

JUDr. Dominik Brůha, JUDr. Petr Bukovjan, Ing. Helena Čornejová,  
Mgr. Aleš Kalvoda, PhDr. Vlasta Leštinská, Mgr. Petr Pelech,  
Mgr. Zdeněk Schmied, PhDr. Ing. Jiří Stýblo, CSc., Bc. Zdeněk Šenk,  
JUDr. Ladislav Trylč, PhDr. Mgr. Jiří Valenta

**ANAG**<sup>®</sup>

# ABECEDA

## PERSONALISTY



**2016**

- 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

7. aktualizované vydání

edice práce | mzdy | pojištění

# Přehled předpisů z pracovněprávní a mzdové oblasti, které by měl personalista znát nebo o nich mít přehled

(stav k 1. únoru 2016)

## Zákony

---

- 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. 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. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů
- zákon č. 118/2000 Sb., o ochraně zaměstnanců při platební neschopnosti zaměstnavatele a o změně některých zákonů
- zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení)
- zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení)
- zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti
- zákon č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů
- zákon č. 251/2005 Sb., o inspekci práce
- zákon č. 379/2005 Sb., o opatřeních k ochraně před škodami působenými tabákovými výrobky, alkoholem a jinými návykovými látkami a o změně souvisejících zákonů
- zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- zákon č. 309/2006 Sb., kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní 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 (+ doprovodná nařízení vlády)

*pokračování na třetí straně obálky ⇔⇔*

## Jednotlivé kapitoly zpracovali:

PhDr. Ing. Jiří Stýblo, CSc.	kapitola 1, 2, 3
JUDr. Ladislav Trylč	kapitola 4
Mgr. Zdeněk Schmied	kapitola 4.7
Ing. Helena Čornejová, Mgr. Petr Pelech	kapitola 5
Bc. Zdeněk Šenk	kapitola 6
JUDr. Dominik Brůha, 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

*Společnost ANAG by na tomto místě ráda vyjádřila poděkování za vynikající dlouholetou spolupráci JUDr. Haně d'Ambrosové, která se na letošním vydání této knihy již nepodílela, ale kapitoly 7 až 9 nadále vycházejí z původního konceptu jejího textu.*

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](http://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](mailto:anag@anag.cz), tel.: 585 757 411



© JUDr. Dominik Brůha, JUDr. Petr Bukovjan, Ing. Helena Čornejová,  
Mgr. Aleš Kalvoda, PhDr. Vlasta Leštinská, Mgr. Petr Pelech,  
Mgr. Zdeněk Schmied, PhDr. Ing. Jiří Stýblo, CSc., Bc. Zdeněk Šenk,  
JUDr. Ladislav Trylč, PhDr. Mgr. Jiří Valenta, 2016

Ilustrace © shutterstock.com

© Nakladatelství ANAG, 2016

ISBN 978-80-7554-003-4

# OBSAH

<b>1. ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ .....</b>	<b>11</b>
Slovníček ke kapitolám 1 až 3 .....	12
POUŽITÉ ZKRATKY .....	18
1.1 MODERNÍ SPOLEČNOST A JEJÍ VLIV NA LIDSKÉ ZDROJE .....	19
1.1.1 Vlastnosti moderní společnosti .....	19
1.1.2 Důsledky modernity pro řízení lidských zdrojů .....	20
1.1.3 Konkurence jako součást globální existence .....	20
1.2 TŘETÍ TISÍCILETÍ JE OBDOBÍM VÝZEV PRO PERSONALISTY .....	22
1.2.1 Imaginární svět, nebo skutečnost? .....	23
1.2.2 Jak docílit vrcholu práce s lidmi – změníme svět práce rutinní setrvačnosti na svět tvůrčí činnosti .....	24
1.2.3 Budoucnost vytvářejí lidé .....	25
1.2.3.1 Ženy u vesla budoucích změn .....	26
1.2.4 Personalisté jako partneři managementu .....	27
1.3 NOVÉ TRENDY VÝVOJE SPOLEČNOSTI MĚNÍ POSLÁNÍ A ÚLOHU PERSONÁLNÍCH ÚTVARŮ .....	29
1.3.1 Human resources ovládnou business .....	30
1.3.2 Personální leaderi předvídají budoucnost .....	32
1.3.2.1 Předvídání v oblasti práce s lidmi znamená budoucí úspěch .....	35
1.3.2.2 Profil nových osobností v personálním řízení .....	36
1.3.2.3 Jak docílit vyšší výkonnosti v práci s lidmi – měníme rutinní svět práce .....	37
1.3.3 HR leadership strategicky řídí osud svůj a svých spolupracovníků .....	39
1.3.4 Vstřícní rozvoji lidských zdrojů do roku 2030 .....	42
1.4 VEDENÍ LIDÍ A JEHO STYL .....	43
1.4.1 HR manažeři a personalisté vedou především inspirací .....	43
1.4.1.1 Personální řízení je současně prezentace .....	45
1.4.2 Vedení lidí jako součást řídicí práce .....	46
1.4.3 Zásady vedení lidí .....	49
1.4.4 Personální management znamená inspirovat a vést .....	56
1.4.5 Vůdcovství v personálním managementu .....	58
1.4.5.1 Vůdcovství v praxi z hlediska personalistiky .....	60
1.5 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V OBDOBÍ CYKlickÝCH ZVRATŮ VÝVOJE PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ (JAK SE MĚNÍ PERSONALISTIKA) .....	62
1.5.1 Řízení lidských zdrojů a jeho změny .....	62
1.5.1.1 Co se v personalistice zásadně nezměnilo .....	62
1.5.1.2 Co se změnilo částečně .....	62
1.5.1.3 Co se změnilo zásadně .....	63
1.5.1.4 Co se změnilo zcela zásadně .....	64
1.5.2 Znalostní management v práci personalisty .....	66
1.5.2.1 Podmínky organizační výkonnosti spoluvytvářejí personalisté .....	68
1.5.3 Udržitelný rozvoj, inovace a vzdělávání .....	69
1.5.3.1 Lidské mozky a uplatnění kreativity jako výzvy pro práci personalistů .....	72
1.5.3.2 Personalisté jako stimulant vnitřní energie k vyšší efektivitě .....	73
1.6 ÚLOHA TÝMŮ A TÝMOVÉ PRÁCE V ŘÍZENÍ A SDÍLENÍ ZNALOSTÍ .....	74
1.6.1 Hodnoty ve firmě jako základní východiska týmové práce .....	77
1.6.2 Strategie týmů z pohledu budoucnosti .....	78
1.6.3 Kultivace týmu a vedení multikulturních týmů .....	80
1.6.4 Vedení a stabilizace týmů v personálním řízení .....	81
1.6.5 Firemní kultura optikou personálních manažerů .....	83

<b>2. PERSONÁLNÍ INFORMACE – PLÁNOVÁNÍ A OPTIMALIZACE PRACOVNÍKŮ VE FIRMĚ .....</b>	<b>85</b>
2.1 PŘEDVÍDÁNÍ A ODHAD POTŘEBY PRACOVNÍKŮ .....	86
2.2 ANALÝZA A POPISY PRACOVNÍCH MÍST A KVALIFIKAČNÍ PROFILY .....	90
2.3 ADMINISTRATIVNÍ A INFORMAČNÍ ZABEZPEČENÍ SYSTÉMU PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ .....	95
2.3.1 Podpora práce personalistů s informačními systémy .....	95
2.3.1.1 Úloha softwarových systémů v personální práci .....	99
2.3.1.2 Informační technologie podporují autoritu personálního managementu .....	100
2.4 PERSONÁLNÍ MARKETING JAKO NÁSTROJ KONKURENCESCHOPNOSTI FIRMY .....	102
2.4.1 Plánování potřeby – včasné získání personálu .....	102
2.4.2 Metody plánování zaměstnanců .....	103
2.4.3 Personální marketing a praxe .....	104
2.4.4 Personální marketing a marketing personální práce a komunikace .....	105
2.5 ZÍSKÁVÁNÍ A VÝBĚR VHODNÝCH ZAMĚSTNANCŮ .....	107
2.5.1 Získávání zaměstnanců .....	107
2.5.1.1 Předpoklady získávání a nábory pracovníků v roce 2016 a dále .....	109
2.5.2 Výběr zaměstnanců .....	110
2.5.2.1 Metody výběru .....	110
2.5.2.2 HLAVNÍ KRITÉRIA PRO PŘIJÍMÁNÍ NOVÝCH PRACOVNÍKŮ .....	116
2.5.2.3 Výběr jako psychologická smlouva .....	117
2.5.2.4 Hledáme autentické osobnosti .....	118
2.5.2.5 Životopis! Životopis? .....	119
2.5.2.6 Jak lze zvýšit šance na přijetí do nového místa .....	119
2.5.2.7 Vyjednávání o přijetí pracovního místa .....	121
2.5.2.8 Výběr zaměstnanců prostřednictvím IT Solution .....	121
2.5.2.9 LinkedIn – nový kurz všech recruiterů .....	122
2.5.3 Uvolňování zaměstnanců a péče o ně .....	122
2.6 ŘÍZENÍ A OPTIMALIZACE PERSONÁLNÍCH PROCESŮ A STRUKTUR .....	126
2.6.1 Outsourcing personálních činností v době internetu .....	130
<b>3. ŘÍZENÍ PRACOVNÍHO VÝKONU A FIREMNÍ VÝKONNOSTI .....</b>	<b>133</b>
3.1 JAK SPRÁVNĚ PRACOVAT S MOTIVACÍ .....	134
3.1.1 Psychologie pozitivní motivace .....	134
3.2 HUMAN RESOURCES MANAGEMENT OVLIVŇUJE VÝKONNOST FIRMY .....	138
3.2.1 Motivace a řešení problémů výkonnosti .....	138
3.2.1.1 Sebmotivace jako základní předpoklad motivace lidí .....	141
3.2.2 Nové motivační myšlení manažerů lidských zdrojů .....	142
3.2.3 Personální management řeší věci v souvislostech .....	144
3.2.4 Motivace a inspirace .....	144
3.2.5 Motivace zaměstnanců k vyšší výkonnosti .....	146
3.2.6 Práce personalistů na úrovni úřadů .....	147
3.3 MĚŘENÍ A HODNOCENÍ VÝKONNOSTI ZAMĚSTNANCŮ .....	148
3.3.1 Řízení výkonnosti zaměstnanců prostřednictvím jejich hodnocení .....	152
3.3.2 Pravidla, techniky a způsoby hodnocení zaměstnanců .....	155
3.3.3 Nejčastější chyby při hodnocení zaměstnanců .....	158
3.3.4 Top pravidla zvyšování výkonnosti zaměstnanců .....	158
3.4 PROGRESIVNÍ FORMY HODNOCENÍ VÝKONU VE VAZBĚ NA ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ .....	159
3.4.1 Modely hodnocení zaměstnanců v souvislosti s praxí .....	161
3.4.2 Personální controlling jako účinná metoda hodnocení a posuzování výkonnosti .....	164

3.5	PROFESNÍ PŘÍPRAVA A DALŠÍ ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ .....	166
3.5.1	Tipy a náměty ke zvyšování kvalifikace zaměstnanců .....	171
3.6	UPLATNĚNÍ METOD MĚŘENÍ ÚČINNOSTI PERSONÁLNÍ PRÁCE .....	173
3.6.1	Vedení a výchova k inovacím, práce s talentovanými zaměstnanci .....	177
3.6.2	Společenská odpovědnost firem jako podnikatelský koncept .....	179
<b>4.</b>	<b>ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ PRO PERSONALISTY .....</b>	<b>183</b>
	Slovníček .....	184
	Použité zkratky .....	186
4.1	MZDA, PLAT A ODMĚNA Z DOHOD .....	187
4.2	MZDA .....	188
4.2.1	Způsoby utváření mezd .....	188
4.2.2	Společné zásady pro sjednávání a určování mezd .....	190
4.2.3	Mzdový systém .....	191
4.2.3.1	Tarifní soustava .....	192
4.2.3.2	Příplatky ke mzdě .....	192
4.2.3.3	Mzdové formy .....	195
4.2.4	Naturální mzda .....	196
4.2.5	Mzda při uplatnění konta pracovní doby .....	197
4.3	PLAT .....	198
4.3.1	Platový tarif .....	198
4.3.1.1	Platová třída .....	198
4.3.1.2	Platový stupeň .....	199
4.3.1.3	Stupnice platových tarifů .....	201
4.3.1.4	Zvláštní způsob určení platového tarifu .....	201
4.3.2	Příplatek za vedení .....	202
4.3.3	Příplatek za noční práci .....	203
4.3.4	Příplatek za práci v sobotu a v neděli .....	203
4.3.5	Plat nebo náhradní volno za práci přesčas .....	203
4.3.6	Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí .....	205
4.3.7	Zvláštní příplatek .....	205
4.3.8	Příplatek za rozdělenou směnu .....	205
4.3.9	Osobní příplatek .....	206
4.3.10	Příplatek za přímou pedagogickou činnost nad stanovený rozsah .....	206
4.3.11	Specializační příplatek pedagogického pracovníka .....	207
4.3.12	Odměna .....	207
4.3.13	Cílová odměna .....	208
4.3.14	Plat nebo náhradní volno za práci ve svátek .....	209
4.3.15	Platový výměr .....	209
4.3.16	Odměňování státních zaměstnanců .....	210
4.4	SPOLEČNÁ USTANOVENÍ PRO MZDU A PLAT .....	211
4.4.1	Princip stejné odměny za stejnou práci a stejné odměny za práci stejné hodnoty .....	211
4.4.2	Minimální mzda .....	212
4.4.3	Nejnižší úroveň zaručené mzdy .....	212
4.4.4	Splatnost, výplata a srážky ze mzdy a platu .....	213
4.4.4.1	Splatnost .....	213
4.4.4.2	Výplata mzdy a platu .....	214
4.4.4.3	Srážky ze mzdy a platu .....	215
4.4.4.4	Omezení práva disponovat s odměnou za práci v některých dalších případech ..	216
4.5	ODMĚNA Z DOHOD .....	217
4.6	ODMĚNA ZA PRACOVNÍ POHOTOVOST .....	217

4.7	NÁHRADA MZDY, PLATU NEBO ODMĚNY Z DOHODY O PRACOVNÍ ČINNOSTI PŘI DOČASNÉ PRACOVNÍ NESCHOPNOSTI NEBO KARANTÉNE PODLE ZÁKONÍKU PRÁCE.....	218
4.7.1	Podmínky práva na náhradu mzdy a na její poskytování.....	219
4.7.2	Výše náhrady mzdy (základní, zvýšená a snížená na polovinu) .....	222
4.7.3	Splatnost a výplata náhrady mzdy .....	226
4.7.4	Kontrola dodržování režimu dočasné práce neschopného pojištěnce a možnost postihu zaměstnance zaměstnavatelem.....	227
<b>5.</b>	<b>ZAMĚŠTNANECKÉ VÝHODY (BENEFITY) .....</b>	<b>231</b>
	Použité zkratky .....	232
5.1	ZAMĚŠTNANECKÉ VÝHODY .....	233
5.1.1	Zaměstnanecké výhody – základní informace a trendy .....	233
5.1.2	Financování a daňový režim zaměstnaneckých výhod u zaměstnavatelů v podnikatelské sféře.....	238
5.1.3	Odvod pojistného .....	239
5.1.4	Tvorba a čerpání sociálního fondu .....	240
5.2	VYBRANÉ BENEFITY A JEJICH POSUZOVÁNÍ Z HLEDISKA DANÍ Z PŘÍJMŮ A POJISTNÉHO .....	243
5.2.1	Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců .....	243
5.2.1.1	Vzdělávání zaměstnanců v souvislosti s předmětem činnosti zaměstnavatele.....	244
5.2.1.2	Vzdělávání zaměstnanců nesouvisející s podnikáním (předmětem činnosti) zaměstnavatele .....	245
5.2.2	Péče o zdraví.....	246
5.2.2.1	Příspěvky na nákup vitamínových prostředků a očkování zaměstnanců .....	246
5.2.2.2	Benefity formou rehabilitací a nadstandardní zdravotní péče .....	247
5.2.3	Pojištění a jiné finanční benefity .....	248
5.2.3.1	Příspěvek na penzijní připojištění se státním příspěvkem, doplňkové penzijní spoření a soukromé životní pojištění.....	248
5.2.3.2	Příspěvky na jiné formy soukromého pojištění (připojištění) .....	252
5.2.4	Rekreace, sport, kultura .....	252
5.2.4.1	Příspěvky na využívání kulturních, rekreačních a tělovýchovných zařízení.....	253
5.2.4.2	Kulturní a sportovní akce .....	254
5.2.5	Stravování zaměstnanců.....	254
5.2.5.1	Provoz vlastního stravovacího zařízení a nepeněžitý příspěvek na závodní stravování .....	255
5.2.5.2	Peněžní příspěvek na stravování.....	256
5.2.5.3	Zvýhodněné závodní stravování zaměstnanců v době čerpání dovolené a po dobu jejich dočasné pracovní neschopnosti .....	257
5.2.6	Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání .....	257
5.2.6.1	Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání zajišťovaná zaměstnavatelem .....	257
5.2.6.2	Peněžní příspěvky na dopravu zaměstnanců do a ze zaměstnání .....	258
5.2.7	Benefity ke sladování profesního a rodinného života .....	258
5.2.7.1	Provoz vlastního předškolního zařízení, resp. příspěvky na provoz zařízení zajišťovaných jinými subjekty .....	258
5.2.7.2	Peněžní příspěvky na hlídání dětí .....	259
5.2.7.3	Péče o jiné osoby, jimž je zaměstnanec povinován svojí péčí .....	260
5.2.8	Bydlení.....	260
5.2.8.1	Příspěvky na přechodné ubytování mimo trvalé bydliště zaměstnance .....	260
5.2.8.2	Příspěvky na bydlení zaměstnanců.....	261
5.2.9	Využívání dopravních prostředků zaměstnavatele i pro soukromé účely zaměstnanců ....	261
5.2.9.1	Bezplatné využívání motorového vozidla pro služební i soukromé účely.....	261

5.2.9.2	Úhrada nákladů spojených s čerpáním pohonných hmot na účet zaměstnavatele u vozidel používaných zaměstnancem ke služebním i soukromým účelům.....	262
5.2.10	Prodej výrobků a služeb.....	262
5.2.10.1	Prodej výrobků a služeb zaměstnancům za nižší než obvyklé ceny .....	262
5.2.10.2	Poskytování zlevněných nebo bezplatných jízenek zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům zaměstnavatelem provozujícím veřejnou dopravu .....	263
5.2.11	Odstupné, dovolená.....	263
5.2.11.1	Odstupné při skončení pracovního poměru nad rámec minima v zákoníku práce .....	263
5.2.11.2	Dovolená nad rámec základní výměry .....	264
5.2.11.3	Finanční kompenzace příjmu za první tři dny pracovní neschopnosti zaměstnance .....	264
5.2.11.4	Náhrada mzdy nad rámec zákona poskytovaná zaměstnavatelem svým zaměstnancům v době jejich pracovní neschopnosti .....	264
5.2.12	Benefity formou odměny.....	265
5.2.12.1	Stabilizační a věrnostní odměny .....	265
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 .....	265
5.2.13	Dary a sociální výpomoci.....	266
5.2.13.1	Dary .....	266
5.2.13.2	Sociální výpomoci k překlenutí mimořádně obtížných poměrů vzniklých v důsledku živelní pohromy.....	267
5.2.13.3	Sociální výpomoci poskytované zaměstnavatelem zaměstnancům při řešení mimořádně těžkých situací.....	267
5.2.13.4	Sociální výpomoc poskytovaná nejbližším pozostalým zaměstnancem .....	268
5.2.14	Pracovní podmínky .....	268
5.2.14.1	Ochranné nápoje .....	268
5.2.14.2	Pitná voda .....	269
5.2.14.3	Nealkoholické nápoje .....	269
5.2.14.4	Pracovnílékařské služby – lékařské prohlídky a lékařská vyšetření.....	270
5.2.15	Zápůjčky (půjčky) zaměstnancům .....	270
5.3	DAR ODBOROVÉ ORGANIZACI, JEHO DAŇOVÝ REŽIM .....	274
5.3.1	Podmínky, za kterých si může dárc (zaměstnavatel), jiná právnická nebo fyzická osoba odečíst hodnotu daru – bezúplatného plnění ze základu daně .....	276
5.4	SOUČINNOST PŘI ZDANĚNÍ PŘÍJMŮ ZAMĚSTNANCE .....	278
5.4.1	Průkazy předkládané pro některé měsíční slevy na dani .....	280

## **6. BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI V PERSONALISTICE .....**

Úvod	286
Definice a pojmy .....	287
Zkratky .....	288
6.1 ZAMĚSTNAVATEL .....	288
6.2 ZAMĚSTNANEC .....	290
6.3 PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAH .....	293
6.4 PERSONÁLNÍ PRÁCE A BOZP .....	294
6.5 POSTUP PŘED VZNIKEM PRACOVNÍHO POMĚRU .....	298
6.6 VZNIK PRACOVNÍHO POMĚRU .....	299
6.7 VSTUPNÍ ŠKOLENÍ ZAMĚSTNANCE .....	300
6.8 ZÁSADY PRO BEZPEČNÝ VÝKON PRACÍ .....	304
6.9 PRACOVNÍ DOBA A DOBA ODPOČINKU .....	305



6.10	PRACOVNÍ CESTA.....	310
6.11	PŘEVEDENÍ, PŘELOŽENÍ A PŘIDĚLENÍ ZAMĚSTNANCE .....	311
6.12	ŠKOLENÍ BOZP – SPECIFICKÉ, OPAKOVANÉ ŠKOLENÍ .....	313
6.13	ZDRAVOTNÍ PROHLÍDKY ZAMĚSTNANCŮ .....	316
6.14	HAVARIJNÍ PŘÍPRAVENOST.....	318
6.15	PRACOVNÍ ÚRAZY A NEMOCI Z POVOLÁNÍ .....	321
6.16	ŘÍZENÍ DOKUMENTŮ A ZÁZNAMŮ .....	322
6.17	ODBOROVÁ ORGANIZACE A ZÁSTUPCE PRO BOZP .....	324
6.18	KONTROLY BOZP A PROVĚRKA BOZP .....	325
6.19	SKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU .....	327
6.20	KONTROLY STÁTNÍM ODBORNÝM DOZOREM.....	327
	PŘÍLOHA č. 6.4.1 – Karty rizik.....	331
	6.4.1.1 Zaměstnavatel ABC a vedoucí zaměstnanci .....	331
	6.4.1.2 Kancelářské prostory.....	332
	6.4.1.3 Práce na PC a notebooku .....	333
	6.4.1.4 Pohyb zaměstnance po schodišti .....	334
	6.4.1.5 Manipulace zaměstnance s břemeny .....	335
	6.4.1.6 Zákazy o vnášení věcí na pracoviště ABC.....	336
	6.4.1.7 Ostatní informace a zákazy .....	337
	6.4.1.8 Posuzování pracovního úrazu.....	338
	Příloha č. 6.11.1 – Homeoffice – práce z domova .....	339
	Příloha č. 6.12.1 – přehled školení zaměstnanců k BOZP .....	345
	Příloha č. 6.12.2 – Check-list pro ověření znalostí pohovorem .....	347
	Příloha č. 6.12.3 – Team-building, sportovní akce a posuzování úrazu zaměstnance.....	353
	Příloha č. 6.15.1 – Hlavní úseky pracovního dne zaměstnance .....	355
	Příloha č. 6.16.1 – Přehled důležitých dokumentů a záznamů ze školení .....	360
	Příloha č. 6.18.1 – Lékárnička na pracovišti – check-list .....	361
	Příloha č. 6.18.2 – Check-list pro auditování hlavních oblastí BOZP.....	365
	Příloha č. 6.18.3 – Povinnost zaměstnavatele strpět provedení kontroly BOZP odbory .....	368
	PŘÍLOHA č. 6.19.1 – Formulace lékařského posudku při zdravotní nezpůsobilosti zaměstnance .....	369
	Příloha č. 6.19.2 – Fyzické napadení a zranění vedoucího zaměstnance .....	373
	Příloha č. 6.19.3 – Předpoklady pro výkon sjednané práce – výpověď zaměstnanci .....	374
	<b>7. VEDENÍ PERSONÁLNÍ AGENDY, OCHRANA OSOBNÍCH ÚDAJŮ .....</b>	<b>377</b>
	Slovníček ke kapitolám 7 až 9 .....	378
7.1	PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY.....	384
7.2	PRACOVNÍ POMĚR.....	385
	7.2.1 Výběr nového zaměstnance.....	385
	7.2.2 Předmluvní fáze .....	386
	7.2.3 Vznik pracovního poměru.....	391
	7.2.4 Informace o obsahu pracovního poměru .....	399
	7.2.5 Ohlašovací povinnost zaměstnavatele .....	400
	7.2.6 Změny pracovního poměru.....	401
	7.2.7 Pracovní doba .....	402
	7.2.8 Překážky v práci.....	406
	7.2.9 Dovolená .....	408
	7.2.10 Kontrola dodržování režimu dočasně práce neschopného zaměstnance.....	412

7.2.11 Skončení pracovního poměru .....	412
7.2.12 Činnosti zaměstnavatele při skončení pracovního poměru .....	421
7.2.13 Osobní spis zaměstnance .....	422
<b>7.3 ZAMĚŠTNÁVÁNÍ NA ZÁKLADĚ DOHOD O PRACÍCH KONANÝCH MIMO PRACOVNÍ POMĚR .....</b>	<b>424</b>
7.3.1 Dohoda o pracovní činnosti .....	424
7.3.2 Dohoda o provedení práce .....	425
7.3.3 Společná pravidla .....	425
<b>8. VZTAHY K ORGÁNŮM A INSTITUCÍM .....</b>	<b>429</b>
Použité zkratky .....	430
8.1 ÚŘAD PRÁCE .....	431
8.2 OSSZ/ČSSZ .....	432
8.2.1 OSSZ/ČSSZ – důchodové pojištění .....	432
8.2.2 OSSZ/ČSSZ – nemocenské pojištění .....	432
8.3 ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA – ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ .....	433
<b>9. ZAMĚŠTNATEL A ODBOROVÁ ORGANIZACE, RADA ZAMĚŠTNANCŮ A ZÁSTUPCE PRO OBLAST BOZP .....</b>	<b>435</b>
Použité zkratky .....	436
9.1 ZAMĚŠTNATEL A ODBOROVÁ ORGANIZACE .....	437
9.1.1 Právo spolurozhodování .....	438
9.1.2 Právo projednání .....	439
9.1.3 Právo na informace .....	440
9.1.4 Právo kontroly .....	441
9.1.5 Právo kolektivně vyjednávat .....	441
9.2 RADA ZAMĚŠTNANCŮ A ZÁSTUPCE PRO OBLAST BOZP .....	442
9.2.1 Právo projednání .....	443
9.2.2 Právo na informace .....	443
<b>10. ODLIŠNOSTI V PERSONÁLNÍ PRÁCI V NEPODNIKATELSKÉ SFĚŘE .....</b>	<b>445</b>
Slovníček .....	447
Použité definice a zkratky .....	451
10.1 PERSONÁLNÍ PRÁCE V ÚZEMNÍ VEŘEJNÉ SPRÁVĚ .....	452
10.1.1 Reformní procesy a potřeba modernizace veřejné správy .....	452
10.1.2 Celorepublikové cíle .....	453
10.1.3 Zákon o úřednících .....	455
10.1.3.1 Úředník .....	456
10.1.3.2 Vedoucí úředník a vedoucí úřadu .....	457
10.1.3.3 Pracovní poměr úředníka .....	457
10.1.3.4 Základní povinnosti úředníka .....	458
10.1.3.5 Vzdělávání úředníků .....	459
10.1.4 Význam problematiky řízení lidských zdrojů na úřadech .....	464
10.1.4.1 Personální činnosti .....	464
10.1.4.2 Informační systém .....	465
10.1.4.3 Strategické dokumenty .....	465
10.1.4.4 Rozbory a analýzy .....	466
10.1.5 Pracovní místa .....	479
10.1.5.1 Analýza pracovních míst .....	479
10.1.6 Rozvoj a kariéra pracovníků .....	484
10.1.6.1 Rozvoj pracovníků .....	484
10.1.6.2 Osobní kariéra .....	484

10.1.6.3	Plány osobního rozvoje .....	485
10.1.7	Výběrová řízení u územních samosprávných celků .....	486
10.1.7.1	Legislativa.....	486
10.1.7.2	Nábor a výběr zaměstnanců .....	487
10.1.7.3	Výběrové řízení .....	487
10.1.7.4	Fáze přípravy.....	487
10.1.7.5	Fáze realizace.....	491
10.1.7.6	Fáze vyhodnocování.....	494
10.1.7.7	Rozebory z problematiky výběrových řízení.....	496
10.1.7.8	Nedostatky v legislativě.....	500
10.2	PERSONÁLNÍ PRÁCE VE ŠKOLSTVÍ.....	501
10.2.1	Smluvní strany pracovněprávních vztahů ve školství .....	501
10.2.2	Systém výběru zaměstnanců a obsazování funkcí ve školství .....	504
10.2.3	Některá specifika v pracovněprávních vztazích ve školství .....	526
10.2.4	Systém dalšího vzdělávání ve školství .....	554
10.2.5	Systém hodnocení zaměstnanců ve školství.....	562
10.2.6	Některá specifika v odměňování zaměstnanců ve školství.....	564
10.3	ZÁKON O STÁTNÍ SLUŽBĚ – ZÁKLADNÍ EXKURS .....	567
10.3.1	Na koho se zákon o státní službě vztahuje .....	568
10.3.2	Systemizace .....	569
10.3.3	Výběrové řízení a obsazení služebního místa .....	569
10.3.4	Změny služebního poměru .....	571
10.3.5	Skončení služebního poměru.....	573
10.3.6	Práva a povinnosti státních zaměstnanců .....	573
10.3.7	Omezení práv zaměstnanců.....	574
10.3.8	Kárná odpovědnost .....	575
10.3.9	Služební doba a související otázky .....	575
10.3.10	Vzdělávání zaměstnanců .....	576
10.3.11	Zabezpečení zaměstnanců, náhrada škody, kolektivní vyjednávání .....	576
10.3.12	Hodnocení zaměstnance .....	577
10.3.13	Odměňování státních zaměstnanců .....	577
10.3.14	Přechodné období .....	577
	Literatura použitá v podkapitole 10.1.....	579

V souvislosti s inovačním boomem zejména posledních dvou desetiletí narůstá význam tzv. inteligence kvality (označuje se jako QQ a znamená vypěstování osobní odpovědnosti za kvalitu práce, je měřítkem přístupu lidí ke kvalitní práci).

Jiným druhem je inteligence směřující bezprostředně k **realizaci** například právě strategie, ale i inovací, nápadů apod. Označuje se AQ (akční kvocient, měřítko akceschopnosti).

Dosud nejméně v personalistice známý je WQ (kvocient, jenž je obtížně přeložitelný). Znamená a vystihuje inteligenci pro společné myšlení, chování a jednání „**my všichni**“. Jinými slovy se jedná o výzvu k podnikatelskému chování a jednání, k týmové práci, pospolitosti, soudržnosti a uplatňování leadershipu v práci s lidmi.

### 1.4.3 ZÁSADY VEDENÍ LIDÍ

#### ■ Vytyčování cílů a jejich hodnocení

Jedna z nejstručnějších definic řízení a vedení lidí zní:

- ☞ Zvolit si správné cíle a získat lidi pro jejich dosažení.

Řízení začíná vždy vytyčením cílů. Správný, jasný a přitom reálný cíl je mohutnou silou. Stanoví základní směr, je hlavním kritériem pro jednání a výsledky všech lidí včetně vedoucího samého. Cíl je rozhodujícím motivátorem, dává smysl každé aktivitě, která směřuje k jeho dosažení.

Vedoucí – manažer formuluje a vytyčuje cíle jednotky, kterou řídí, své osobní cíle a zejména cíle vedených zaměstnanců.

#### ➔ PŘÍKLAD

*Generální ředitelé, členové představenstev a dozorčích rad odpověděli v dotazníku na otázku, jaké cíle si ve své funkci kladou a co pro svou roli a pro svá rozhodnutí považují za „velmi důležité“ (Moderní řízení 9/1995). Ukázalo se, že zisková motivace není dosud silná. Jen polovina generálních ředitelů a méně než polovina členů představenstev a dozorčích rad pokládá maximalizaci zisku za velmi důležitou. Na předním místě stojí dobré hospodaření a správa, dále odpovědnost za ochranu majetku společnosti (kolem 70 %) a za dodržování zákonů (kolem 60 %).*

#### Při výběru cílů v pracovní oblasti je vhodné řídit se těmito zásadami:

1. Důležitost má přednost před naléhavostí. Naléhavost cílů je často vyvolána určitými vnějšími tlaky, zatímco na důležité věci nic a nikdo netlačí, dokud nejsou zanedbány a nestanou se naléhavými. Kdo neví, co chce, dostane se tam, kam nechce.
2. Pragmaticky volit cíle, které přinesou největší efekt. Podle Paretova principu přináší 80 % aktivit jen 20 % výsledků a 20 % aktivit 80 % výsledků.
3. Nepodlehnout vlastním preferencím. Manažeři by si měli uvědomit objektivní potřeby rozvoje řízení oblasti a oddělit je od svých vlastních sympatií a antipatií.
4. Ve svých cílech vyjadřovat budoucnost. Při formování cílů se manažer musí myšlenkově pohybovat v budoucnosti, vytvářet vize.
5. O cílech se radit se spolupracovníky. Projednávat je s nimi už ve fázi jejich formování a výběru, aby je spolupracovníci od začátku považovali za své a byli jimi motivováni.

#### Při výběru osobních cílů rozvoje je vhodné řídit se těmito zásadami:

1. Vymezení klíčových oblastí. Představují sféry, v nichž bychom měli něčeho dosáhnout. *Např.: pracovní uplatnění, kariéra, vlastní rozvoj, vztahy, přátelé, životospráva, zdraví.*
2. Promyšlení a stanovení cílů. Jejich konkrétní podobu formulujeme a zapíšeme.

## 1.5 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V OBDOBÍ CYKlickÝCH ZVRATŮ VÝVOJE PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ (JAK SE MĚNÍ PERSONALISTIKA)

Lidé se mění a doba s nimi, nebo je to naopak? Tento rébus nemá smysl řešit. To, co je podstatné, je, že současný vývoj přináší množství změn. Některé jsou „kosmetické“, jiné podstatné, další závažné. Personalistika jako oblast práce s lidmi nemůže zůstat stranou. Ze změn pocházejí výzvy do budoucnosti.

Nových rysů v práci s lidmi si nelze nepovšimnout. Jaké jsou ty méně podstatné, podstatné či zásadní změny a jaké lze upozorovat trendy?

### 1.5.1 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ A JEHO ZMĚNY

#### 1.5.1.1 Co se v personalistice zásadně nezměnilo

Standardní (víceméně) zůstávají poznatky o oboru personalistiky a o **obsahu personálních procesů**. Například kompetenční profily, hodnocení zaměstnanců, vzdělávání a rozvoj apod.

Přes relativně shodnou či obdobnou podobu v posledních 5–7 letech jsou však personalistika a její procesy obohacovány a rozšířeny o různé prvky, které se uplatňují v praxi (popularitu získává hodnocení metodou 360 stupňů, behaviorální hodnocení používané nyní více i u výběru zaměstnanců, hodnocení také v těsné vazbě na odměňování oproti preferenci hodnocení v přímé návaznosti na rozvoj a rozmístění pracovních sil apod.).

Před přílišným stoismem, že vše provádíme podle obvyklých schémat personalistické rutiny a nemáme ve firmě žádné vážnější problémy, je třeba varovat. I když platí řada osvědčených poznatků (např. o personálním plánování a optimalizaci pracovní síly), je třeba je vnímat a zařazovat do nových situací a „dějových struktur“. V případě uvedeného **personálního plánování** nejde pouze (nebo někdy a někde především) o hru s čísly tak, aby firma „vyšla“ se svým hospodářským rozpočtem. V současnosti musíme dbát na to, aby personální plán byl chápán jako nástroj strategického a následně operativního řízení. Aby byl v těsné vazbě na ostatní firemní plány (obchodní, finanční, provozní apod.), aby byl, v případě potřeby, účinným prostředkem outsourcingu a také následně outplacementu.

Firma se ani nesmí nechat překvapit nedostatkem prostředků na plnění závazků vůči zaměstnancům vyplývajícím ze sociálního programu nebo kolektivní smlouvy. Nemůže také docházet k omezování vzdělávacích a rozvojových aktivit a investic do vzdělávání jenom proto, že jsme je s dostatečně včasným předstihem nenaplánovali. To je příklad oné nové dimenze chápání tradičních personálních procesů v období nejistoty a rizika v situacích řízení změn.

#### 1.5.1.2 Co se změnilo částečně

Personální poznatky, procesy, metody a nástroje neplní svoji funkci „samy o sobě“. Účinné působení a požadovaný efekt, v jakkoliv tradičních podobách, mohou přinést pouze v souvislostech s ostatními procesy ve firmě (zejména strategickými) a jejich celistvém, souhrnném (holistickém) chápání.

Zdá se, že se dost výrazně mění způsoby zvládnání personálních procesů a **uplatňování personálních metod a nástrojů** v praxi. V jejich implementaci je možné vysledovat novou taktiku. Ta spočívá především v razantnějších prosazování nových

## 2.3 ADMINISTRATIVNÍ A INFORMAČNÍ ZABEZPEČENÍ SYSTÉMU PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ

### 2.3.1 PODPORA PRÁCE PERSONALISTŮ S INFORMAČNÍMI SYSTÉMY

Kvalitní řízení – a personální není výjimkou – se neobejde bez spolehlivých, věrohodných a aktuálních informací. Administrativní systémy jsou v současné době snad již ve všech firmách (bez ohledu na velikost) převážně zajišťovány počítačovými systémy. Je však vhodné upozornit na to, že personální informační systém není a nemůže být pouhá počítačová evidence, ale musí odpovídat potřebám řízení a manažerů pro operativní praxi a strategické plánování.

Praktická personální informatika má význam především tehdy, umožňuje-li pohodově rychlý a nepříliš komplikovaný přístup k údajům potřebným pro práci. Moderní pojetí umožňuje síťové propojení personálních informačních systémů, což zvyšuje jejich efektivnost. Výhodné je používání integrovaného systému informací o personálním řízení.

Management potřebuje pro svoje rozhodování integrovaný systém informací o zaměstnancích, který je součástí celého informačního systému firmy. Takový systém umožňuje přechod od převážně administrativních prací k rozhodování o vývoji. Dobře koncipovaný informační systém umožňuje nejen tvorbu a vedení jednotné personální administrativy, ale zároveň jednotnou metodiku provádění všech personálních činností. To je základní předpoklad pro plnění systému norem kvality řízení řady ISO 9000.

Údaje o jednotlivých pracovních procesech musí být navzájem provázány a zároveň integrovány do údajů informačního systému v organizaci. Pouze tak se mohou stát funkčními pro rozhodování manažerů. V praxi jde o využití celého souboru nástrojů přípravy, sběru dat a zpracování informací pro řízení personálních činností. Jde o souvislosti mezi potřebami firmy vyplývajícími z její strategie a lidskými zdroji, jejich současným stavem a potřebami rozvoje.

Klíčovou otázkou, před kterou v současné etapě stojí většina firem, je výběr kvalitního softwaru, který umožní realizovat potřeby firmy. Vzhledem k postupnému vzniku a zavádění informační techniky a informačních systémů se ve velké většině firem postupně zaváděly i tyto systémy. Nemělo by docházet k nákupům softwaru od jiné firmy pro účetnictví a finance, od jiné pro výrobní evidenci a zcela jiné pro personalistiku. Vytvořit pak vnitřní a fungující informační vazby představuje zdoluhavou a velmi často málo efektivní práci, protože doba instalací funkčních systémů bývá příliš dlouhá a strategie firmy se zatím mění. Kromě toho i uvnitř modulu dochází k postupnému nákupu „programů“ jen pro určité vybrané personální činnosti. Ve většině případů jsou nejprve (nebo pouze) pořizovány programy pro zpracování kmenových dat zaměstnanců a pro mzdy (a to platí zvláště pro malé a střední firmy).

Firma vždy musí vybírat takový software, který je otevřeným systémem a umožňuje různou kombinaci modulů, a to nejen v současnosti, ale i perspektivně. Kvalitní informační systém se stává faktorem správného rozhodování a měřítkem úrovně personálního řízení.

Stejně jako každý jiný úsek činnosti firmy potřebuje i personální řízení mít k dispozici určité údaje, veličiny, data, statistiky a vstupní informace, které charakterizují jeho stav

## 3.2 HUMAN RESOURCES MANAGEMENT OVLIVŇUJE VÝKONNOST FIRMY

### 3.2.1 MOTIVACE A ŘEŠENÍ PROBLÉMŮ VÝKONNOSTI

Současný management je plný změn. Transformace podniků, reagování na konkurenci, reengineering a další firemní postupy vyžadují zvládnutí řízení procesu změn.

Zásady, jak řídit proces změn, lze shrnout následovně:

- vytvořit pocit nutnosti provést změnu,
- rozhodnutí vedení firmy, že změna je potřebná v zájmu firmy i většiny jejích spolupracovníků,
- sestavit časový a akční plán realizace změn,
- získat klíčové osoby ve firmě pro navrhovanou změnu,
- pravidelně, přesvědčivě a jasně komunikovat se všemi spolupracovníky v průběhu procesu změn,
- vytvořit předpoklady pro včasnou a správnou identifikaci různých, zejména negativních signálů,
- vytvářet předpoklady pro plynulou průchodnost procesu změn a odbourávat vznikající bariéry,
- organizačně zajistit výsledky změn a vytvořit předpoklady pro přechod k nové stabilitě.

V žádném z uvedených kroků nelze ztrácet trpělivost a přesvědčení o správnosti zvolené cesty. K současným novým trendům v personálním řízení firem náleží z tohoto hlediska především adaptace organizačních a komunikačních struktur v podniku.

V zájmu úspěšné realizace jejich změny musí být provedena analýza aktuální situace ve firmě, která předpokládá posouzení:

- sociálního klimatu,
- motivační situace jednotlivců,
- komunikačních cest,
- informací o osobních, profesních a sociálních charakteristikách jednotlivců ve firmě.

Pokud nemá vedení firmy ve všech aspektech jasnou představu, je nutné provést vstupní analýzu formou manažerského nebo personálního auditu.

Cílem manažerského (personálního) auditu je provedení změn v organizačních a komunikačních procesech a strukturách firmy. Motivace v řízení změn formuluje některé zásadní požadavky na **novou kvalitu práce s lidmi**. To znamená nikoliv pouze administrativně řídit, ale umět:

- vybrat si správné lidi,
- vytvářet podmínky pro jejich osobní i odborný růst,
- neustálou péčí prohlubovat jejich identifikaci s firmou,
- citlivě, ale jasně provádět strukturální změny,
- rozloučit se s těmi, kteří do pracovního týmu nezapadají.

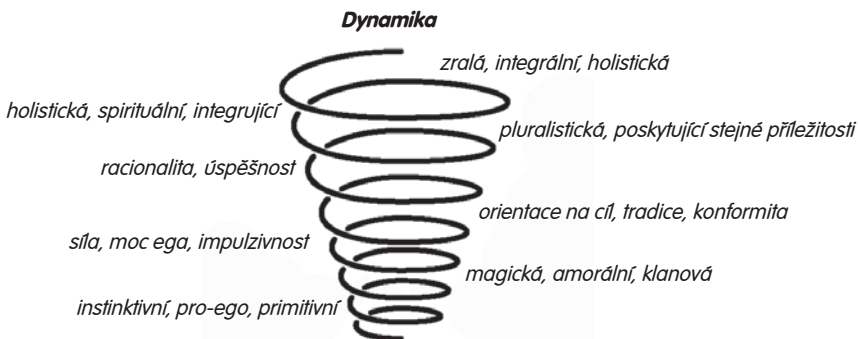
Aktuální tendence personálního managementu vycházejí při řízení změn z poznání, že:

- lidé jsou objektem každé změny,
- lidé vytvářejí změnu (nikoliv firma).

- na čem se lidé sami podílejí (spoluúčast, týmová práce apod.),
- kde jsou pravděpodobně očekávané výsledky a jsou známé také důsledky jejich dosažení. (závěry ze semináře personalistů pořádaného společností Pyramida, a.s., v únoru 2015)

#### ➔ PŘÍKLAD

Za jeden z nejnovějších poznatků týkajících se psychologie hodnocení pracovní výkonnosti lze považovat tzv. **spirální dynamiku**. Její podstatu lze vyjádřit následujícím schématem:



Tato spirála vyjadřuje dynamiku **pracovní výkonnosti** v jednotlivých fázích jejího vývoje. V personální praxi se vyvíjí poslovnost od základní (instinktivní) fáze až po vrcholnou (zralost, integritu a holistiku) téměř pravidelně, bez vynechání některé z předchozích fází.

#### ■ Analýza ověřování hodnocení

V praxi je obvykle nejobtížnější fází hodnocení jeho začátek. Ze zkušeností firem vyplývá, že první poznatky se vyplácí svědomitě vyhodnotit.

Při zamýšlení nad tím, jak naložit s výsledky ověřovacího kola, je dobré stanovit takový postup v analýze, aby se ze získaných informací vytěžilo maximum. Volba postupu je závislá na cílech a souboru prvků, které byly stanoveny pro ověření (jako např. kritéria a stupnice, formuláře, role pohovorů atd.).

Přístup k analýze je v daném případě pro větší názornost dokumentován analýzou ověřovacího kola hodnocení managementu firmy. Byl zvolen následující postup:

1. Zjistit spokojenost hodnocených i hodnotitelů s průběhem hodnotících pohovorů s použitím běžných technik sociálního průzkumu (interview, dotazník atd.).
2. Posoudit roli sebehodnocení v přípravě na hodnotící pohovor a jeho využití pro další personální práci.
3. Analyzovat data z „hodnotícího formuláře“.
4. Analyzovat záznamy ze „záznamového listu hodnocení zaměstnance“ – především jejich využitelnost v dalších oblastech personální práce.
5. Provést srovnání s trendy se zkušenostmi jiných firem, příp. výsledky různých průzkumů. (Podle praxe Podniku výpočetní techniky Praha.)

Na základě provedené analýzy se v konečné podobě určí, jak bude vypadat další etapa hodnocení.

#### ■ Zjišťování spokojenosti

V daném případě bylo pro zjištění spokojenosti hodnocených a hodnotitelů využito interview, které probíhalo bezprostředně po hodnotícím pohovoru s oběma stranami. Z roz-



## 4.3 PLAT

**Plat** je peněžité plnění poskytované za výkon práce v pracovním poměru zaměstnancům většiny zaměstnavatelů, kteří pro odměňování těchto zaměstnanců využívají veřejné zdroje. Jejich taxativní výčet se stanoví v § 109 odst. 3 ZP. **Platem jsou odměňování zaměstnanci státu, územních samosprávných celků (obce a kraje), státních fondů, regionálních rad regionů soudržnosti, příspěvkových organizací**, jejichž náklady na platy a odměny za pracovní pohotovost jsou plně zabezpečovány z příspěvku na provoz poskytovaného z rozpočtu zřizovatele nebo z úhrad podle zvláštních právních předpisů, **zaměstnanci školských právnických osob** zřízených Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, krajem, obcí nebo dobrovolným svazkem obcí podle školského zákona (zaměstnanci uvedeného okruhu zaměstnavatelů bývají obvykle označováni jako zaměstnanci ve veřejných službách a správě). Výjimku tvoří zaměstnanci uvedených zaměstnavatelů, jsou-li občany cizího státu s místem výkonu práce mimo území ČR. Ti jsou odměňováni mzdou, a nikoliv platem.

**Zaměstnancům ve veřejných službách a správě lze poskytovat plat pouze v přesně stanoveném rozsahu, ve struktuře a ve výši stanovené zákoníkem práce, resp. prováděcími nařízeními vlády.** Ujednání o platu v kolektivní smlouvě nebo úprava platových poměrů ve vnitřním předpise se musí pohybovat jen v rámci vymezeném právními (platovými) předpisy.

Zaměstnanci ve veřejných službách a správě **zaměstnavatel** plat určuje jednostranným písemným opatřením – **platovým výměrem** (§ 122 odst. 1 a § 136 ZP).

**Plat tvoří** všechny složky platu upravené zákoníkem práce a prováděcími nařízeními vlády. Nejvýznamnější jsou ty složky platu, které jsou stanoveny formou pevné měsíční částky. Jde o **platový tarif** (§ 123 ZP), **osobní příplatek** (§ 131 ZP), **příplatek za vedení** (§ 124 ZP), **zvláštní příplatek** (§ 129 ZP), **příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí** (§ 128 ZP) a **specializační příplatek pedagogického pracovníka** (§ 133 ZP). Za plat se považuje rovněž **doplatek do výše minimální mzdy nebo do příslušné nejnižší úrovně zaručené mzdy** podle § 111 a § 112 ZP.

**Příplatek za noční práci** (§ 125 ZP), **příplatek za práci v sobotu a v neděli** (§ 126 ZP), **příplatek za práci přesčas** (§ 127 ZP), **příplatek za práci ve svátek** (§ 135 ZP) a **příplatek pedagogického pracovníka za přímou pedagogickou činnost nad stanovený rozsah** (§ 132 ZP) jsou složky platu stanovené hodinovou sazbou odvozenou z průměrného hodinového výdělku. **Příplatek za rozdělenou směnu** (§ 130 ZP) je sice rovněž odvozen z průměrného hodinového výdělku zaměstnance, ale je příplatkem směnovým. **Odměna** (§ 134 ZP) je stanovena jako jednorázové peněžité plnění, které lze zaměstnanci při splnění stanovených podmínek poskytnout, stejně jako cílová odměna (§ 134a ZP).

§ 123 ZP, § 2 až § 6,  
přílohy č. 1 až č. 9  
k nařízení vlády  
č. 564/2006 Sb.

### 4.3.1 PLATOVÝ TARIF

**Výši platového tarifu** zaměstnance ve veřejných službách a správě určují tři veličiny, a to **platová třída** a **platový stupeň**, do nichž je zaměstnanec zařazen, a **stupnice platových tarifů**.

#### 4.3.1.1 Platová třída

Pro **zařazení zaměstnance do platové třídy** je rozhodující druh práce sjednaný v pracovní smlouvě. **Zaměstnavatel zařadí zaměstnance do té platové třídy, ve které je v katalogu prací zařazena nejnáročnější práce**, jejíž výkon na zaměstnanci v rámci druhu práce sjednaného v pracovní smlouvě požaduje. **Katalog prací** tvoří přílohu k nařízení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě.

výdělku za dobu odpovídající délce výpovědní doby (průměrný výdělek se stanoví stejně jako pro odstupné podle § 67 a § 68 ZP – tedy jako průměrný měsíční výdělek).

Pokud však zaměstnanec ve stanoveném termínu **nepředloží zaměstnavateli doklady** týkající se náhrady mzdy, neodpovídá zaměstnavatel za neposkytnutí náhrady mzdy za příslušné období a není v prodloužení s výplatou této náhrady mzdy.

#### 4.7.4 KONTROLA DODRŽOVÁNÍ REŽIMU DOČASNĚ PRÁCE NESCHOPNÉHO POJIŠTĚNCE A MOŽNOST POSTIHU ZAMĚSTNANCE ZAMĚSTNAVATELEM

§ 192 odst. 5 a 6 ZP

**Zaměstnavatel je oprávněn kontrolovat, zda zaměstnanec, který byl uznán dočasně práce neschopným, dodržuje v období prvních 14 kalendářních dní trvání DPN stanovený režim dočasně práce neschopného pojištěnce, pokud jde o povinnost stanovenou v § 56 odst. 2 písm. b) ZNP – tedy zdržovat se v místě pobytu a dodržovat dobu a rozsah povolených vycházek. Oprávnění zaměstnavatele v tomto směru vyplývá též z § 65 odst. 2 písm. c) ZNP.**

V souvislosti s přenesením povinnosti poskytovat v prvním období DPN (karantény) zaměstnancům náhradu mzdy na zaměstnavatele se zaměstnavateli přiznává oprávnění (nikoliv povinnost) provádět v této době kontrolu svých zaměstnanců, zda dodržují režim dočasně práce neschopného pojištěnce. **Předmětem této kontroly však může být výhradně jen ta součást tohoto režimu, která zaměstnanci ukládá povinnost zdržovat se v místě pobytu a dodržovat rozsah a dobu povolených vycházek. Kontrola zaměstnavatelem může být provedena jen v období prvních 14 dnů trvání DPN zaměstnance.**

Kontrolu může zaměstnavatel provádět sám, svými pověřenými zaměstnanci, může však k jejímu provedení **zmocnit i jinou fyzickou nebo právnickou osobu**. Protože zaměstnanci nemusejí být známy osoby pověřené zaměstnavatelem (a to ve velké firmě i tehdy, jde-li o její zaměstnance), natož jde-li o jiné fyzické nebo právnické osoby zaměstnavatelem zmocněné, lze jen doporučit, aby zaměstnavatel o způsobu provádění případné kontroly dodržování režimu dočasně práce neschopného pojištěnce **zaměstnance předem informoval** (např. v pracovním řádu).

**Zaměstnavatel nemusí kontrolu dočasně práce neschopných zaměstnanců v době prvních 14 kalendářních dnů trvání jejich DPN provádět sám. Podle § 65 odst. 2 ZNP je oprávněn nejen dát příslušné OSSZ podnět ke kontrole důvodnosti trvání DPN, ale též ke kontrole dodržování režimu dočasně práce neschopného pojištěnce, jde-li o jeho zaměstnance.**

Požádá-li zaměstnavatel OSSZ o provedení kontroly dodržování režimu dočasně práce neschopného pojištěnce zaměstnancem, je tento orgán nemocenského pojištění podle § 76 odst. 1 ZNP povinen takovou kontrolu provést do 7 dnů od obdržení žádosti a o výsledku kontroly zaměstnavatele neprodleně písemně informovat. Navíc podle § 116 odst. 6 písm. b) ZNP sděluje orgán nemocenského pojištění zaměstnavateli i bez žádosti zjištěná porušení režimu dočasně práce neschopného pojištěnce. Zjištění provedené v tomto směru OSSZ v období prvních 14 kalendářních dnů DPN má **stejnou váhu jako zjištění provedené zaměstnavatelem** na základě vlastní kontrolní činnosti s možností postihu zaměstnance. Zjištění orgánu nemocenského pojištění o porušení režimu dočasně práce neschopného pojištěnce, k němuž došlo po uplynutí období prvních 14 kalendářních dnů trvání DPN, mají pro zaměstnavatele **pouze informativní** charakter, na jejich základě zaměstnance nelze postihnout.

### 5.2.11.2 Dovolená nad rámec základní výměry

§ 24 odst. 2 písm. j)  
bod 5 ZDP

Náklady na náhradu mzdy za dovolenou nad rámec základní výměry (§ 213 ZP), pokud právo na její poskytnutí vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy, **jsou u zaměstnavatele daňovým výdajem.**

#### Zdanění u zaměstnance

U zaměstnance je náhrada mzdy za dobu čerpání dovolené (v základní výměře i nad rámec zákoníku práce) zdanitelný příjem.

#### Odvod pojistného na zdravotní pojištění a na sociální zabezpečení

Náhrady mzdy za dobu čerpání dovolené se zahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného.

### 5.2.11.3 Finanční kompenzace příjmu za první tři dny pracovní neschopnosti zaměstnance

§ 24 odst. 2 písm. j)  
bod 5 ZDP

**Výdaje na finanční zajištění zaměstnanců po dobu prvních 3 dnů dočasné pracovní neschopnosti** (stanovené např. procentem z průměrné mzdy, absolutní částkou), pokud právo zaměstnanců na takové plnění vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy, **může zaměstnavatel zahrnout do daňových výdajů.**

#### Zdanění u zaměstnance

U zaměstnance je finanční kompenzace příjmů poskytnutá mu zaměstnavatelem za první 3 dny pracovní neschopnosti zaměstnance (v tzv. karenční době) zdanitelným příjmem.

#### Odvod pojistného na zdravotní pojištění a na sociální zabezpečení

Částky vyplacené zaměstnancům formou finanční kompenzace nejsou osvobozeny od daně z příjmů, proto se zahrnují do vyměřovacího základu pro odvod pojistného a odvádí se z nich pojistné.

### 5.2.11.4 Náhrada mzdy nad rámec zákona poskytovaná zaměstnavatelem svým zaměstnancům v době jejich pracovní neschopnosti

§ 24 odst. 2 písm. j)  
bod 5 ZDP

Podle § 24 odst. 2 písm. p) ZDP jsou náklady (výdaje), k jejichž úhradě je zaměstnavatel (poplatník) povinen podle zvláštních zákonů, daňovými výdaji. V souladu s tímto ustanovením výdaje spojené s náhradou mzdy poskytovanou zaměstnavatelem svým zaměstnancům v době jejich pracovní neschopnosti **může zaměstnavatel zahrnout do daňových výdajů. Rovněž výdaje na vyšší výplatu náhrady mzdy v době pracovní neschopnosti zaměstnance**, a to až do výše čisté průměrné měsíční mzdy zaměstnance (§ 192 odst. 3 ZP), pokud právo na takové zvýšení vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní či jiné smlouvy, lze **zahrnout do** daňových výdajů.

#### Zdanění u zaměstnance

§ 6 odst. 9  
písm. t) ZDP

**U zaměstnance je od daně z příjmů ze závislé činnosti osvobozen** příjem získaný ve formě náhrady mzdy, platu nebo odměny nebo sníženého platu nebo snížené odměny za dobu dočasné pracovní neschopnosti nebo karantény podle zvláštních právních předpisů **do výše minimálního nároku** určeného zvláštním právním předpisem upravujícím pracovněprávní vztahy.

To znamená, že od daně z příjmů je osvobozená náhrada mzdy (platu) v době pracovní neschopnosti zaměstnance, a to až do výše minimálního nároku podle § 192 odst. 2 ZP. V kolektivní smlouvě může být dohodnuta nebo ve vnitřním předpise stanovena náhrada mzdy nebo platu vyšší, tj. nad minimální výši podle zákoníku práce s tím, že celková náhrada nesmí podle § 192 odst. 3 ZP převýšit průměrný výdělek zaměstnance. **Rozdíl v náhradě mzdy (platu) mezi minimálním nárokem (viz zejména § 192 odst. 2 ZP)**

Název nepeněžního plnění	Lze zahrnout do daňových výdajů zaměstnavatele?		Je plnění zdanitelné jako příjem zaměstnance?		Zahrnuje se plnění do vyměřovacího základu pro pojistné?	
3. Nealkoholické nápoje ke spotřebě na pracovišti <ul style="list-style-type: none"> <li>• pitná voda (povinnost zaměstnavatele)</li> <li>• ochranné nápoje do limitů podle nařízení vlády</li> <li>• ostatní nealko nápoje</li> </ul>	ANO			NE		NE
	ANO			NE		NE
		NE		NE		NE
4. Svaz zaměstnanců do a ze zaměstnání	ANO		ANO – obvyklá cena jízdného		ANO	
5. Zlevněné jízdenky poskytované zaměstnavatelem provozující veřejnou hromadnou dopravu	ANO			NE		NE
6. Poskytnutí motorového vozidla pro služební i soukromé účely (příjem 1 % ze vstupní ceny vozidla, minimálně 1 000 Kč měsíčně)	ANO		ANO		ANO	
7. Poskytnutí slevy z ceny výrobků a služeb	ANO		ANO		ANO	
8. Přechodné ubytování <ul style="list-style-type: none"> <li>• do limitu 3 500 Kč měsíčně</li> <li>• část přes limit</li> </ul>	ANO			NE		NE
	ANO		ANO		ANO	
9. Zdravotní péče <ul style="list-style-type: none"> <li>• pracovnělékařské služby</li> <li>• nadstandardní</li> <li>• vitamíny, očkování</li> </ul>	ANO			NE		NE
		NE NE		NE NE		NE NE
10. Rekreace, zájezdy <ul style="list-style-type: none"> <li>• do 20 000 Kč ročně</li> <li>• část přes 20 000 Kč ročně</li> </ul>		NE NE	ANO	NE	ANO	NE
		NE		NE		NE
11. Sportovní nebo kulturní vyžití		NE		NE		NE

**Přehled názvů jednotlivých karet rizik:** 1. Zaměstnavatel ABC a vedoucí zaměstnanci; 2. Kancelářské prostory; 3. Práce na PC; 4. Pohyb zaměstnance po schodišti; 5. Manipulace zaměstnance s břemeny; 6. Zákazy o vnášení věcí na pracoviště ABC; 7. Ostatní informace a zákazy; 8. Posuzování pracovního úrazu.

## 6.5 POSTUP PŘED VZNIKEM PRACOVNÍHO POMĚRU

**Při vzniku pracovního poměru musejí být zaměstnavatelem z pohledu BOZP dodrženy následující kroky a jejich pořadí nelze zaměňovat:**

1. výběr nového zaměstnance,
2. posouzení jeho zdravotní způsobilosti poskytovatelem pracovnělékařských služeb, více v podkap. 6.13,
3. vznik pracovního poměru (podpis pracovní smlouvy), více v podkap. 6.6,
4. školení zaměstnance o problematice BOZP, více v podkap. 6.7,
5. výkon jeho pracovní činnosti.

Dodržení uvedeného pořadí má dopad nejen na platnost právních jednání, ale může být i předmětem kontrol státního odborného dozoru. Pokud není proces vzniku pracovního poměru v souladu s právními požadavky, je zaměstnavatel ze strany oblastního inspektorátu práce nebo hygienické stanice ohrožen výrazným finančním postihem.

### Výběr fyzických osob

§ 30 ZP

**Odst. 1 Výběr fyzických osob ucházejících se o zaměstnání z hlediska kvalifikace, nezbytných požadavků nebo zvláštních schopností je v působnosti zaměstnavatele,** nevyplyvá-li ze zvláštního právního předpisu jiný postup; předpoklady kladené zvláštními právními předpisy na fyzickou osobu jako zaměstnance tím nejsou dotčeny.

### Vyžadování údajů od osob ucházejících se o zaměstnání

**Odst. 2: Zaměstnavatel smí vyžadovat v souvislosti s jednáním před vznikem pracovního poměru od fyzické osoby, která se u něj uchází o práci, nebo jiných osob jen údaje, které bezprostředně souvisejí s uzavřením pracovní smlouvy.**

#### ✦ Poznámka

Personalista může vyžadovat od uchazeče o zaměstnání doložení dokladů o dosaženém vzdělání nebo o odborné způsobilosti k předpokládanému pracovnímu zařazení, např. svářečský průkaz nebo řidičský průkaz (viz § 30 odst. 2 ZP).

Při splnění souvisejících předpisů si může personalista udělat kopie relevantních dokladů, které prokazují odbornou, příp. zdravotní způsobilost uchazeče o zaměstnání.

### Seznámení fyzické osoby s právy a povinnostmi

§ 31 ZP

Před uzavřením pracovní smlouvy **je zaměstnavatel povinen seznámit fyzickou osobu s právy a povinnostmi,** které by pro ni z pracovní smlouvy, popř. ze jmenování na pracovní místo vplynuly, a s pracovními podmínkami a podmínkami odměňování, za nichž má práci konat, a povinnostmi, které vyplývají ze zvláštních právních předpisů vztahujících se k práci, která má být předmětem pracovního poměru.

#### ✦ Poznámka

Seznámení uchazeče o práci s pracovními podmínkami může např. ve vztahu k ženám v produktivním věku obnášet např. informaci o kategorizaci prací s dalšími upřesňujícími údaji (nakládání s NCHLS nebezpečné pro těhotné ženy, nebezpečné pro reprodukci, apod.) – viz § 103 odst. 1 písm. h) ZP.

## 6.19 SKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU

### Výpověď z důvodu zdravotního stavu zaměstnance

Zaměstnavatel může dát zaměstnanci výpověď jen z těchto důvodů:

§ 52 písm. d) a e) ZP

- d) **nesmí-li zaměstnanec podle lékařského posudku** vydaného poskytovatelem pracovnělékařských služeb nebo rozhodnutí příslušného správního orgánu, který lékařský posudek přezkoumává, **dále konat dosavadní práci** pro pracovní úraz, onemocnění nemocí z povolání nebo pro ohrožení touto nemocí, anebo dosáhl-li na pracovišti určeném rozhodnutím příslušného orgánu ochrany veřejného zdraví nejvyšší přípustné expozice,
- e) **pozbyl-li zaměstnanec vzhledem ke svému zdravotnímu stavu** podle lékařského posudku vydaného poskytovatelem pracovnělékařských služeb nebo rozhodnutí příslušného správního orgánu, který lékařský posudek přezkoumává, **dlouhodobě zdravotní způsobilost**.

✦ **Poznámka**

Další informace k tématu jsou uvedeny v příloze č. 6.19.1 Formulace lékařského posudku při zdravotní nezpůsobilosti zaměstnance.

### Výpověď – nesplnění předpokladů pro výkon práce

- f) **nesplňuje-li zaměstnanec předpoklady stanovené právními předpisy pro výkon sjednané práce** nebo nesplňuje-li bez zavinění zaměstnavatele požadavky pro řádný výkon této práce; spočívá-li nesplňování těchto požadavků v neuspokojivých pracovních výsledcích, je možné zaměstnanci z tohoto důvodu dát výpověď, jen jestliže byl zaměstnavatelem v době posledních 12 měsíců písemně vyzván k jejich odstranění a zaměstnanec je v přiměřené době neodstranil.

§ 52 písm. f) ZP

✦ **Poznámka**

Další informace k tématu jsou uvedeny v příloze č. 6.19.2 Fyzické napadení a zranění vedoucího zaměstnance.

✦ **Poznámka**

Další informace k tématu jsou uvedeny v příloze č. 6.19.3 Předpoklady pro výkon sjednané práce – výpověď zaměstnanci.

## 6.20 KONTROLY STÁTNÍM ODBORNÝM DOZOREM

### Bezpečnostní zásady pro vstup SOD na kontrolované pracoviště

Zaměstnavatel je za všech okolností svrchovaným subjektem, tzn. i v případě provádění kontroly na pracovišti zaměstnavatele orgánem státního odborného dozoru (dále jen SOD) musí podnik zachovávat a dodržovat ve vztahu k inspektorům soulad s právními předpisy.

Nutné je proto řešit bezpečnost členů kontrolního týmu SOD a dále je uveden doporučený postup před kontrolou SOD a v průběhu kontroly ve vašem podniku:

#### 1. Oznámení SOD o vykonání kontroly SOD

Na základě oznámení kontroly SOD ve vašem podniku musíte **SOD písemně informovat o vašich omezeních nebo podmínkách, za jakých lze kontrolu bezpečně vykonat**. V písemné informaci budou z vaší strany uvedeny stejné bezpečnostní zásady, které standardně platí pro všechny zaměstnance cizích firem nebo pro návštěvy na vašich pracovištích. Příkladem může být např. povinnost členů týmu SOD přinést si na kontrolu své pracovní boty (OOPP) s vyztuženou špičkou odolné proti propíchnutí. Cílem není

Číslo otázky	Text auditní otázky	Zjištění
6.	<b>Byly posouzeny specifické pracovní činnosti</b> , např. svařování a práce s horkými předměty – kdy jedním z opatření je doplnění standardního obsahu lékárníčky o přípravky na ošetření popálenin?	
7.	<b>Bylo posouzeno nakládání zaměstnanců s NCHLS</b> , kdy vedle § 55 odst. 5 NV č. 361/2007 Sb. musí být respektována opatření stanovená bezpečnostním listem a příp. pravidly pro nakládání s NCHLS – opatření mohou být např. speciální léky?	
8.	<b>Byly při posuzování rizik ve vztahu k obsahu a umístění lékárníček zvažovány i relevantní havarijní situace a nestandardní pracovní činnosti</b> , tzn. činnosti vykonávané jen občas nebo v jiných podmínkách než obvykle?	
9.	<b>Je proces posuzování rizik (při počtu zaměstnanců více jak 25) zajišťován zaměstnavatelem v součinnosti:</b> - s OZO BOZP a - se zástupci zaměstnanců (§ 9 odst. 5 zákona č. 309/2006 Sb.), - s PPLS (§ 55–§ 57 zákona č. 373/2011 Sb.)?	
10.	<b>Je proces posuzování rizik zajišťován zaměstnavatelem v součinnosti:</b> - s relevantními odborně způsobilými osobami, např. požární ochrana (zákon č. 133/1985 Sb.), hornická činnost (zákon č. 61/1988 Sb.), při nakládání s vyjmenovanými NCHLS (zákon č. 258/2000 Sb.) apod.?	
11.	<b>Je obsah lékárníčky alespoň v rozsahu základní standardní výbavy?</b> Tzn. je obsahem lékárníčky alespoň zdravotnický materiál stanovený pro autolékárničky (vyhláška č. 341/2002 Sb., ve znění vyhl. č. 182/2011 Sb.)? (Doporučeno.) <b>Poznámka č. 1</b> Obsah autolékárničky (umístěno na konci check-listu).	
12.	<b>Je v lékárníčce umístěno několik párů chirurgických rukavic</b> , aby všichni, kteří se podílí na ošetřování zraněného, byli chráněni (měli k dispozici rukavice)? (Doporučeno.)	
13.	<b>Je dodržena zásada, že v lékárníčkách nejsou žádné léky tlumící bolest</b> (např. ibuprofen) a léky s obdobnými účinky (dále jen tabletky proti bolesti), protože v pracovním procesu nelze např. prostřednictvím vedoucího zaměstnance poskytovat zaměstnancům tabletky proti bolesti, které mohou následně vzhledem k vedlejším účinkům ovlivnit bezpečný výkon pracovních činností? (Doporučeno.)	
14.	<b>Jsou lékárníčky zaměstnancům k dispozici na trvalých, ale i dočasných pracovištích</b> (stavby, montáže, servis u zákazníka)?	
15.	Jsou lékárníčky <b>označeny bezpečnostními značkami</b> – bílý kříž na zeleném podkladu (NV č. 11/2002 Sb.)?	
16.	<b>Je označeno místo</b> (v blízkosti lékárníčky), kde jsou umístěny prostředky (telefon) pro přivolání zdravotnické záchranné služby, včetně <b>uvedení čísla na zdravotnickou záchrannou službu, tj. 155?</b>	
17.	Je při nakládání zaměstnanců s NCHLS umístěna v blízkosti lékárníčky <b>informace o telefonním čísle na Kliniku nemocí z povolání, Toxikologické informační středisko (224 919 293, 224 915 402 nebo 224 914 575)?</b> (Doporučeno.) <b>Poznámka:</b> Středisko poskytuje služby 24 hodin denně.	
18.	<b>Je informace o obsahu lékárníčky umístěna v lékárníčce</b> , aby bylo zřejmé, jaký zdravotnický materiál má obsahovat? (Doporučeno.)	



## 7.2.4 INFORMACE O OBSAHU PRACOVNÍHO POMĚRU

Prostřednictvím § 37 ZP byla do pracovněprávních předpisů implementována ustanovení evropské směrnice 91/553/EEC, která ukládá zaměstnavatelům povinnost informovat zaměstnance písemně nejpozději do jednoho měsíce od vzniku pracovního poměru o právech a povinnostech vyplývajících z pracovního poměru, **pokud takové informace nejsou obsaženy již v pracovní smlouvě**. Tato informace musí obsahovat:

- jméno zaměstnance a název a sídlo zaměstnavatele, je-li právnickou osobou, nebo jméno a adresu zaměstnavatele, je-li fyzickou osobou,
- bližší označení druhu a místa výkonu práce (např. obecný druh práce projektový manažer bude bližše označen jako projektový manažer v oddělení malých a středních podniků, resp. místo výkonu práce Praha bude bližše označeno konkrétní adresou a označením názvu pracoviště/organizačního útvaru),
- údaj o délce dovolené, popř. uvedením způsobu určování dovolené,
- údaj o výpovědních dobách,
- údaj o mzdě (platu) a způsobu odměňování, splatnosti mzdy (platu), termínu výplaty mzdy (platu), místa a způsobu vyplácení mzdy (platu),
- údaj o týdenní pracovní době a rozvržení pracovní doby (protože tyto údaje jsou pro zaměstnance velmi podstatné, a přitom nejsou povinnou ani obvyklou náležitostí pracovních smluv, pak právě údaj o tom, zda stanovená týdenní pracovní doba zaměstnance činí 40 hodin týdně nebo méně, resp. zda je pracovní doba rozvržena rovnoměrně, nerovnoměrně, pružně či jinak představují patrně nejdůležitější údaj v rámci plnění informační povinnosti zaměstnavatele),
- údaj o kolektivních smlouvách, které upravují pracovní podmínky zaměstnance, a označení smluvních stran těchto kolektivních smluv.

Pokud zaměstnavatel vysílá zaměstnance k výkonu práce na území jiného státu, je povinen jej předem informovat o předpokládané době trvání tohoto vyslání a o měně, ve které mu bude vyplácena mzda (plat).

Povinnost zaměstnavatele písemně informovat zaměstnance o shora uvedených údajích se nevztahuje pouze na vznik pracovního poměru a na prvotní sdělení údajů, ale na jakoukoliv **změnu kteréhokoliv z uvedených údajů**. Pokud např. v průběhu trvání pracovního poměru dojde k přeřazení zaměstnance z jednosměnného do třisměnného pracovního režimu, pak důsledkem této změny (stanovená týdenní pracovní doba se ze zákona změní ze 40 hodin týdně na 37,5 hodin týdně) je povinnost zaměstnavatele vydat zaměstnanci nejpozději do 1 měsíce po přeřazení do jiného pracovního režimu novou písemnou informaci podle § 37 ZP, v níž bude tato změna zohledněna.

V tzv. podnikatelské sféře bývá, zejména v případě středního a vyššího managementu, sjednávána nejen mzda, ale i další benefity, včetně např. delší výměry dovolené, pružné pracovní doby apod., a to přímo v pracovní smlouvě. V těchto případech by bylo dublování těchto údajů prostřednictvím samostatné písemné informace podle § 37 ZP nepotřebné a neúčelné.

Vzhledem ke skutečnosti, že na zaměstnavatele dopadají **zvláštní právní povinnosti vůči některým kategoriím zaměstnanců** vyplývajících z jejich zvýšené pracovněprávní ochrany (např. ochrana samoživitelů/samoživitelek s dětmi do 15 let), je účelné, aby i zaměstnavatel vyžadoval po vzniku pracovního poměru plnění informační součinnosti ze strany zaměstnanců. Pokud by zaměstnavatel neměl k dispozici od zaměstnanců příslušné informace, které přitom není oprávněn zjišťovat před uzavřením pracovního poměru (§ 30 odst. 2 ZP), nebyl by schopen plnit právní povinnosti týkající se zvláštních pracovních podmínek některých zaměstnanců (např. možnost vyslání na pracovní cestu mimo obvod obce pracoviště nebo bydliště, jiná vhodná úprava pracovní doby, nemožnost nařídit práci přesčas apod.).



lhůtě vyhovět a současně prokázat krajské pobočce Úřadu práce, zda v rozhodném období provedl u zaměstnance srážky a odvody podle zvláštních právních předpisů.

## 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](http://www.cssz.cz).

§ 37 zákona  
č. 582/1991 Sb.  
§ 38 a § 39 zákona  
č. 582/1991 Sb.

§ 93 až § 100 ZNP  
a kap. 7.2.10

### 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,

## 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 zvyhodňovat 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 povinnosti informování, projednání, spolurozhodování nebo dohody s odborovou organizací, plnit tyto povinnosti vůči všem odborovým organizacím, nedohodne-li se s nimi na jiné součinnosti.

- Úředník – zaměstnanec územního samosprávného celku (kraje a obce) je povinen zúčastnit se ve lhůtě a za podmínek, které zákon o úřednících stanoví:
  - vstupního vzdělávání,
  - průběžného vzdělávání,
  - přípravy a ověření zvláštní odborné způsobilosti,
  - vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů.

#### ■ Vstupní vzdělávání

Cílovou skupinou u územních samosprávných celků jsou všichni **úředníci nově nastupující** do pracovního poměru. Vstupní vzdělávání musí zaměstnanec **ukončit nejpozději do 3 měsíců** ode dne vzniku pracovního poměru. Výjimku tvoří ti úředníci, kteří získali vzdělání v bakalářských nebo magisterských studijních programech stanovených ve vyhlášce č. 511/2002 Sb. a ve vyhlášce č. 304/2012 Sb. nebo kterým bylo vydáno osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části podle § 34 zákona o úřednících. Povinnost absolvovat vstupní vzdělávání se nevztahuje na úředníka, který má zvláštní odbornou způsobilost.

Vstupní vzdělávání je chápáno nejen jako uvedení nového zaměstnance do problematiky veřejné správy, ale především do problematiky vlastní struktury správního úřadu. **Zahrnuje** znalosti základů veřejné správy, zvláště obecných zásad organizace a činnosti veřejné správy a územního samosprávného celku, základy veřejného práva, veřejných financí, evropského správního práva, práv, povinností a pravidel etiky úředníka, základní dovednosti, návyky potřebné pro výkon správních činností, znalosti základů užívání informačních technologií, základní komunikační, organizační a další dovednosti vztahující se k pracovnímu zařazení úředníka.

Jelikož úředník v procesu orientace získává penzum základních informací o organizaci, pracovním místě, legislativě apod., je zřejmé, že se jedná o oblast, která má ve vzdělávacím systému svoji důležitost.

*„Orientace pracovníků je důkladně promyšlený a pro každý druh pracovních míst, každé pracoviště i organizaci speciický program adaptačních a vzdělávacích aktivit, které mají usnadnit a urychlit proces seznamování se nových pracovníků (popř. pracovníků přecházejících v rámci organizace na jiné pracoviště či pracovní místo) s jejich novými pracovními úkoly, pracovními podmínkami a pracovním a sociálním prostředím, ale také s potřebnými znalostmi a dovednostmi tak, aby jejich pracovní výkon pokud možno co nejdříve dosáhl požadované úrovně. Jeho úkolem je zkrátit období, po které tento pracovník nepodává standardní výkon a nedostatečně se orientuje v novém pracovním a sociálním prostředí.“<sup>20)</sup>*

#### ■ Průběžné vzdělávání

Průběžné vzdělávání se **zaměřuje na všechny úředníky** územního samosprávného celku, kteří vykonávají správní činnosti.

**Zahrnuje** prohlubující, aktualizací a specializační vzdělávání úředníků zaměřené na výkon správních činností v územním samosprávném celku včetně získávání a prohlubování jazykových znalostí. Průběžné vzdělávání se uskutečňuje formou kurzů. O účasti úředníka na jednotlivých kurzech rozhoduje vedoucí úřadu na základě potřeb územního samosprávného celku a s přihlédnutím k plánu vzdělávání úředníka. Pracovník je povinen se kurzu zúčastnit. Jedná se o oblast, ve které bylo ponecháno na rozhodnutí jednotlivých úřadů, na jaké vzdělávání své zaměstnance vyšlou, které oblasti považují za prioritní a kolik finančních zdrojů k tomuto účelu vyčlení.

§ 20  
zákona o úřednících

<sup>20)</sup> Koubek, 2004: 180–181.

- pracovní vztahy,
- péče o pracovníky,
- personální informační systém.

Z jednotlivých personálních činností vytváří systém především organizační kultura, která má velmi těsný vztah k řídicím procesům. Různí autoři uvádějí různý počet a různé pojetí personálních činností (Koubek, 2004: 20). Ke splnění cílů vedou rozmanité cesty, každý personalista by se však měl snažit vybrat takové, které jsou nejvhodnější pro danou organizační kulturu. Důležité je dát celkovým personálním činnostem smysl jejich explicitním propojením s potřebami úřadu a zaměstnanců.

#### 10.1.4.2 Informační systém

Kvalitní výkon personálních činností bychom si stěželi mohli představit bez podpory informačních systémů.

##### ➔ PŘÍKLAD

Na Magistrátu města Olomouce máme počítačovým programem Portál pokryty téměř všechny personální činnosti. V roce 2013 jsme zavedli novou aplikaci „Specifikace pracovního místa“, která uživatelům informační sítě (vedoucím pracovníkům) poskytuje personifikovaný přístup k informacím, službám a aplikacím. Výhodou nově vytvořené aplikace „Specifikace pracovního místa“ pro vedoucí pracovníky MMOI je zejména skutečnost, že ke každému pracovnímu místu jsou navázány všechny důležité komponenty, které vytvářejí ucelený soubor specifikací konkrétní pracovní pozice. Rovněž se pro vedoucí pracovníky podařilo u „Specifikace pracovního místa“ v personálním programu vygenerovat (předem vyplnit) určité základní charakteristiky pracovního místa, což jim práci velmi usnadnilo.

K implementaci specifikací pracovního místa do života úřadu realizujeme interní vzdělávání pro všechny vedoucí pracovníky, kteří se jednak teoreticky seznámí např. s analýzou pracovních míst, jejímž výstupem je „Specifikace pracovního místa“, ale také se u počítačů naučí novou aplikaci ovládat, včetně generování manažerských analýz.

Při zavádění nových aplikací nebo změnách v personálních činnostech realizujeme pro všechny vedoucí pracovníky interní kurzy, na nichž každý obdrží také praktický manuál. Za prioritní považujeme zefektivnění systému, usnadnění práce a posílení osobní angažovanosti (pozitivní motivace pro změny).

#### 10.1.4.3 Strategické dokumenty

Strategické dokumenty v oblasti řízení lidských zdrojů mají různé názvy – např. koncepce (koncepce vzdělávání a rozvoje), analýzy (analýza pracovních míst), metodiky (metodiky výběrových řízení), vnitřní předpisy (vnitřní předpis k hodnocení, odměňování, péče o pracovníky, sociální politika apod.).

##### ➔ PŘÍKLAD

Magistrát města Olomouce má v oblasti řízení lidských zdrojů zpracované např. následující dokumenty:

- a) „Analýza pracovních míst Magistrátu města Olomouce“, jejímž výstupem je „Specifikace pracovního místa“, tj. základní charakteristika pracovního místa, kvalifikační předpoklady potřebné na daném pracovním místě, kompetence (klíčové, řídicí, ostatní) i požadované úrovně kompetencí, rizika, lékařské hledisko a popis pracovního místa včetně stanovení okruhu hlavních odpovědností, pravomocí a činností.<sup>251</sup> V současné době do specifikací pracovního místa jsou doplňována také přístupová práva.
- b) „Plány penzionování“ – které sestavujeme v krátkodobém i střednědobém horizontu – slouží k plánování možných personálních změn z důvodu přirozeného úbytku. Jsou cenným zdrojem informací i pro plánování nástupnictví na určitých pracovních pozicích.

<sup>251</sup> Srovnaj Leštinská, Kocián, Švarcová, 2013.

## Zhodnocení výuky jazykových kurzů ve školním roce 2014/2015

\*Povinné pole

01. Jazykový kurz (lektor) \*

02. Účastník kurzu (nepovinný údaj)

(pokud chcete, uveďte Vaše jméno)

03. Jaké je Vaše celkové hodnocení kurzu?

(označujte jako ve škole)

nevyplněno

1

2

3

4

5

04.a Jak hodnotíte organizační zajištění výuky jazykových kurzů?

(označujte jako ve škole)

nevyplněno

1

2

3

4

5

04.b Pokud jste v předchozí otázce dal/a známku 3, 4 nebo 5, napište, prosíme, v čem by bylo vhodné organizaci zlepšit:

05.a Jak celkově hodnotíte úroveň lektora? (pedagogické a lingvistické schopnosti, přístup ke studentům...)

Mnoho praktiků se při pohovoru s uchazečem a následném výběru spoléhá na své zkušenosti, pocity a tušení, což v sobě skrývá nebezpečí omylu, kterému můžeme předejít informacemi zjištěnými pomocí dalších výběrových metod.

### ■ Instruování komise

Vlastní proces realizace výběrového řízení začíná svoláním a instruováním výběrové komise. Komise je informována o tom, kolik se přihlásilo uchazečů a zda všichni předložili v termínu úplné přihlášky.

Komise se dohodne na určitých krocích, např.:

- výběrová komise může provést předvýběr – společně prostuduje všechny předložené materiály a posoudí, které uchazeče pozve do užšího výběrového řízení,
- stanovení termínu, času a místa konání výběrového řízení,
- zaslání pozvánek uchazečům,
- stanovení časových intervalů mezi pozváním jednotlivých uchazečů (dojždějí se zpravidla zvou až nakonec),
- rozhodnutí o použitých metodách výběrového řízení,
- sestavení odborných otázek pro vlastní výběrový rozhovor,
- způsobu závěrečného vyhodnocení úspěšnosti jednotlivých uchazečů výběrového řízení apod.

Otázky pro jednotlivá výběrová řízení jsou specifické vzhledem k obsazované pracovní funkci. Otázky i odpovědi na ně by měli formulovat lidé, kteří obsazované pracovní místo důvěrně znají.

Výběrová řízení mohou být také cenným rezervoárem náhrad při obsazování dalších pracovních pozic v organizaci. Některým uchazečům proto může být položena otázka, zda by přijali i jinou pracovní funkci (konkrétně jakou), pokud by jim byla nabídnuta.

### ■ Provedení výběrového řízení

Výběrové řízení je pro některé uchazeče prvním kontaktem s organizací. Působí na ně serióznost, organizovanost, náročnost i celková atmosféra výběrového řízení. K utváření dojmu napomáhá také prostorové a věcné zabezpečení – od připravenosti a dobré grafické úrovně veškeré dokumentace (písemných testů, otázek pro písemné zpracování apod.) až po výběr prostor, kde uchazeči čekají, zpracovávají písemné doklady nebo přímo vystupují před komisí.

Členové výběrové komise by měli respektovat časové intervaly, které si stanovili. Před zahájením výběrového řízení se dotazy ještě konzultují a komise se dohodne, jakým způsobem budou kladeny otázky. Členové výběrové komise obdrží záznamový formulář včetně vyhodnocovacího listu.

Výběrové řízení probíhá formou strukturovaného rozhovoru (interview), kdy jsou všem účastníkům kladeny téměř stejné otázky. Samozřejmě mohou být kladeny i jiné nebo doplňující otázky, které z průběhu jednotlivých rozhovorů vyllynuly. Jedná se o nestrukturované otázky (jejich forma, obsah i postup jsou utvářeny až v průběhu výběrového pohovoru). Uchazečům z interních zdrojů jsou zpravidla pokládány specifitější otázky (odborně těžší), jelikož znají problematiku organizace. Pro vyhodnocování strukturovaných otázek by měly sloužit předem připravené modelové odpovědi.

*„Ačkoliv řada odborníků nebyla donedávna s validitou informací získaných rozhovorem spokojena a varovala zaměstnavatele před jejich přílišným používáním, v současné době se má za to, že rozhovor může být efektivní metodou výběru. Z výsledků výzkumných prací plyne, že validita touto formou získaných údajů se může pohybovat v rozmezí 0,25 až 0,80. Strukturované rozhovory zaměřené na zkušenosti, výcvik, vzdělání a zájmy uchazečů poskytují výsledky s větší validitou než nestrukturované rozhovory nebo rozhovory*

a školského zařízení. Obvykle se při označení tohoto právního postavení omezuje na zkratku „škola s právní subjektivitou“ nebo jen „právní subjekt“.

Za zaměstnavatele, který je právní osobou, činí potřebné projevy vůle vůči zaměstnancům vedoucí zaměstnanci zaměstnavatele. Jejich vymezení obsahuje § 11 ZP: *Vedoucími zaměstnanci zaměstnavatele se rozumějí zaměstnanci, kteří jsou na jednotlivých stupních řízení zaměstnavatele oprávněni stanovit a ukládat podřízeným zaměstnancům pracovní úkoly, organizovat, řídit a kontrolovat jejich práci a dávat jim k tomu účelu závazné pokyny.*

Ve shodě s předchozím právním stavem tak zůstává jedním z velmi důležitých vnitřních předpisů školy vnitřní organizační předpis (organizační řád), ve kterém ředitel školy jako statutární orgán zaměstnavatele stanoví kompetence vedoucích zaměstnanců na jednotlivých stupních řízení. Připomeňme, že v případě škol a školských zařízení je ředitel školy jedním z vedoucích zaměstnanců (v pozici statutárního orgánu zaměstnavatele). Zaměstnavatelem však (i vůči němu) zůstává právníká osoba, která vykonává činnost školy a školského zařízení, jejímž je ředitelem.

## 10.2.2 SYSTÉM VÝBĚRU ZAMĚŠTNANCŮ A OBSAZOVÁNÍ FUNKCÍ VE ŠKOLSTVÍ

### Pojem závislá práce ve školství

Ustanovení § 2 ZP definuje pojem „závislá práce“. V právní teorii i praxi však bývalo dosavadní legální definici závislé práce vytykáno, že neorganicky směšuje znaky závislé práce s podmínkami, za kterých musí být vykonávána. Proto jedna z posledních novel zákoníku práce upravila legální definici závislé práce tak, že v odstavci 1 jsou vyjádřeny znaky závislé práce a v odstavci 2 podmínky jejího výkonu:

*(1) Závislou prací je práce, která je vykonávána ve vztahu nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance, jménem zaměstnavatele, podle pokynů zaměstnavatele a zaměstnanec jí pro zaměstnavatele vykonává osobně.*

*(2) Závislá práce musí být vykonávána za mzdu, plat nebo odměnu za práci, na náklady a odpovědnost zaměstnavatele, v pracovní době na pracovišti zaměstnavatele, popřípadě na jiném dohodnutém místě.*

Legální definice závislé práce má zásadní význam pro interpretaci základních pracovněprávních vztahů s tím, že její povaha je nařizující (kogentní).

Zřejmým úmyslem zde je odlišit tuto závislou práci od práce osob samostatně výdělečně činných a popřípadě od činností vykonávaných na základě jiných než pracovněprávních vztahů.

Základními pracovněprávními vztahy jsou zákoníkem práce výslovně uvedeny pracovní poměr a právní vztahy založené dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr (*viz § 3 ZP*). Nutnou podmínkou závislé práce je vztah nadřízenosti a podřízenosti mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem při výkonu závislé práce. V souladu s ustanoveními zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů, je považována za závislou práci také práce zaměstnanců, které zaměstnavatel (škola nebo školskému zařízení) přiděluje na základě vzájemné smlouvy agentura práce.

Pro školskou praxi to konkrétně znamená, že (stejně jako za předchozího právního stavu) není možné pro plnění běžných úkolů školy najímat pracovníky, kteří by nebyli v pracovněprávním vztahu buď ke škole, nebo k agentuře práce (nepřípustnost tzv. „švarc systému“). V případě pedagogických pracovníků pak navíc stále zůstává v platnosti další omezení pro případné použití jiných než pracovněprávních vztahů.



### Pracovní doba pedagogických pracovníků

Týdenní pracovní doba je zákoníkem práce vymezena jako stanovená týdenní pracovní doba. Vymezení stanovené týdenní pracovní doby je významné mj. pro sjednání kratší pracovní doby (§ 80 ZP) a práce přesčas (§ 93 ZP).

Stejně jako v minulosti platí, že při sjednání kratší pracovní doby přísluší zaměstnanci plat, který odpovídá této sjednané kratší pracovní době (viz § 80 ZP). Nejde sice o ustanovení nové, ale připomeňme, že i tato část zákoníku práce má svůj konkrétní dopad do školské aplikační praxe.

Především je třeba si uvědomit, že kratší týdenní pracovní doba (tedy nižší pracovní úvazek, jak bývá tento institut v praxi označován) znamená změnu sjednaných pracovních podmínek. A takováto změna, jak vyplývá z § 40 ZP, vyžaduje dohodu obou smluvních stran, a to v písemné formě. Není tedy možné stanovit kratší týdenní pracovní dobu (nižší pracovní úvazek) jednostranným jednáním zaměstnavatele, např. pouhou změnou platového výměru. Právě tak není možné sjednat v pracovní smlouvě, že bude délka týdenní pracovní doby (velikost pracovního úvazku) stanovována jednostranně zaměstnavatelem podle potřeb organizace. Každý takovýto úkon by byl neplatný pro rozpor se zákonem a zaměstnanec by měl fakticky nárok na přidělování práce v rozsahu plně zákonem stanovené týdenní pracovní doby.

Dále je nutno si uvědomit, že sjednání kratší týdenní pracovní doby u pedagogického pracovníka znamená, že se tak sjednává kratší týdenní doba v obou částech pracovní doby, jak je definuje § 22a odst. 1 ZPP. Podle tohoto ustanovení vykonávají pedagogičtí pracovníci v pracovní době:

- a) jednak přímou pedagogickou činností
- b) a jednak práce související s přímou pedagogickou činností.

Z tohoto členění pracovní doby pedagogického pracovníka vyplývá celá řada souvislostí:

1. Od výkonu přímé pedagogické činnosti nelze oddělit výkon prací souvisejících. To je důležité zejména v případech, kdy je s pedagogickým pracovníkem sjednána kratší týdenní pracovní doba nebo když pedagogický pracovník vykonává práce na základě např. dohody o pracovní činnosti podle § 76 ZP. Často ředitelé škol podléhají iluzi, že v těchto případech stačí sjednat a rozvrhnout pouze pracovní dobu odpovídající přímé pedagogické činnosti v požadovaném rozsahu. Tedy např. dohoda o pracovní činnosti uzavřená s učitelem základní školy zní pouze na požadovaných např. 11 vyučovacích hodin týdně. Jenže v tomto případě je nutné zahrnout do celkové týdenní pracovní doby i práce související s přímou pedagogickou činností, takže celkový rozsah týdenní pracovní doby není 11, ale 20 pracovních hodin týdně. Je zřejmé, že ředitel školy a školského zařízení vychází z potřeby určitého počtu hodin přímé pedagogické činnosti, kterým řeší neobsazený kratší pracovní úvazek. Pak je však ve vztahu k výše uvedenému správný jedině takový postup, kdy vzájemný poměr požadovaného (nižšího) počtu hodin přímé pedagogické činnosti a celkového týdenního rozsahu přímé pedagogické činnosti dané právním předpisem pro konkrétní pedagogickou profesi promítné stejným způsobem i do odpovídajícího počtu hodin prací souvisejících s přímou pedagogickou činností a tím i do celkové sjednané týdenní pracovní doby. Uvedme příklad: jestliže potřebuje ředitel základní školy obsadit úvazek 5 vyučovacích hodin, je vzájemný poměr 5/22 vyjádřen číslem 0,23. Pak je celková sjednaná týdenní pracovní doba vyjádřena poměrem:  $0,23 \times 40 = 9$  hodin.
2. Výše uvedené neoddelitelné spojení dvou částí pracovní doby pedagogického pracovníka je důležitým argumentem pro řešení souvislostí s rozvržením pracovní doby (viz *dále*), kdy je nade vše pochybnost, že pracovní doba pedago-



Jak jsme však právě zdůraznili, přespočetné hodiny nejsou prací přesčas, proto se uvedená omezující ustanovení zákoníku práce neuplatní a na příplatek za přespočetné hodiny podle § 132 ZP vzniká nárok i vedoucím pedagogickým pracovníkům včetně ředitele školy.

Zdůrazněme tedy ještě jednou, že za přespočetné hodiny náleží vždy příplatek ve výši dvojnásobku průměrného hodinového výdělků. To platí jak v případech trvalých přespočetných hodin, tak i v případech suplování.

Pro větší názornost uvedme modelový výpočet výše příplatku za jednu přespočetnou hodinu u učitele základní školy. Dále uvedený modelový výpočet nemá v žádném případě za cíl stanovovat postup výpočtu, který v rámci služeb škole provádí mzdová účetna. Má sloužit jen jako orientační přehled pro potřeby ředitele školy v oblasti rozpočtové, popř. jako informace o přibližné výši těchto příplatků pro jednotlivé pedagogické pracovníky.

Nejprve stanovme průměrnou výši ceny jedné hodiny přímé pedagogické činnosti učitele v rámci tzv. základního pedagogického úvazku. Vyjdeme z měsíčního výdělků 26 000 Kč a rozsahu 22 hodin týdně přímé pedagogické činnosti:

$$26\ 000 : 22 = 1\ 181,8$$

$$1\ 181,8 : 4,33 = 273\ \text{Kč}$$

(Koefficient 4,33 je vyjádřením toho, že měsíc nemá přesně 4 týdny, ale vždy o několik dnů více. K tomuto koeficientu dospějeme následující úvahou: rok má 12 měsíců a 52 týdnů, tj.  $52 : 12 = 4,33$ . Uvedené číslo je tedy desetinným vyjádřením počtu týdnů v měsíci.)

Nyní stanovme výši průměrného hodinového výdělků téhož učitele. Přitom postupujeme podle § 351 až § 362 ZP a vycházíme tedy z uplynulého kalendářního čtvrtletí. Dejme tomu, že za kalendářní čtvrtletí je průměrný počet pracovních hodin v měsíci 171 a že průměrný měsíční výdělek učitele ve stejném období je opět 26 000 Kč. Potom platí:

$$26\ 000 : 171 = 152$$

$$152 \times 2 = 304\ \text{Kč}$$

Vidíme tedy, že nominální vyjádření výše příplatku za přímou pedagogickou činnost vykonanou nad stanovený rozsah je velmi blízké ceně jedné hodiny přímé pedagogické činnosti učitele v rámci tzv. základního úvazku.

U těch pedagogických kategorií, které mají výrazně odlišný poměr počtu hodin rozsahu přímé pedagogické činnosti a celkového počtu hodin týdenní pracovní doby (např. učitel mateřské školy – 31), budou ovšem tyto rozdíly v nominálních vyjádřeních poněkud větší. Například právě u učitele mateřské školy s výdělkem 21 000 Kč jde o částky 156 Kč, resp. 246 Kč.

### **Vyslání pedagogického pracovníka na vícedenní mimoškolní akci**

Především je třeba uvést, že tato situace znamená, nade vší pochybnost, vyslání zaměstnance na pracovní cestu se všemi odpovídajícími souvislostmi.

V případě vyslání zaměstnanců školy na pracovní cestu s dětmi (škola v přírodě, výlet, lyžařský výcvik apod.) jde nejen o řešení přímé pedagogické činnosti pedagogických pracovníků v uvedené době, ale všech prací, které pedagogický pracovník v průběhu vícedenních akcí s dětmi vykonává. Kdybychom nechali vyslané zaměstnance v běžném pracovním režimu (tedy např. na základě původní pracovní smlouvy se sjednaným druhem práce učitel), nepochybně by se zaměstnavatel dostal do neřešitelné situace vzhledem k celkovému počtu hodin, které každý zaměstnanec s dětmi za celý týden (a každý den) na mimoškolní akci stráví. Vzhledem k tomu, že je třeba s dětmi být doslova 24 hodin denně, je největší problém s dodržení povolených limitů práce přesčas, zejména však s bezpečností práce (délka pracovní směny, délka nepřetržitého odpočinku

### 10.3.2 SYSTEMIZACE

Systemizace je jedním ze základních pojmů zákona o státní službě. Má být tím nástrojem, který povede k racionalizaci státní správy. Pro každý služební úřad se jí stanoví:

§ 17 ZSS

- počet služebních míst a služebních míst klasifikovaných podle platových tříd včetně počtu služebních míst se zvláštními požadavky,
- objem prostředků na platy státních zaměstnanců.

Na základě systemizace služebních míst je služebním orgánem zpracována organizační struktura služebního úřadu.

Podle nařízení vlády č. 92/2015 Sb., o pravidlech pro organizaci služebního úřadu, se služební úřad může dělit na sekce, odbory a oddělení. Oddělení má alespoň čtyři systemizovaná místa, odbor má mít alespoň deset systemizovaných míst včetně dvou představených – vedoucích oddělení. Sekce může být zřízena tehdy, pokud je tvořena alespoň sedmatřiceti systemizovanými místy a dvěma systemizovanými místy dvou ředitelů odborů (příp. jednoho ředitele odboru a jednoho vedoucího oddělení podřízeného přímo řediteli sekce nebo náměstkovi pověřeného řízením sekce).

Návrh systemizace zpracuje Ministerstvo vnitra v dohodě s Ministerstvem financí na základě návrhů jednotlivých služebních úřadů.

Systemizace se provádí jednou ročně a musí být dokončena do konce příslušného kalendářního roku. S jejími změnami v průběhu roku by mělo docházet jen zcela výjimečně. Ke změně systemizace, která by vedla ke změně v objemu finančních prostředků na platy, počtu systemizovaných míst nebo výrazným změnám platových tříd v průběhu roku, může dojít prakticky jen při změně působnosti správního úřadu.

§ 18 ZSS

### 10.3.3 VÝBĚROVÉ ŘÍZENÍ A OBSAZENÍ SLUŽEBNÍHO MÍSTA

Existuje-li na základě provedené systemizace služební místo, může být obsazeno konkrétním uchazečem.

§ 24 ZSS

Jestliže v soukromém sektoru je obvyklé, nikoliv však nutné, že se volné místo obsazuje na základě výběrového řízení, tak podle služebního zákona se jedná o povinnost. Výběrové řízení a ostatně celý proces přijímání do služebního poměru je velmi formální, což není až tak s podivem, vezmeme-li v úvahu, že se tak děje ve správním řízení. Z obligatorního požadavku na výběrové řízení však existují výjimky. Konkrétně se jedná o případy přeložení, převedení na jiné služební místo, vyslání k výkonu zahraniční služby a zařazení po jeho ukončení, zařazení na původní služební místo, obsazení jiným státním úředníkem ze stejného služebního úřadu zařazeného ve stejném služebním oboru se stejnou platovou třídou nebo na základě jiného zákona.

Výběrové řízení se vyhláší na úřední desce služebního úřadu a v informačním systému o státní službě a oznámení o vyhlášení výběrového řízení musí obsahovat údaje o

- a) předpokladech a požadavcích na žadatele,
- b) služebním místě, které má být na základě výběrového řízení obsazeno,
- c) oboru služby, jehož se výběrové řízení týká,
- d) tom, zda se jedná o obsazení služebního místa, na němž je služba vykonávána ve služebním poměru na dobu neurčitou nebo na dobu určitou, v případě služebního poměru na dobu určitou též dobu jeho trvání,
- e) tom, zda je na obsazovaném služebním místě vyžadována způsobilost seznamovat se s utajovanými informacemi podle zákona č. 412/2005 Sb., o ochraně utajovaných informací a o bezpečnostní způsobilosti, ve znění pozdějších předpisů,
- f) zařazení do platové třídy,

darů poskytovaných služebním orgánem. Jako explicitní povinnost se stanovuje výkon služby v různých komisích a dalších orgánech zřizovaných služebním orgánem. Představeným pak stanovuje další povinnosti, které souvisí s jeho manažerskou rolí, jako je např. řídit a kontrolovat výkon služby. Není bez zajímavosti, že zákonodárce jako jednu z těchto povinností zakotvil dodržování pravidel slušnosti.

§ 79 ZSS

Jako základní právo státního zaměstnance či přímo zásadu, již se má služební orgán řídit, stanovuje zákon o státní službě poskytování podpory při výkonu služby. Jistě to však neznamená krytí protiprávního či jinak nevhodného chování. S touto zásadou bezprostředně souvisí základní právo zaměstnance v jejich taxativním výčtu – právo na vytváření podmínek pro řádný výkon služby. Z dalších práv ještě zmíníme právo odmítnout vyřizovat služební úkol, který nepatří do zaměstnancova oboru služby, a právo odmítnout splnit služební úkol, který má podle příslušných předpisů konat osobně nadřízený.

Posledně uvedené právo bezprostředně souvisí s možností představených **ukládat příkazem služební úkoly**. Pakliže by zaměstnanec měl za to, že příkaz je v rozporu s právním předpisem nebo služebním předpisem, je povinen na to bezprostředně upozornit nadřízeného představeného. Nedojde-li k nápravě, je státní zaměstnanec povinen na tento rozpor upozornit písemně. Trvá-li nadřízený představený i přes písemné upozornění na splnění příkazu, je povinen tento příkaz vydat státnímu zaměstnanci písemně. Písemné upozornění a písemný příkaz se založí do osobního spisu státního zaměstnance.

### 10.3.7 OMEZENÍ PRÁV ZAMĚŠTNANCŮ

Vedle práv a povinností zákon stanovuje také omezení některých práv státních zaměstnanců.

§ 80 ZSS

**Představeným** se především stanovuje **zákaz vykonávat jakoukoliv funkci v politické straně** nebo politickém hnutí. Tento zákaz je vyjádřením záměru zákonodárce

§ 81 ZSS

depolitizovat státní správu, je absolutní a nelze z něj udělit žádnou výjimku. Dalším omezením je **zákaz členství v řídicích nebo kontrolních orgánech obchodních společností**, vyjma případu, kdy by byl státní zaměstnanec do takového orgánu vyslán služebním orgánem. Nesmí však za to pobírat odměnu a bez souhlasu služebního orgánu nemůže ani podnikat. Povolení vydává služební orgán ve správním řízení. Podobně jako u úpravy v zákoníku práce se tento zákaz nevztahuje na činnost vědeckou, uměleckou, pedagogickou, publicistickou, literární nebo na činnost znalce či tlumočnicka. Povolení není třeba ani k činnosti v poradních orgánech vlády nebo správních úřadů a na správu vlastního majetku. **Představený má dále zakázáno stávkovat** a své případné požadavky má řešit ve smířčím řízení.

§ 82 ZSS

§ 83 ZSS

A konečně mohou být v rámci systemizace stanovena místa, na která lze sjednat nebo stanovit **zákaz konkurence**. Zákaz konkurence může být stanoven maximálně na dobu 6 měsíců po skončení služebního poměru. Za tu dobu náleží peněžité vyrovnání ve výši průměrného výdělku.

§ 86 ZSS

Za **příkladný výkon služby** může být zaměstnanec oceněn písemnou pochvalou nebo věcným darem, kdy hodnota věcného daru nesmí v kalendářním roce překročit 5 000 Kč. Vedle toho může být státnímu zaměstnanci poskytnuta peněžité odměna ze zákonem přesně vymezených důvodů (např. významný skutek s projevem osobní odvahy nebo životní či pracovní jubilea). Na tyto odměny se shora uvedený limit nevztahuje.

### 10.3.12 HODNOCENÍ ZAMĚŠTNANCE

§ 155 až § 156 ZSS

Každý státní zaměstnanec podléhá služebnímu hodnocení, které se provádí jednou ročně v prvním čtvrtletí kalendářního roku za uplynulý kalendářní rok. Obsahuje-li služební hodnocení státního zaměstnance závěr o tom, že ve službě dosahoval nevyhovujících výsledků, další služební hodnocení se provede po uplynutí 6 měsíců ode dne seznámení státního zaměstnance s jeho hodnocením. Pakliže by se nevyhovující služební hodnocení opakovalo, vedlo by to ke skončení služebního poměru.

Zákon stanovuje konkrétní hlediska hodnocení, kterými jsou:

- znalosti a dovednosti,
- výkon služby z hlediska správnosti, rychlosti a samostatnosti v souladu se stanovenými individuálními cíli,
- dodržování služební kázně,
- výsledky vzdělávání.

Služební hodnocení, kromě stanovení individuálních cílů pro rozvoj zaměstnance, musí obsahovat také závěr o tom, zda státní zaměstnanec dosahoval ve službě

- vyňikajících výsledků,
- dobrých výsledků,
- dostačujících výsledků, nebo
- nevyhovujících výsledků.

Závěry hodnocení mají přímý vliv také na přiznání osobního příplatku a rovněž na jeho výši. Samostatně není přezkoumatelné a zaměstnanci se vydá stejnopis služebního hodnocení.

### 10.3.13 ODMĚŇOVÁNÍ STÁTNÍCH ZAMĚŠTNANCŮ

§ 144 až § 152 ZSS

Odměňování se řídí, až na několik výjimek, zákoníkem práce. Připomeňme si, že se plat stanoví rozhodnutím, proti kterému se zaměstnanec může odvolat.

K některým konkrétním ustanovením:

- v platu představeného, který je služebním orgánem nebo vedoucím zastupitelského úřadu, je již přihlédnuto k veškeré práci přesčas,
- osobní příplatek je závislý na služebním hodnocení,
- služební zákon rozšiřuje možnost udělit odměnu nejen za splnění mimořádného nebo zvlášť významného úkolu, ale i za dobrovolné převzetí služebních úkolů za nepřítomného zaměstnance (což nelze zaměňovat za standardní zastupování představeného za dobu delší 4 týdnů),
- 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.

### 10.3.14 PŘECHODNÉ OBDOBÍ

Zákon nabyl účinnosti k 1. lednu 2015, ale některá ustanovení byla účinná již dnem vyhlášení. Bylo nutné, aby k přechodu do nových podmínek došlo plynule a postupně. Vedoucí služebních úřadů vstoupili do státní služby jako první, přičemž měli složit služební smlouvu do 60 dnů ode dne účinnosti zákona. Ke dni 1. července 2015 pak vstoupili do státní služby ostatní představení. Na všechna místa představených bude vypsáno výběrové řízení. Do konce roku vstoupili do služebního poměru také ostatní státní

## **Nařízení vlády**

---

- nařízení vlády č. 62/1994 Sb.**, o poskytování náhrad některých výdajů zaměstnancům rozpočtových a příspěvkových organizací s pravidelným pracovištěm v zahraničí
- nařízení vlády č. 101/2005 Sb.**, o podrobnějších požadavcích na pracoviště a pracovní prostředí
- nařízení vlády č. 564/2006 Sb.**, o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě
- 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 postižitelná srážkami bez omezení (nařízení o nezabavitelných částkách)
- 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. 222/2011 Sb.**, o zavedení letního času v letech 2012 až 2016

## **Vyhlášky**

---

- vyhláška č. 125/1993 Sb.**, kterou se stanoví podmínky a sazby zákonného pojištění odpovědnosti zaměstnavatele za škodu při pracovním úrazu nebo nemoci 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)
- vyhláška č. 518/2004 Sb.**, kterou se provádí zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti
- 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. 244/2015 Sb.**, o výši všeobecného vyměřovacího základu za rok 2014, přepočítacího koeficientu pro úpravu všeobecného vyměřovacího základu za rok 2014, redukčních hranic pro stanovení výpočtového základu pro rok 2016 a základní výměry důchodu stanovené pro rok 2016 a o zvýšení důchodů v roce 2016
- vyhláška č. 309/2015 Sb.**, o stanovení výše základních sazeb zahraničního stravného pro rok 2016
- vyhláška č. 385/2015 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

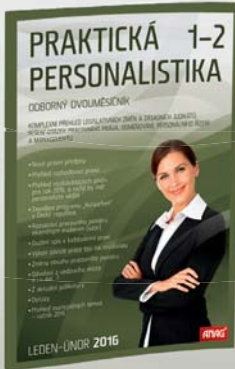
*! Nezapomeňte sledovat změny a novelizace právních předpisů !*



MĚSÍČNÍK MZDOVÁ ÚČETNÍ



EDICE PRÁCE MZDY POJIŠTĚNÍ



DVOUMĚSÍČNÍK PRAKTICKÁ PERSONALISTIKA



EDICE PRÁCE MZDY POJIŠTĚNÍ



MĚSÍČNÍK ÚČETNÍ A DANĚ



EDICE PRÁCE MZDY POJIŠTĚNÍ

