

[AD REM - K věci]

Personální a mzdový čtvrtletník

číslo 2/2019, vyšlo dne 6. 6. 2019, ročník V.

ZDARMA

JUDr. Irena Valíčková, MBA

JUDr. Adam Valíček, MBA

Nemoc jako překážka při skončení
pracovního poměru?

Je „neschopenka“ záchranou zaměstnance?

JUDr. Petr Bukovjan

Pracovní poměr na dobu určitou

– vybrané otázky a odpovědi

Mgr. Pavel Gottwald, MBA

Vývoj exekucí 2018

Ing. Petr Koutný

Analýza rizika jako prevence před vznikem
pracovního úrazu nebo uznání
nemoci z povolání

Mgr. Radka Lankašová

Řešení pracovních konfliktů
pomocí mediace

Regina Kubcová

Jak zařídit, abyste do firmy přijímali správné lidi
a omezili fluktuaci zaměstnanců?

JUDr. Petr Kolman, Ph.D.

Starosta vedlejší obce jako žadatel o informaci

Ing. Miluše Procházková

Změny ve zdaňování příjmů
ze závislé činnosti v roce 2019

doc. PhDr. František Vízdal, CSc.

Umíte odpočívat?

Mini rozhovory

Vyšlo ve Sbírce zákonů ČR

Vzdělávejte se s námi

Nabídka seminářů



Patron tohoto čísla:
Mgr. Vladimír Černý

tsm[®]
VZDĚLÁVACÍ AGENTURA

[editorial]



Milí čtenáři,

opět Vás vítám nad stránkami Ad rem a jsem velmi ráda, že se nám okruh příznivců neustále rozrůstá. Z „věrných“ i nových „tváří“ mám velkou radost. Naše práce má smysl a jsem za to velmi ráda.

Letní editorial pojmu trošku netradičně a zaměřím se, vzhledem k důležitosti informace, na čtenáře a účastníky seminářů v Jihomoravské metropoli, tedy v Brně, které bych ráda upozornila na to, že jsme se od 1. 4. 2019 přestěhovali do nového vzdělávacího centra TSM, které je umístěno v Brně, na náměstí Svobody, v 1. patře nad obcerstvením McDonald's (vchod z ulice Zámečnická 2). Tuto informaci považuji za velmi důležitou rovněž vzhledem k tomu, že v emeritních prostorách umístěných na ulici Cejl jsme byli již více jak 8 let.

Dále bych Vás ráda informovala i o skutečnosti, že v pátek 12. dubna 2019 se konala členská schůze Unie personalistů, z.s. – v sídle spolku v Praze na ulici Opletalova 25. Bylo to velmi příjemné setkání, kdy jsme po oficiální části ještě diskutovali nad pracovněprávní problematikou a konkrétními problémy z praxe. Současně jsme se dohodli, že další členskou schůzi uspořádáme v Brně.

Věřím, že i letní číslo časopisu Ad rem – K věci, Vám přinese spoustu zajímavých informací a tipů pro Vaši práci. Přeji Vám krásné a pohodové léto a svůj úvodník si v tomto předdovolenkovém čase dovoluji zakončit citátem Marka Twaina: „Dejte každému dni šanci, aby byl tím nejlepším dnem Vašeho života.“

Přeji pohodovou dovolenou!

Irena Spirová

[obsah]

Editorial.....	str. 2-3
Rozhovor s patronem.....	str. 3
Nemoc jako překážka při skončení pracovního poměru? Je „neschopenka“ záchranou zaměstnance? JUDr. Irena Valíčková, MBA, JUDr. Adam Valíček, MBA.....	str. 4-6
Pracovní poměr na dobu určitou – vybrané otázky a odpovědi JUDr. Petr Bukovjan.....	str. 7-8
Vývoj exekucí 2018 Mgr. Pavel Gottwald, MBA.....	str. 9
Analýza rizika jako prevence před vznikem pracovního úrazu nebo uznání nemoci z povolání Ing. Petr Koutný.....	str. 10-11
Řešení pracovních konfliktů pomocí mediace Mgr. Radka Lankašová.....	str. 11
Jak zařadit, abyste do firmy přijímali správné lidi a omezili fluktuaci zaměstnanců? Regina Kubcová.....	str. 12-13
Starosta vedlejší obce jako žadatel o informaci JUDr. Petr Kolman, Ph.D.....	str. 14-15
Změny ve zdaňování příjmů ze závislé činnosti v roce 2019 Ing. Miluše Procházková.....	str. 15-16
Vyšlo ve Sbírce zákonů České republiky Mgr. Klára Gottwaldová, MBA.....	str. 17
Umíte odpočívat? doc. PhDr. František Vízdal, CSc.....	str. 18-22
Prázdninová rubrika - mini rozhovory Jaké jsou Vaše plány na léto?.....	str. 24-25

NABÍDKA SEMINÁŘŮ

Aktuální nabídka seminářů.....	str. 26-27
--------------------------------	------------

ODDECHOVÁ RUBRIKA

Najdi 5 rozdílů.....	str. 28
Představujeme lektora.....	str. 28



AD REM – Vychází 4x ročně | Vydavatel: TSM, spol. s r. o., IČ: 00208914, DIČ: CZ00208914, Dukelská 117/12, 682 01 Vyškov | Číslo: 2 | Vyšlo: 6. 6. 2019
Ev. číslo MK: E 21745 | ISSN: 2336-5099 | Šéfredaktor: Ing. Irena Spirová, LL.M
Redakční rada: Mgr. Klára Gottwaldová, MBA, Mgr. Pavel Gottwald, MBA, Hana Skřivánková, JUDr. Irena Valíčková, MBA, JUDr. Adam Valíček, MBA
e-mail redakce: adrem@tsmvyskov.cz
Vydavatel neodpovídá za správnost a odbornost uveřejněných příspěvků a článků.



Vážení čtenáři,

v ruce držíte letní číslo Ad rem, mnozí z Vás poprvé, mnohým naopak takových letních čísel už prošlo rukama několik.

Věřili byste, že letos na podzim oslavíme již pět let existence? Za tu dobu jsme se posunuli a neustále posouváme a já osobně věřím, že kupředu. Z každého nového čísla mám radost jako by bylo první. Ad rem je moje „srdcovka“. Nejen proto, že spolu s dalšími kolegy stojím vždy u jeho zrodu, ale i proto, že s mnohými z autorů komunikuji osobně. Navíc sama působím jako lektorka zákoníku práce, pracovní právo a oblasti HR mne velmi baví a o to víc se na každé nové číslo těším. Věřím,

že tímto číslem vás potěšíme nejen odbornými články, ale rovněž tak zajímavou nabídkou seminářů pro nadcházející období.

V této souvislosti určitě upozorním na dvousemestrální studijní program **Personální akademie**, který startuje v září a v rámci něhož se budete moci potkat s řadou autorů, které znáte z Ad rem. Jedná se o jedinečnou formu prezentačního vzdělávání (vždy jednou měsíčně), kdy celý kurz je možné následně zakončit zkouškou pro profesní kvalifikaci (62-007).

V naší nabídce najdete kurzy již tradiční, ale rovněž velmi ráda upozorňuji také **na kurzy nové a zajímavé** (Jak zavádět procesy a nezkolabovat, Praktické aspekty zaměstnávání cizinců, Kontroly z inspektorátu práce – buďte připraveni!, Problematika srážek ze mzdy, Školení v oblasti první pomoci pro instituce, firmy i jednotlivce, Základní pravidla pro zajištění BOZP

na pracovišti a mnoho dalších). Podrobnosti o vybraných kurzech najdete na str. 23.

A pokud byste chtěli zkusit něco skutečně ojedinělého a netradičního, pojedte s námi v polovině srpna do **Vysokých Tater** nadýchat se čerstvého vzduchu, nasbírat nové vědomosti, vyměnit si zkušenosti s kolegy a příjemně zrelaxovat! Podrobnosti o pracovníprávním meetingu Vám rádi sdělíme telefonicky či e-mailem a rovněž tak je najdete na našich webových stránkách.

Letní číslo Ad rem je opět o vás a pro vás. Tak si ho užijte.

A vlastně nejen to, ale i celé léto! :)

Mgr. Klára Gottwaldová, MBA
členka redakční rady Ad rem

[rozhovor s patronem]



Co Vás vedlo k tomu, věnovat se ve své profesní dráze pracovníprávní problematice?

Právníckou fakultu jsem ukončil v roce 1992. V té době jsem měl možnosti

cestovat pracovní do zahraničí. Vzhledem k tomu, že ovládám německý jazyk, moje cesty vedly zejména do Německa a Rakouska. Také jsem často cestoval do Skandinávie. Měl jsem v těchto zemích možnost se důkladně seznámit zejména s pracovníprávní problematikou a zcela nově i s problematikou odborů v Evropě a s tím spojeným uzavíráním kolektivních smluv a problematikou komunikace s odbory. Tehdy mi bylo doporučováno, zaměř se na tuto problematiku, až se stanete součástí EU a budou k vám přicházet zahraniční firmy, budeš mít velkou výhodu, že budeš znát tuto problematiku nejen z pohledu Česka ale hlavně budeš dopředu znát pravidla a zásady pracovníprávních vztahů.

Jak jste se dostal k lektorské činnosti?

První odborné školení jsem realizoval v roce 1993. Současně s lektorskou čin-

ností jsem ale ještě do roku 2000 pracoval jako firemní právník, byl jsem v advokacii, ale brzy jsem pochopil, že advokacie není můj cíl. Od začátku své lektorské činnosti jsem spolupracoval se vzdělávacími společnostmi, hospodářskou komorou a začal jsem přímo dojíždět do firem a zde realizoval školení pro zaměstnance - to se rozběhlo po roce 2000. Dnes spolupracuji přímo se cca 60 firmami v České republice ze všech oblastí průmyslu, prodeje, služeb.

Jak relaxujete, jak trávíte volný čas?

Odpocinkem mimo Brno. Nejlepším relaxem je pro mne pobyt v malé vesnici u Letovic, která má 51 obyvatel. Zde pobývám již 15 let. Součástí domu je velká zahrada, tak se pravidelně měním na zahradníka a protože máme i les tak i na lesníka, což dnes znamená zejména problém s kůrovcem. Aktivně se účastním "společenského" života na vesnici jako dobrovolný hasič, ale nic nehasím, mým hlavním úkolem je dělat zápisy ze schůzí. Samozřejmě stále jako bývalý aktivní sportovec - basketbalista - sportuji a to v zimě sjezdové lyže a v létě přiměřená jízda na kole.

Mgr. Vladimír Černý
lektor a poradce v oblasti pracovníprávních vztahů

Nejbližší kurzy s lektorem:

Zaměstnavatel a odbory – jak na to z pohledu zaměstnavatele

6. 9. 2019 Brno

Zákoník práce - pracovní doba - její rozvržení z pohledu praxe ve firmách, čerpání dovolené a s tím spojená problematika

20. 11. 2019 Brno

5. 12. 2019 Ostrava

Otázky pokládala:

Hana Skřivánková
členka redakční rady Ad rem



Nemoc jako překážka při skončení pracovního poměru? Je „neschopenka“ záchranou zaměstnance?

JUDr. Irena Valíčková, MBA
JUDr. Adam Valíček, MBA

Autoři se ve své advokátní praxi nezdávka setkávají s dotazy zaměstnavatelů, zda je zaměstnanec chráněn pro účely rozvázání pracovního poměru v době, kdy je dočasně práce neschopným (DPN). Zcela běžný postup zaměstnanců v praxi je takový, že zaměstnanec obdrží od zaměstnavatele výpověď, následně ještě téhož dne odchází k lékaři, který zaměstnanci vypíše „neschopenku“. Má zaměstnanec vyhráno z hlediska ochrany před výpovědí?

A. Kdy je a kdy není nemoc (DPN) ochranou před rozvázáním pracovního poměru?

Úvodem je nutno vymezit, z jakého důvodu se na zaměstnance pohlíží jako na chráněného. V ustanovení § 53 odst. 1 písm. a) zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, je stanoven zákaz dání výpovědi zaměstnanci v ochranné době, to je v době, kdy je zaměstnanec uznán dočasně práce neschopným, pokud si tuto neschopnost úmyslně nepřivodil nebo nevznikla-li tato neschopnost jako bezprostřední následek opilosti zaměstnance nebo zneužití návykových látek. Z výše uvedeného plyne, že zaměstnanec v „běžné“ dočasné pracovní neschopnosti je chráněn před tím, aby s ním zaměstnavatel rozvázal pracovní poměr výpovědí.

Z chybné interpretace ustanovení zákoníku práce plyne všeobecné povědomí o tom, že se zaměstnancem v dočasné pracovní neschopnosti nelze rozvázat pracovní poměr i v případě, že poruší povinnosti vztahující se k jím vykonávané práci („pracovní kázeň“). Uvedený závěr je však nesprávný, jelikož zaměstnavatel má možnost rozvázat pracovní poměr s takovým zaměstnancem, a to v souladu s ustanovením § 54 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, kde jsou stanoveny výjimky z jinak chráněných skupin zaměstnanců.

Podle ustanovení § 54 písm. c) zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, se **zákaz výpovědi podle § 53 nevztahuje** na výpověď danou zaměstnanci z důvodu, pro který může zaměstnavatel okamžitě zrušit pracovní poměr¹. Podle ustanovení § 54 písm. d) zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce se zákaz výpovědi nevztahuje pro jiné porušení povinností vyplývající z právních předpisů vztahujících se k vykonávané práci nebo porušení jiné povinnosti zaměstnance stanovené v § 301a zvláště hrubým způsobem².

Zaměstnanec v dočasné pracovní neschopnosti je chráněným zaměstnancem v souladu s ustanovením § 53 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, nicméně z výjimek z této jeho ochrany uvedených v § 54 zákoníku práce plyne, že s tímto zaměstnancem lze rozvázat pracovní poměr bez ohledu na trvání dočasné pracovní neschopnosti. Důvodem, proč lze pracovní poměr takto rozvázat, je mimo jiné porušování povinností vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci.

Porušování povinností vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci má v zásadě trojí intenzitu. Může se jednat o zvláště hrubé porušení povinností zakládající možnost okamžitě zrušit pracovní poměr, závažné porušení nebo soustavné méně závažné porušení povinností vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci.

hující se k zaměstnancem vykonávané práci. **Bez ohledu na intenzitu porušení povinností vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci, může zaměstnavatel rozvázat pracovní poměr se zaměstnancem v době trvání jeho dočasné pracovní neschopnosti, neboť v případě výpovědi podle ustanovení § 52 písm. g) zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce se zaměstnanec v dočasné pracovní neschopnosti nepovažuje za chráněného.** Z často používaných důvodů pro rozvázání pracovního poměru je zaměstnanec v dočasné pracovní neschopnosti chráněn zejména při výpovědi z organizačních důvodů podle ustanovení § 52 písm. c) zákoníku práce, jako je například zrušení jeho pracovního místa, nebo v případě nesplňování předpokladů stanovených právními předpisy pro výkon sjednané práce nebo nesplňování požadavků zaměstnavatele pro řádný výkon této práce podle ustanovení § 52 písm. f) zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce.

K ochraně zaměstnance je třeba ještě uvést, že podle ustanovení § 53 odst. 2 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce platí, že byla-li dána zaměstnanci výpověď před počátkem ochranné doby tak, že by výpovědní doba měla uplynout v ochranné době, ochranná doba se do výpovědní doby nezapočítává; pracovní poměr skončí teprve uplynutím zbývajících částí výpovědní doby po skončení ochranné doby, ledaže zaměstnanec sdělí zaměstnavateli, že na prodloužení pracovního poměru netrvá.

¹ pokud nejde o zaměstnankyni na mateřské dovolené nebo o zaměstnance v době čerpání rodičovské dovolené do doby, po kterou je žena oprávněna čerpat mateřskou dovolenou

² to neplatí, jde-li o těhotnou zaměstnankyni, zaměstnankyni čerpající mateřskou dovolenou, nebo o zaměstnance anebo zaměstnankyni, kteří čerpají rodičovskou dovolenou

Uvedená možnost rozvázání pracovního poměru u zaměstnance v dočasné pracovní neschopnosti výpovědi se nevztahuje toliko na rozvázání pracovního poměru výpovědí, nýbrž i na **okamžité zrušení pracovního poměru**. Podle ustanovení § 55 odst. 2 zákoníku práce zaměstnavatel nesmí okamžitě zrušit pracovní poměr pouze s těhotnou zaměstnankyní, zaměstnankyní na mateřské dovolené, zaměstnancem nebo zaměstnankyní, kteří čerpají rodičovskou dovolenou. **Zaměstnanec v dočasné pracovní neschopnosti mezi chráněnými zaměstnanci pro účely okamžitého zrušení pracovního poměru uveden není.**

Autoři tohoto článku považují za nutné doplnit i často opomíjené ustanovení § 58 odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, podle kterého pro porušení povinnosti vyplývající z právních předpisů vztahujících se k vykonávané práci nebo z důvodu, pro který je možné okamžitě zrušit pracovní poměr, může dát zaměstnavatel zaměstnanci výpověď nebo s ním okamžitě zrušit pracovní poměr **pouze do dvou měsíců ode dne, kdy se o důvodu k výpovědi nebo k okamžitému zrušení pracovního poměru dověděl**³. V případě dání výpovědi nebo okamžitého zrušení pracovního poměru zaměstnanci v dočasné pracovní neschopnosti je tak nutno pamatovat i na to, že zaměstnavatel by neměl otálet s rozvázáním pracovního poměru například až na dobu, kdy se zaměstnanec vrátí z dočasné pracovní neschopnosti, jelikož citovaná dvouměsíční lhůta může v takovém případě uplynout.

V případě, pokud je sjednán **pracovní poměr na dobu určitou**, nemá existence dočasné pracovní neschopnosti vliv na skončení pracovního poměru uplynutím doby. Pracovní poměr sjednaný na dobu určitou končí bez dalšího uplynutím doby, na kterou byl pracovní poměr sjednán, lhostejno k tomu, zdali je zaměstnanec v dočasné pracovní neschopnosti, nebo zdali se jedná o těhotnou zaměstnankyni, zaměstnankyni čerpající mateřskou dovolenou, nebo o zaměstnance anebo zaměstnankyni, kteří čerpají rodičovskou dovolenou.

Při rozvázání pracovního poměru u nových zaměstnanců je nutné myslet

na to, zdali je zaměstnanec v dočasné pracovní neschopnosti stále ještě **ve zkušební době**, či tato mu již uplynula. Zaměstnavatel podle ustanovení § 66 odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce totiž nesmí ve zkušební době zrušit pracovní poměr v době prvních 14 kalendářních dnů (a v období od 1. ledna 2012 do 31. prosince 2013 v době prvních 21 kalendářních dnů trvání dočasné pracovní neschopnosti zaměstnance). V případě, pokud by zaměstnavatel opomenul tuto zvláštní ochranu zaměstnance v dočasné pracovní neschopnosti během jeho zkušební doby, a zaměstnanec by podal žalobu k soudu, dopadl by soud v neprospěch zaměstnavatele. Tato ochrana platí ale pouze v době prvních 14 kalendářních dnů, po uplynutí těchto 14 kalendářních dnů dočasné pracovní neschopnosti zaměstnanec chráněn není. Rovněž je vhodné poukázat na to, že o dobu celodenních překážek v práci, pro které zaměstnanec nekoná práci v průběhu zkušební doby, a o dobu celodenní dovolené se zkušební doba prodlužuje.

B) Zpětné uznání dočasné pracovní neschopnosti

Jak bylo naznačeno výše, v praxi je zcela běžné, že zaměstnanec obdrží od zaměstnavatele na pracovišti výpověď ze strany zaměstnavatele, kdy následně zaměstnanec, zpravidla ještě téhož dne, navštíví lékaře a ten jej uzná dočasně práce neschopným. Podle výše uvedeného pro některé výpovědní důvody ochranná doba v podobě dočasné pracovní neschopnosti (DPN) neplatí. Jsou však situace, například výpověď podle ustanovení § 52 písm. c) zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, pro které DPN jakožto ochrana zaměstnance platí a tam je nutné upozornit na níže uvedené závěry.

Podle ustanovení § 57 odst. 1 zákona č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, ošetřující lékař rozhodne o vzniku dočasné pracovní neschopnosti pojištěnce (pozn. zaměstnance), jestliže vyšetřením zjistí, že mu jeho zdravotní stav pro nemoc nebo úraz nedovoluje vykonávat dosavadní pojištěnou činnost, popřípadě, jde-li o vznik dočasné pracovní neschopnosti v ochranné

lhůtě, plnit povinnosti uchazeče o zaměstnání, a to i když pojištěnec není uchazečem o zaměstnání. Podle odst. 2 téhož ustanovení pak platí, že **dočasná pracovní neschopnost začíná dnem, v němž ji ošetřující lékař zjistil, pokud se dále nestanoví jinak**. Totéž ustanovení pak v odst. 3 uvádí možnost ošetřujícího lékaře na základě svého vlastního uvážení rozhodnout, že **dočasná pracovní neschopnost zaměstnance vznikla dříve, a to až tři dny zpětně**. Jak bylo uvedeno výše, na zaměstnance se v určitých situacích vztahuje ochrana před rozvázáním pracovního poměru, pokud je zaměstnanec v „ochranné době“, a to v režimu dočasné pracovní neschopnosti.

K tomuto je však třeba poukázat na rozhodnutí Nejvyššího soudu sp. zn. 21 Cdo 1954/2000 ze dne 20. 8. 2001, podle něhož platí, že „**z hlediska okamžiku vzniku účinků zákazu výpovědi v době, kdy je zaměstnanec uznán dočasně neschopným práce, je rozhodující, kdy byl zaměstnanec uznán dočasně neschopným vykonávat pro nemoc nebo úraz dosavadní zaměstnání; není významné, že lékař zaměstnance uznal práce neschopným v době po doručení výpovědi se zpětnou účinností dnem dřívějším, shodným se dnem doručení výpovědi**.“ Nejvyšší soud uzavřel, že platnost právních úkonů (pozn. dnes právních jednání) je třeba posuzovat k okamžiku a se zřetelem na okolnosti, kdy tyto úkony /pozn. dnes právní jednání/ byly učiněny. Tuto zásadu je třeba uplatňovat i při rozvázání pracovního poměru. Nejvyšší soud uzavřel, že zkoumání podmínek stanovených pracovněprávními předpisy pro podání platné výpovědi se proto děje podle stavu existujícího v době výpovědi. Přímo Nejvyšší soud uvádí, že **ke skutečnostem, které nastaly po doručení výpovědi, proto nelze přihlížet**.

Autoři však upozorňují, že uvedené rozhodnutí se týkalo případu, kdy zaměstnanec obdržel výpověď 5. 10. a k lékaři šel až 6. 10. Výše uvedené rozhodnutí však nepamatuje na situaci, v praxi velmi častou, kdy zaměstnanec obdrží výpověď od zaměstnavatele například 5. 10. v 9:00 hodin a ještě téhož dne, tedy 5. 10. jde k lékaři, kterého navštíví např. v 15 hodin, který jej uzná zpětně dočasně práce neschop-

³Za doplnění jistě stojí i druhý odstavce citovaného § 58, podle kterého stane-li se v průběhu dvou měsíců podle odstavce 1 jednání zaměstnance, v němž je možné spatřovat porušení povinnosti vyplývající z právních předpisů vztahujících se k vykonávané práci, předmětem šetření jiného orgánu, je možné dát výpověď nebo s ním okamžitě zrušit pracovní poměr ještě do 2 měsíců ode dne, kdy se zaměstnavatel dověděl o výsledku tohoto šetření.

ným. Výše uvedené rozhodnutí Nejvyššího soudu však ve svém odůvodnění uvádí: „z hlediska zákazu výpovědi je **rozhodující dobou den, kdy bylo rozhodnuto o tom, že zaměstnanec je dočasně práce neschopen vykonávat pro nemoc nebo úraz dosavadní zaměstnání; z tohoto hlediska není významná skutečnost, jestliže lékař dodatečně se zpětnou účinností uznal zaměstnance práce neschopným dřívějším dnem shodným se dnem doručení výpovědi, až v době po doručení výpovědi.**“ V odůvodnění uvedeného rozhodnutí je však uvedeno, že okolnost, že lékař zaměstnance uzná dočasně práce neschopným zpětně, zajišťuje pro zaměstnance ochranu v tom směru, aby jeho případná nepřítomnost v zaměstnání nebyla posuzována za neomluvenou absenci a s tím nesouvisel postih ze strany zaměstnavatele. Pokud tedy zaměstnanec například v pondělí nepřijde na směnu a svou absenci nesdělí zaměstnavateli, k lékaři jde až v úterý, který jej uzná od pondělí práce neschopným, protože zaměstnanec je skutečně od pondělí nemocný, pak zaměstnavatel může zaměstnance sankcionovat za porušení povinnosti podle ustanovení § 206 odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb., podle něhož platí, že její překážka v práci zaměstnanci předem známa, musí včas požádat zaměstnavatele o poskytnutí pracovního volna. Jinak je zaměstnanec povinen uvědomit zaměstnavatele o překážce a o předpokládané době jejího trvání bez zbytečného průtahy. Pokud zaměstnanec neoznámí svoji překážku v práci (dočasnou pracovní neschopnost), pak jde o porušení tzv. „pracovní kázně“, nikoli však o neomluvenou absenci.

Zpět ale k výše uvedenému rozhodnutí. Na stranu jednu v odůvodnění Nejvyšší soud konstatuje, že ke skutečnostem, které nastaly po doručení výpovědi, proto nelze přihlížet, na stranu druhou pak v odůvodnění uvádí, že z hlediska zákazu výpovědi je rozhodující dobou den, kdy bylo rozhodnuto o dočasné pracovní neschopnosti, byť je uznána se zpětnou účinností. Jak tedy postupovat v našem modelovém případě, kdy výpověď je předána 5. 10. v 9 hodin

a téhož dne v 15 hodin lékař rozhodne o dočasné pracovní neschopnosti, a to od 5. 10. nebo i zpětně? Autoři článku se však domnívají, že je možné *per analogiam* vztáhnout uvedené rozhodnutí Nejvyššího soudu též na situace, kdy zaměstnanec obdrží od zaměstnavatele výpověď, a ještě téhož dne jde k lékaři, který jej uzná dočasně práce neschopným od téhož dne či se zpětnou účinností. Autoři mají za to, že smyslem právní úpravy a závěrů Nejvyššího soudu není chránit zaměstnance před následky dané a platně doručené výpovědi. Ostatně, i přímo ustanovení § 53 odst. 1 písm. a) zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, uvádí, že se zakazuje dát zaměstnanci výpověď v ochranné době, to je v době, kdy je zaměstnanec uznán dočasně práce neschopným. Uvedené ustanovení hovoří o „dání“ výpovědi v době, kdy je zaměstnanec „uznán“ dočasně práce neschopným. Zaměstnanec dočasně práce neschopným uznán v našem modelovém případě v době dání výpovědi není. K úkonu, kterým je lékař uzná dočasně práce neschopným, dojde až v 15 hodin, tedy po doručení výpovědi.

Závěrem lze však čtenářům z řad zaměstnavatelů a personalistů doporučit, aby předávali výpověď, pokud možno, na konci směny zaměstnance, čímž se lze nepochybně vyhnout výše uvedenému spornému případu. Dále je vhodné, aby výpověď byla předávána za přítomnosti alespoň dvou dalších svědků, kteří budou případně schopni potvrdit čas předání. Rovněž autoři doporučují na výpověď přímo uvádět nejen datum, ale i čas převzetí či odmítnutí převzetí výpovědi. Obezřetnými postupy se lze vyhnout mnohaletým soudním sporům. Výše uvedený postup se vztahuje na situaci dání výpovědi či zrušení pracovního poměru ve zkušební době ze strany zaměstnavatele, v případě okamžitého zrušení pracovního poměru, skončení pracovního poměru uplynutím doby či skončením pracovního poměru ze strany zaměstnance žádná ochranná doba neplatí.



JUDr. Irena Valíčková, MBA

advokátka, členka redakční rady časopisu Ad rem, členka Kolegia expertů AKV Praha, spoluautorka publikace Vyznejte se v pracovním právu, členka Rady expertů Unie personalistů, externí vyučující na VUT Brno, spoluautorka pracovníprávních vzorů pro Wolters Kluwer, a. s.



JUDr. Adam Valíček, MBA

advokát, člen redakční rady časopisu Ad rem, člen Kolegia expertů AKV Praha, člen Rady expertů Unie personalistů, autor odborných článků, spoluautor pracovníprávních vzorů pro Wolters Kluwer, a. s.

Nejblíže kurzy s lektory:

Kontrola ze strany inspektorátu práce – buďte připraveni!

12. 6. 2019 Brno
14. 6. 2019 Praha

Vnitřní předpisy zaměstnavatele (pracovní řád a vnitropodnikové směrnice)

17. 7. 2019 Praha
18. 7. 2019 Brno

Letní škola zákoníku práce - 3denní

23. - 25. 7. 2019 Brno
27. - 29. 8. 2019 Praha

Jak na problémové zaměstnance?

20. 8. 2019 Praha
22. 8. 2019 Brno



Valíček & Valíčková

advokátní kancelář, s.r.o.

Pracovní poměr na dobu určitou – vybrané otázky a odpovědi

JUDr. Petr Bukovjan



Když se řekne „tříkrát tři“ nebo též „tříkrát a dost“, i méně zkušený personalista ví, o co jde.

Ano, spojí si to s právní úpravou **pracovních poměrů na dobu určitou**, konkrétně s pravidlem obsaženým v ustanovení **§ 39** zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů (dále též „ZP“). Druhý odstavec tohoto ustanovení zní: „Doba trvání pracovního poměru na dobu určitou mezi **týmiž smluvními stranami nesmí přesáhnout 3 roky a ode dne vzniku prvního pracovního poměru na dobu určitou může být opakována nejvýše dvakrát.**“ Na to navazují další věty, že „za opakování pracovního poměru na dobu určitou se považuje **rovněž i jeho prodloužení**“ a že pokud „od skončení předchozího pracovního poměru na dobu určitou **uplynula doba 3 let, k předchozímu pracovnímu poměru na dobu určitou mezi týmiž smluvními stranami se nepřihlíží**“.

Samozřejmě, výše popsané pravidlo **neplatí bezvýjimečně**. Pracovní právo přináší situace, kdy by bylo nespravedlivé trvat na takovém omezení a kdy se rozumí jaksi samosebou, že pracovní poměr bude uzavírán na dobu určitou, a to i opakovaně. Účelem dalších řádků není nicméně probírat tyto výjimky, jako se spíše formou otázek a odpovědí zaměřit na **vybrané a svým způsobem nestandardní problémy, s nimiž se lze při aplikaci právní úpravy pracovních poměrů na dobu určitou setkat**.

Otázka

Mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem došlo k uzavření pracovního poměru na dobu určitou do 31. 12. 2019. V průběhu trvání tohoto pracovního poměru se **smluvní strany dohodly na zkrácení této doby do 31. 8. 2019? Jde v tomto případě o druhý pokus?**

Odpověď

Zákoník práce omezuje ve svém ustanovení § 39 odst. 2 **počet opakování, resp. prodloužení pracovního poměru na dobu určitou**. Tím je třeba rozumět případy, kdy dojde ke kvalitativní změně sjednané doby trvání pracovního poměru, tj. k příslušnému časovému posunu. **Nenastane-li časový posun (prodloužení), pak není důvod uvažovat o opakování, a tedy ani o dalším ze tří možných pokusů**. Zkrácení původně sjednané doby trvání pracovního poměru není proto „pokusem“.

Nutno ale upozornit, že pokud by smluvními stranám nestačila nakonec doba trvání pracovního poměru do 31. 8. 2019 a chtěly by v pracovním poměru setrvat třeba právě až do 31. 12. 2019, šlo by už o druhý pokus ze tří možných. **Zkrácením a následným prodloužením doby trvání pracovního poměru do původně sjednaného data by se tak vlastně „připravil“ zaměstnavatel o jeden pokus**.

Otázka

Jak posoudit pravidlo „tříkrát a dost“ v případě, že zaměstnavatel má s jedním a týmiž zaměstnancem uzavřeny **souběžně dva pracovní poměry na dobu určitou**, samozřejmě vždy s jiným druhovým vymezením práce ve smyslu ustanovení § 34b odst. 2 ZP?

Odpověď

Jak se vyjádřila např. AKV – Asociace pro rozvoj kolektivního vyjednávání a pracovních vztahů, také ve vztahu k omezení ve smyslu ustanovení § 39 odst. 2 ZP nutno souběžně pracovní poměry na dobu určitou mezi týmiž smluvními stranami **posuzovat samostatně. Tohoto pravidla nemůže být ale zneužíváno** v tom smyslu, že by byl další (souběžný) pracovní poměr na dobu určitou v jiném druhu práce uzavřen jenom proto, aby po skončení původního pracovního poměru došlo ke změně druhu práce na takový, který zaměstnanec vykonával dříve.

Kdyby u souběžných pracovních poměrů na dobu určitou **došlo k jejich dvojímu opakování** a musela by být tím pádem splněna zákonná podmínka, že od skončení předchozího pracovního poměru na dobu určitou musí uplynout doba alespoň 3 let, aby se k němu nepřihlíželo, **počítá se dle názoru AKV tato doba od konce toho ze souběžných pracovních poměrů, který skončil (nej)později**.

Otázka

Sjednali jsme se zaměstnankyní pracovní poměr na dobu určitou jako zástup za mateřskou dovolenou a rodičovskou dovolenou jiné zaměstnankyně, nejdéle však na dobu do 31. 3. 2019. Zastupovaná zaměstnankyně **se vrátila do zaměstnání v srpnu 2018, ale na jinou pozici, tedy jsme zastupující zaměstnankyni nadále přidělovali práci** podle pracovní smlouvy. Jsme s ní ale nespokojeni a chceme se s ní rozloučit. Můžeme jí oznámit, že ke dni 31. 3. 2019 **končí její pracovní poměr uplynutím sjednané doby a že nemáme zájem na jeho prodloužení?**

Odpověď

Je třeba si uvědomit, že datum 31. 3. 2019 bylo sjednáno jako datum hraniční (mezní), pro případ, že by nadále trvala **překážka v práci na straně zastupovaného zaměstnance, se kterou byla doba trvání pracovního poměru svázána primárně**. Pokud ale tato překážka v práci skončí, aniž by

to vedlo současně ke skončení pracovního poměru zastupujícího zaměstnance, pak už nemá výše uvedené datum žádný právní význam a **nelze s ním spojovat skončení pracovního poměru uplynutím doby.**

Ve vámi uvedeném případě došlo k tomu, že se pracovní poměr změnil v souladu s ustanovením § 65 odst. 2 ZP z doby určité na dobu neurčitou, protože původně zastupující zaměstnankyně pokračovala s vaším vědomím i po skončení překážky v práci v konání sjednaných prací. Ke dni 31. 3. 2019 jí pracovní poměr uplynutím doby neskončí.

Otázka

Jedna ze zaměstnankyň nám odchází na mateřskou dovolenou a posléze zřejmě na rodičovskou dovolenou. Potřebujeme,

aby její práci vykonával někdo jiný. Zatím se nám jeví jako nejlepší varianta **obsadit tuto pracovní pozici jedním ze stávajících zaměstnanců, který vykonává práci jiného druhu a má pracovní poměr na dobu neurčitou.** Pokud mu dáme takovou nabídku, znamená to, že se jeho pracovní poměr změní na dobu určitou a že jsme omezeni pravidly obsaženými v ustanovení § 39 ZP?

Odpověď

Zástup spojený s pracovním poměrem na dobu určitou si **nelze plést s dočasnou změnou obsahu pracovního poměru (pracovní smlouvy), nejčastěji druhu práce.** Pokud zaměstnavatel práci za zastupovatele zaměstnance může zajistit některým ze stávajících zaměstnanců vykonávajících druhově jinou práci, stačí sjednat dohodu

o změně jeho druhu práce (o změně obsahu pracovního poměru) dle ustanovení § 40 odst. 1 ZP s účinností odpovídající době trvání překážky v práci. Změna nemusí být přitom ještě časově omezena maximálně **dobou 3 let.** Nejde totiž o dobu trvání pracovního poměru (ta se zastupujícímu zaměstnanci nijak nemění), ale o **dobu trvání změny druhu práce.** Až skončí překážka v práci, zastupující zaměstnanec se vrátí ke svému původně sjednanému druhu práce.

JUDr. Petr Bukovjan

specialista na pracovní právo s praxí v kontrolní činnosti, člen Kolegia expertů AKV Praha

Přihlaste se již nyní
a zajistěte si místo
na konferenci včas

PŘIPRAVUJEME

Konference - profesní setkání mzdových účetních

Brno, Hotel Continental, 24. 10. 2019

Konference - profesní setkání personalistů

Brno, Hotel Continental, 27. 11. 2019

Konference - profesní setkání asistentek - sekretářek

Brno, Hotel Grand, 6. 11. 2019

Aktuální informace a možnost přihlášení naleznete na www.tsmvyskov.cz

Vývoj exekucí 2018

Mgr. Pavel Gottwald, MBA

V polovině května zveřejnila Exekutorská komora ČR statistiku exekucí za rok 2018. Ze zveřejněných čísel vyplývají nejméně dvě pozitivní informace. I nadále klesá počet nově zahájených exekucí a oproti roku 2017 klesl i počet osob v exekučním řízení.

Trend poklesu nově zahajovaných exekucí je již několikaletý, když v roce 2016 to bylo 680 tisíc, v roce 2017 již 612 tisíc a v roce 2018 pak 505 tisíc exekucí. Počet probíhajících exekucí (avšak včetně exekucí, které nelze např. z důvodu insolvence provádět) se stále blíží 4,7 milionu řízení (v průměru 5,7 exekucí na jednoho dlužníka). Počet osob, vůči kterým bylo ke konci roku 2018 vedeno exekuční řízení, byl 821 tisíc. Došlo tedy oproti roku 2017 k poklesu o cca 41 tisíc osob. Hlavními důvody pro tento pozitivní vývoj má být dle Exekutorské komory pozitivní role soudních exekutorů a vysoká míra zaměstnanosti.

Nadále však přetrvává nepříznivý vývoj počtu osob s vícečetnými exekucemi, kdy 3 a více exekucí mělo ke konci roku 2018 stále skoro 500 tisíc osob a 10 více exekucí více než 158 tisíc osob. Průměrný věk dlužníka v exekuci je pak 45 let, u více než 2 tisíc dlužníků (počet exekucí 3 tisíce) se pak exekuce týká osob mladších 15 let a skoro v 73 tisících případech (počet exekucí 310 tisíc) osob starších 65 let.

Co se geografického rozložení celkového počtu osob v exekuci týká, tak nejvíce jich je v Ústeckém kraji (15 %) a v Moravskoslezském kraji (13 %), nejméně pak v kraji Vysočina a Zlínském kraji, v obou shodně 3 %.

Exekutorská komora má dle svého vyjádření dlouhodobý zájem na snižování počtu exekucí a modernizaci exekučního prostředí. Proto taky podporuje zavedení místní příslušnosti exekutorů, úpravu někdy až neúměrně rostoucích příslušenství dluhu atd. Místní příslušnost exekutorů je zatím ve fázi úvah, stejně tak případná úprava omezení příslušenství dluhu, u které by však bylo možné do budoucna vyjít z novely insolvenčního zákona, která v případě oddlužení zavádí pravidlo, že primárně je

dlužník povinen hradit věřitelům příslušenství vzniklé z důvodu prodlení jen do výše jistiny pohledávky.

Na predikci vývoje exekucí v roce 2019 je sice ještě brzy, nicméně zcela jistě lze očekávat, že exekuční řízení významně ovlivní novela insolvenčního zákona, která nabyla účinnosti 1. června tohoto roku.

Vzhledem k zásadním změnám v oddlužení, které jsme si představili v minulém čísle, lze očekávat, že významná část osob, které jsou aktuálně v exekuci, se rozhodne pro řešení své situace právě oddlužením. Opatrné odhady hovoří o trojnásobku osob podávajících návrh na povolení oddlužení, když aktuálně se jedná o zhruba 20 tisíc dlužníků ročně.



Mgr. Pavel Gottwald, MBA

právník v praxi se zaměřující na pojistné a insolvenční právo

Nejblíží kurzy s lektorem:

Insolvenční řízení - základní otázky úpadkového práva - novely 2017 a 2019, zkušenosti a očekávání

18. 6. 2019 Brno
16. 7. 2019 Brno
18. 7. 2019 Olomouc
28. 8. 2019 Brno
17. 9. 2019 Ostrava
24. 9. 2019 Praha
3. 10. 2019 Brno
5. 11. 2019 Olomouc
13. 11. 2019 Ostrava
29. 11. 2019 Praha
4. 12. 2019 Brno



Analýza rizika jako prevence před vznikem pracovního úrazu nebo uznání nemoci z povolání

Ing. Petr Koutný

Povinnost zaměstnavatele provádět analýzu rizika vychází ze Zákoníku práce: „Zaměstnavatel je povinen soustavně vyhledávat nebezpečné činitele a procesy pracovního prostředí a pracovních podmínek, zjišťovat jejich příčiny a zdroje“.

Analýza rizika představuje proces, kdy dochází k identifikaci nebezpečí (definování nebezpečných vlastností – např. horký povrch), určení ohrožení (negativní projevy působení vlastnosti – např. popálení) a posouzení rizika (určení pravděpodobnosti, se kterou dojde k pracovnímu úrazu – popálení zaměstnance). Pro dosažení cíle musí následovat další nezbytné kroky, a to navrzení opatření (např. zakrytování) a samotná realizace (horký povrch je zakrytován).

Zde je potřeba si uvědomit, že analýza rizika nepředstavuje pouze prevenci před vznikem pracovního úrazu, ale také nemoci z povolání. Ve druhém případě je proces totožný, ale pracuje se s jinými pojmy – rizikový faktor (nebezpečí) a kategorie práce (riziko). Proces definování kategorie práce je stanoven legislativou – kategorizace práce, zatímco proces identifikace nebezpečí a rizika definovaný není – lze použít různé metody, např. metodu dle ČSN EN 31010:2011.

Pokud chce zaměstnavatel provést analýzu rizik zodpovědně, nesmí využívat „universální“ obsáhlé databáze (například stažené z internetu). Pro vytvoření funkční databáze nebezpečí doporučuji sice z „universálních databází“ vyjít, ale ihned na začátku musí být vymazány nebezpečí, které nejsou relevantní pro danou firmu. Následně musí být databáze doplněna o nebezpečí, které hrozí v dané firmě. Ty lze získat například ze skoronehod, nalezených nedostatků na pracovištích, nebezpečného chování/jednání zaměstnanců, předešlých pracovních úrazů či nemocí z povolání. Dalším důležitým krokem k vytvoření funkční databáze je správné posou-

zení rizika (opět na konkrétní podmínky dané firmy) a navrzení opatření. Posledním krokem je řádné a prokazatelné seznámení zaměstnanců, které je vyžadované legislativou a realizace navržených opatření.

Funkční analýzu rizika nelze provádět z kanceláře jedním zaměstnancem. K vytvoření je zapotřebí tým složený z odborníků napříč odbornostmi a čas strávený přímo na pracovišti.

Výstupem z analýzy rizik je seznam nebezpečí nebo rizikových faktorů včetně definovaných opatření, které jsou seřazeny dle závažnosti. Je potřeba si uvědomit, že se jedná o základní proces v rámci Bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Pokud tento proces není proveden správně, může dojít ke zkrácení výsledků a následně k opomenutí důležitého nebezpečí (rizikového faktoru), což může vést ke vzniku pracovního úrazu či nemoci z povolání.

Na každém pracovišti působí tři základní faktory – člověk, stroj / nástroj a pracovní prostředí, tyto faktory se vzájemně ovlivňují a doplňují. Dochází mezi nimi k vzájemné interakci a utváření vazeb, čímž vzniká určitý systém. Při provádění analýzy rizika musí být zohledňovány všechny tři faktory současně.



Cílem analýzy rizika, navržení opatření a následné realizace je optimalizace vzájemného působení jednotlivých faktorů, za účelem dosažení co nejvhodnějších pracovních podmínek pro zaměstnance (snížení rizika vzniku pracovního úrazu či uznání nemoci z povolání), následně zlepšení jeho výkonu a tím i kvality práce.

V rámci provádění analýzy rizika v praxi, lze identifikovat dva principy – technický a humánní. Technický princip se zaměřuje na vztah stroj-pracovní prostředí, zatímco humánní princip se zaměřuje na vztah člověk-pracovní prostředí a člověk-stroj.

Technický princip je racionální myšlení aplikované na základě jasně daných technických možností a vlastností stroje nebo pracovního prostředí. Pro vyhledávání potenciálních problémů používá identifikaci nebezpečí a posouzení rizika zaměřené zejména na stroj, (např. rotační pohyby, horké povrchy, impulzní hluk) a pracovní prostředí (např. kluzká podlaha, nestabilní stoh, vysoká teplota). K poškození zdraví dochází v těchto případech krátkodobým, náhlým a násilným působením výše uvedených nebezpečí. Technický princip souvisí s pracovním úrazem.

Humánní princip je přesný opak technického. Je založen na působení negativních vlivů na člověka. Pro vyhledávání potenciálních problémů používá identifikaci nebezpečí a posouzení rizika zaměřené na rizikové faktory (např. lokální svalová zátěž, pracovní poloha, hluk, vibrace). K poškození zdraví dochází v těchto případech dlouhodobým působením uvedených rizikových faktorů. Humánní princip sou-



visí s nemocí z povolání a je zcela ovlivněn člověkem jako takovým.

V praxi se musí pracovat s oběma principy, jak technickým, tak také humánním, protože oba řeší prevenci před poškozením zdraví. Většina zaměstnavatelů se zaměřuje pouze na prevenci před pracovním úrazem, protože výsledky jsou pozorovatelné okamžitě. V případě prevence před nemocí z povolání se výsledky implementace opat-

ření projeví až po delší době. Je potřeba si uvědomit, že v případě pracovního úrazu je velká pravděpodobnost, že zaměstnanec se po vyléčení vrátí zpátky do práce. Zatímco v případě uznání nemoci z povolání je již velmi malá pravděpodobnost, že se zaměstnanec vrátí zpět na dané pracovní místo. Díky tomu může zaměstnavatel přijít o velmi schopné zaměstnance, které bude složitě nahrazovat.

Ing. Petr Koutný
specialista na problematiku BOZP

Parametr porovnání	Technický princip	Humánní princip
nebezpečí	nebezpečí	rizikový faktor
ohrožení	pracovní úraz	nemoc z povolání
pravděpodobnost	riziko	kategorie práce
následek	poškození zdraví	poškození zdraví
metoda	nespecifikováno	kategorizace práce
příklady	rotační pohyb	lokální svalová zátěž

Nejbližší kurzy s lektorem:

Základní pravidla pro zajištění BOZP na pracovišti

8. 10. 2019 Brno

22. 10. 2019 Praha

Řešení pracovních konfliktů pomocí mediace

Mgr. Radka Lankašová

Konflikty v práci byly, jsou a budou. Důvod je jasný, už z podstaty jsme lidé různí, pocházíme z různých prostředí, máme odlišné vzdělání, výchovu, pracovní a lidské zkušenosti, postavení v rámci organizace atd.

Zdravé konflikty jsou velmi přínosné, protože v drtivé většině se týkají pracovního problému samotného a různé pohledy na jednu a tu samou věc často přinášejí nová, kreativní, případně výrazně promyšlenější řešení, než by účastníky na začátku sporu napadlo.

Problémem je konflikt nezdravý. Jedná se o konflikt, který organizaci zatěžuje, připravuje jednotlivé aktéry o čas, pohodu, motivaci, výkon, někdy dokonce zdraví

(hlavně psychické) a firmu tak o dost peněz.

Oba typy konfliktu se dají utlumit, vyřešit, případně zrychleně vyřešit pomocí mediace. Tento klidný a systematicky vedený proces vedený mediátorem (odborníkem na konflikt) umožňuje stranám najít společné řešení a dojít k dohodě, která jim vyhovuje. Jde o řadu technik, jejichž aplikace je snadná a ve většině případů (historicky víme, že 80% mediačních případů končí dohodou) dobře funguje.



Mgr. Radka Lankašová
koučka, mediátorka, HR konzultantka

Nejbližší kurzy s lektorkou:

Zvládání konfliktu - workshop

17. 6. 2019 Praha

LinkedIn pro personalisty (praktické školení)

15. 10. 2019 Praha

22. 10. 2019 Brno

Jak zařídít, abyste do firmy přijímali správné lidi a omezili fluktuaci zaměstnanců?

Regina Kubcová

V dnešní době slyšíme ze všech stran omšelou frázi „Nejsou lidi“. O tom není pochyb. Kvalitních uchazečů je kritický nedostatek. To ale není tématem tohoto článku. Já se chci zaměřit na tu část, kdy už se vám do firmy lidé hlásí a vy potřebujete vybrat ty nevhodnější kandidáty. Jak to udělat a na co si dát pozor?



Opravdu musíme vzít každého, kdo se přihlásí?

Nedostatek lidí na trhu práce k tomu jistě svádí. U některých pozic to možná opravdu jinak nejde. Rozhodně to ale není všeobecně platná mantra pro veškeré profese. Kromě toho, že potřebujete kvalitního člověka s dostatečnými schopnostmi, znalostmi a dovednostmi, potřebujete také jedince, který zapadne do vaší firemní kultury. To je skutečnost, na kterou se stále ještě zaměřuje málo firem. Přitom je to jeden z nejčastějších důvodů, proč vznikají potíže v mezilidských vztazích. Základem zdravé firemní kultury jsou jasně definované hodnoty, poslání a vize firmy. Ty k vám mají přitahovat ty správné adepty, kteří budou mít nejen znalosti, ale dají do své práce i srdce. Proč? Protože hodnoty a poslání vaší firmy s nimi bude rezonovat a ve své práci uvidí hlubší smysl. Pokud se uchazeč při pohovoru zajímá jen o výši platu, bonusy a pracovní dobu, můžete si být jisti, že to nebude ten pravý „srdcař“, kterého by vaši kolegové chtěli mít v týmu, a který bude vaši firmu posouvat dál.

Už při formulování inzerátu si dejte záležet, aby text obsahoval nejen ony na první pohled líbivé bonusy, ale i to, proč vaše firma existuje a jak mají být naladěni její noví pracovníci. Proč by měli ráno vstát z postele a jít pracovat zrovna k vám.

Rychle udělat pohovor a hybaj pracovat!

Vždycky mě potěší, když si ve firmě dávají záležet na tom, jak nové kolegy vybírají. Nejde o to uchazeče mučit mnoho hodin jako u výslechu, ale zapracovat do pohovoru takové body, ze kterých poznáte to, co potřebujete. A tady už se dostáváme k procesům. Stačí vám s ucha-

zečem si jednou promluvit, podívat se do jeho životopisu a už podepisuje smlouvu? Nebo je pro vás zásadní zjistit a poznat potenciálního kolegu více do hloubky? Mým klientům i mně osobně se v praxi vždy osvědčilo vypracovat si vícekolový proces přijímání nových zaměstnanců. První kolo může být jen určitá forma testu, který vyselektuje ty nejméně vhodné kandidáty. Ve druhém kole už se může uchazeč sejit buď s personalistou, nebo svým budoucím nadřízeným. Pokud chcete poznat člověka ještě lépe, zadejte mu praktické úkoly nebo ho pozvěte na pár hodin do provozu, ať se může „předvést“ v praxi. Záleží, co bude které pozici vyhovovat. Prodavačka může přijít na zkušební den do prodejny a zapojit se třeba do naskladňování produktů, asistentka může vypracovat úkoly v nejčastějších programech, copywriter vám napíše texty a account manažer může rovnou zkusit pracovat s týmem. Pro obě strany je to velmi dobrá zkušenost. Vy si ověříte, zda by uchazeč mohl zapadnout do týmu. Uchazeč si vyzkouší, jestli je toto opravdu práce a prostředí, ve kterém by chtěl trávit obvyklých 8 pracovních hodin, tzn. celou třetinu dne. V některých firmách pracuje uchazeč na zkoušku třeba i celý týden, než dojde ke konečnému rozhodnutí, zda spolupracovat. Posledním krokem procesu pak může být kontakt s celým novým týmem nebo jen majitelem firmy či manažerem. Záleží na zvyklostech a velikosti firmy.

Zapište si jednotlivé kroky procesu a ujasněte si kritéria, podle kterých budete uchazeče v jednotlivých částech hodnotit, abyste měli co nejobektivnější srovnání kandidátů. Nezapomeňte ale na intuici nebo šestý smysl, chcete-li. Není neobvyklé, že kandidát splňuje všechna kritéria, má vynikající zkušenosti, ale lidsky vám nesedí. Některé firmy se nebojí odmítnout člověka, který se „nelíbí“ být jednomu

členu týmu. Ví, proč to dělají. Chtějí si zachovat zdravou firemní kulturu a nechtějí se v budoucnu potýkat s potenciálním potížístou. Nestojí jim to za to.

Jak poznám, že to skřípe a lepší to nebude?

Poté, co si s novým uchazečem plánete, nastává další důležitá fáze, ve které se vám budou hodit smysluplně nastavené procesy. Je až zarážející, kolik firem nemá v tomto kroku zcela jasno. Nejedná se jen o start-upy a rychle rostoucí firmy, ale i o organizace, které jsou na trhu třeba i desítky let. Jak je to možné? A jak to udělat, aby se z nástupní doby nestala noční můra pro nového zaměstnance ani zaměstnavatele?

Většinou v oblasti onboardingů nejsou nastavené procesy proto, že není nikdy dost času se jim věnovat nebo nejsou považované za důležité. Tam totiž není vidět okamžitý výsledek. Žádný růst obrátů, žádná červená čísla. Je to nenápadná černá díra, kam zahučí spousta peněz v případě, že se adaptaci nováčka nevěnuje systematicky čas. Bez ní se nový člověk zaučuje mnohem déle a jeho výkon a přínos pro firmu roste jen velmi pomalu. Dalším rizikem je, že až po delší době můžete přijít na to, že vám nový zaměstnanec vlastně nevyhovuje. Ale tím, že nemáte žádné kontrolní body, tak si to uvědomíte třeba až po skončení zkušební doby a pak už je mnohem obtížnější s tím něco dělat. Nebo jiná varianta, kdy až na konci zkušební doby zjistíte, že to není to pravé ořechové a s nováčkem se rozloučíte, čímž tratíte dva až tři měsíční platy a spousta času.

Další velmi negativní dopad chybějících procesů v onboardingu je z pohledu nového zaměstnance. Je hozen do vody a je na něm, aby se zorientoval. Někdo se toho může

zhostit odvážně, někdo se může cítit ztracený a nemá správnou příležitost co nejrychleji rozvinout svůj potenciál. Rozhodně z toho nemá dobrý pocit. Neví přesně, co se bude kdy dít, na koho se může obrátit, když potřebuje pomoc, tápe v tom, co se od něho vlastně očekává. Pokud se nováčka neujme aktivní kolega, aby jej podpořil, seznámil ho s týmem, může trvat déle i jeho přijetí ostatními kolegy. To vše má velký vliv nejen na budoucí výkon nového kolegy, ale i splynutí s týmem a vzájemnou spokojenost po lidské stránce. Pro některé lidi je i toto důvod odejít ve zkušební době, protože je to demotivující.

Jak tomu předejít? Rozmyslete si, jak chcete nováčka zaměstnat minimálně první, lépe i druhý měsíc. Co všechno by se měl, v jaké době naučit. Dobře funguje plánovat činnosti k osvojení po týdnech a na konci týdne si dát vždy zpětnou vazbu. Co už se dotýčný naučil, kde tápe, co by případně zlepšil (nezaujatý pozorovatel může vnést do rutiny mnoho občerstvujících nápadů a zlepšení), s čím je možné mu ještě pomoci atd. Takováto zpětná vazba má mnoho přínosů. Nejen, že průběžně kontrolujete, jak si nováček vede, ale zároveň budujete vzájemnou důvěru a dáváte najevo svůj zájem o něho a jeho práci. To posiluje otevřenost komunikace. Pokud dělá nový zaměstnanec nějaké chyby, je to důvod k zamyšlení. Buď je problém na jeho straně (je zbrklý, nemá dost zkušeností atd.), nebo na vaší (špatně jste mu práci zadali, nemá dostatek informací, nemá všechny nástroje, které k práci potřebuje apod.).

Když budete mít dobře promyšlené zaškolení nováčka, může všechno běžet jak na drátkách. Nezdržujete se s lidmi, kteří se nakonec k vám do firmy nehodí, mnohem rychleji se vám podaří schopného člověka dostat do provozu tak, aby pro vás byl přínosem, a navíc budujete už od počátku přátelské a bezpečné prostředí. Jako firma působíte profesionálně.

A ještě jedna drobnost z praxe. Pokud je to možné, nenechávejte zaučovat nováčka někým, kdo odchází. I když je to člověk, který sám dává výpověď, je reálné riziko, že na novou posilu přenesete cosi negativního, a to se pak špatně napравuje. Nejednou můj klient nechal takto odcházejícího člověka zaučovat nového a po pár měsících se rozloučil i s tím novým. Vytvořil si totiž zcela zkreslený pohled na firmu a na práci v ní a už nebylo cesty zpět. Opět zbytečná finanční ztráta, když nepočítáme to, že se majitel firmy poučil, jak příště přistoupit k zaučování.

Nechce mít zodpovědnost a je nesamostatný

Další „neřešitelný“ problém, se kterým se setkávám, jsou stížnosti na zaměstnance, že nejsou dostatečně zodpovědní a samostatní. V mnohých případech se jedná o absolventy, kteří ještě nemají žádné větší zkušenosti z praxe. A tím se dostáváme ke správnému delegování, nastavení pravidel (mantinelů) a procesů, které poskytou takovým bažantům dostatečně pevnou půdu pod nohama. Někteří se totiž bojí dělat chyby, protože za chyby se trestá (špatnou známku ve škole). Tak raději odmítají zodpovědnost nebo nechtějí pracovat samostatně. Nastavením pravidel vytvoříte bezpečné prostředí. Chyby nejsou hřích, ale příležitost se něco nového naučit. Když budete zadávat práci, dejte si záležet, aby vás nový zaměstnanec dobře pochopil. Domluvte se na kontrole, ale nestůjte mu za zády. To by se na vás neustále spoléhal a nezačal by pracovat samostatně nikdy. Stejně tak za něho neopravujte jeho chyby. Upozorněte ho na ně, ale opravu ať udělá samostatně. Postupem času, jak se nováček zaučuje, můžete pravidla uvolňovat, práci zadávat či delegovat již s menší kontrolou. Připomínejte, že se na vás může v případě potřeby obrátit a nezapomeňte chválit za dobře splněné úkoly. Pokud máte problém s kvalitou odevzdávané práce, vytvořte si např. checklist, kde budou všechny vaše požadavky na výsledek. Každý totiž vnímá jako stoprocentní kvalitu něco jiného. Co se někomu zdá dokonalé, perfekcionista smete ze stolu a raději to celé od základu předělá. A to také není dobrá cesta k tomu, aby vaši lidé chtěli přejímat zodpovědnost (když je stejně nakonec všechno špatné a vy to předěláte) nebo pracovat samostatně, aniž by se vás neustále na něco ptali a ujišťovali se, že postupují podle vašich představ (to zavání nepostradatelností a mikromanagementem).

A kde jsou tady procesy? V delegování, zadávání práce, vytváření pravidel komunikace, spolupráce, vytvoření kompetencí, nastavení zodpovědností a pravomocí. To vše v rozumné míře přispívá ke klidu a spokojenosti jak na straně nového zaměstnance, tak nadřízeného.

Dvakrát měř a jednou řež aneb nabírejte pomalu, vyhazujte rychle

Sestavili jsme chytlavý a pravdivý inzerát, co vše mohou lidé ve vaší firmě zažít, prošli jsme koncepčně nastaveným

procesem přijímání nových zaměstnanců a systematicky uchopeným adaptačním procesem. Všechny tyto tři kroky vedou k tomu, abyste do firmy přitáhli, co nejrychleji a nejefektivněji zaučili a udrželi si kvalitní lidi. Co když se to ale přece jen nepovede? Už máte nastavené kontrolní mechanismy tak, že poměrně rychle poznáte, kdo nepracuje tak, jak by měl nebo nezapadl do kolektivu. Dlouhá léta jsem zastávala názor, že je třeba lidem dávat šance, snažit se je všemožně podporovat a tlačít je dopředu, táhnout vzhůru, aby byli pro firmu přínosem. Nakonec to vždy dopadlo stejně. Rozloučili jsme se. Ale trápili jsme se vzájemně mnohem déle, než bylo nutné. Měla jsem strach sdělit nepříjemnou pravdu, strach, že nenajdu nového člověka a práce bude stát. Opak je pravdou. Když jsem se naučila s lidmi rozejít dříve, bylo to mnohem méně bolestné, a navíc jsem vždy našla oporu v koležích, kteří, jak se ukázalo, vždy vnímali, že je něco špatně stejně jako já a všem se ve finále ulevilo. Moje doporučení: máte-li v týmu člověka, který nemá vůli se zlepšit a spolupracovat tak, jak potřebujete, neotálejte a nabídněte mu možnost rozvíjet se někde jinde. I rozloučení se se členem týmu (ať už ve zkušební době, nebo i po delším čase), by ale mělo proběhnout na úrovni, s respektem a vzájemnou úctou. Odcházející člověk totiž bude určitě vyprávět, jak se s ním firma rozloučila. A to může být další proces nebo minimálně checklist několika kroků, jak na nic důležitého nezapomenout, kromě běžných formalit jako vrácení klíčů či změny hesel.

Nebojte se procesů. Udělejte si z nich nejlepší spojení a připravte se pomocí nich i na náročnější období, kterými může vaše firma nečekaně procházet. Budete mít tak vše pod kontrolou a zároveň budete schopni se rychleji přizpůsobit novým podmínkám.

Regina Kubcová

specialistka na procesní a projektové řízení

Nejbližší kurzy s lektorkou:

Jak zavádět procesy a nekolabovat (řízení interních projektů)

23. 10. 2019 Praha

31. 10. 2019 Brno

Starosta vedlejší obce jako žadatel o informaci

JUDr. Petr Kolman, Ph.D.



Vážení čtenáři a milé čtenářky čtvrtletníku AD REM, se společností TSM Vyškov spolupracuji jako lektor již od roku 2006.

V následujícím textu bych se rád stručně věnoval jednomu zajímavému aktuálnímu problému z oblasti správního práva, resp. práva na informace.

Nedávno jsem se na odborném školení setkal s otázkou: Starosta sousední obce nám (myšlena obec XY) posílá opakovaně žádosti o informace v režimu zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. Minule nám touto cestou poslal patnáct dotazů. Je to tak v pořádku? Neměl by volit jinou cestu? Musíme mu požadované informace poskytovat přednostně?

Život a komunální politika přináší různé věci. A někde se žádá o informace „ostošest“ v režimu svobodně-informačního zákona „stošest“.

Před závorku si dovolíme nejdříve vytknout, že i sám starosta (jako orgán obce) je podle „info-zákona“ povinným subjektem - viz ustanovení § 2 odst. 1 *povinnými subjekty, které mají podle tohoto zákona povinnost poskytovat informace vztahující se k jejich působnosti, jsou státní orgány, územní samosprávné celky a jejich orgány a veřejné instituce*. Nicméně ani tato skutečnost nebrání starostovi zmíněném v dotazu, aby posílal relevantní žádosti o informace podle zákona č. 106/1999 Sb.

Připomeňme, že všechny povinné subjekty musí poskytovat informace ex lege na základě žádosti nebo zveřejněním.

Poskytování informací povinným subjektem se vztahuje na veškerou jeho činnost, nikoli jenom na výkon tzv. vrchnostenské veřejné správy, coby součásti výkonu veřejné moci. Koneckonců převážná část samostatné působnosti územních samosprávných celků (tedy obcí a krajů)

obsahuje zejména soukromoprávní vztahy, ve kterých konkrétní územní samosprávný celek koná v zásadě rovném postavení vůči ostatním subjektům. Třebaže i zde existují důležité výjimky, kupříkladu problematika obecně závazných vyhlášek, zde si subjekty samozřejmě z prapodstaty věci nejsou a nemohou být rovny¹.

Ustanovení § 4 odst. 2 zákona č. 106/1999 Sb., výslovně stanoví, že v případě, že je žadatelem povinný subjekt, je mu poskytována informace za stejných podmínek jako jiným žadatelům. Z tohoto ustanovení za prvé plyne, že starosta kterékoliv obce (městyse, města) může stejně jako každý jiný občan ČR, ale i cizinec², podávat žádosti o informace v režimu zákona č. 106/1999 Sb.

Avšak současně z něj plyne fakt, že nesmí být nikterak privilegován, tudíž zde z právního hlediska nepřipadá v úvahu přednostní vyřizování žádostí o informace. Ale stejně – a contrario – nesmí být starosta či jiný povinný subjekt v tomto procesu nijak diskriminován (primárně ani sekundárně), například nesmí být zatížen zvláštními poplatky či delšími lhůtami.

Tedy i pro žadatele-starostu platí, že mu povinný subjekt v souladu se zákonem musí poskytnout informaci v souladu se žádostí ve lhůtě nejpozději do patnácti dnů ode dne přijetí žádosti nebo ode dne jejího doplnění. Je nutné akcentovat, že patnáctidenní lhůta je lhůta maximální, povinný subjekt by se i v souladu se zásadou dobré správy měl snažit informační plnění poskytnout,

co nejdříve, nikoliv tedy až patnáctý den. Hovoříme zde všude o dnech kalendářních, nikoliv pracovních.

Prodloužení lhůty ve výjimečných případech

Pro vyšší informační komplexnost doplníme, že citovanou maximální patnáctidenní lhůtu pro poskytnutí informace může povinný subjekt výjimečně i prodloužit. Nicméně pouze a jen z opravdu závažných důvodů, nejvýše ovšem o deset (kalendářních) dní.

Vážnými důvody zde jsou: vyhledání a sběr požadovaných informací v jiných úřadovnách, které jsou oddělené od úřadovny vyřizující žádost, vyhledání a sběr objemného množství oddělených a odlišných informací požadovaných v jedné žádosti, konzultace s jiným povinným subjektem, který má závažný zájem na rozhodnutí o žádosti, nebo mezi dvěma nebo více složkami povinného subjektu, které mají závažný zájem na předmětu žádosti.

Na závěr stručně upozorňujeme na důležitou skutečnost, že každý žadatel (včetně starosty či jiného povinného subjektu v pozici žadatele) musí být o prodloužení lhůty i o jeho důvodech vždy prokazatelně informován. A to včas před uplynutím lhůty pro poskytnutí informace³. Je tedy nesprávným úředním postupem, pakliže obec či město zašle žadateli informační plnění např. dvacátý druhý den. Algoritmus 15 plus 10 dnů je sice zachován, avšak o tom, že dojde k prodloužení nutno žadatele informovat

¹Uvedený postoj zastává např. Ministerstvo vnitra v rozhodnutí č. j. MV-101268-4/ODK-2011.

²Dodejme, že žadatelem o informaci v režimu InfZ může být de lege lata nejen občan jiné obce (de facto kterékoliv z 6248 českých, moravských a slezských obcí), ale i cizinec (lhostejno zda ze členského státu EU či nikoliv), ale i osoba nezletilá. A dokonce i nezletilý cizinec či apolita (bezdomovec, osoba bez státního občanství).

³V tom se v praxi občas chybovalo, ale spíše nedbalostně, ne s úmyslem poškodit žadatele o informace.

během prvních patnácti dnů. Toto zákonné opatření je logické, pakliže by žadatel nevěděl, co se s jeho žádostí děje, tak by např. hned šestnáctý den mohl podat stížnost, že se v jeho věci nic neděje, resp. že nebyly dodrženy zákonné lhůty.

Pozvánka na seminář

Aktuálně dochází na úseku práva na informace k několika důležitým (takřka revolučním) změnám! Za jednu z nejvýznamnějších nutno pokládat zavedení institutu tzv. informačního příkazu, který je platný od 24. 4. 2019 a účinnosti nabude k 1. 1. 2020.

Co je informační příkaz? Tento nový instrument se povinně použije v situaci,

kdy dojde ze strany nadřízeného orgánu při rozhodování o odvolání ke zrušení rozhodnutí povinného subjektu o odmítnutí žádosti, případně jeho části a řízení je v tomto rozsahu zastaveno. Nadřízený orgán současně rozhodnutím přikáže povinnému subjektu požadovanou informaci žadateli poskytnout. Povinný subjekt tak bude muset učinit nejpozději do 15 dnů ode dne, kdy mu bude rozhodnutí o odvolání oznámeno. Pozor, poskytnutí informace povinným subjektem bude možno i exkvovat.

O nové tématicke informačního příkazu a dalších zajímavých novinkách z oblasti svobodného přístupu k informacím se více dozvíte na našich seminářích pořádaných vzdělávací agenturou TSM Vyškov.

JUDr. Petr Kolman, Ph.D.

právník a vysokoškolský pedagog (Vysoká škola regionálního rozvoje a Bankovní institut - AMBIS, a.s. Praha – Brno)

Nejbližší kurzy s lektorem:

Právní úprava svobodného přístupu k informacím ve vztahu k veřejné správě - právo na informace ve veřejné správě

11. 6. 2019 Praha
19. 9. 2019 Ostrava
3. 10. 2019 Brno
17. 10. 2019 Praha

Změny ve zdaňování příjmů ze závislé činnosti v roce 2019

Ing. Miluše Procházková



U některých zaměstnanců se změnilo od 1. ledna podmínky pro výpočet základu daně z příjmů ze závislé činnosti, od 1. dubna byla upravena povinnost plátce daně podávat oznámení o příjmech plynoucích do zahraničí a od 1. května se zvýšila částka úhrnu příjmů ze závislé činnosti pro zdanění daní vybírané srážkou zvláštní sazbou.

K těmto změnám provedeným v zákoně o daních z příjmů je nutno připočítat ještě jednu změnu ve výpočtu základu daně z příjmů ze závislé činnosti, která vyplývá ze změn provedených zákonem č. 32/2019 Sb., kterým se mění zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů a některé další zákony, a to v souvislosti se zrušením „karenční doby“. Současně se zavedením povinnosti zaměstnavatele s účinností od 1. 7. 2019 poskytovat zaměstnanci náhradu za dobu dočasně pracovní neschopnosti hned od první směny, kterou zaměstnanec zamešká z důvodu dočasně pracovní neschopnosti, a nikoliv až po uplynutí 3 pracovních dnů, byla také, rovněž s účinností od 1. 7. 2019, snížena sazba pojistného, které je povinen dle § 7 odst. 1) zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní poli-

tiku zaměstnanosti odvádět zaměstnavatel za zaměstnance a to o 0,2% z vyměřovacího základu.

Vzhledem k tomu, že pro stanovení základu daně se příjmy ze závislé činnosti zvyšují o částku odpovídající povinnému pojistnému, které je z těchto příjmů podle zvláštních právních předpisů platit zaměstnavatel, promítne se i tato změna do výpočtu základu pro výpočet zálohy na daň nebo základu pro výpočet daně z příjmů ze závislé činnosti. Z uvedeného je zřejmé, že ani v roce 2019 není změna ve zdaňování příjmů ze závislé činnosti málo a jejich správné zavedení do praxe přináší některým plátcům daně problémy.

Problematickou je pro některé plátce daně změna v ustanovení § 6 odst. 12 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zá-

kon o daních z příjmů“) provedená zákonem č. 306/2018 Sb., kterým se mění zákon o daních z příjmů. S účinností od 1. ledna 2019 byly změněny podmínky pro výpočet základu daně i pro stanovení základu pro výpočet zálohy na daň (výpočet superhrubé mzdy) z příjmů ze závislé činnosti u poplatníka, zaměstnance, u něhož je prokázáno, že se na něho zcela nebo částečně vztahuje povinné zahraniční pojištění stejného druhu, které se řídí právními předpisy jiného členského státu Evropské unie nebo státu tvořícího Evropský hospodářský prostor než Česká republika nebo Švýcarské konfederace, tedy pojistné obdobné jako je povinné pojistné placené podle zvláštních právních předpisů zaměstnavatelem za zaměstnance v České republice. Nově se tak od 1. ledna 2019 při výpočtu základu daně zvyšují příjmy ze závislé činnosti i o částku odpovídající příspěvkům za-

městnavatele na toto povinné zahraniční pojištění a tyto zahraniční příspěvky se považují pro účely daní z příjmů za povinné pojistné. Pro plátce daně, kteří zdaňují příjmy poplatníků, na které se vztahuje povinné zahraniční pojištění to tak znamená, že od data účinnosti této změny, tedy již za měsíc leden 2019, byli povinni navýšit příjem ze závislé činnosti pro stanovení základu daně nebo základu pro výpočet zálohy na daň o správnou částku povinného pojistného.

K této změně zákona o daních z příjmů, týkající se poplatníků, na něž se vztahuje povinné zahraniční pojištění, bylo dne 23. dubna 2019 na stránkách Finanční správy zveřejněno „Upozornění pro plátce daně ze závislé činnosti na příspěvek KV KDP č. 539/20.03.19 k § 6 odst. 12 zákona o daních z příjmů“ k výpočtu dílčího základu daně z příjmů ze závislé činnosti u zaměstnanců příslušných k zahraničním právním předpisům sociálního zabezpečení v rámci EU/EHP a Švýcarska od 1. 1. 2019 s upozorněním, že podrobné informace k dané problematice se nachází v zápisu z jednání Koordinačního výboru s Komorou daňových poradců ČR ze dne 20. 3. 2019 na stranách 6 až 20. Tyto informace lze nalézt na: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/prispevky-kv-kdp/zapisy-z-jednani/2019>

Pro plátce daně je pak důležité zjištění, jaké právní předpisy se na zaměstnance vztahují a v jaké výši je povinen za svého zaměstnance platit povinné pojistné.

Další změnou ve zdaňování příjmů ze závislé činnosti v roce 2019, byla změna provedená zákonem č. 80/2019 Sb., kte-

rým se mění některé zákony v oblasti daní a některé další zákony (tzv. daňový balíček).

Změněno bylo ustanovení § 6 odst. 4 písm. b) zákona o daních z příjmů, byl zvýšen limit pro zdaňování příjmů ze závislé činnosti daní vybíranou srážkou zvláštní sazbou. Částka ve výši 2 500 Kč, která byla rozhodná pro sražení daně vybírané srážkou z příjmů ze závislé činnosti (s výjimkou příjmů plynoucích na základě dohod o provedení práce) byla nahrazena částkou rozhodnou pro účast zaměstnanců na nemocenském pojištění. V roce 2019 je částkou rozhodnou pro účast zaměstnanců na nemocenském pojištění částka 3 000 Kč.

Zákon č. 80/2019 Sb., nabyt s výjimkou některých jeho ustanovení, účinnosti prvním dnem kalendářního měsíce následujícího po dni jeho vyhlášení, tedy 1. dubna 2019. Změněné ustanovení § 6 odst. 4 písm. b) zákona o daních z příjmů lze však dle přechodných ustanovení použít až od prvního dne kalendářního měsíce následujícího po měsíci, ve kterém uvedený zákon nabyt účinnosti. Vzhledem k tomu, že zákon 80/2019 Sb., byl vydán ve Sbírce zákonů dne 27. března 2019 a nabyt účinnosti od 1. dubna, ke změně uvedené v § 6 odst. 4 písm. b) zákona o daních z příjmů, tedy ke zvýšenému limitu pro zdanění příjmů ze závislé činnosti zvláštní sazbou daně, lze přihlídnout až od 1. května 2019. Stejně tak je v přechodných ustanoveních uvedeno, že při zúčtování příjmů ze závislé činnosti za kalendářní měsíc, ve kterém tento zákon nabyt účinnosti (zákon č. 80/2019 Sb. nabyt účinnosti k 1. dubnu 2019), a za kalendářní

měsíce předcházející se použije ustanovení § 6 odst. 4 písm. b) zákona o daních z příjmů ve znění účinném přede dnem nabytí účinnosti tohoto zákona. Pro zdanění příjmů ze závislé činnosti daní vybíranou srážkou zvláštní sazbou daně za měsíce leden až duben 2019 byl ještě rozhodný úhrn příjmů nepřesahující limit 2 500 Kč za kalendářní měsíc u téhož plátce daně, poprvé až za měsíc květen 2019 byla pro zdanění těchto příjmů zvláštní sazbou daně rozhodná výše příjmů 3 000 Kč.

Uvedeným zákonem č. 80/2019 Sb., bylo do zákona o daních z příjmů doplněno i nové ustanovení § 38da, upravující povinnost plátce daně podat oznámení o příjmech plynoucích do zahraničí. Plátce daně, který je plátcem příjmu ze zdrojů na území České republiky, ze kterého je daň vybírána srážkou podle zvláštní sazby daně, a to i v případě, že je tento příjem od daně osvobozen nebo o němž mezinárodní smlouva stanoví, že nepodléhá zdanění v České republice, je povinen tuto skutečnost oznámit správci daně; povinnost podat oznámení o příjmu, který je od daně osvobozen nebo o němž mezinárodní smlouva stanoví, že nepodléhá zdanění v ČR, plátce daně nemá, pokud souhrnná hodnota příjmů daného druhu plynoucích danému daňovému nerezidentovi nepřesahuje v daném kalendářním měsíci 100 000 Kč. Oznámení je plátce daně povinen podat ve lhůtě pro odvedení daně.

Ing. Miluše Procházková
specialistka na mzdovou problematiku

POZNAČTE SI DO DIÁŘE :-)

TERMÍN	MÍSTO	KURZ
23. 7.	BRNO	Letní škola zákoníku práce (3 denní)
27. 8.	PRAHA	Letní škola zákoníku práce (3 denní)
13. 9.	BRNO	Personální akademie
20. 9.	PRAHA	Personální akademie
24. 10.	BRNO	KONFERENCE - setkání mzdových účetních
27. 11.	BRNO	KONFERENCE - setkání personalistů



Vyšlo ve Sbírce zákonů České republiky...

Mgr. Klára Gottwaldová, MBA

Které pro personalisty/mzdové účetní nejvíce relevantní právní předpisy byly zveřejněny ve Sbírce zákonů České republiky za období ode dne vydání březnového čísla Ad rem (3. 3. 2019) do data redakční uzávěrky červnového čísla (10. 5. 2019)?



Nařízení vlády č. 91/2019

Nařízení vlády, kterým se mění 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) (účinnost 1. 6. 2019)

Sdělení č. 92/2019

Sdělení Ministerstva práce a sociálních věcí o rozhodné částce pro určení celkové výše mzdových nároků vyplacených jednomu zaměstnanci podle zákona č. 118/2000 Sb., o ochraně zaměstnanců při platební neschopnosti zaměstnavatele a o změně některých zákonů (publikováno 2. 4. 2019)

Předpis č. 110/2019

O zpracování osobních údajů (účinnost od 24. 4. 2019)

Sdělení č. 103/2019

Sdělení Ministerstva práce a sociálních věcí, kterým se vyhlašuje částka odpovídající 50 % průměrné měsíční mzdy v národním hospodářství pro účely životního a existenčního minima a částka 50 % a 25 % průměrné měsíční mzdy v národním hospodářství pro účely státní sociální podpory (publikováno 12. 4. 2019)

Sdělení č. 104/2019

Sdělení Ministerstva práce a sociálních věcí o výši průměrné hrubé roční mzdy v České republice za rok 2018 pro účely vydávání modrých karet podle zákona č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (publikováno 12. 4. 2019)

Nejbližší semináře s lektorkou:

Zákoník práce v otázkách, odpovědích a praktických příkladech

18. 6. 2019 Brno
17. 9. 2019 Ostrava
20. 9. 2019 Brno

Vybrané problémy zákoníku práce (včetně připravované novely) aneb praktické právní minimum nejen pro personalisty

16. 7. 2019 Brno
18. 7. 2019 Olomouc
28. 8. 2019 Brno
29. 8. 2019 Ostrava
23. 10. 2019 Brno
4. 10. 2019 Praha
17. 10. 2019 Vyškov
5. 11. 2019 Olomouc
13. 11. 2019 Ostrava
4. 12. 2019 Brno



Od 1. dubna jsme zahájili spolupráci s Českou advokátní komorou. Zařadili jsme se tak mezi externí vzdělávací subjekty, u nichž se mohou advokáti vzdělávat v rámci dalšího vzdělávání advokátů.

UMÍTE ODPOČÍVAT?

doc. PhDr. František Vízdal, CSc.

*Práce je ta nejsenzačnější věc na světě,
a proto bychom si jí měli vždycky nechat trochu na zítřka.*

Je nemožné užít si nicnedělání, pokud nemáte právě moc práce.

*Dovolená je čas, který pracovníkům připomene,
že podnik klidně může fungovat i bez nich.*

Don Herold

Jerome K. Jerome

Earl Wilson



Umění odpočívat je stejně důležité jako umění pracovat

Zatímco umění pracovat se učíme ve školách připravujících žáky na výkon určitého povolání, umění odpočívat se ve školách nevyučuje. Pro život je však stejně důležité jako způsobilost pracovat. Proto se mu musíme naučit sami. Mnozí výkonní pracovníci toto umění podceňují do okamžiku, než vážně onemocní. Teprve pak si zpravidla uvědomí, jak si nadměrnou prací nepřerušovanou odpočinkem ničili mnoho let své zdraví.

Nedostatek odpočinku může po delší době vést k chronické únavě, depresi, chronické úzkosti, nárůstu osobních konfliktů v důsledku převládajícího negativního myšlení, netrpělivosti, zlosti a nepřátelských postojů. A také k syndromu vyhoření se všemi negativními důsledky na pracovní výkon.

Kromě výše uvedených psychologických dopadů na naše prožívání má dlouhodobý nedostatek odpočinku také negativní vliv na naše tělesné zdraví. Projevuje se např. zvýšeným krevním tlakem a nemocemi kardiovaskulárního systému, žaludečními potížemi, nevysvětlitelnou únavou, bolestmi hlavy, větším počtem infekcí v důsledku oslabení imunitního systému.

V důsledku používání nových technologií můžeme pracovat čtyřicet hodin denně, sedm dní v týdnu. Měli bychom tedy zvládnout více práce a měli bychom být mimořádně výkonní a úspěšní. Avšak technologický pokrok má v pracovní oblasti i stinnou stránku - míra pracovního

stresu, které jsme vystaveni je podstatně vyšší než v minulosti. Zatímco počítače mohou pracovat bez únavy čtyřicet hodin denně, náš organismus takové pracovní tempo nemůže vydržet. Na zvládnutí tak velké pracovní zátěže nejsme vybaveni.



A jak se tomu můžete bránit?

Umění odpočívat se lze naučit tím, že do svého života vložíte několik návyků, jímž se můžete opakovaným procvičováním naučit. Z níže uvedených doporučení si vždy vyberte jen jedno a každý den, resp. i několikrát denně, ho po dobu 30 dnů uplatňujte ve svém každodenním životě, aby se stalo návykem, který budete automaticky, bez přemýšlení, ve svém životě uplatňovat. Např.:

- ♦ Odpočívajte ještě dříve než se unavíte. Součástí vašeho plánu práce na určité období by měla být nejen časová rezerva, ale i čas na odpočinek. A to jak na odpočinek v práci, tak i na odpočinek po pracovní době.

- ♦ Nastavte si přesné hranice mezi svou prací a svým soukromým životem. Je to nutné proto, protože technologie nám umožňují pracovat nejen v práci, ale i doma a o dovolené, což neprospívá vašemu duševnímu zdraví a vede k chronické únavě.

- ♦ Nebuďte "k máni" čtyřicet hodin denně. Nechte doma mobil, když jdete do společnosti nebo někam za zábavou. Kontrolujte své e-maily a esemesky v určité době a ne průběžně. Když přijdete ráno do práce, tak vaše e-maily tam na vás budou určité čekat.

- ♦ Naučte se pravidelně zcela "odpojit" od svých pracovních problémů, vypněte svůj mobil a užívejte si ten klid a ničím nerušenou pohodu.

- ♦ Nedělejte současně více věcí. A týká se to i toho, že nebudete jíst oběd u počítače a současně přitom pracovat nebo nepřerušujte práci pokaždé, když vám přijde nový e-mail.

- ♦ Nemusíte všechno dělat ihned a nemusíte také všechno vyřizovat sami. Stanovte si priority svých pracovních úkolů a pokud máte podřízené, tak některé úkoly delegujte na ně.

- ♦ Plánujte svou práci s předstihem (včetně odpočinku při práci) a pomáhejte v tom i ostatním tím, že jim v předstihu sdělíte svá časová očekávání. A volte menší tempo, vždy když je to možné.

- ♦ Jakoukoli urgentní věc, která vnáší do vašeho života stres, přehodnocujte z pohledu svých priorit.

- ♦ Zklidněte svou splašenou mysl klidnými myšlenkami nebo příjemnou relaxační hudbou, meditací nebo relaxací, na které si ve svém pracovním programu vždy udělejte čas. A věnujte se jim i po práci.

- ♦ Najděte si také čas na mlčení a trochu samoty.

- ♦ Spěte dostatečně dlouho. Nedostatek zdravého spánku nejen snižuje vaši pracovní schopnost, nýbrž má negativní vliv na vaše duševní i tělesné zdraví.

- ♦ Zajímejte se o druhé. Pracujte na rozvoji vztahů a budujte svou síť přátel. Mít dobré přátele zvyšuje kvalitu života a má pozitivní vliv také na jeho délku.

- ♦ Vytvořte si podpůrný tým ze svých přátel, kterým důvěřujete a na které se můžete kdykoli obrátit s žádostí o pomoc

a také svěřit se svými problémy a starostmi.

♦ Neztrácejte smysl pro humor a občas si udělejte legraci i sami ze sebe. Smích a dobrá nálada mají vědecky prokázány blahodárný vliv na zdraví. Odpočinku velmi prospívá, když jsme často přítomni v situacích, které nás dokážou rozesmát. A můžeme tomu napomoci i tím, že se budeme řídit radou "Vždy s úsměvem".



Starejte se o druhé, ale nezapomínejte se starat i o sebe!

Mnoho lidí se soustředí výhradně na to, co dělá ve vnějším světě (na práci, na rodinu, přátele) a snaží se jednat co nejlépe ve prospěch druhých. Snaží se uspokojovat potřeby druhých a na uspokojování svých vlastních potřeb zapomíná. Tito lidé se umí dobře postarat o druhé, avšak sami o sebe se postarat neumí.

Pokud tito lidé zapomínají na to, že i oni musí odpočívat, tak v průběhu času, když se s přibývajícím věkem snižuje jejich schopnost snášet námahu, se často začínají dostávat příznaky chronické únavy, které mají nepříznivý dopad jak na jejich duševní, tak i na tělesné zdraví. Jakmile tyto nepříznivé dopady nedostatku odpočinku zpozorují, tak přicházejí ke svému lékaři a žádají, aby je zbavil bolestí hlavy, bolestí zad, vysokého krevního tlaku, nespavosti atd. Touží po tom, aby mohli pracovat bez odpočinku jako doposud. Většinou si neuvědomují souvislost těchto tělesných příznaků s chronickým stresem a nedostatkem odpočinku, které se staly nedílnou součástí jejich životního stylu a které jim chronické vyčerpání jejich organismu také přivodily. Postupem času se k těmto tělesným obtížím přidávají psychické poruchy, zejména úzkosti a deprese.

Důsledkem dlouhodobé nerovnováhy mezi únavou a odpočinkem, napětím a uvolněním, aktivitou a zklidněním myslí jsou tzv. psychosomatické nemoci, jejichž společným jmenovatelem je psychické napětí, které pro nedostatek relaxace a odpočinku přechází v napětí chronické. Dochází k tomu nejčastěji u lidí, kteří upřednostňují uspokojování potřeb druhých před uspokojováním vlastních potřeb (projevuje se to např. tím, že nedovedou říci druhým NE a raději vyjdou jejich požadavkům vstříc, i když jim to vadí a mají z toho nepříjemný pocit). Také se s tím setkáváme u lidí, kteří se vyznačují perfekcionismem,

prožívají velkou odpovědnost i za věci, které nemohou ovlivnit, kladou na sebe vysoké nároky a mají nadměrnou touhu po úspěchu a vysokém výkonu ve všech oblastech svého života. Proto jsou neustále v napětí, protože mají nadměrnou až patologickou potřebu plnit své závazky vůči druhým a vůči vnějšímu světu, a přitom zanedbávají uspokojování svých vlastních potřeb: potřeby odpočinku a zklidnění.

Je-li člověk unaven v důsledku souvislé fyzické či duševní práce, pak se jeho výkonnost v činnostech, které provádí, snižuje a únava se naopak zvyšuje. Pokud je únava příliš velká, tak jsou fyzické i psychické funkce člověka omezeny. Lidé vykazují sníženou schopnost soustředit se a udržet pozornost, jejich myšlení je pomalejší, obtížněji si propojují myšlenky a dospívají ve svém uvažování k nesprávným závěrům. Mohou také stát dlouhou dobu před určitým problémem, aniž by jej dokázali vyřešit. Nejsou také schopni dělat rozhodnutí, protože nevidí zcela jasně, která cesta je nejsprávnější. Naplňují je pochybnosti, což v nich vyvolává značný neklid, protože jim brání plnit každodenní úkoly, řádně je dokončovat a pak od nich odpočívat.



Odpočinek není luxusem, nýbrž nutným "dobíjením baterek"

K odpočinku někdy stačí, když přestaneme dělat to, co nás unavuje. Jindy je nutné věnovat se zvláštním aktivitám, které odpočinku napomáhají. Některé z těchto aktivit prospívají každému z nás (např. zklidnění, relaxace, spánek, fyzická aktivita). Jiné pomáhají jen někomu (hra na hudební nástroj, malování, pletení, háčkování, rybaření, sledování sportu, pletí záhonků atd.). Obvykle se jedná o aktivity, které člověk dělal mnohokrát, je v nich úspěšný a vyvolávají v něm příjemné pocity: radost, uvolnění, nadšení.

Odpočinku napomáhají činnosti, které člověk dělá rád, z nichž má vnitřní potěšení a které nevyvolávají negativní emoce (např. pocity viny), když skončí, jako je tomu u činností, které člověka sice uspokojují, ale protiví se tomu, co jeho svědomí považuje za správné a dobré. Proto někteří pracovití lidé prožívají pocit viny, když odpočívají a odpočinek považují za projev lenosti.

Pokud je intenzita únavy velká, tak lidé nejsou schopni cokoli dělat, ani to, co jim

dříve pomáhalo odpočívat. Za tohoto stavu extrémního vyčerpání je nutno přestat s jakoukoli činností a počkat, až se dostaví dostatek energie, která umožní dělat věci příjemné a odpočinkové.

Mnoho lidí si neuvědomuje, že odpočinek je potřebný k tomu, aby mohli dobře pracovat, protože unavený pracovník může po určitou dobu (někdo i po několik let) odvádět stejný objem práce, ale nemůže ji dělat tak kvalitně, jak by měl. Odpočinek také prodlužuje léta profesního života, neboť napomáhá předcházet duševním nemocem, které často vedou ke snížené nebo trvalé pracovní neschopnosti.

Lidé, kteří se zcela oddali své práci, musí sami dospět k přesvědčení, že odpočinek je stejně důležitou potřebou jako potřeba jídla nebo spánku. Pokud budou potřebu odpočinku vnímat jako nezbytnou nutnost pro zachování své práce schopnosti, nebude je trápit pocit viny na počátku procesu směřujícího k životní změně s cílem dosáhnout lepší rovnováhy mezi prací a odpočinkem. Jakmile dokáží tuto rovnováhu ve svém životě nastolit a ta se stane návykem, tak se brzy přesvědčí o tom, že se cítí lépe jak po stránce psychické, tak i fyzické a budou mít motivaci si tento změněný životní styl uchovat.

Vyčerpání organismu lze předcházet tím, že si budete denně hlídat každodenní rovnováhu mezi únavou a odpočinkem, tedy mezi aktivitami, které energii odebírají a těmi, které ji navracují. Vychutnávejte si proto každý den a radujte se z každodenních maličkostí, které vám dodávají energii, protože každý den také energii vydáváte. Každodenní praxí lze toto vytváření rovnováhy mezi prací a odpočinkem uvést do běžného života natolik, že si budete schopni udržovat automaticky, podobně jako mnoho dalších návyků. Takto lze poměrně jednoduchými návyky zvýšit kvalitu vašeho života a předcházet patologickým důsledkům soustavného přetěžování organismu.



Odpočinkové aktivity jako prevence a snižování únavy

Existuje velké množství odpočinkových aktivit, které můžeme využít jako prevenci i prostředek ke snižování míry únavy. K odpočinku jsou vhodné všechny činnosti, které v nás vyvolávají pozitivní

emoce, tedy ty, které děláme rádi. Např. lékaři zjistili, že pozitivní účinek na zdraví kardiaků má jen taková pohybová aktivita, kterou dělají rádi. Pokud je nutili k pohybové aktivitě, kterou dělali neradi, tak tato vnucená aktivita je stresovala do té míry, že neměla pozitivní léčebný vliv na jejich zdraví. Nezapomínejte proto na to, že **každému člověku vyhovuje jiný druh odpočinku**. Někdo si nejlépe odpočine tzv. nicneděláním, jiný preferuje tzv. aktivní odpočinek.

Pohybová aktivita

Jakákoli pohybová aktivita má pozitivní vliv na naše tělesné i duševní zdraví. Nejprospěšnější jsou pravidelná aerobní cvičení, protože dopřávají organismu dostatek času k adaptaci na zátěž a navozují únavu bez jakéhokoli trápení. Čím více svalů se při cvičení zapojuje, tím je tato pohybová aktivita lepší. Proto je zvláště vhodné plavání, rekreační běh, míčové hry. Aerobní cvičení, které trvá alespoň 30 minut, způsobuje zvýšenou hladinu endorfinů ("hormonů dobré nálady") v krvi, která přetrvává i několik hodin po ukončení cvičení a navozuje pocit radosti a dostatku energie. Proto je rekreační běh účinným lékem na lehčí deprese. Největší terapeutický efekt má pohybová aktivita v přírodě. Dokonce i třicetiminutová procházka v přírodě vede ke zvýšení průčesnosti v oblasti duševní práce. Někteří lékaři však zastávají názor, že k odstranění zvýšené únavy je nutná tříhodinová procházka v přírodě, která přispívá k tělesnému i duševnímu odpočinku.

Tělesné prožitky při cvičení zaměstnávají pozornost cvičících natolik, že zapomínají na své starosti a problémy, které stres a únavu vyvolaly, a po dobu cvičení si od nich odpočinou. I když se po skončení cvičení pozornost k těmto starostem znovu navrací, tak je člověk vnímá jinak, s větším nadhledem a emočním odstupem; příkládá jim menší důležitost a neprožívá již tak velké psychické napětí. Je tomu podobně, jako když večer uléháte s hlavou plnou starostí a obav a ráno již tak intenzivně nevnímáte a neprožíváte jejich důležitost, protože jste na ně po dobu několikahodinového spánku nemuseli myslet. Tento jev dal vzniknout rčení "Ráno moudřejší večera", které říkáme, když máme učinit důležité rozhodnutí a nevíme, jak se rozhodnout. S odstupem času a po spánku jsme schopni

ráno lépe posoudit všechny varianty rozhodnutí a vybrat nejvhodnější z nich. Z těchto důvodů tělesné cvičení přispívá k tělesnému i duševnímu odpočinku.

Naplnění naší mysli příjemnými vjemy a prožitky

Mnoho lidí se snaží odpočívat navozováním příjemných pocitů, které vyvolávají různé smyslové podněty, zejména vizuální (televize, filmy, fotografie, internet). Smysly jsou vstupní branou do našeho vnitřního světa. Vše, co smysly vnímáme, ovlivňuje náš duševní stav prostřednictvím emocí, které vyvolávají různé smyslové podněty. Vzpomeňte si, kolikrát jste plakali, smáli se, měli strach nebo se rozněžnili při sledování nějakého filmu.

Náš každodenní život, zejména ve velkých městech, provázejí intenzivní zvuky, hluk, dráždivé reklamy a spousta dalších podnětů. To vše v nás vyvolává napětí, které nás postupem času unavuje. Lékem na stres vyvolaný působením velkého množství podnětů na všechny naše smysly jsou podněty zcela opačné: klid v přírodním prostředí, vnímání krásné přírody, prohlížení si krásných obrazů, příjemné vůně, ticho nebo uklidňující zvuky (např. šumění deště), které přispívají ke zklidnění naší splašené mysli a navozují psychickou pohodu a napomáhají fyzickému uvolnění. Vnímání příjemných věcí napomáhá neutralizovat naše negativní emoce a starosti, které si děláme.

Avšak i příjemným citovým vjemům bychom se měli vystavovat přiměřeně. Neměli bychom se jimi přesytit (např. tím, že budeme opakovaně poslouchat oblíbené hudební skladby), protože jen tak neztratíme citlivost k jejich vnímání a můžeme si je opakovaně vychutnávat.

Avšak příliš intenzivní a časté působení vnějších podnětů vede k přesycenosti, vyčerpání a vytěsňování příjemných pocitů, které jsou zárukou odpočinku. Abychom tomu předešli, tak je potřeba uchovávat ve správné rovnováze přijímání vnějších podnětů a čas, kdy hovoříme jen sami se sebou, provádíme sebepoznávání, sebereflexi a zamýšlíme se sami nad sebou.



Hudba jako prostředek relaxace a potěšení, když jsme unaveni

Hudba má obrovskou schopnost vyvolávat intenzivní pozitivní emoce (radost, nadšení, spokojenost). Příjemná hudba dovede vytvořit atmosféru, v níž se daří pozitivním emocím. Nejlepší hudbou k odpočinku je hudba, která se nám nejvíce líbí. Může se však stát, že pokud jsme velmi unaveni, tak ztrácíme schopnost vnímat blahodárny účinek hudby. Proto je dobré poslouchat hudbu pravidelně a dříve, než potřebujeme využít její zklidňující účinek na naši psychiku.

Vnímání filmu

Film je novou verzí klasického divadla, kterého již staří Řekové využívali k uvolnění negativních emocí díky projekci do divadelních postav a následující katarzi a také k vyvolání pozitivních emocí tím, že se diváci ztotožní s kladnými hrdiny. Když vítězíme, milujeme nebo nenávidíme spolu s hranou postavou, tak žijeme jiný život než ve skutečnosti a odpočineme si tak od starostí a problémů osobního života. Díky tomu, že se hluboce ponoříme do jiného světa a spolu s hrdiny spolu-prožíváme jejich osud, tak si odpočineme od svých starostí a problémů.

Přílišné sledování filmů má však i svou negativní stránku. Někteří lidé, kteří tráví mnoho hodin sledováním filmů, aby unikli z reality, mají stále větší potíže se do ní vrátit a potýkat se s problémy svého reálného života. Proto je nutné používat tento prostředek k uvolnění a k odpočinku s mírou a bojovat se sklonem unikat z reality.

Četba

Také četba napomáhá fyzickému uvolnění a odpočinku. Soustředění se na to, co čteme, zejména pokud je to zajímavé, zábavné a příjemné, odvádí naše myšlenky od toho, co nás znepokojuje a vyvolává v nás napětí. Pokud jsou naše starosti příliš velké, tak je nejvhodnější četba knih, které nás natolik zaujmou, že přestáváme vnímat, jak čas rychle plyne. Takové ponoření se do děje knih odvádí naše myšlenky od toho, co nás znepokojuje a vyvolává v nás napětí. Čtení knih není tedy ztrátou času, jak se někteří jedinci domnívají, nýbrž jsou i důležitým nástrojem našeho odpočinku. Důležité je, aby v nás knihy, které čteme vzbuzovaly

kladné emoce, které neutralizují negativní emoce a pocity provázející únavu. Knihy, které navozují pozitivní emoce, jsou obecně takové, v nichž vystupují dobré postavy i zlé postavy, přičemž dobré postavy nakonec zvítězí nad zlými a kniha dobře skončí.

Lidé, kteří čtou dobrou literaturu nepocítují osamělost a neprožívají negativní emoce, protože si oblíbí kladné literární hrdiny a mají je "k dispozici", kdykoli potřebují. Pokud jsou knihy dobré ve výše uvedeném smyslu, tak nenechávají postavy čtenáře trpět, nýbrž mu dodávají radost z vítězství nad zlými hrdiny. Za relativně málo peněz tak může čtenář prožívat příjemné pocity, a to i opakovaně.

Hry

Hraní her je vynikajícím prostředkem k odpočinku od problémů a povinností každodenního života. Existuje tisíce her, které jsou zaměřeny na posilování tělesné zdatnosti, rozvoj intelektu nebo tvořivosti atd. Zejména soutěživé hry naplní mysl účastníků her emočními zážitky, které vytěsňují starosti, úzkosti i obavy, které si někteří lidé ve svém životě dělají. Důležitým pozitivním jevem je nejen úspěch (např. vítězství) ve hrách, nýbrž možnost být s druhými (obvykle přáteli) a prožít s nimi něco vzrušujícího, zábavného, z čeho nevyplývají žádné povinnosti nebo důsledky. Z tohoto důvodu jsou hry prostředkem podporujícím odpočinek. Velký odpočinkový potenciál mají pro dospělé hry s dětmi.

Avšak i pěstování herních aktivit má svou negativní stránku. Pokud lidé hrají zcela propadnou a stanou se na nich závislí (což je častý případ mnoha mladých lidí, kteří tráví většinu svého času počítačovými hrami), tak se vytrácí pozitivní účinek her na duševní zdraví lidí. Především lze tomu jen velice striktním dodržováním času, který jsme se rozhodli hře věnovat.

Výlety a cestování

Prostředí, v němž se každý den pohybujeme, nám neustále připomíná naše povinnosti a úkoly a ani si neuvědomujeme, že to v nás vyvolává napětí, které nás časem stále více unavuje. Proto je velice důležité vystoupit čas od času z vyjetých kolejí, protože fyzická vzdálenost vyvolává také psychický odstup od příčin únavy

a následné uvolnění a odpočinek.

I když někteří lidé tráví mnoho svého pracovního času cestováním, tak vzhledem k tomu, že cestují kvůli plnění pracovních úkolů, nejsou si schopni během pracovních cest odpočinout. Neustále se ve své mysli zabývají pracovními úkoly a prožívají napětí, které je spjato s nejistými výsledky jejich práce.

Když se však někdo rozhodne, že si vyrazí na cesty jen kvůli tomu, aby si cestování užil a poznal neznámý kraj, tak to dělá s úmyslem zabavit se a zbavit se myšlenek na svou práci nebo na povinnosti běžného života. Kromě fyzického odstupu tak vzniká i odstup psychický, a to v důsledku vzdálení se od svých povinností a tím si člověk odpočine. Proto když jsme na procházce, tak bychom se neměli nechat vtáhnout do starostí lidí, které potkáváme, aby na nás nepůsobilo napětí, které pracovní povinnosti jiných lidí provází.

Pozitivní na cestování a výletech je to, že veškeré aktivity, které člověk dělá, jsou mu příjemné a zbavují jej napětí, které vzniká při plnění pracovních povinností. Zároveň nás naplňuje radost, která provází potěšení z pěkných a příjemných věcí, s nimiž se při cestách setkáváme.

Výlety často podnikáme v doprovodu lidí, s nimiž jsme spojeni určitým citovým poutem. Díky dostatku času a vnímání vnitřního klidu se můžeme se svými blízkými lépe poznat a získat k sobě ještě lepší vztah, z čehož pak pramení pocit radosti a vitality. Přátelství, které při společném cestování vzniká, je nejlepším lékem na jakýkoli negativní psychický stav, a proto velice účinně napomáhá odpočinku.

Pokud výlety nebo cestování trvají několik dnů, tak umožňují hluboký odpočinek, tj. odstranění napětí nebo stresu, který se v nás dlouhou dobu hromadil. Tak si lze odpočinout a získat energii na několik následujících týdnů nebo měsíců.

Rodina a přátelé jako zdroj odpočinku

I když to ve všech případech neplatí, tak členové rodiny a přátelé jsou obvykle lidé, kteří nás mají rádi, důvěřují nám a my jim a nemusíme před nimi nic předstírat a na nic si hrát, abychom získali jejich přízeň. Dokážeme s nimi hovořit bez obav

a bez stresu a dokážeme se zbavovat napětí, které vyvolává potřeba něco před nimi předstírat.

Důvodem setkávání s přáteli a rodinnými příslušníky obvykle bývá potřeba společně se věnovat příjemným společným činnostem (např. společné konzumaci jídla, oslavám, společné zábavě). Víte, že se potvrdilo, že *láska prochází žaludkem*? S láskou uvařené a konzumované jídlo u společného stolu přispívá k vytváření dobrých mezilidských vztahů. Díky vytvořené příjemné atmosféře, která vzájemnou náklonnost lidí navozuje, si lze také odpočinout od každodenních starostí. Proto je vhodné nepromarňovat tato společná setkáním řešením problémů a konfliktů. Mohlo by to zcela pokazit dobrou atmosféru a její blahodárné účinky.

Když je člověk hodně unavený, tak si většinou uvědomí, jak je pro něj důležitá rodina a přátelé. Odpočívat v jejich přítomnosti je prospěšné natolik, že bychom se měli stýkat s nimi pravidelně, abychom své únavě předcházeli. Proto je pro naše duševní zdraví užitečné, když si můžeme čas od času popovídat s lidmi, kteří nás mají rádi, zajímají se o nás a soucítí s námi. Ne nadarmo se říká: *Sdělená radost - dvojnásobná radost, sdělená bolest - poloviční bolest*.

Lov, rybolov a podobné pobytové činnosti v přírodě

Zatímco v minulosti byl pro člověka pobyt v přírodě podmínkou jeho přežití, v dnešní době je pobyt v přírodě zdrojem potěšení.

Lov a rybolov jsou činnosti, které jsou pro mnoho lidí příjemné a které umožňují důkladný odpočinek. Určitou roli hraje krása a klid přírody, která člověku dodává vnitřní klid a radost. A pokud je pobyt člověka v přírodě kromě výše uvedeného spjat ještě s úsilím sklízet očekávané plody (např. houby, ryby, lovnou zvěř, léčivé rostliny atd.), tak na toto hledání soustředí svou veškerou pozornost a zcela zapomíná na své starosti a problémy a na napětí, které jsou s nimi spojeny.

Radost, kterou člověk prožívá, když nalezne a získá to, o co usiloval, vytěsňuje negativní pocity, které vyvolává řešení každodenních starostí a problémů. A protože tuto radost většinou sdílíme

s milovanými lidmi, dokážeme se radovat při pohledu na ně a spolu s nimi daleko více.

Pobyt v přírodě spojený s nějakou cílevědomou zájmovou činností je vhodný zejména pro lidi, kteří žijí ve stresu a shonu velkoměst. Navíc vždy vyžaduje vynaložení určité fyzické námahy, která kompenzuje nedostatek pohybu, kterým trpí většina lidí. Největší blahodárný účinek na zdraví má pravidelný pohyb v přírodě, který je nejlepší prevencí civilizačních nemocí.

Ruční práce a drobná manuální činnost, kterou děláme rádi

Když děláme nějakou manuální práci a záleží nám na tom, abychom byli s jejím výsledkem spokojeni, tak se plně soustředíme na to, co právě děláme a odvádíme tím svou pozornost od každodenních problémů a starostí, a tím si od nich odpočineme. Čím více se ručními a manuálními činnostmi zabavíme a čím více času jim věnujeme, tím si lépe odpočineme.

Nesmíme však zapomenout na to, že ručními pracemi si nejlépe odpočinou lidé, kteří jsou manuálně zruční. Lidé nešikovní naopak trpí, protože neví jak na ně nebo protože je dělají špatně a mají pocit, že ztrácejí čas a ještě se přitom stresují. Lidé méně zruční by se proto měli věnovat jiným aktivitám, které by je mohly uspokojovat a netrápit se s ručními pracemi. Každému vyhovuje jiný způsob odpočinku.

Zahrádkářství a sadařství

Péče o zahradu a o sad může sloužit také k odpočinku. Od výše uvedených manuálních činností se tento druh odpočinku

liší tím, že umožňuje sklízet plody. Díky této skutečnosti žije mnoho lidí nejraději v domech s malým pozemkem, kde lze něco pěstovat nebo si koupí zahrádku s ovocnými stromy v blízkosti města, aby tam mohli trávit svůj volný čas a odpočívat.



Nedělejte si zbytečné starosti

Mnoho lidí si dělá zbytečné starosti, žije ve strachu a v neustálém psychickém napětí, které je vyčerpává a nedovoluje jim, aby si odpočinuli. Většina věcí, s nimiž si děláte starosti, se nikdy nestane a nad tím, co se skutečně stane nemáte žádnou nebo jen minimální kontrolu.

Mnozí z těch, kteří trpí obavami a starostmi, žijí v neustálém psychickém napětí, které jim odčerpává životní energii a vede k fyzickému vyčerpání a k psychickým onemocněním. Ideální je, když se naučíte své negativní pocity a starosti zvládat bez užívání psychofarmak. A lze se tomu naučit osvojením si několika užitečných návyků, podobně jako se lze osvojením si několika výše uvedených návyků naučit odpočívat.

Vzdělávací agentura TSM Vyškov pro Vás připravila unikátní seminář, na němž se pod vedením zkušeného a erudovaného psychologa doc. PhDr. Františka Vízdala, CSc. můžete naučit zvládat své strachy, obavy a úzkosti. Můžete tím podstatně zlepšit kvalitu svého života.

K účasti na semináři Jak se zbavit negativních emocí a starostí se můžete přihlásit na webových stránkách vzdělávací agentury TSM Vyškov - www.tsmvyskov.cz

Nejbližší semináře s lektorem:

Řízení lidských zdrojů (nové trendy a přístupy)

13. 6. 2019 Brno
9. 12. 2019 Brno
18. 12. 2019 Praha

Jak zlepšovat vztahy mezi lidmi

19. 6. 2019 Praha
25. 6. 2019 Brno
2. 10. 2019 Praha
16. 10. 2019 Brno
27. 11. 2019 Ostrava

Jak se zbavit negativních emocí a starostí

11. 9. 2019 Praha
18. 9. 2019 Brno
25. 9. 2019 Ostrava

Jak vytvářet dobré vztahy

13. 11. 2019 Praha
20. 11. 2019 Brno

doc. PhDr. František Vízdal, CSc.

docent psychologie s mnohaletou psychologickou a pedagogickou praxí. Má bohaté zkušenosti se vzdáváním manažerů. Provádí také psychodiagnostické vyšetření a věnuje se i psychologickému poradenství pro dospělé. Je autorem mnoha učebních textů, odborných článků i populárně naučných publikací

**Objednávku k bezplatnému odběru
časopisu Ad rem naleznete na**

https://www.tsmvyskov.cz/adrem_objednat.htm

ZAJÍMAVÉ SEMINÁŘE PRO PERSONALISTY

Řízení lidských zdrojů s sebou přináší i specifické nároky na vzdělání a vzdělávání. Trendy v oblasti vzdělávání v personální oblasti se však neustále mění. A nejde jen o trendy, ale rovněž tak o legislativu, kterou je nutné sledovat a pružně na její změny reagovat. Pro kvalitní vzdělání je tak důležité mít kvalitního partnera. Co Vám můžeme nabídnout?

Personální akademie

Chcete-li se orientovat v právních předpisech upravujících pracovněprávní vztahy, s přehledem zvládat práva a povinnosti zaměstnance a zaměstnavatele, vyvarovat se častým problémům a chybám, které zaměstnavatelé v praxi dělají a mít zkrátka (nejen) zákoník práce „v malíčku“, pak přesně pro Vás je určen studijní program **Personální akademie**.

Personální akademie je komplexní vzdělávací program, který Vás posune ve Vaší praxi, připraví na profesní zkoušku a umožní Vám získat nové znalosti. Je jakýmsi personálním minimem pro získání komplexního přehledu, který by měl/a personalista/ka mít.

Kurz Personální akademie Vám díky svému obsahu umožní získat mnoho nových poznatků z pracovněprávní a personální praxe a případným zájemcům umožňuje složit **zkoušku pro profesní kvalifikaci 62 - 007 – N PERSONALISTA**. Tato zkouška ověřuje, zda si zájemce o její složení dostatečně osvojil danou odbornost, která je vymezena kvalifikačním standardem příslušné profesní kvalifikace dle Národní soustavy kvalifikací.

Po úspěšném vykonání zkoušky zájemce obdrží **osvědčení o získání profesní kvalifikace**. Osvědčení je veřejnou listinou (stejně jako např. vysvědčení či výuční list) a má celostátní platnost.

Personální akademie je novinkou v nabídce **vzdělávacích aktivit společnosti TSM, spol. s r. o.**, kdy budete mít v rámci studia jedinečnou možnost potkat se s řadou odborníků především z personální a mzdové sféry, ale rovněž tak s kolegy z oboru.

Personální akademie je rovněž výborná v tom, že se jedná o prezenční formu výuky a Vy tak získáte jedinečnou možnost konzultovat své problémy s lektory či s kolegy. Zajímavostí je rovněž to, že jste – li členem Unie personalistů (www.uniepersonalistu.cz), můžete uplatnit na kurzovné 20% slevu.

KDY ZAČÍNÁME?

Brno 13. 9. 2019

Praha 20. 9. 2019

Více informací na webových stránkách www.tsmkurzy.cz

Zákoník práce – přehled zákoníku práce pro personalisty

Jste-li začínající personalista, jistě pro Vás bude tou pravou volbou seminář **„Vybrané kapitoly zákoníku práce aneb praktické právní minimum pro personalisty“**. Komplexní přehled zákoníku práce Vám poskytne školení **„Zákoník práce – komplexní průvodce zákoníkem práce“**. Oba tyto semináře jsou zaměřeny nejen na teorii, ale rovněž tak na praktickou aplikaci teoretických poznatků, a jsou již několikátým rokem ve stále nabídce kurzů naší vzdělávací agentury.

Jak správně jednat se spolupracovníky?

Vedete menší či větší pracovní kolektiv a chcete, aby Vaši lidé pracovali samostatně, efektivně a nesli odpovědnost za vlastní výkon? Potřebujete čas od času někomu něco vytknout a rádi byste byli při kritice konstruktivní? Na semináři **„Vedení spolupracovníků a poskytování zpětné vazby“** získáte informace o tom, jakou roli hraje vedení spolupracovníků v práci manažera/vedoucího, seznámíte se s tzv. situačním vedením a vyzkoušíte si jednotlivé styly. Osvojíte si principy řízení pomocí cílů i poskytování konstruktivní zpětné vazby a budete je trénovat na reálných situacích z praxe.

On-line trendy v náboru zaměstnanců

Seminář **„LinkedIn pro personalisty“** Vás naučí pracovat s Linkedlnem tak, abyste z něj byli schopni vylézt maximum pro sebe i pro svého zaměstnavatele. Vytvoříte si kvalitní osobní profil na LinkedIn, naučíte se vyhledávat vhodné kandidáty, naučíte se inzerovat volné pozice a budete řešit příklady a dostanete tipy, jak kvalitně pracovat s firemní stránkou – aby byla firma na síti vidět.

Všechny výše uvedené semináře, a samozřejmě nejen ty, najdete na našich webových stránkách, kde máme kurzy přehledně rozděleny podle místa konání či podle zaměření/oboru. S výběrem vhodného kurzu Vám rádi pomůžeme, využít k tomu můžete kupříkladu i náš on-line chat, který nově provozujeme jako další ze služeb pro klienty. Tešíme se na Vás!

www.tsmkurzy.cz

[prázdninová rubrika - mini rozhovory]

Jaké jsou Vaše plány na léto?



Klára Gottwaldová
právníčka, lektorka, manažerka
vzdělávání ve společnosti TSM, spol. s r. o.

Po pracovní stránce u mě léto bývá velmi často ve znamení řešení nejrůznějších restů a „kostlivců ve skříni“ :-), letos jsem se ale rozhodla, že resty budou před letními měsíci hotové a já se budu více věnovat osobnímu rozvoji. Plánuji navštívit několik soft skills seminářů a zdokonalit se v práci s grafickými programy. V hlavě také již nosím nějaké nápady a projekty, které chci na podzim realizovat a na nichž hodlám začít pracovat již v létě.

Hned začátkem léta se chystáme s rodinou k moři, na což se velmi těším. Jak syn roste, užívá si tento druh dovolené víc a víc a já s ním. A lenošení u moře pak vyvážíme tradiční cyklo dovolenou na jihu Čech. Miluji Třeboňsko, tam kilometry naskakují samy a oči se kochají krásnou krajinou. Moc se také těším na brázdění krajiny na motorce, je to můj staronový koníček a náramně si ten požitek z jízdy v jedné stopě užívám. Krásné léto všem čtenářům! :-)



Petra Nulíčková
HR Generalista
Alza.cz a. s.

Pracovní nasazení a náplň se mi o prázdninách nijak zásadně neproměňuje. Co se však mění, je moje přítomnost v kanceláři. Můžeme pracovat z domova a já toho poměrně hojně využívám. Pokud mě nečekají schůzky či pohovory, ráda zůstávám doma. Líbí se mi zůstat v pyžamu, jen se přesunout z postele ke stolu a uvařit si kávu do zásoby. Koketuji s tím, že si každý letní týden vezmu 2 dny práce z domova, které bych trávila na chalupě. Už jsem takto párkrát byla a vždy to bylo moc fajn. => O prázdninách se chystám dotáhnout pár projektů za HR a připravit se náborově na Vánoce.

Na léto se chystáme na pár dní do zahraničí, asi vyhraje Dánsko nebo Norsko. Rozhodně sever, protože s přítelem nejsme milovníci vedra. Určitě spojíme volno s rybařením, kempováním pod stanem či prací na zahradě. Součástí volných dní budou samozřejmě přátelé a rodina, na ty se těším nejvíce.



Veronika Modrava
Virtual HR consultant
Interim HR

U mě je toto léto v znamení novinek. Konečně jsem adresovala poptávku nabídnout svoje konzultační služby nejen firmám, ale i široké veřejnosti. Toto léto tedy poprvé poskytuji konzultační hodiny rovněž pro veřejnost - připravila jsem dva mini workshopy z oblasti soft-skills a jedno celodenní školení "Chci do HR!".

Zahraněčí veřejnost však také nepřijde zkrátka - chystám materiál na nový blog, který bude k dispozici koncem roku. Přes letní prázdniny mívám méně projektů a konzultací z důvodu dovolených.

Volný čas bych chtěla využít na učení se na zkoušky dopravního pilota (ATPL) a část věnovat neziskovému start-upu podporujícího návrat maminek na pracovní trh, s kterým spolupracuji.



Predrag Kulić
Senior HR/IT recruiter
Adastra, s. r. o.

Většina kolegů z HR říká, že je v létě "plonková sezóna", což není tak úplně pravda. V IT náboru pracujeme non stop :) a to po celý rok.

Ke konci května jsme letěli s manželkou poprvé do USA. Pro mě to byl splněný sen. Úžasné bylo mluvit anglicky každý den.

V létě mám v plánu navázat další náborovou spoluprací s dceřinou firmou v rámci Adastra Group. Dále zorganizovat interní HR/Recruitment meetup pro Adastra a další dceřiné firmy. Věřím, že sdílení zkušeností může být skvělou inspirací pro všechny.

V neposlední řadě se budu stále vzdělávat a věnovat se osobnímu rozvoji pomocí knih, podcastů, networkingu nebo meetupů.



René Nekuda
lektor tvůrčího psaní

Držím si v krvi rytmus školního roku, takže léto je pro mě maximálně prázdninové. Do půlky července vždycky ještě školím a srpen je můj posvátný měsíc, kdy se snažím opustit zajaté koleje. Vezmu batůžek a letím někam hodně daleko, rád se totiž nechám inspirovat cizí kulturou.

A vlastně je na tom fajn i omezenost internetového připojení. Letos navíc plánuji dohnat jeden zásadní rest, který před sebou valím už pěkně dlouho – dopsat knihu. Takže bych si tipnul, že se na ni vrhnu na nějaké vietnamské pláži... :)

14. 8. - 16. 8. 2019

PRACOVNĚPRÁVNÍ A PRÁVNÍ MEETING

Wellness hotel Permon ****,
Podbanské, Vysoké Tatry, SK

Témata:
Právní minimum (občanské, obchodní, trestní a insolvenční právo).
Zákoník práce prakticky.
GDPR rok poté, nový zákon o zpracování osobních údajů.

3 dny plné školení, výměny zkušeností, poznávání nových lidí a relaxu uprostřed krásné přírody Vysokých Tater.

www.tsmkurzy.cz

[nabídka seminářů]

PERSONÁLNÍ A MZDOVÁ OBLAST - BRNO

**KONTROLA ZE STRANY INSPEKTORÁTU PRÁCE
– BUĎTE PŘIPRAVENI!**12.6. 1.900,- JUDr. Irena VALÍČKOVÁ, MBA
JUDr. Adam VALÍČEK, MBA

ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ (NOVÉ TRENDY A PŘÍSTUPY)

13.6. 1.990,- doc. PhDr. František VÍZDAL, CSc.

**ZÁKONÍK PRÁCE V OTÁZKÁCH, ODPOVĚDÍCH
A PRAKTICKÝCH PŘÍKLADECH**

18.6. 1.900,- Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA

VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ, VEDENÍ PŘIJÍMACÍCH POHOVORŮ,
HODNOCENÍ UCHAZEČŮ

19.6. 1.990,- Mgr. Dagmar HOŠKOVÁ

PRAKTICKÉ ASPEKTY ZAMĚSTNÁVÁNÍ CIZINCŮ - NOVELA 2019

19.6. 1.900,- Mgr. Tomáš PETYOVSKÝ

VYBRANÉ PROBLÉMY ZÁKONÍKU PRÁCE (VČETNĚ PŘIPRAVOVANÉ
NOVELY) ANEB PRAKTICKÉ PRÁVNÍ MINIMUM PRO PERSONALISTY

16.7. 1.900,- Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA

**VNITŘNÍ PŘEDPISY ZAMĚSTNAVATELE
(PRACOVNÍ ŘÁD A VNITROPODNIKOVÉ SMĚRNICE)**18.7. 1.850,- JUDr. Irena VALÍČKOVÁ, MBA
JUDr. Adam VALÍČEK, MBA

LETNÍ ŠKOLA ZÁKONÍKU PRÁCE - 3DENNÍ

23.7. 5.700,- JUDr. Irena VALÍČKOVÁ, MBA
JUDr. Adam VALÍČEK, MBA**JAK NA PROBLÉMOVÉ ZAMĚSTNANCE?**22.8. 1.850,- JUDr. Irena VALÍČKOVÁ, MBA
JUDr. Adam VALÍČEK, MBAVYBRANÉ PROBLÉMY ZÁKONÍKU PRÁCE (VČETNĚ PŘIPRAVOVANÉ
NOVELY) ANEB PRAKTICKÉ PRÁVNÍ MINIMUM PRO PERSONALISTY

28.8. 1.900,- Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA

**ZAMĚSTNAVATEL A ODBORY
– JAK NA TO Z POHLEDU ZAMĚSTNAVATELE**

6.9. 1.990,- Mgr. Vladimír ČERNÝ

PERSONÁLNÍ AKADEMIE

13.9. 36.179,- tým lektorů

NEMOCENSKÉ A DŮCHODOVÉ POJIŠTĚNÍ AKTUÁLNĚ19.9. 1.990,- Bc. Vítězslav ČECH
Bc. Jitka DVOŘÁKOVÁZÁKONÍK PRÁCE V OTÁZKÁCH, ODPOVĚDÍCH
A PRAKTICKÝCH PŘÍKLADECH

20.9. 1.900,- Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA

ZÁKLADNÍ PRAVIDLA PRO ZAJIŠTĚNÍ BOZP NA PRACOVIŠTI

8.10. 2.050,- Ing. Petr KOUTNÝ

LINKEDIN PRO PERSONALISTY (PRAKTICKÉ ŠKOLENÍ)

22.10. 1.990,- Mgr. Radka LANKAŠOVÁ

**VYBRANÉ PROBLÉMY ZÁKONÍKU PRÁCE
(VČETNĚ PŘIPRAVOVANÉ NOVELY)**

23.10. 1.900,- Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA

ANEB PRAKTICKÉ PRÁVNÍ MINIMUM PRO PERSONALISTYVÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ, VEDENÍ PŘIJÍMACÍCH POHOVORŮ,
HODNOCENÍ UCHAZEČŮ

23.10. 2.100,- Mgr. Dagmar HOŠKOVÁ

KONFERENCE - PROFESNÍ SETKÁNÍ MZDOVÝCH ÚČETNÍCH

24.10. 2.990,- tým lektorů

FKSP A SOCIÁLNÍ FONDY, VYHLÁŠKA Č. 114/2002 SB., O FKSP

25.10. 1.850,- Ing. Věra ZDĚNKOVÁ

**PROBLEMATIKA SRÁŽEK ZE MZDY, PLATU, ODMĚNY
NEBO JINÝCH PŘÍJMŮ V ROCE 2019**

13.11. 2.100,- Zdeněk KRÍŽEK

ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ AKTUÁLNĚ

15.11. 1.700,- Ing. Luboš PAVLÍK

NEMOCENSKÉ A DŮCHODOVÉ POJIŠTĚNÍ AKTUÁLNĚ19.11. 1.990,- Bc. Vítězslav ČECH
Bc. Jitka DVOŘÁKOVÁ

PRAKTICKÉ ASPEKTY ZAMĚSTNÁVÁNÍ CIZINCŮ - NOVELA 2019

20.11. 1.990,- Mgr. Tomáš PETYOVSKÝ

**ZÁKONÍK PRÁCE – PRACOVNÍ DOBA – JEJÍ ROZVRŽENÍ
Z POHLEDU PRAXE VE FIRMÁCH, ČERPÁNÍ DOVOLENÉ
A S TÍM SPOJENÁ PROBLEMATIKA – AKTUÁLNÍ STAV**

20.11. 2.100,- Mgr. Vladimír ČERNÝ

PRACOVNĚLÉKAŘSKÉ SLUŽBY

A ZDRAVOTNÍ PÉČE O ZAMĚSTNANCE AKTUÁLNĚ

26.11. 2.100,- MUDr. Dana KUKLOVÁ, CSc.

19. KONFERENCE - PROFESNÍ SETKÁNÍ PERSONALISTŮ

27.11. 2.990,- tým lektorů

VYBRANÉ PROBLÉMY ZÁKONÍKU PRÁCE

(VČETNĚ PŘIPRAVOVANÉ NOVELY)

ANEB PRAKTICKÉ PRÁVNÍ MINIMUM PRO PERSONALISTY

4.12. 1.900,- Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA

ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ (NOVÉ TRENDY A PŘÍSTUPY)

9.12. 2.100,- doc. PhDr. František VÍZDAL, CSc.

ZMĚNY VE MZDOVÉ ÚČTÁRNĚ 2020

- SETKÁNÍ MZDOVÝCH ÚČETNÍCH

19.12. 2.100,- tým lektorů

[nabídka seminářů]

PERSONÁLNÍ A MZDOVÁ OBLAST - PRAHA

KONTROLA ZE STRANY INSPEKTORÁTU PRÁCE – BUĎTE PŘIPRAVENI!

14.6. 1.900,- JUDr. Irena VALÍČKOVÁ, MBA
JUDr. Adam VALÍČEK, MBA

VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ, VEDENÍ PŘIJÍMACÍCH POHOVORŮ,
HODNOCENÍ UCHAZEČŮ

26.6. 1.990,- Mgr. Dagmar HOŠKOVÁ

VNITŘNÍ PŘEDPISY ZAMĚSTNAVATELE (PRACOVNÍ ŘÁD A VNITROPODNIKOVÉ SMĚRNICE)

17.7. 1.850,- JUDr. Irena VALÍČKOVÁ, MBA
JUDr. Adam VALÍČEK, MBA

JAK NA PROBLÉMOVÉ ZAMĚSTNANCE?

20.8. 1.850,- JUDr. Irena VALÍČKOVÁ, MBA
JUDr. Adam VALÍČEK, MBA

LETNÍ ŠKOLA ZÁKONÍKU PRÁCE - 3DENNÍ

27.8. 5.700,- JUDr. Irena VALÍČKOVÁ, MBA
JUDr. Adam VALÍČEK, MBA

PERSONÁLNÍ AKADEMIE

20.9. 36.179,- tým lektorů

VYBRANÉ PROBLÉMY ZÁKONÍKU PRÁCE (VČETNĚ PŘIPRAVOVANÉ NOVELY)

ANEK PRAKTICKÉ PRÁVNÍ MINIMUM PRO PERSONALISTY

4.10. 1.900,- Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA

LINKEDIN PRO PERSONALISTY (PRAKTICKÉ ŠKOLENÍ)

15.10. 1.990,- Mgr. Radka LANKAŠOVÁ

VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ, VEDENÍ PŘIJÍMACÍCH POHOVORŮ, HODNOCENÍ UCHAZEČŮ

16.10. 2.100,- Mgr. Dagmar HOŠKOVÁ

ZÁKLADNÍ PRAVIDLA PRO ZAJIŠTĚNÍ BOZP NA PRACOVIŠTI

22.10. 2.050,- Ing. Petr KOUTNÝ

PRAKTICKÉ ASPEKTY ZAMĚSTNÁVÁNÍ CIZINCŮ - NOVELA 2019

6.11. 1.990,- Mgr. Tomáš PETYOVSKÝ

PRACOVNĚLÉKAŘSKÉ SLUŽBY A ZDRAVOTNÍ PÉČE O ZAMĚSTNANCE

19.11. 2.100,- MUDr. Dana KUKLOVÁ, CSc.

FKSP A SOCIÁLNÍ FONDY, VYHLÁŠKA Č. 114/2002 SB., O FKSP

6.12. 1.850,- Ing. Věra ZDĚNKOVÁ

PROBLEMATIKA SRÁŽEK ZE MZDY, PLATU, ODMĚNY
NEBO JINÝCH PŘÍJMŮ V ROCE 2019

16.12. 2.100,- Zdeněk KRÍŽEK

ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ (NOVÉ TRENDY A PŘÍSTUPY)

18.12. 2.100,- doc. PhDr. František VÍZDAL, CSc.

**Kompletní nabídku seminářů naleznete na
www.tsmkurzy.cz**



Najdi 5 rozdílů



Soutěžte s námi o 3 dárkové balíčky!

Z odpovědí, které obdržíme, vylosujeme 3 výherce.
Znění tajenky zašlete na e-mail: adrem@tsmvyskov.cz

Uzávěrka: 10. 8. 2019

Odesláním tajenky udělujete společnosti TSM, spol. s r. o. souhlas s uvedením svého jména a příjmení (v případě výhry) v dalším čísle Ad rem.

Výherci z minulého čísla:

Iveta Svobodníková
Martina Dokoupilová
Ivan Laštovka



Výhercům blahopřejeme!

Představujeme nového lektora

■ Mgr. Tomáš Petyovský



Tomáš Petyovský se v oblasti imigrací pohybuje více než 12 let. Pracoval v poradenských společnostech PwC a Deloitte, od června 2015 je samostatným advokátem a spoludávatelem společnosti Petyovský & Partners, která poskytuje imigrační a relokační služby. Její praxe zahrnuje veškeré poradenství a služby spojené s cizinci, tj. problematiku zaměstnaneckých a modrých karet, víz, pobytových oprávnění, státního občanství i souvisejících daňových otázek. Tomáš Petyovský je také členem Pracovní skupiny pro ekonomickou migraci (PSEM) pod záštitou Ministerstva průmyslu a obchodu, která se podílí na připomínkování cizinecké legislativy.

S naším novým lektorem se můžete setkat na těchto seminářích:

Praktické aspekty zaměstnávání cizinců - novela 2019

19. 6. 2019 Brno
6. 11. 2019 Praha
20. 11. 2019 Brno