu důchodu, které se pak předkládá spolu s Prohlášením do 15. února,
 - b) došlo k zániku nároku na invalidní důchod pro invaliditu prvního nebo druhého stupně z důvodu souběhu nároku na výplatu invalidního důchodu pro invaliditu prvního nebo druhého stupně a starobního důchodu (prokazuje se potvrzením finančního úřadu);
 - **420 Kč měsíčně (tj. 1/12 z 5 040 Kč roční slevy) jako „rozšířená sleva na invaliditu“, jestliže:**
 - a) je poplatníkovi přiznán invalidní důchod pro invaliditu třetího stupně z důchodového pojištění, nebo
 - b) je poplatníkovi přiznán jiný důchod z důchodového pojištění, jednou z jehož podmínek pro přiznání je, že je invalidní ve třetím stupni. Za jiný důchod, u něhož jednou z podmínek přiznání je invalidita ve třetím stupni, se považuje podle § 50 odst. 2 písm. d) zákona č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění, ve znění pozdějších předpisů, vdovský (vdovecký) důchod, na který má invalidní (třetího stupně) vdova (vdovec) nárok po dobu jednoho roku od smrti manžela (manželky), nebo

c) je poplatník podle zvláštních předpisů invalidní ve třetím stupni, avšak jeho žádost o invalidní důchod byla Českou správou sociálního zabezpečení sice zamítnuta, ale z jiných důvodů než proto, že není invalidní ve třetím stupni, nebo

d) došlo k zániku nároku na invalidní důchod pro invaliditu třetího stupně z důvodu souběhu nároku na výplatu invalidního důchodu pro invaliditu třetího stupně a starobního důchodu (prokazuje se potvrzením finančního úřadu).

Přiznání invalidního důchodu pro invaliditu třetího stupně se prokazuje poprvé u zaměstnavatele rozhodnutím o přiznání důchodu a následně každoročně dokladem o výplatě důchodu, ostatní případy se prokazují potvrzením finančního úřadu místně příslušného podle bydliště poplatníka. Doklad o výplatě důchodu (důležitý je název důchodu, nikoliv jeho výše) se předkládá každoročně v souvislosti s předkládáním Prohlášení do 15. února na aktuální kalendářní rok;

► **u držitele průkazu ZTP/P (nebo rozhodnutí o přiznání tohoto průkazu),** ve výši 1 345 Kč měsíčně (tj. 1/12 z 16 140 Kč roční slevy), jestliže:

- je poplatník držitelem průkazu ZTP/P. Tato sleva se uplatní, i když poplatník nepobírá invalidní důchod. Pokud držitel průkazu ZTP/P pobírá současně invalidní důchod, slevy se kumulují, např. průkaz ZTP/P spolu s invalidním důchodem pro invaliditu třetího stupně je důvodem ke slevě 1 765 Kč měsíčně (1 345 Kč + 420 Kč). S připočtením základní slevy 2 070 Kč to je celkem 3 835 Kč měsíčně. Nárok na slevu se prokazuje přímo zaměstnavateli, jemuž poplatník předložil Prohlášení, a to předložením průkazu ZTP/P nebo rozhodnutím o přiznání tohoto průkazu;

► **u poplatníka (zaměstnance) soustavně se připravujícího na budoucí povolání** (zpravidla jako student vysoké školy); sleva činí dalších 335 Kč měsíčně (prakticky navíc k základní slevě na poplatníka v měsíční výši 2 070 Kč). Částka 335 Kč, tj. ve výši 1/12 z 4 020 Kč, se použije navíc vedle základní slevy na poplatníka při výpočtu daňové zálohy z měsíčního základu u plátce (zaměstnavatele), u kterého žák či student předložil Prohlášení. Důležitá je podmínka soustavné přípravy na budoucí povolání a dodržení věkové hranice 26 let. Jde-li o prezenční formu v doktorském studijním programu na vysoké škole, platí vyšší věková hranice, a sice 28 let.

Po odpočtu měsíční slevy na dani se u zaměstnanců s učiněným Prohlášením navíc přihlédne k dětem vyživovaným v domácnosti, a to formou **daňového zvýhodnění, které je diferencováno podle počtu vyživovaných dětí** ve společně hospodařící domácnosti. Počínaje rokem 2018 došlo k navýšení daňového zvýhodnění i na první dítě a měsíční výše odvozená z celoroční výše uvedené v zákoně je v roce 2018 následující:

jedno dítě	1 267 Kč	označení „1.“
druhé dítě	1 617 Kč	označení „2.“
třetí a každé další dítě	2 017 Kč	označení „3“.

Mezi rodiči musí nutně existovat shoda nejen v tom, kdo z nich daňové zvýhodnění na to které dítě ve společně hospodařící domácnosti uplatní, ale i v tom, v jaké výši na to které dítě daňové zvýhodnění uplatní. U vyživovaného dítěte s přiznaným průkazem ZTP/P se částka zvyšuje na dvojnásobek.

Pro poskytnutí měsíčního daňového bonusu je nadále podmínkou existence zdanitelného příjmu alespoň ve výši poloviny minimální mzdy (tj. 6 100 Kč v roce 2018) a nejvýše lze při více dětech na měsíčním bonusu vyplatit 5 025 Kč. Výše slevy v rámci daňového zvýhodnění není limitována absolutní částkou.

6.6 VZNIK PRACOVNÍHO POMĚRU

Nedostatek formy

§ 20 ZP

Nebylo-li právní jednání učiněno ve formě, kterou vyžaduje tento zákon, a **bylo-li již započato s plněním, není možné se neplatnosti tohoto jednání dovolat** u těch jednání, jimiž vzniká nebo se mění základní pracovněprávní vztah.

✦ Poznámka

Pokud je započato s plněním, nelze namítat neplatnost právního jednání. Ustanovení má významnou souvislost s dodržením postupových kroků při vzniku pracovního poměru.

Závislá práce

§ 3 ZP

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

Pracovní smlouva

§ 34 odst. 1 ZP

Pracovní smlouva musí obsahovat:

- druh práce, který má zaměstnanec pro zaměstnavatele vykonávat,
- místo nebo místa výkonu práce, ve kterých má být práce podle písmene a) vykonávána,
- den nástupu do práce.

Informování o obsahu pracovního poměru

§ 37 odst. 1 ZP

Neobsahuje-li pracovní smlouva údaje o právech a povinnostech vyplývajících z pracovního poměru, je zaměstnavatel povinen zaměstnance o nich **písemně informovat, a to nejpozději do 1 měsíce od vzniku pracovního poměru**; to platí i o změnách těchto údajů.

Informace musí obsahovat:

- jméno, popř. jména a příjmení zaměstnance a název a sídlo zaměstnavatele, je-li právnickou osobou, nebo jméno, popř. jména a příjmení a adresu zaměstnavatele, je-li fyzickou osobou,
- bližší označení druhu a místa výkonu práce,
- údaj o délce dovolené, popř. uvedení způsobu určování dovolené,
- údaj o výpovědních dobách,
- údaj o týdenní pracovní době a jejím rozvržení,
- údaj o mzdě nebo platu a způsobu odměňování, splatnosti mzdy nebo platu, termínu výplaty mzdy nebo platu, místu a způsobu vyplácení mzdy nebo platu,
- údaj o kolektivních smlouvách, které upravují pracovní podmínky zaměstnance, a označení smluvních stran těchto kolektivních smluv.

✦ Poznámka

1. Informování zaměstnance (do jednoho měsíce) o právech a povinnostech vyplývajících z pracovního poměru nebývá často v podnicích zajištěno.

2. Je nutné důrazně upozornit personalisty, že v této fázi vzniku pracovního poměru by ještě neměl zaměstnanec vykonávat žádnou pracovní činnost. Zaměstnanec ještě nebyl proškolen v oblasti BOZP a v případě úrazu zaměstnance by se zaměstnavatel mohl velmi obtížně vyvinut z odpovědnosti za úraz a spíše by hrozil podniku postih za nesplnění zákonných povinností – **zaměstnanec neobdržel konkrétní pokyny pro bezpečný výkon pracovních činností.**

Příklady period lékařských prohlídek pro období od 31. října 2017 do 15. prosince 2017

1. Zaměstnanec, který byl na pracovnělékařské prohlídce pro práci v noci dne 31. října 2017, půjde na prohlídku nejpozději 31. října 2018. Věk zaměstnance není rozhodující (není pro stanovení period lékařských prohlídek relevantní).
2. Zaměstnanec, který absolvoval prohlídku dne 1. listopadu 2017, půjde na další prohlídku ve věku do 50 let nejpozději 1. listopadu 2021 (po 4 letech), a pokud byl zaměstnanec dne 1. listopadu 2017 starší než 50 let, musí lékařskou prohlídku absolvovat nejpozději dne 1. listopadu 2019 (perioda prohlídky 2 roky).
3. Od 15. prosince 2017 jsou periody prohlídek pro zaměstnance pracující v noci stanoveny na 2 roky a věk zaměstnance se nezvažuje (věk nemá vliv na stanovení periody lékařských prohlídek). Zaměstnanec, který podstoupil prohlídku dne 15. prosince 2017, půjde na příští lékařskou prohlídku 15. prosince 2019.

Evidence pracovní doby zaměstnavatelem

Zaměstnavatel je povinen vést u jednotlivých zaměstnanců evidenci s vyznačením začátku a konce:

§ 96 odst. 1 ZP

a) odpracované

1. směny (§ 78 odst. 1 písm. c) ZP),
2. práce přesčas (§ 78 odst. 1 písm. i) a § 93 ZP),
3. další dohodnuté práce přesčas (§ 93a ZP),
4. noční práce (§ 94 ZP),
5. doby v době pracovní pohotovosti (§ 95 odst. 2 ZP),

b) pracovní pohotovosti, kterou zaměstnanec držel (§ 78 odst. 1 písm. h) a § 95 ZP).

Kategorizace prací – evidence práce v riziku

Zaměstnavatel, na jehož pracovištích jsou vykonávány rizikové práce, je dále povinen:

§ 40 zákona
č. 258/2000 Sb.

a) u každého zaměstnance ode dne přidělení rizikové práce vést evidenci

1. o jménu, příjmení a rodném čísle,
2. o počtu směn odpracovaných při rizikové práci, s výjimkou rizika infekčního onemocnění,
3. o datech a druzích provedených lékařských preventivních prohlídek a jejich závěrech, o zvláštních očkováních souvisejících s činností na pracovišti zaměstnavatele nebo o imunitě (odolnosti) k nákaze,
4. údajů o výsledcích sledování zátěže organismu zaměstnanců faktory pracovních podmínek a naměřených hodnotách intenzit a koncentrací faktorů pracovních podmínek a druhu a typu biologického činitele, s výjimkou údajů o zdravotním stavu zaměstnanců,

b) ukládat evidenci podle písmene a) po dobu 10 let od ukončení expozice, a jde-li o práce

1. s chemickými karcinogeny stanovenými zvláštním právním předpisem,
2. s azbestem,
3. v riziku fibrogenního prachu, a
4. s biologickými činiteli, které mohou vyvolat latentní onemocnění, onemocnění, která mají velmi dlouhou inkubační dobu, nebo způsobují onemocnění, která se opakovaně projevují remisemi či mohou mít závažné následky,
po dobu 40 let od ukončení expozice,

Číslo otázky	Právní předpis	Text otázky	Text správné odpovědi
11.	§ 42 odst. 1 ZP	Kdy zaměstnavatel může vyslat zaměstnance na dobu nezbytné potřeby na pracovní cestu (dále jen PC)? Kdo je oprávněn dávat zaměstnancům na pracovní cestě pracovní pokyny?	Pracovní cestou se rozumí časově omezené vyslání zaměstnance zaměstnavatelem k výkonu práce mimo sjednané místo výkonu práce. Zaměstnavatel může vyslat zaměstnance na dobu nezbytné potřeby na pracovní cestu jen na základě dohody s ním. Zaměstnanec na pracovní cestě koná práci podle pokynů vedoucího zaměstnance, který ho na pracovní cestu vyslal.
12.	§ 255 odst. 1 ZP	Má zaměstnanec odpovědnost za nástroje, OOPP a za jiné podobné předměty?	Zaměstnanec je povinen nahradit škodu způsobenou ztrátou nástrojů, ochranných pracovních prostředků (OOPP) a jiných podobných věcí, které mu zaměstnavatel svěřil na písemné potvrzení.
13.	§ 276 odst. 9 ZP	Co je zaměstnavatel povinen projednat se zaměstnancem nebo na jeho žádost s odborovou organizací nebo radou zaměstnanců anebo zástupcem pro oblast BOZP?	Zaměstnavatel je povinen projednat se zaměstnancem nebo na jeho žádost s odborovou organizací nebo radou zaměstnanců anebo zástupcem pro oblast BOZP stížnost zaměstnance na výkon práv a povinností vyplývajících z pracovněprávních vztahů.
14.	§ 251 odst. 1 ZP	Co může zaměstnavatel požadovat na zaměstnanci, který vědomě neupozornil nadřízeného vedoucího zaměstnance na škodu hrozící zaměstnavateli nebo nezakročil proti hrozící škodě, ačkoliv by tím bylo zabráněno bezprostřednímu vzniku škody?	Na zaměstnanci, který vědomě neupozornil nadřízeného vedoucího zaměstnance na škodu hrozící zaměstnavateli nebo nezakročil proti hrozící škodě, ačkoliv by tím bylo zabráněno bezprostřednímu vzniku škody, může zaměstnavatel požadovat, aby se podílel na náhradě škody, která byla zaměstnavateli způsobena, a to v rozsahu přiměřeném okolnostem případu, pokud jí není možné nahradit jinak.
15.	§ 3 odst. 2 NV č. 378/2001 Sb.	Co je třeba učinit, není-li technicky možné zařízení při opravě, seřizování, údržbě a čištění odpojit od přívodu energií?	Oprava, seřizování, úprava, údržba a čištění zařízení se provádějí, jen je-li zařízení odpojeno od přívodu energií; není-li to technicky možné, učiní se vhodná ochranná opatření.
16.	§ 29 odst. 2 NV č. 361/2007 Sb.	Jaký je přípustný hygienický limit pro hmotnost ručně manipulovaného břemene přenášeného mužem při občasném/častém zvedání a přenášení a při práci vsedě?	Přípustný hygienický limit pro hmotnost ručně manipulovaného břemene přenášeného mužem při občasném zvedání a přenášení je 50 kg, při častém zvedání a přenášení 30 kg. Při práci vsedě je přípustný hygienický limit pro hmotnost ručně manipulovaného břemene mužem 5 kg.

Základními pracovněprávními vztahy jsou podle § 3 ZP:

- pracovní poměr (srov. § 30 a násl. ZP) a
- právní vztahy založené dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr. Dohody, na jejichž základě může vzniknout základní pracovněprávní vztah, jsou dvě, a to:
 - dohoda o provedení práce (srov. § 75 ZP) a
 - dohoda o pracovní činnosti (srov. § 76 ZP).

Za pracovněprávní vztahy lze považovat též **právní vztahy kolektivní povahy** mezi zaměstnavatelem a zástupci zaměstnanců, především pak odborovou organizací. Zástupci zaměstnanců hrají v pracovněprávních vztazích obecně velmi důležitou roli.

7.2 PRACOVNÍ POMĚR

Pracovní poměr je základním a nejfrekventovanějším vztahem výkonu závislé práce. Na rozdíl od dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr (které jsou považovány za tzv. překerní formy zaměstnávání) požívá zaměstnanec v pracovním poměru větší míru pracovněprávní ochrany, což se projevuje např. v právu zaměstnavatele skončit jednostranně pracovní poměr (výpovědí, okamžitým zrušením) jen ze zákonem stanovených důvodů, dále v oblasti pracovní doby a jejího rozvrhování, v právní úpravě překážek v práci, dovolené atd.

7.2.1 VÝBĚR NOVÉHO ZAMĚSTNANCE

Výběr nového zaměstnance je zcela v kompetenci zaměstnavatele. Zaměstnavatel si může vybrat nového zaměstnance sám, za pomoci agentury práce, příp. prostřednictvím úřadu práce, od kterého může vyžadovat informace o situaci na trhu práce, popř. poradenskou činnost při výběru vhodných zaměstnanců z řad uchazečů o zaměstnání a zájemců o zaměstnání.

V rámci výběru zaměstnanců je zakázáno činit nabídky zaměstnání, které mají diskriminační charakter, nejsou v souladu s pracovněprávními nebo služebními předpisy nebo odporují dobrým mravům (§ 12 odst. 1 zákona o zaměstnanosti).

Soudní práce dospěla k závěru, že diskriminační charakter mají např. nabídky, které limitují uchazeče o zaměstnání z hlediska pohlaví či věku. Konkrétně např. práce v hotelnictví nebo cestovním ruchu nemá žádná specifika, která by omezovala zaměstnance v tomto odvětví věkem; stejně tak nelze spravedlivě zdůvodnit, proč by se o děti nemohl starat muž nebo proč by muž nemohl uklízet dům (rozsudek Nejvyššího správního soudu ze dne 2. 7. 2014, sp. zn. 6 Ads 68/2013).

Výběr budoucího zaměstnance by měl být odvislý zejména od charakteristiky pracovního místa; vedle kvalifikačních předpokladů by zaměstnavatel měl při výběru zohlednit i další schopnosti a dovednosti zaměstnance, jako např. pracovní zkušenosti, schopnost pracovat v týmu apod. Vyhledáváním nových zaměstnanců se zabývají personalisté, kteří na základě charakteristiky pracovního místa zpravidla volí některý z níže uvedených způsobů, jehož pomocí nového zaměstnance budou vyhledávat. Pomineme-li výběr zaměstnance prostřednictvím třetí osoby, tj. skrze úřad práce a personální agentury, zaměstnavatel sám získává nové zaměstnance nejčastěji těmito způsoby:

- výběrovým řízením,
- doporučením na základě osobních kontaktů,
- využitím bývalých zaměstnanců,
- inzercí ve sdělovacích prostředcích, na internetu, prostřednictvím sociálních sítí apod.

➤ **přehled o dětech zaměstnance;**

Údaj o nezaopatřených dětech zaměstnance (které žijí se zaměstnancem ve společné domácnosti, příp. které jsou na něj odkázány výživou) je pro zaměstnavatele důležitý zejména pro správné posouzení nároků při překážkách v práci, při vysílání na pracovní cestu, při zařazování do směn a při úpravách pracovní doby, při určování dovolené apod.

7.2.5 OHLAŠOVACÍ POVINNOST ZAMĚSTNAVATELE

Po vzniku pracovního poměru je zaměstnavatel povinen splnit oznamovací povinnost ve vztahu k:

➤ **příslušné zdravotní pojišťovně;**

Do 8 dnů od nástupu zaměstnance do zaměstnání odesílá zaměstnavatel hlášení o nástupu příslušné zdravotní pojišťovně na tiskopise „Hromadné oznámení zaměstnavatele“ (§ 10 odst. 1 písm. a) zákona č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů). Protože den nástupu „do zaměstnání“ lze v pracovní smlouvě sjednat i na den pracovního klidu (např. 1. leden), považuje se pro účely zdravotního pojištění za den nástupu zaměstnance do zaměstnání den vzniku pracovního poměru uvedený v pracovní smlouvě. V praxi to znamená, že v případě sjednání dne nástupu do práce např. 1. ledna vznikne účast zaměstnance na zdravotním pojištění již tímto dnem a k tomuto dni přihlašuje zaměstnavatel zaměstnance u zdravotní pojišťovny, a to i přesto, že na uvedený den zaměstnanci žádná směna ještě nepřípadla.

O oznamovaných skutečnostech je zaměstnavatel povinen vést evidenci a dokumentaci. Při plnění oznamovací povinnosti sděluje jméno, příjmení, trvalý pobyt a rodné číslo zaměstnance, příp. jiné číslo pojištěnce (§ 10 odst. 1 zákona o veřejném zdravotním pojištění).

➤ **okresní správě sociálního zabezpečení a České správě sociálního zabezpečení;**

Zaměstnavatel je povinen zaměstnance do 8 dnů od jeho nástupu „do zaměstnání“ přihlásit prostřednictvím předepsaného tiskopisu do registru pojištěnců. Tuto povinnost lze splnit i elektronicky prostřednictvím Portálu veřejné správy.

V uvedených 8denní lhůtě je zaměstnavatel povinen ohlásit České správě sociálního zabezpečení nebo plátcí důchodu rovněž zaměstnávání poživatele předčasného starobního důchodu.

➤ **příslušnému soudu;**

V souvislosti se vznikem pracovního poměru je zaměstnavatel povinen vyžádat si od zaměstnance potvrzení o zaměstnání (zápočtový list) vystavené tím, u koho naposledy pracoval, o tom, zda byl nařízen výkon rozhodnutí srážkami z jeho mzdy, kterým soudem a v čí prospěch. Zjistí-li zaměstnavatel z potvrzení o zaměstnání, že u zaměstnance, který nově nastoupil do práce, byl nařízen výkon rozhodnutí srážkami z jeho mzdy, je zaměstnavatel povinen oznámit tyto skutečnosti bez odkladu soudu, který výkon nařídil (§ 294 odst. 1 a 2 zákona č. 99/1963 Sb., Občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů).

7.2.6 ZMĚNY PRACOVNÍHO POMĚRU

Obsah pracovního poměru lze měnit **smluvně** (včetně jmenování, které přichází v úvahu jen se souhlasem zaměstnance) a v zákonem stanovených případech ho může jednostranně změnit zaměstnavatel co do druhu práce **převedením zaměstnance na jinou práci** (viz § 41 ZP).

■ Rozvázání pracovního poměru výpovědí

Výpověď končí pracovní poměr na základě jednostranného právního jednání (písemného projevu vůle řádně doručeného druhé straně) buď zaměstnanec, nebo zaměstnavatel, a to uplynutím výpovědní doby. Jedná se tedy o způsob skončení pracovního poměru, kdy směřuje vůle zaměstnance zpravidla proti vůli zaměstnavatele a naopak a u kterého se nezřídka domáhá jedna ze stran vyslovení neplatnosti rozvázání pracovního poměru i cestou soudní.

Výpověď musí být písemná, jinak se k ní nepřihlíží. Vzhledem k závažnosti jednání, jakým je jednostranný způsob rozvázání pracovního poměru, sankcionuje zákoník práce nedodržení písemné formy výpovědi tzv. zdánlivostí, jinak řečeno, na výpověď danou jen ústně nebo poslanou např. e-mailem (aniž by byly splněny přísné podmínky elektronického doručování) se nahlíží, jako kdyby taková výpověď vůbec nebyla. Pro běh výpovědní doby je zásadní den doručení výpovědi druhé straně. Výpovědní doba běží od prvního dne měsíce následujícího po doručení výpovědi druhé straně a posledním dnem výpovědní doby skončí pracovní poměr.

Výpovědní doba je až na výjimky 2měsíční, pokud není se zaměstnancem předem dohodnuta delší. Zákon však jednoznačně stanoví, že i při sjednávání výpovědní doby delší než 2 měsíce musí být dodrženo pravidlo stejně dlouhé výpovědní doby pro zaměstnance i zaměstnavatele.

Výjimky z uvedeného pravidla uvádí § 51 odst. 2 ZP. Například při výpovědi ze strany zaměstnance v souvislosti s přechodem práv a povinností z pracovněprávních vztahů nebo přechodem výkonu práv a povinností z pracovněprávních vztahů platí, že pracovní poměr skončí nejpozději dnem, který předchází dni nabytí účinnosti přechodu práv a povinností z pracovněprávních vztahů nebo dni nabytí účinnosti přechodu výkonu práv a povinností z pracovněprávních vztahů.

Rozvázání pracovního poměru výpovědí ze strany zaměstnance

Rozvazuje-li pracovní poměr výpovědí zaměstnanec, důvod výpovědi může, ale nemusí uvádět. Podstatná je písemná forma výpovědi a její doručení zaměstnavateli.

Zaměstnanec musí dobře zvážit, zda chce pracovní poměr skutečně skončit, protože pokud svoji výpověď doručí zaměstnavateli, **může ji odvolat jen se souhlasem druhé strany**, tj. zaměstnavatele. Odvolání výpovědi musí zaměstnanec provést písemně a stejně tak i zaměstnavatel musí svůj případný souhlas s odvoláním výpovědi učinit písemně. Totéž platí i naopak při výpovědi ze strany zaměstnavatele.

Rozvázání pracovního poměru výpovědí ze strany zaměstnavatele

Na rozdíl od zaměstnance může dát zaměstnavatel zaměstnanci **výpověď jen z důvodů výslovně uvedených v § 52 ZP**. Důvod výpovědi musí zaměstnavatel skutkově vymezit tak, aby jej nebylo možné zaměnit s jiným důvodem, a v žádném případě jej nemůže dodatečně měnit.

Stejně jako zaměstnanec musí i zaměstnavatel písemnou výpověď řádně doručit zaměstnanci.

Jak již bylo řečeno výše, výpověď se pracovní poměr ve většině případů končí proti vůli druhé strany. Zákoník práce proto pro platnost výpovědi předepisuje její projednání, popř. předchozí souhlas odborové organizace (u člena orgánu odborové organizace, který působí u zaměstnavatele), chrání zaměstnance před výpovědí v době, kdy je ve složitější sociální situaci (ochranná doba), a pomáhá mu zmírnit negativní důsledky výpovědi v případě, kdy ji sám nezapříčinil (odstupné).

Zaměstnavatel nesmí dát zaměstnanci výpověď v tzv. **ochranné době**, tedy:

- je-li zaměstnanec **uznán dočasně práce neschopným** pro nemoc nebo úraz, pokud si tuto neschopnost úmyslně nevyvolal nebo nezpůsobil v opilosti nebo

8.2 OSSZ/ČSSZ

§ 35a zákona
č. 582/1991 Sb.

8.2.1 OSSZ/ČSSZ – DŮCHODOVÉ POJIŠTĚNÍ

Zaměstnavatelé jsou povinni vést potřebné záznamy o skutečnostech rozhodných pro nárok na dávky důchodového pojištění, jejich výši a výplatu a předkládat je příslušným orgánům sociálního zabezpečení. Změny ve skutečnostech rozhodných pro nárok na dávku a jeho trvání a pro výši a výplatu dávky jsou zaměstnavatelé povinni písemně nahlásit do 8 dnů.

Zaměstná-li zaměstnavatel poživitele starobního důchodu přiznaného podle § 31 zákona o důchodovém pojištění (tzv. předčasný starobní důchod), který podle § 37 odst. 2 zákona o důchodovém pojištění nesplňuje podmínky pro výplatu tohoto důchodu při výkonu výdělečné činnosti, je povinen to ohlásit.

Hlášení musí obsahovat:

- příjmení a jméno,
- rodné číslo, pod kterým je vyplácena dávka důchodového pojištění,
- místo trvalého pobytu občana,
- den, kdy došlo ke vstupu do zaměstnání, popř. kdy nastala jiná skutečnost zakládající ohlašovací povinnost.

Zaměstnavatelé jsou povinni podávat hlášení na tiskopisech vydaných orgány sociálního zabezpečení a hlášení odesílají tomu orgánu sociálního zabezpečení, který vyplácí důchod. Jde-li o poživitele důchodu vypláceného orgány ministerstev obrany, vnitra a spravedlnosti, musí hlášení obsahovat též číslo rozhodnutí o přiznání důchodu.

Za trvání pracovního poměru musí zaměstnavatel:

- **vést evidenci zaměstnanců pro účely důchodového pojištění,**
- **vést evidenční listy důchodového pojištění** (dále jen ELDP) a předkládat je příslušným orgánům sociálního zabezpečení,
- **potvrzovat některé údaje** nezbytné pro posouzení nároku na výplatu důchodu.

Přehled povinností zaměstnavatelů v oblasti důchodového pojištění lze nalézt na internetových stránkách České správy sociálního zabezpečení – www.cssz.cz.

§ 37 zákona
č. 582/1991 Sb.

§ 38 a § 39 zákona
č. 582/1991 Sb.

8.2.2 OSSZ/ČSSZ – NEMOCENSKÉ POJIŠTĚNÍ

Každý zaměstnavatel je povinen se **ve lhůtě 8 dnů** od svého vzniku přihlásit na příslušném tiskopise do **registru zaměstnavatelů** a ve stejné lhůtě přihlásit na předepsaném tiskopise i každou svou **mzdovou účtárnu**. Osmidenní lhůta platí i pro splnění povinnosti zaměstnavatele oznámit prostřednictvím předepsaného tiskopisu **nástup zaměstnance** do zaměstnání a ve stejné lhůtě oznámit prostřednictvím předepsaného tiskopisu i den **skončení zaměstnání**. V neposlední řadě platí 8denní lhůta i pro **ohlášení** každé změny údajů uvedených na předepsaném tiskopise a **odhlášení zaměstnavatele z registru zaměstnavatelů**, pokud přestal být zaměstnavatelem.

Za trvání pracovního poměru musí zaměstnavatel:

- vést evidenci o svých zaměstnancích účastných nemocenského pojištění (srov. § 95 zákona o nemocenském pojištění) a archivovat ji po dobu 10 kalendářních roků,
- přijímat žádosti svých zaměstnanců (jakož i bývalých zaměstnanců) o dávky nemocenského pojištění a
- neprodleně tyto žádosti spolu s údaji potřebnými pro výpočet dávek předávat příslušné okresní správě sociálního zabezpečení, a to na předepsaném tiskopise.

§ 93 až § 100 ZNP
a kap. 7.2.10

9.1 ZAMĚSTNAVATEL A ODBOROVÁ ORGANIZACE

Odborové organizace jsou nejvýznamnějším zástupcem zaměstnanců. Kromě odborových organizací upravuje zákoník práce působnost dalších zástupců zaměstnanců – rad zaměstnanců a zástupců pro oblast BOZP; postavení těchto zástupců zaměstnanců je však ve srovnání s postavením odborové organizace výrazně slabší. Na rozdíl od odborových organizací nemají rady zaměstnanců ani zástupci pro oblast BOZP, až na výjimky (viz § 276 odst. 8 ZP), právní subjektivitu, a nemohou tedy právně jednat (uzavírat smlouvy, dávat souhlasy apod.).

Právo odborově se organizovat je zakotveno v čl. 27 ústavní **Listiny základních práv a svobod**, který stanoví, že každý má právo svobodně se sdružovat s jinými na ochranu svých hospodářských a sociálních zájmů, a dále že odborové organizace vznikají nezávisle na státu, přičemž omezovat počet odborových organizací je nepřipustné, stejně jako zvýhodňovat některé z nich v podniku nebo v odvětví.

Odborové organizace vznikají a působí za účelem **ochrany zájmů všech zaměstnanců**, tedy i těch, kteří nejsou odborově organizováni. Odborová organizace uzavírá kolektivní smlouvu také za zaměstnance, kteří nejsou odborově organizováni (§ 24 odst. 1 ZP). Působí-li u zaměstnavatele více odborových organizací, jedná za zaměstnance v pracovněprávních vztazích ve vztahu k jednotlivým zaměstnancům odborová organizace, již je zaměstnanec členem. Za zaměstnance, který není odborově organizován, jedná v pracovněprávních vztazích odborová organizace s největším počtem členů, kteří jsou u zaměstnavatele v pracovním poměru, neurčí-li tento zaměstnanec jinak (§ 286 odst. 6 ZP).

Odborové organizace jako **zástupci všech zaměstnanců** jsou oprávněny se zaměstnavatelem spolurozhodovat a projednávat stanovené záležitosti týkající se zaměstnanců, jejich pracovních podmínek, ekonomické situace zaměstnavatele aj., a mají také právo být zaměstnavatelem informovány o klíčových záležitostech týkajících se zájmů zaměstnanců. Odbory mají rovněž v rozsahu stanoveném zákonem právo kontroly nad stavem BOZP u zaměstnavatele (§ 322 odst. 1 ZP).

K tomu, aby odborové organizace, resp. členové orgánů odborových organizací mohli účinně realizovat činnost odborových organizací, jim zákoník práce vytváří podmínky mimo jiné tím, že zaměstnavatelům ukládá povinnost na svůj náklad vytvářet odborovým organizacím podmínky pro řádný výkon jejich činnosti, zejména jim poskytovat podle svých provozních možností v přiměřeném rozsahu místnosti s nezbytným vybavením, hradit nezbytné náklady na údržbu a technický provoz a náklady na potřebné podklady (§ 277 ZP) a současně:

- a) funkcionářům odborových organizací zakládá zákoník práce právo na pracovní volno:
 - k výkonu funkce člena orgánu odborové organizace (v tomto případě s náhradou mzdy (platu) ve výši průměrného výdělku),
 - k výkonu jiné odborové činnosti, zejména k účasti na schůzích, konferencích nebo sjezdech (bez náhrady);
- b) všem zaměstnancům zakládá zákoník práce právo na pracovní volno s náhradou mzdy (platu):
 - k účasti na školení pořádaném odborovou organizací v rozsahu 5 pracovních dnů v kalendářním roce, nebrání-li tomu vážné provozní důvody.

Pokud u zaměstnavatele **působí více odborových organizací**, je zaměstnavatel povinen v případech, kdy zákoník práce zaměstnavateli stanoví povinnost informování, projednání, spolurozhodování nebo dohody s odborovou organizací, plnit tyto povinnosti vůči všem odborovým organizacím, nedohodne-li se s nimi na jiné součinnosti.

V souvislosti s problematikou personálního řízení není možné přehlédnout určité odlišnosti v řadě oborů, zejména v tzv. nepodnikatelské sféře. Protože nelze popisovat úplně všechny (např. ozbrojené složky), jsou v této publikaci alespoň stručně popsány odlišnosti v oblasti územní veřejné správy – obcí a krajů – a v oblasti školství, tedy oborů, které jsou významné počtem svých institucí i zaměstnanců. Zásadní změny pro personální práci ve státní správě přináší zákon o státní službě. Proto v poslední části kapitoly popisujeme základní odlišnosti mezi zákonem o státní službě a stávající úpravou vyplývající ze zákoníku práce.

10.1 PERSONÁLNÍ PRÁCE V ÚZEMNÍ VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

10.1.1 REFORMNÍ PROCESY A POTŘEBA MODERNIZACE VEŘEJNÉ SPRÁVY

Česká republika procházela závažnou reformou územní veřejné správy, která probíhala ve třech fázích. První etapa se týkala zřízení krajských úřadů a byla dokončena k 1. lednu 2001. Druhá etapa byla dokončena k 1. lednu 2003 a realizoval se v ní dvoustupňový model územní samosprávy: obec – kraj, K 31. prosinci 2002 došlo k ukončení činnosti okresních úřadů a zavedení obcí s pověřeným obecním úřadem a obcí s rozšířenou působností do právní úpravy České republiky. Tato fáze reformy měla přiblížit státní správu co neblíže k občanům, tedy provedení decentralizace. V České republice tak dochází k znovunastolení důležitosti samosprávy, a to především územní. Třetí fáze představuje zajištění profesionální funkčnosti územních samosprávních celků.¹⁾ „*Strukturální reforma územní veřejné správy je v zásadě dokončena, i když doladění a sjednocení správních obvodů, příp. i optimální rozvrstvení kompetencí podle potřeb praxe, si ještě nějaký čas vyžádá.*“²⁾ V navazujících oblastech státní správy je třeba reformu rovněž dokončit, a to zejména v oblastech ústřední státní správy, především jejího zefektivnění a modernizace, tak, aby se odstranily některé nedostatky a slabá místa.

„*Podmínkou úspěchu reformních procesů ve veřejné správě je její profesionalizace.*“³⁾ S reformními procesy jsou spojeny nové nároky na úředníky a potřeba soustavného vzdělávání a rozvoje. Nezbytností zůstává systematické vzdělávání zaměstnanců správních úřadů po celou dobu jejich pracovní kariéry a potřeba zabezpečit kvalitní profesní vzdělávání.

Většina pracovníků úřadů se nyní nachází v prostředí, které klade vyšší nároky na jejich znalosti a dovednosti. „*Podmínky související s existencí turbulentního prostředí vyžadují vysokou míru adaptability organizací i pracovníků na nové jevy a kreativní způsoby řešení vzniklých problémů.*“⁴⁾

Pokud vedoucí pracovníci dokážou cíleně ovlivňovat organizační kulturu, napomáhají zejména ke zvyšování profesionality a výkonnosti úředníků. Vytvářejí však také optimální pracovní prostředí, které významně přispívá k rozvoji a motivaci zaměstnanců.

Vnější vlivem nejzásadnějšího významu, kterému veřejná správa podléhá, je vliv legislativy. K národním předpisům přistupuje i „*nutnost přizpůsobit fungování veřejné správy standardům EU, což je dalším zcela novým prvkem v české veřejné správě.*“⁵⁾

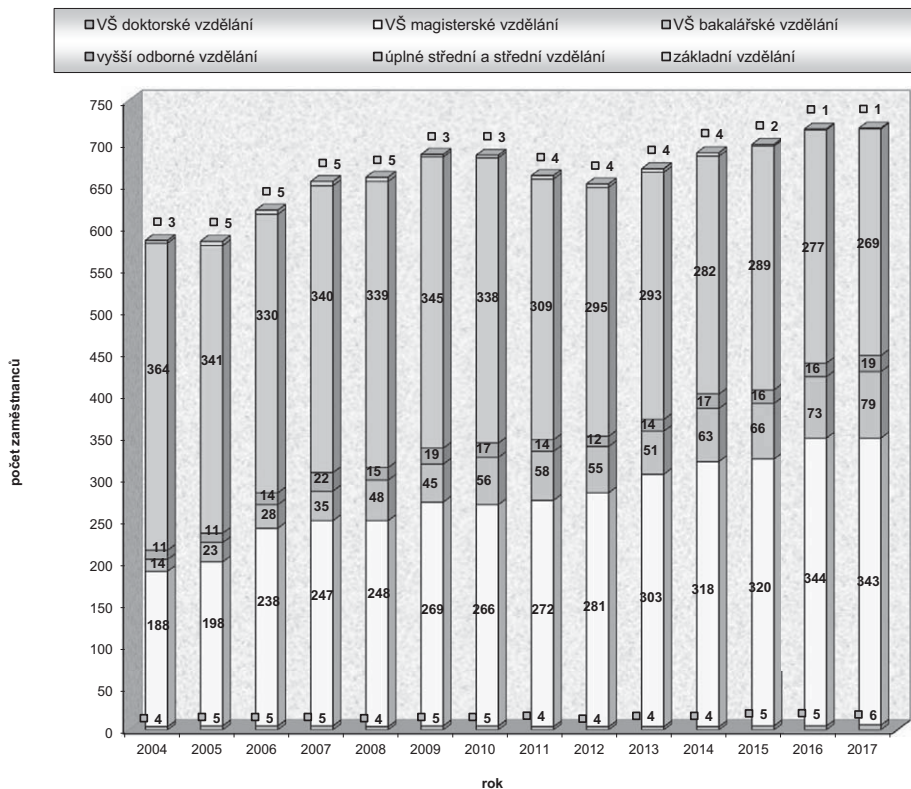
¹⁾ Srovnej Leštinská, Vidláková a kol., 2006: 73.

²⁾ Postránecký, Marek, 2004: 6.

³⁾ Menšík, 2002: 26.

⁴⁾ Kleibl a kol., 1997: 10.

⁵⁾ Návrh koncepce přípravy pracovníků veřejné správy, 1999.



**Vývoj věkové struktury zaměstnanců
statutárního města Olomouce – Magistrát města Olomouce**

	21–30 let		31–40 let		41–50 let		51–60 let		61 let a výše		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
2007	107	16,0%	177	27,0%	190	29,0%	169	26,0%	13	2,0%	656	100%
2008	98	15,0%	185	28,0%	200	29,0%	174	26,0%	12	2,0%	669	100%
2009	87	13,0%	204	29,0%	199	29,0%	182	27,0%	12	2,0%	684	100%
2010	79	12,0%	199	29,0%	203	29,0%	190	28,0%	12	2,0%	683	100%
2011	70	10,6%	195	29,5%	202	30,6%	182	27,5%	12	1,8%	661	100%
2012	99	15,2%	199	30,6%	185	28,4%	166	25,5%	2	0,3%	651	100%
2013	61	9,1%	175	26,2%	212	31,7%	194	29,0%	27	4,0%	669	100%
2014	49	7,1%	186	27,0%	222	32,3%	195	28,3%	36	5,2%	688	100%
2015	49	7,0%	177	25,4%	228	32,7%	198	28,4%	46	6,6%	698	100%
2016	47	6,6%	173	24,2%	233	32,5%	206	28,8%	57	8,0%	716	100%
2017	48	6,7%	160	22,3%	237	33,1%	212	29,6%	60	8,4%	717	100%

→ PŘÍKLAD

SPECIFIKACE PRACOVNÍHO MÍSTA

právník (OKT_PERS_R4)

název pracovního místa

zaměstnanec

držitel pracovního místa (dále jen „PM“)

1. ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA

odbor:	kancelář tajemníka		
oddělení:	personální a právní		
druh práce:	komplexní zajišťování výkonu samosprávných personálních a právních činností souvisejících s tvorbou interních předpisů statutárního města Olomouce - zařazených v odboru kancelář tajemníka Magistrátu města Olomouce		
činnost dle Katalogu prací:	Legislativní zpracování návrhů právních předpisů obcí.		
číslo dle Katalogu prací:	2.10.01.11.1		
platová třída:	11	úvazek PM:	8,00 hod. = 1,00
PM zřízeno na dobu:	neurčitou	platnost PM (od - do):	
účel zřízení PM:			
typ PM:	pracovní místo	kategorie PM:	úředník
nadřízené PM:	PhDr. Vlasta Leštinská - vedoucí oddělení	počet podřízených PM:	0
koho zastupuje:	Mgr. Alice Pospíšilová - právník, PhDr. Vlasta Leštinská - vedoucí oddělení (mimo oblast práce a mezd)		
dohoda o odpovědnosti:	NE		

2. KVALIFIKAČNÍ PŘEDPOKLADY

požadovaná kvalifikace: (dle nařízení vlády č. 341/2017 Sb.)	vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu nebo v bakalářském studijním programu		
specifikace oboru vzdělání:	právo		
vstupní vzdělávání:	ANO - požadováno	ověření ZOZ:	NE
správní činnost: vzdělávání vedoucích úředníků – obecná část:	NE	zvláštní část:	NE
další kvalifikační předpoklady:			

3. KOMPETENCE

klíčové kompetence	požadovaná úroveň kompetence (možnosti: vysoká; nadstandardní; standardní)
adaptabilita, flexibilita	nadstandardní
analytické schopnosti	vysoká
důslednost	vysoká
iniciativa, samostatnost	vysoká
komunikace se zákazníky	nadstandardní
kreativita, inovativnost	vysoká
odpovědnost, spolehlivost	vysoká
plánování a organizování	nadstandardní
počítačové dovednosti	Word, Excel: nadstandardní; Outlook: vysoká
prezentační schopnosti	nadstandardní
sebevzdělávání	vysoká

specifikace PM: právník

1

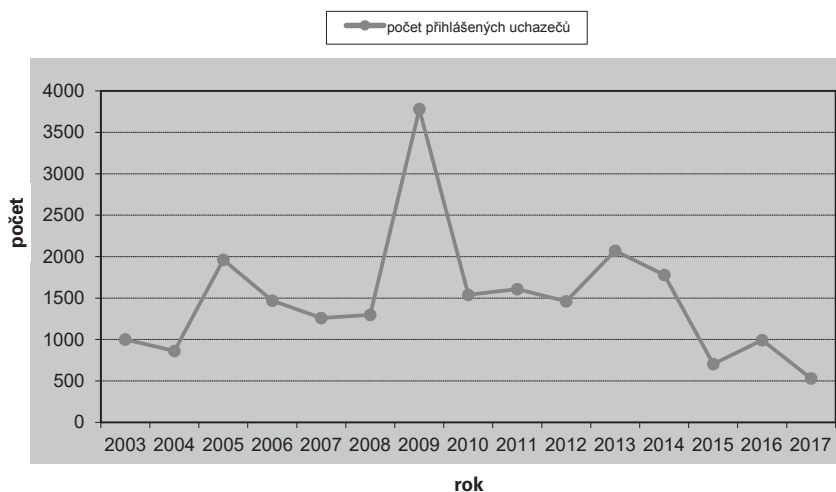
držitel PM: zaměstnanec

Počet přihlášených uchazečů do výběrových řízení u Magistrátu města Olomouce za období 2003–2017

Tabulka: Počet přihlášených uchazečů u Magistrátu města Olomouc 2003–2017

Období	Výběrová řízení u Magistrátu města Olomouce
	Počet přihlášených uchazečů
2003	1 002
2004	861
2005	1 963
2006	1 468
2007	1 260
2008	1 298
2009	3 779
2010	1 541
2011	1 607
2012	1 461
2013	2 071
2014	1 780
2015	705
2016	994
2017	529

Graf: Počet přihlášených uchazečů u Magistrátu města Olomouce 2003–2017



► Finanční zátěž uchazeče

Každý uchazeč musí k přihlášce do výběrového řízení připojit stanovené doklady (viz § 6 odst. 4 zákona o úřednících). Jedním z těchto dokladů je i výpis z evidence Rejstříku trestů, a to ne starší 3 měsíců. Uchazeči často poukazují na to, že musejí neustále žádat o výpisy z Rejstříku trestů, což pro ně znamená určité finanční výdaje. Nyní, když fungují pracoviště Czech Point, je možné obdržet výpis z Rejstříku trestů na počkání. Pro úřad by mohlo být při výběrových řízeních dostačující čestné prohlášení uchazeče o jeho bezúhonnosti. Výpis z Rejstříku trestů, ne starší 3 měsíců, by předkládal pouze úspěšný uchazeč před nástupem do pracovního poměru. Z ustanovení § 9 odst. 5 zákona o úřednících totiž vyplývá, že proces výběrového řízení končí okamžikem, kdy vedoucí úřadu (v případě výběrového řízení na jmenování do funkce tajemníka starosta) připojí ke zprávě výběrové komise záznam o uzavření pracovní smlouvy nebo o jmenování do funkce vedoucího úředníka či záznam, že žádný z uchazečů nebyl vybrán.

Sjednocení pojmů

- Sjednotit pojmy s dalšími zákony – např. s občanským zákoníkem, který zavedl pojem „svěprávnost“⁶⁰⁾ v zákoně o úřednících je stále „způsobilost k právním úkonům“⁶¹⁾, což by se mělo uvádět do výběrových řízení jako jeden ze zákonných předpokladů.

10.2 PERSONÁLNÍ PRÁCE VE ŠKOLSTVÍ

10.2.1 SMLUVNÍ STRANY PRACOVNĚPRÁVNÍCH VZTAHŮ VE ŠKOLSTVÍ

§ 6 až § 11 ZP

Výčet smluvních stran pracovněprávních vztahů⁶²⁾ je proveden shodně s předchozím právním stavem. Jsou jimi:

- zaměstnanec,
- zaměstnavatel.

Podobně jako za předchozího právního stavu platí, že kromě těchto dvou tradičních subjektů pracovněprávních vztahů jsou to ještě odborové organizace, jež zákon výslovně opravňuje vystupovat v pracovněprávních vztazích, včetně kolektivního vyjednávání podle tohoto zákona, a to za podmínek stanovených zákonem nebo sjednaných v kolektivní smlouvě (viz § 286 odst. 1 ZP, kam byl přesunut z původního § 15 odst. 1 ZP).

Z uvedeného plyne, že kromě výše vyjmenovaných subjektů nemá nikdo další zákonem zaručené právo účastnit se pracovněprávních vztahů (tj. vztahů mezi zaměstnavateli a zaměstnanci), zejména do nich aktivně vstupovat. To platí zejména o zřizovatelích, ale také např. o školských radách, radách zaměstnanců, politických stranách, zájmových uskupeních, zákonných zástupcích dětí a žáků apod.

Výše uvedené omezení má zásadní vliv na nastavení konkrétních vztahů mezi školou (resp. jejím vedením) a jejím zřizovatelem. V oblasti pracovněprávních vztahů tak **může zřizovatel zasahovat (vstupovat) do pracovněprávních vztahů** výhradně

⁶⁰⁾ Blíže viz § 15 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

⁶¹⁾ Blíže viz § 4 odst. 1 zákona o úřednících.

⁶²⁾ Doporučujeme důsledně používat pojem „smluvní strany“ pracovněprávního vztahu, popř. pracovního poměru. Dřívější často používaný pojem „účastníci“ právního vztahu (např. pracovního poměru) dnes náleží výlučně do procesního práva (např. účastník správního řízení, účastník soudního řízení).

Přítomnost pedagoga na pracovišti

Ustanovení § 81 odst. 3 ZP ukládá zaměstnancům tuto obecnou povinnost:

„Zaměstnanec je povinen být na začátku směny na svém pracovišti a odcházet z něho až po skončení směny.“

Vedle tohoto obecného pravidla je třeba vzít v úvahu rovněž § 22a odst. 2 a 3 ZPP, podle nichž platí:

„(2) Pedagogický pracovník je povinen být na pracovišti zaměstnavatele v době stanovené rozvrhem jeho přímé pedagogické činnosti, v době stanovené rozvrhem jeho dohledu nad dětmi a žáky, v době zastupování jiného pedagogického pracovníka a v případech, které stanoví v souladu se zákoníkem práce zaměstnavatel.“

(3) Jde-li o výkon jiné práce než podle odstavce 2, vykonává pedagogický pracovník sjednanou práci v pracovní době, kterou si sám rozvrhuje, a na místě, které si sám určí. Náklady, které pedagogickému pracovníkovi vzniknou výlučně v souvislosti s výkonem práce na jiném místě než na pracovišti zaměstnavatele podle věty první, se nepovažují za náklady vzniklé v souvislosti s výkonem závislé práce, a není-li dohodnuto jinak, hradí je pedagogický pracovník.“

Nejde samozřejmě o nic převratně nového v praxi škol a školských zařízení, rozhodně je však převratný způsob, jakým zákonodárce tuto záležitost vyřešil. Podle předchozí právní úpravy, která tuto oblast neřešila nijak odchylně pro pedagogické pracovníky, vycházel zaměstnavatel pedagogického pracovníka z obecných ustanovení zákoníku práce. Ta do jisté míry také umožňovala řediteli školy nastavit taková pravidla pro přítomnost (resp. nepřítomnost) pedagoga na pracovišti zaměstnavatele. Přitom se bylo možné opřít o ta ustanovení, podle kterých připouští zákon i jinak dohodnuté pracovní podmínky (v tomto případě místo výkonu práce), než vyplývá ze zákona. Šlo tedy o využití tzv. dispozitivnosti § 81 odst. 3 ZP, podle kterého je zaměstnanec povinen být na začátku směny na svém pracovišti a odcházet z něho až po skončení směny. Rovnou ale dodejme, že tato koncepce nebyla zcela bez problémů, proto je namístě, že tuto citlivou záležitost řeší speciální ustanovení zákona o pedagogických pracovnících, které samozřejmě nahrazuje výše uvedené obecné ustanovení zákoníku práce, a to v souladu se zásadou „lex specialis derogat legi generali“ (zvláštní norma nahrazuje normu obecnou).

Z výše uvedeného znění § 22a odst. 2 a 3 ZPP tedy vyplývají následující skutečnosti:

Ředitel školy a školského zařízení má samozřejmě i nadále plnou kompetenci rozhodnout, ve kterých případech je pedagogický pracovník povinen vykonávat svoji práci na pracovišti zaměstnavatele. Pokud tedy ředitel školy nebo školského zařízení určí, že v daném případě celou pracovní směnu stráví zaměstnanec výkonem práce na pracovišti zaměstnavatele, nelze proti tomu nic namítat. Ustanovení § 22a odst. 3 ZPP totiž nedává zaměstnanci možnost volby, kterou část své pracovní doby nebude trávit na pracovišti zaměstnavatele. Pedagogický pracovník má možnost volby pouze v případě, že zaměstnavatel neurčí povinnost vykonávat určité činnosti na pracovišti zaměstnavatele, a to stanovením (příkazem), kdy a kde pak bude tuto činnost vykonávat. K tomu je však třeba dodat, že ředitel školy musí při určení povinné přítomnosti pedagoga na pracovišti zaměstnavatele dodržovat základní zásady pracovněprávních vztahů (§ 1a ZP) – právě tam směřuje konec věty v § 22a odst. 2 ZPP („...které stanoví v souladu se zákoníkem práce zaměstnavatel.“). Jednou z těchto zásad je rovné zacházení a zákaz diskriminace jednotlivých zaměstnanců.

K tomu ještě dodejme, že je rozdíl mezi pojmy „pracoviště zaměstnavatele“ a „místo výkonu práce“. Druhý z těchto pojmů je jedním z povinných ustanovení pracovní smlouvy a zdaleka nemusí být totožný s pracovištěm (pracovišti) zaměstnavatele. Tak je např. přípustné (a obvyklé), že je jako místo výkonu práce sjednána obec, v níž škola

Dále připomeneme omezení spočívající v nepřekročitelné délce pracovní směny, tj. 12 hodin (§ 83 ZP). Toto omezení se vztahuje nejen na zaměstnance v pracovním poměru, ale i na ty, kteří pracují na základě některé z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr (§ 77 odst. 2 písm. d) ZP).

Dalším omezením je § 90 ZP, podle něhož musí zaměstnavatel zajistit zaměstnanci v pracovním poměru nepřetržitý odpočinek mezi dvěma směny tak, aby měl zaměstnanec mezi koncem jedné a začátkem další směny nepřetržitý odpočinek po dobu alespoň 11 hodin. Při nerovnoměrném rozvržení týdenní pracovní doby (viz dále) je možné tuto dobu odpočinku zkrátit až na 8 hodin během 24 hodin po sobě jdoucích, ale za podmínky, že následující odpočinek mu bude prodloužen o dobu zkrácení tohoto odpočinku.

A konečně zaměstnavatel nesmí zapomenout na § 92 ZP, podle něhož musí rozvrhnout pracovní dobu tak, aby zaměstnanec měl nepřetržitý odpočinek v týdnu (tedy v průběhu 7 kalendářních dnů po sobě jdoucích) v trvání alespoň 35 hodin. V případě nerovnoměrného rozvržení týdenní pracovní doby může zaměstnavatel rozvrhnout pracovní dobu tak, že doba nepřetržitého odpočinku v týdnu bude činit nejméně 24 hodin, ale za podmínky, že zaměstnanci bude poskytnut nepřetržitý odpočinek v týdnu tak, aby za období 2 týdnů činila délka tohoto odpočinku celkem alespoň 70 hodin. Tyto poměrně náročné podmínky vyplývající ze zákoníku práce (uvážíme-li, že na mimoškolní akci je třeba obvykle zajistit dohled nad účastníky akce 24 hodin denně po dobu někdy i celého týdne) lze v praxi zajistit následujícími způsoby:

- vysláním dostatečného počtu zaměstnanců,
- nerovnoměrným rozvržením týdenní pracovní doby,
- uplatněním práce přesčas,
- souběhem pracovněprávních vztahů u jednotlivých zaměstnanců.

Vyslání dostatečného počtu zaměstnanců znamená, že se jednotliví zaměstnanci střídají v pracovních směnách tak, aby byly dodrženy výše uvedené limity. To znamená, že v určitou dobu někteří zaměstnanci vykonávají práci a jiní čerpají dobu odpočinku. Jde o řešení právně nejčistší, které však nepochybně vyvolává rozpočtové a organizační problémy v rámci celé školy.

Nerovnoměrné rozvržení týdenní pracovní doby (§ 78 odst. 1, písm. m) ZP znamená takové rozvržení týdenní pracovní doby, kdy zaměstnavatel v jednotlivých týdnech nerozvrhuje pracovní dobu v rozsahu zákonem stanovené týdenní pracovní doby (tj. 40 hodin týdně), ale rozvrhuje ji jinak, tedy např. v počtu hodin přesahujícím nebo naopak nedosahujícím 40 hodin týdně. Zákonnou podmínkou tohoto způsobu rozvržení týdenní pracovní doby je, že průměrná týdenní pracovní doba za tzv. vyrovnávací období (jehož délku musí zaměstnavatel předem určit společně s nerovnoměrným rozvržením týdenní pracovní doby) nesmí překročit zákonem stanovenou týdenní pracovní dobu, tj. 40 hodin týdně. Pro správné pochopení tohoto velmi účinného nástroje řešení organizace mimoškolních akcí uvedeme příklad.

➔ PŘÍKLAD

Zaměstnanci (učitelé) je rozvržena v týdnů, v němž probíhá mimoškolní akce, týdenní pracovní doba tak, že od pondělí do soboty včetně pracuje vždy 12 hodin denně (v tuto chvíli ještě neřešme, kolik hodin z toho činí výkon přímé pedagogické činnosti a kolik výkon prací souvisejících s přímou pedagogickou činností). To znamená rozvržení týdenní pracovní doby celkem v rozsahu 72 hodin. Aby byla zachována výše uvedená zákonná podmínka nerovnoměrného rozvržení týdenní pracovní doby, musí zaměstnavatel v předchozích nebo následujících týdnech rozvrhnout o to nižší počet pracovních hodin týdně, aby celkový průměr za celé tzv. vyrovnávací období zůstal 40 hodin týdně. Zákoník práce připouští trvání vyrovnávacího období až na 26 týdnů po sobě jdoucích, takže se nabízí mnoho variant řešení tohoto příkladu – jedna z nich je např. tako-

- 4. týden: 36 hodin (právě v tomto týdnu proběhne mimoškolní akce)
- 5. týden: 22 hodin
- 6. týden: 14 hodin – v tomto týdnu byl předem plánovaný den ředitelského volna nebo z jiných důvodů plánované přerušení výuky
- 7. týden: 22 hodin
- 8. týden: 22 hodin

A opět jednoduchá aritmetika: Součet hodin přímé pedagogické činnosti ve všech 8 týdnech je 176 hodin.

$$176 \text{ hodin} : 8 \text{ týdnů} = 22 \text{ hodin.}$$

Podmínkou tohoto řešení je ale předem provedené rozvržení přímé pedagogické činnosti – nelze provádět jakýsi zápočet odučených a neodučených hodin zpětně!

Uplatnění přímé pedagogické činnosti nad stanovený rozsah (tj. tzv. nadúvazkových hodin) znamená, že zaměstnavatel nevyužije výše uvedené nerovnoměrné rozvržení přímé pedagogické činnosti a narázovou práci v jediném týdnu nad 22 hodin týdně řeší právě jako tzv. nadúvazkové hodiny. Připomeňme, že za výkon přímé pedagogické činnosti nad stanovený rozsah náleží pedagogickému pracovníkovi příplatek ve výši dvojnásobku průměrného hodinového výdělků (§ 132 ZP). Podmínky vzniku tohoto nároku stanoví § 23 odst. 4 ZPP ve spojení s § 348 ZP.

ad c) Zajištění nároků vyplývajících z pracovní cesty (cestovní náhrady)

Výkon práce zaměstnance v rámci mimoškolní akce, pokud tato probíhá na jiném místě, než je místo výkonu práce sjednané v pracovní smlouvě, je vždy pracovní cestou ve smyslu § 42 ZP. K vyslání zaměstnance na pracovní cestu musí zaměstnavatel disponovat souhlasem zaměstnance (§ 42 odst. 1 ZP). Jinými slovy, zaměstnanec může pracovní cestu odmítnout. Forma souhlasu s vysláním na pracovní cestu není stanovena, proto lze kromě písemného vyjádření souhlasu využít i tzv. konkludentní projev vůle, tj. souhlas vyjádřený mlčky příslušným jednáním (odjezdem na určenou pracovní cestu).

Na tomto místě nebudeme vypočítávat všechny souvislosti cestovních náhrad, pouze připomeneme, že na výši stravného má vliv celková doba trvání pracovní cesty a s ohledem na pravidla krácení stravného (§ 176 odst. 3 ZP) vzniká nárok na určitou část stravného i v případě, že zaměstnavatel plně hradí stravování vyslaných zaměstnanců.

Dále připomeňme, že nárok na cestovní náhrady vzniká ze zákona jen zaměstnanci v pracovním poměru. V případě, že zaměstnavatel vysílá na pracovní cestu zaměstnance, jehož pracovněprávní vztah je založen některou z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr, nárok na cestovní náhrady nevzniká, pokud nejsou výslovně sjednány v dohodě. Tuto skutečnost lze vyjádřit i obráceně: chce-li zaměstnavatel poskytnout zaměstnanci vykonávajícímu práci na základě některé z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr cestovní náhrady za jeho účast na pracovní cestě, je nezbytné tento nárok na cestovní náhrady výslovně sjednat v dohodě.

ad d) Zajištění dalších nároků vyplývajících z nestandardního rozvržení pracovního týdne

V případě, že mimoškolní akce zasáhne do víkendu, náleží zaměstnancům v pracovním poměru vždy příplatek za práci v sobotu a v neděli (§ 126 ZP, resp. § 118 ZP v případě soukromých a církevních škol). Tento nárok nelze kompenzovat ani nerovnoměrným rozvržením týdenní pracovní doby ani náhradním volnem – v případě výkonu práce v sobotu a neděli zaměstnanci vždy náleží stanovený příplatek.

Stejný režim platí i v případě výkonu práce v noci, tj. v době mezi 22. a 6. hodinou. Výše tohoto příplatku je stanovena v § 125 ZP (resp. v § 116 ZP v případě soukromých a církevních škol).

10.3 ZÁKON O STÁTNÍ SLUŽBĚ – ZÁKLADNÍ EXKURS

Již od změny společenských poměrů v roce 1990 si nová politická reprezentace vytyčila za cíl zásadně změnit státní správu, a sice ji především odpolitizovat a zvýšit její kvalitu. Jednou z cest, jak toho dosáhnout, bylo vytvořit nový zákon, který by se vztahoval ke službě státních civilních zaměstnanců. Tento cíl byl vyjádřen i v čl. 79 odst. 2 Ústavy České republiky, podle kterého má právní poměry státních zaměstnanců v ministerstvech a jiných správních úřadech upravovat zákon. Zákonná úprava vztahující se k civilním státním zaměstnancům však dlouho absentovala. V roce 2002 byl přijat zákon č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a o odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech (služební zákon), který měl nabýt účinnosti 1. ledna 2004, což se však nestalo a zákon účinnosti nenabyl nikdy. Nebudu se zabývat peripetiemi, které nakonec vedly k přijetí současné právní úpravy, což by přesahovalo rámec tohoto textu. Stačí snad jen poznamenat, že se tak stalo až pod přímou hrozbou sankcí EU a zákon neprošel standardním legislativním procesem, přičemž by bylo s podivem, kdyby se to na samotném textu neprojeвило, což dokazuje také to, že byl několikrát novelizován. Nejrozsáhlejší a nejvýznamnější novely byly provedeny zákonem č. 26/2016 Sb. a zákonem č. 144/2017 Sb. Specifika služby v zahraničí tedy především na zastupitelských úřadech vedla nejprve k dílčím změnám v zákoně o státní službě a posléze k přijetí samostatného zákona č. 150/2017 Sb., o zahraniční službě.

Z hlediska personální práce znamenalo přijetí zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, ve znění pozdějších předpisů (dále jen ZSS), zásadní změnu.

Zákon o státní službě je předpisem veřejnoprávním, nikoliv soukromoprávním. Služebním poměrem se zakládá veřejnoprávní vztah mezi zaměstnancem a státem, z čehož vyplývá několik základních principů, které je třeba zmínit, protože jsou pro personální práci velmi významné:

- 1) Služební poměr není založen smlouvou. Jde o vztah založený na nadřízenosti státu a podřízenosti zaměstnance. Nejedná se v právním slova smyslu o rovné postavení subjektů, jako je tomu v pracovněprávních vztazích podle zákoníku práce. Není tedy možné jednat o konkrétních podmínkách služebního poměru. Smlouvy či dohody se uplatní jen ve velmi omezené míře (např. dohoda o hmotné odpovědnosti). Podstatné záležitosti jsou založeny rozhodnutím správního orgánu.
- 2) Nelze se smluvně odchylovat od zákonné úpravy, jako je tomu v pracovněprávních vztazích.
- 3) Subsidiárním právním předpisem je zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů (dále jen správní řád). Vyjma situací, kde to služební zákon vylučuje, se postupuje podle správního řádu a podle speciálních ustanovení ZSS o řízeních ve věcech služby (§ 159 až § 169).
- 4) Zákoník práce se použije pouze tam, kde na něj zákon o státní službě odkazuje (princip delegace).

Poznámka: Z hlediska aplikace právních předpisů a některých jejich institutů může někdy nastat dosti složitá situace. Princip delegace byl použit obdobně jako v zákoně č. 218/2002 Sb., ale tehdy účinný zákoník práce nebyl tak těsně spjat s občanským zákoníkem, jako je tomu u dnes účinného zákoníku práce. Je tedy otázkou, nakolik se prakticky i u služebního poměru budou aplikovat některé instituty z občanského zákoníku, byť s tím zákonodárce vůbec nepočítá.⁶⁸⁾

⁶⁸⁾ PICHRT, J. a kol. *Zákon o státní službě. Komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Str. 7.

Přehled předpisů z pracovního práva a mzdové oblasti, které by měl personalista znát nebo o nich mít přehled (stav k 1. únoru 2018)

Obecné (ve znění pozdějších předpisů)

- zákon č. 120/1990 Sb., kterým se upravují některé vztahy mezi odborovými organizacemi a zaměstnavateli
zákon č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání
zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)
zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
zákon č. 118/2000 Sb., o ochraně zaměstnanců při platební neschopnosti zaměstnavatele a o změně některých zákonů
zákon č. 245/2000 Sb., o státních svátcích, o ostatních svátcích, o významných dnech a o dnech pracovního klidu
zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
zákon č. 309/2006 Sb., kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovní vztahy (zákon o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci)
zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)
zákon č. 373/2011 Sb., o specifických zdravotních službách
zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě
zákon č. 65/2017 Sb., o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek
nařízení vlády č. 62/1994 Sb., o poskytování náhrad některých výdajů zaměstnancům rozpočtových a příspěvkových organizací s pravidelným pracovištěm v zahraničí
nařízení vlády č. 290/1995 Sb., kterým se stanoví seznam nemocí z povolání
nařízení vlády č. 495/2001 Sb., kterým se stanoví rozsah a bližší podmínky poskytování osobních ochranných pracovních prostředků, mycích, čistících a dezinfekčních prostředků
nařízení vlády č. 101/2005 Sb., o podrobnějších požadavcích na pracoviště a pracovní prostředí
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
nařízení vlády č. 589/2006 Sb., kterým se stanoví odchylná úprava pracovní doby a doby odpočinku zaměstnanců v dopravě
nařízení vlády č. 590/2006 Sb., kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci
nařízení vlády č. 595/2006 Sb., o způsobu výpočtu základní částky, která nesmí být sražena povinnému z měsíční mzdy při výkonu rozhodnutí, a o stanovení částky, nad kterou je mzda postížitelná srážkami bez omezení (nařízení o nezabavitelných částkách)
nařízení vlády č. 182/2007 Sb., o odchylné úpravě pracovní doby a doby odpočinku členů jednotky hasičského záchranného sboru podniku
nařízení vlády č. 361/2007 Sb., kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci
nařízení vlády č. 201/2010 Sb., o způsobu evidence úrazů, hlášení a zasílání záznamu o úrazu
nařízení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě
nařízení vlády č. 227/2010 Sb., o odchylné úpravě pracovního poměru zaměstnanců s pravidelným pracovištěm v zahraničí
nařízení vlády č. 276/2015 Sb., o odškodňování bolesti a ztížení společenského uplatnění způsobené pracovním úrazem nebo nemocí z povolání
nařízení vlády č. 363/2016 Sb., o zavedení letního času v letech 2017 až 2021
nařízení vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě
vyhláška č. 125/1993 Sb., kterou se stanoví podmínky a sazby zákonného pojištění odpovědnosti zaměstnavatele za škodu při pracovním úrazu nebo nemocí z povolání
vyhláška č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb
vyhláška č. 277/2004 Sb., o stanovení zdravotní způsobilosti k řízení motorových vozidel, zdravotní způsobilosti k řízení motorových vozidel s podmínkou a náležitosti lékařského potvrzení osvědčujícího zdravotní důvody, pro něž se za jízdy nelze na sedadle motorového vozidla připoutat bezpečnostním pásem (vyhláška o zdravotní způsobilosti k řízení motorových vozidel)

pokračování na třetí straně obálky ⇨⇨

vyhláška č. 600/2006 Sb., o stanovení tropických nebo jinak zdravotně obtížných oblastí pro účely dodatkové dovolené
vyhláška č. 79/2013 Sb., o provedení některých ustanovení zákona č. 373/2011 Sb., o specifických zdravotních službách, (vyhláška o pracovnělékařských službách a některých druzích posudkové péče)
vyhláška č. 180/2015 Sb., o pracích a pracovištích, které jsou zakázány těhotným zaměstnankyním, zaměstnankyním, které kojí, a zaměstnankyním-matkám do konce devátého měsíce po porodu, o pracích a pracovištích, které jsou zakázány mladistvým zaměstnancům, a o podmínkách, za nichž mohou mladiství zaměstnanci výjimečně tyto práce konat z důvodu přípravy na povolání (vyhláška o zakázaných pracích a pracovištích)
vyhláška č. 401/2017 Sb., o stanovení výše základních sazeb zahraničního stravného pro rok 2018
vyhláška č. 463/2017 Sb., o změně sazby základní náhrady za používání silničních motorových vozidel a stravného a o stanovení průměrné ceny pohonných hmot pro účely poskytování cestovních náhrad

Zaměstnanost a kontrolní činnost (ve znění pozdějších předpisů)

zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti
zákon č. 251/2005 Sb., o inspekci práce
zákon č. 73/2011 Sb., o Úřadu práce České republiky a o změně souvisejících zákonů
nařízení vlády č. 515/2004 Sb., o hmotné podpoře na vytváření nových pracovních míst a hmotné podpoře rekvalifikace nebo školení zaměstnanců v rámci investičních pobídek
vyhláška č. 518/2004 Sb., kterou se provádí zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti
vyhláška č. 519/2004 Sb., o rekvalifikaci uchazečů o zaměstnání a zájemců o zaměstnání a o rekvalifikaci zaměstnanců
vyhláška č. 176/2009 Sb., kterou se stanoví náležitosti žádosti o akreditaci vzdělávacího programu, organizace vzdělávání v rekvalifikačním zařízení a způsob jeho ukončení

Předpisy z oblasti sociálního zabezpečení (ve znění pozdějších předpisů)

zákon č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení
zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti
zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na veřejné zdravotní pojištění
zákon č. 42/1994 Sb., o penzijním připojištění se státním příspěvkem a o změnách některých zákonů souvisejících s jeho zavedením
zákon č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře
zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění
zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů
zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění
zákon č. 110/2006 Sb., o životním a existenčním minimu
zákon č. 427/2011 Sb., o doplňkovém penzijním spoření
nařízení vlády č. 410/2011 Sb., o zvýšení částky rozhodné pro účast zaměstnanců na nemocenském pojištění
nařízení vlády č. 343/2017 Sb., o výši všeobecného vyměřovacího základu za rok 2016, přepočítacího koeficientu pro úpravu všeobecného vyměřovacího základu za rok 2016, redukčních hranic pro stanovení výpočtového základu pro rok 2018 a základní výměry důchodu stanovené pro rok 2018 a o zvýšení důchodů v roce 2018

Osobní údaje (ve znění pozdějších předpisů)

zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů
zákon č. 133/2000 Sb., o evidenci obyvatel a rodných číslech a o změně některých zákonů (zákon o evidenci obyvatel)
zákon č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů
Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679, o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů), účinnost od 25. 5. 2018

Územní samospráva (ve znění pozdějších předpisů)

zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení)
zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení)
zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze
zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů

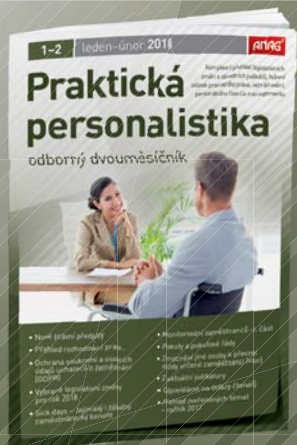
! Nezapomeňte sledovat změny a novelizace právních předpisů !



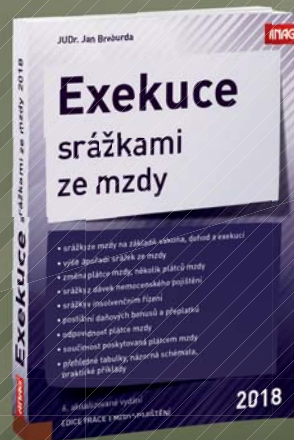
MĚSÍČNÍK
MZDOVÁ ÚČETNÍ



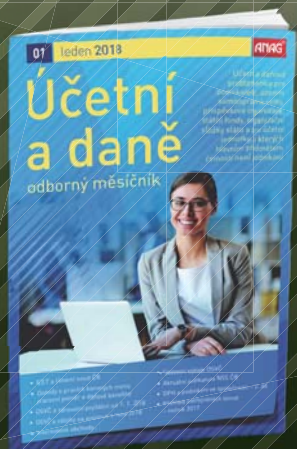
EDICE
PRÁCE | MZDY | POJIŠTĚNÍ



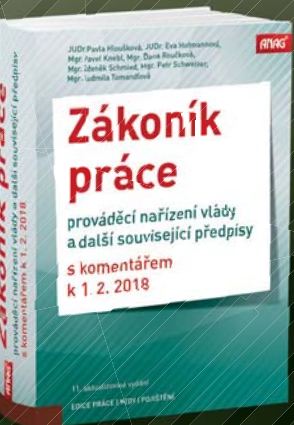
DVOUMĚSÍČNÍK
PRAKTICKÁ PERSONALISTIKA



EDICE
PRÁCE | MZDY | POJIŠTĚNÍ



MĚSÍČNÍK
ÚČETNÍ A DANĚ



EDICE
PRÁCE | MZDY | POJIŠTĚNÍ

