

[AD REM - K věci]

Personální a mzdový čtvrtletník

číslo 3/2018, vyšlo dne 9. 9. 2018, ročník IV.

ZDARMA

JUDr. Irena Valíčková, MBA
JUDr. Adam Valíček, MBA
Organizační změna, její největší úskalí
a tipy z advokátní praxe

Mgr. Klára Gottwaldová, MBA
Nárok na odstupné - kdy je a kdy není dán?

Ing. Alena Chládková
Překážky v práci

JUDr. Irena Valíčková, MBA
JUDr. Adam Valíček, MBA
Mgr. Jakub Chvátal
Splnění nabídkové povinnosti
zaměstnavatele u vedoucího zaměstnance

JUDr. Petr Bukovjan
Otcovská, dlouhodobé ošetřovné
a právo zaměstnance na dovolenou

Ing. Růžena Klímová
Osobní spis

JUDr. Marie Salačová
Nejasnosti v souvislosti
se zahraničními pracovními cestami

Mgr. Pavel Gottwald, MBA
Další připravované změny
v insolvenčním řízení

doc. PhDr. František Vízdal, CSc.
Vztahy na pracovišti
jako vizitka personální práce

Vzdělávejte se s námi

Nabídka seminářů

Oddechová rubrika



Patron tohoto čísla:

Mgr. Blanka Hanzelová

tsm
VZDĚLÁVACÍ AGENTURA

[editorial]



Vážení a milí pravidelní i noví čtenáři našeho bulletinu,

čas dovolených je neúprosně minulostí a my se opět scházíme nad stránkami letošního už třetího čísla našeho čtvrtletníku.

Co nového najdete v zářijovém vydání ?

Jednak jsou to již dlouhodobě avizované nové kurzy - celoroční vzdělávací programy - v rámci celoživotního vzdělávání, se zahájením ve školním roce 2018/2019, a to:

- studium LL.M – se zaměřením na pracovní právo
- personální akademie s možností ukončení studia zkouška profesní kvalifikace 62 - 007 – N PERSONALISTA

Podrobné informace o těchto nových aktivitách, ale i otevřených kurzech naleznete na našich www.tsmvyskov.cz.

Dovolím si upozornit i na naše pravidelná setkávání soustředěná vždy ve druhé polovině roku, a to

- KONFERENCE MZDOVÝCH ÚČETNÍCH
v Brně 23. 10. 2018
- KONFERENCE PERSONALISTŮ
v Brně 21. 11. 2018
- SETKÁNÍ MZDOVÝCH ÚČETNÍCH
v Brně 19. 12. 2018
- SETKÁNÍ PERSONALISTŮ
v Praze 19. 12. 2018

NOVINKOU je připravované setkání v rámci projektu UNIE PERSONALISTŮ k aktuálním otázkám v personální oblasti v Praze 19. 10. 2018.

Tato akce je určena nejen pro členy UNIE PERSONALISTŮ ale i pro ostatní zájemce.

Podrobné informace k těmto aktivitám naleznete na www.tsmvyskov.cz ale i na www.uniepersonalistu.cz.

Přeji vám pohodový nejen dnešní den ale i bezstresové další pracovní dny

Irena Spirová

Irena Spirová

[obsah]

Úvodní slovo patrona.....str. 3

Rozhovor s patronem.....str. 3

Organizační změna, její největší úskalí a tipy z advokátní praxe
JUDr. Irena Valíčková, MBA, JUDr. Adam Valíček, MBA.....str. 4 - 5

Nárok na odstupné - kdy je a kdy není dán?
Mgr. Klára Gottwaldová, MBA.....str. 7 - 8

Překážky v práci
Ing. Alena Chládková.....str. 8 - 10

Splnění nabídkové povinnosti zaměstnavatele u vedoucího zaměstnance
JUDr. Irena Valíčková, MBA, JUDr. Adam Valíček, MBA, Mgr. Jakub Chvátal.....str. 11 - 12

Otcovská, dlouhodobé ošetřovné a právo zaměstnance na dovolenou
JUDr. Petr Bukovjan.....str. 13

Osobní spis
Ing. Růžena Klímová.....str. 14 - 16

Nejasnosti se zahraničními pracovními cestami
JUDr. Marie Salačová.....str. 17 - 18

Další připravované změny v insolvenčním řízení
Mgr. Pavel Gottwald, MBA.....str. 19

Vztahy na pracovišti jako vizitka personální práce
doc. PhDr. František Vízdal, CSc.str. 20 - 24

NABÍDKA SEMINÁŘŮ

Aktuální nabídka seminářů.....str. 25 - 26

ODDECHOVÁ RUBRIKA

Pěkný domov.....str. 27

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: 3 | Vyšlo: 9. 9. 2018
Ev. číslo MK: E21745 | ISSN: 2336-5099 | Šéfredaktor: Ing. Irena Spirová, LL.M, MBA
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.

[úvodní slovo patrona]

Vážení čtenáři,

každé roční období je nádherné a něčím jedinečné. Vůně, místa, zážitky s blízkými lidmi, seznámení se s nezapomenutelnými „cizími“ lidmi, přečtená nebo poslouchaná slova.

Naslouchání nám všem chybí. Čas poslechnout si, co nám druhý říká, bych pro klienty svých poradenských, lektorských a právních služeb potřebovala nakopírovat, dát do lahvičky a povinně nechat užívat třikrát denně nebo kdykoliv v případě potřeby. Moc mluvíme. Všude kolem nás létají slova. A přitom slovo je vystřelený šíp. Zasáhne. A my pak hledáme jeho význam, dopad na nás, hrozbu v něm ukrytou, trápíme se jím. A nechat si vysvětlit, co střelec šípem

chtěl zasáhnout a jaký je jeho cíl, je východiskem pro hledání řešení, které bude částečně vyhovovat střelci i oběti jeho střely. Nejsme laň prchající lesem. Zastavme se, podívejme se střelci do očí a hledejme odpovědi na naše otázky.

Položit správnou otázku a vůbec mít odvahu ptát se, v nás 40 let režim vlády komunistické strany v naší republice potlačoval. Tato zátěž souvisí s naší stoletou existencí, je částí naší historie. Je jen na nás, jestli i nadále budeme laněmi.

Přeji Vám správnou volbu a mnoho plusových životních i pracovních zážitků.



Mgr. Blanka Hanzelová
právníčka, lektorka

[rozhovor s patronem]

Paní magistro, co vás přivedlo k tomu, věnovat se ve své profesní dráze právě lektorské činnosti?

Od mala mě bavilo něco vysvětlovat a někomu pomáhat. A po mamince jsem zdědila akčnost. Což je výborná kombinace a účastníci mých vzdělávacích akcí nemožou zůstat klidnými. Začínala jsem jako lektorka angličtiny, po absolutoriu právnické fakulty a nabytí pracovních zkušeností se přidala různá témata měkkých dovedností. A časem díky právnickým znalostem jsem se zaměřila na s právem spojená aktuální témata.

Lektor je potulný cirkusák. Svými kejklemi má zaujmout, inspirovat, přinášet zážitky, plnit očekávání diváka. Což neznamená, že nemůže diváka do děje vtáhnout. Správné lektorství není přednáška, je to interaktivní předávání informací. Nabízí možnost stále být o krok dopředu. S lektorstvím nestárnete. A kdo by netoužil po elixíru mládí? Doba mého vzdělávání byla naplněna prostými fakty bez možnosti diskutovat, ptát se, nechat si věci vysvětlit, možnosti říci „tomu nerozumím“. Sedělo se rovně na jednom místě, nevyrušovalo. Protože mne to nebavilo, nechtěla bych opakovat ani jednu část svého vzdělávacího procesu a dodnes s nedůvěrou navštěvuji vzdělávací

akce. Proto organizuji vlastní akce, abych se vůbec nějakého celoživotního vzdělávání účastnila, protože mí účastníci mne vždy povzbudí svými otázkami a profesními zážitky k dalšímu ponoru do daného tématu. Prostě se díky nim zakousnu a nepustím, dokud se nedozvím o dané věci co nejvíc.

Čemu se v profesním životě nejvíc věnujete?

Konfliktům, neshodám, škodám. Děsné, že? Nikdo za právníkem nepřijde s ničím pozitivním. To možná za notářem, když zdědí nečekaně farmu od strýčka v Americe. Takže se věnuji převážně úklidu. Ve faktech a jejich dopadu do života lidí, firem a institucí. Moje právní poradenství obsahuje všechny právní situace v životě člověka s výjimkou trestního práva. Jsem externí právník obcí, pověřencem na ochranu osobních údajů a předávám své zkušenosti účastníkům mých vzdělávacích akcí.

Jak trávíte volný čas, jak relaxujete?

Nejraději bych ležela v trávě a koukala do mraků. Vzhledem k mé alergii na trávy a neustálému nutkání něco dělat odpočívám činností. Jsem ráda ve svém pokoji,

kuchyni, kde se odvážím k experimentům a vždycky se najde někdo, kdo to sní. Ráda si uklízím ve své duši úklidem našeho domu, takže ti co se mnou bydlí, mohou být nepořádníky. Mám v hlavě dálnici o několika zaplněných jízdních pruzích, takže ležet s dětmi u pohádky nebo číst knihu o minimálně 600 stranách je vrchol mého relaxačního blaha. A pak se prodýchat, protáhnout cvičením paní Mojžíšové a usnout v klidu domova; to už je naprosto dokonalá představa odpočinku.

Ptala se:

Hana Skřivánková

členka redakční rady Ad rem



Organizační změna, její největší úskalí a tipy z advokátní praxe

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

V naší advokátní praxi se běžně setkáváme s tím, že se na nás obrací zaměstnavatelé i zaměstnanci s potřebou rozvázání pracovního poměru se zaměstnancem pro jeho nadbytečnost, například z důvodu zrušení pracovního místa. V následujícím článku bude pojednáno o tom, zdali má zaměstnavatel zcela volnou ruku při výběru nadbytečného zaměstnance či zda je vázán určitými pravidly.



Zaměstnavatel může dát zaměstnanci výpověď pouze ze zákonem uvedených důvodů, tyto důvody najdeme v ustanovení § 52 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce (dále jen „zákoník práce“). Jedním z těchto důvodů je nadbytečnost zaměstnance upravená v ustanovení § 52 písm. c) zákoníku práce, podle něhož platí, že stane-li se zaměstnanec nadbytečným vzhledem k rozhodnutí zaměstnavatele nebo příslušného orgánu o změně jeho úkolů, technického vybavení, o snížení stavu zaměstnanců za účelem zvýšení efektivity práce nebo o jiných organizačních změnách, je možné s tímto zaměstnancem rozvázat pracovní poměr výpovědí. V praxi často vyvstává otázka, zdali má zaměstnavatel právo volby při výběru nadbytečného zaměstnance, či zdali existují určitá kritéria, která musejí být dodržena. Zákoník práce v tomto směru mlčí a odpovědi je nutno hledat v rozhodovací činnosti soudů.

Základním předpokladem je, aby byla přijata organizační změna, na základě které se stává zaměstnanec nadbytečným. V případě, pokud je rušeno pracovní místo, musí organizační změna směřovat ke zrušení určitého místa či míst. Pokud by se zaměstnavatel rozhodl, že v personálním oddělení čítajícím pět zaměstnanců zruší jedno pracovní místo, těžko by šlo dát výpověď pro nadbytečnost zaměstnanci pracujícímu na finančním oddělení, jelikož je změna nikterak nedotkla. Je nutno dodržet příčinnou souvislost mezi rozhodnutím o organizační změně a nadbytečností zaměstnance. Výše uvedená situace v praxi

nečiní větší problémy. Kámen úrazu však může nastat při výběru konkrétního zaměstnance na ilustrovaném personálním oddělení.

Obecně platí, že zaměstnavatel má při výběru nadbytečného zaměstnance, při respektování shora uvedené příčinné souvislosti, volnou ruku a sám si může vybrat, s jakým zaměstnancem bude takto pracovní poměr rozvázán. Uvedený závěr je podpořen i odbornou literaturou, podle které: „Dopadá-li přijatá organizační změna na práci více zaměstnanců a jsou-li nadbytečnými pro zaměstnavatele jen někteří z nich, rozhoduje o výběru nadbytečného zaměstnance zaměstnavatel. Soud nemá (ani v řízení o neplatnost výpovědi) možnost přezkoumávat, proč byl určitý zaměstnanec vybrán jako nadbytečný, měl-li zaměstnavatel podle rozhodnutí o organizačních změnách na výběr, kteří zaměstnanci u něj zůstanou pracovat a se kterými bude rozvázán pracovní poměr.“¹ Tento názor je dlouhodobě zastáván i soudy.²

Považuji za nutné upozornit na to, že uvedená volnost zaměstnavatele není absolutní a je limitována zejména tím, že pokud by organizační změna měla nastat i jiným způsobem nežli výpovědí nadbytečnému zaměstnanci, nejedná se v takovém případě o nadbytečnost. Tento závěr plyne rovněž i z rozhodnutí Nejvyššího soudu sp. zn. 21 Cdo 2580/2003, podle kterého rozhodne-li zaměstnavatel nebo příslušný orgán o snížení stavu zaměstnanců za účelem zvýšení efektivity práce, není nadbytečnost

zaměstnance, kterému byla dána výpověď z pracovního poměru podle § 46 odst. 1 písm. c) ZPr (1965) [red.: nyní podle § 52 písm. c) ZPr], v příčinné souvislosti s tímto rozhodnutím, jestliže předpokládané (organizační změnou stanovené) snížení stavu zaměstnanců má nastat jinak (bez nutnosti rozvázání pracovního poměru výpovědí), například v důsledku výpovědi podané jiným zaměstnancem nebo uplynutím sjednané doby v pracovním poměru uzavřeném na dobu určitou u jiných zaměstnanců.

Při výpovědi z důvodu organizační změny musíme mít na paměti to, zdali organizační změna nenastane i jiným způsobem, nežli výpovědí. Ve výše uvedeném příkladu personálního oddělení bude chtít zaměstnavatel snížit počet zaměstnanců z pěti na konečný počet čtyř zaměstnanců k 30. 11. 2018. Z tohoto důvodu dá zaměstnanci výpověď pro nadbytečnost. Na personálním oddělení však pracuje i zaměstnanec s pracovním poměrem na dobu určitou do 30. 11. 2018. V takovém případě by výpověď byla soudem shledána jako neplatná, jelikož organizační změny (snížení počtu zaměstnanců z pěti na čtyři) by bylo dosaženo i jinak, konkrétně uplynutím doby určité zaměstnanci s pracovním poměrem sjednaným na dobu určitou. Obdobně by tomu bylo i v případě, pokud by zaměstnavatel dal zaměstnanci výpověď z důvodu závažného porušení povinností plynoucích z právních předpisů vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci a jinému zaměstnanci by dal výpověď pro nadbytečnost. I v tomto případě by výpověď byla soudem shledána jako neplatná, jelikož organizační změny by bylo dosaženo i jinak, a to uplynutím výpovědní doby u zaměstnance, který porušil pracovní kázeň závažným způsobem.

¹ DRÁPAL, Ljubomír. § 52 [Důvody výpovědi]. In: BĚLINA, Miroslav, DRÁPAL, Ljubomír, BĚLINA, Tomáš, BOGNÁROVÁ, Věra, DOLEŽÍLEK, Jiří, NOVOTNÝ, Zdeněk, PICHRT, Jan, PUTNA, Mojmír, ROTHOVÁ, Eva, STÁDNÍK, Jaroslav, ŠTEFKO, Martin. Zákoník práce. 2. vydání. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2015, s. 312. ISBN 978-80-7400-290-8.)

² Podle rozhodnutí Krajského soudu v Brně sp. zn. 7 Co 612/66, o výběru zaměstnance, který je nadbytečným, rozhoduje zaměstnavatel sám, soud nemůže v tomto směru rozhodnutí zaměstnavatele přezkoumávat. Soud však zkoumá, zda jsou splněny ostatní podmínky vymezující tento výpovědní důvod.

Pokud bude zaměstnavatel se zaměstnancem rozvažovat pracovní poměr pro jeho nadbytečnost, musí mít na paměti to, aby organizační změny nebylo dosaženo jiným způsobem. Tímto jiným způsobem bývá v praxi nejčastěji pracovní poměr na dobu určitou u jiných zaměstnanců nebo rušení pracovního poměru (s) jiným zaměstnancem. Za předpokladu, že organizační změny by nebylo dosaženo jiným způsobem, je výběr konkrétního zaměstnance skutečně již volbou zaměstnavatele.

Dalším úskalím, se kterým se zaměstnavatel může setkat, a které může způsobit neplatnost dané výpovědi, je špatné načasování výpovědi při organizační změně. Správné načasování je důležité zejména tam, pokud mezi okamžikem přijetí organizační změny a její účinností, nastává delší časové období. Zejména se bude jednat o organizační změnu týkající se změny technického vybavení.

Jako příklad lze uvést situaci, kdy se zaměstnavatel na provozu s deseti zaměstnanci rozhodne počátkem června koupit montážní linku, která nahradí práci tří jeho zaměstnanců. V tomto případě se jedná o organizační změnu spočívající ve změně technického vybavení. Výrobní linku zaměstnavatel objedná v zahraničí a její uvedení v provoz je naplánováno k prvnímu dni měsíce prosince. Mezi okamžikem přijetí organizační změny (okamžik, kdy se zaměstnavatel rozhodne pořídit novou montážní linku) a její účinností (okamžik, kdy bude montážní linka uvedena do provozu a nahradí práci tří zaměstnanců) nastává období několika měsíců. Vystává otázka, kdy lze se zaměstnanci rozvázat pracovní poměr pro jejich nadbytečnost. V případě, pokud by zaměstnavatel se zaměstnanci rozvázal pracovní poměr již červnu, skončil by jejich pracovní poměr při dvouměsíční výpovědní době k poslednímu dni měsíce srpna. Montážní linka bude uvedena do provozu až v prosinci a zaměstnanci by mohli vykonávat práci ještě celé tři měsíce. V případě soudního sporu by výpověď byla shledána jako neplatná pro její předčasnost, jelikož účinnost organizační změny měla nastat až v prosinci, nikoli v srpnu. Taková předčasnost a neplatnost výpovědi plyne i z rozhodnutí Nejvyššího soudu sp. zn. 2 Cdon 1797/97 (Rc 54/1999), podle kterého výpověď z pracovního poměru je neplatná, jestliže na jejím základě by měl pracovní poměr účastníků skončit dříve než v pracovním dni předcházejícímu dni, v němž nastává účinnost organizačních

změn, o kterých rozhodl zaměstnavatel nebo příslušný orgán.

Výše uvedené načasování nebývá časté v případě, pokud jsou rušena pracovní místa z důvodu úbytku práce či jiných obdobných důvodů, ale s ohledem na častou modernizaci provozů je nutné pamatovat rovněž i na to, že správná, a tedy i v souladu se zákonem, organizační změna a její účinnost by měla plynule navazovat na okamžik skončení pracovního poměru. Uvedené správné načasování klade důraz na vzájemnou komunikaci vedení společnosti, které rozhoduje o organizačních změnách, s personálním oddělením, které vyhotovuje výpovědi na základě přijatých organizačních změn. V naší praxi se totiž poměrně často setkáváme s tím, že při vyhotovování výpovědi nemá personální oddělení dostatek informací týkající se zamýšlené organizační změny, což může způsobit neplatnost výpovědi z důvodu špatného načasování.

V praxi naší advokátní kanceláře se na nás zaměstnavatelé často obrací s dotazy, kdy mohou na zrušené místo přijmout nového zaměstnance. Tato doba není nikde upravena. Pokud se ukáže, že opět vyvstala potřeba přijmout nového zaměstnance například zvýšeným množstvím zakázek, pak i v případě, že je zaměstnanec ve výpovědní době, je možno přijmout nového zaměstnance, protože soud zkoumá stav ke dni dání výpovědi. Obvykle se však setkáváme s tím, že organizační změna je pouze účelová a zaměstnavatel ve skutečnosti pouze předstírá organizační změnu, jelikož práce neodpadla, ale pouze chce na pracovní pozici přijmout jiného zaměstnance. V takovém případě je zde pro zaměstnavatele riziko neúspěšného soudního sporu, pokud se prokáže, že skutečně organizační změna byla čistě účelová. Z naší praxe můžeme upozornit na situaci, kdy zaměstnavatel zrušil pracovní místo, zaměstnanci dal výpověď, a ihned po uplynutí lhůty pro podání žaloby na soud přijal nového zaměstnance (pozn. autorů: lhůta pro podání žaloby je dva měsíce ode dne, kdy měl pracovní poměr skončit). Zaměstnanec i po uplynutí lhůty dvou měsíců podal žalobu na soud, a ačkoli tuto lhůtu zmeškal jen o pět dní a poukazoval na skutečnost, že zaměstnavatel přijal jiného zaměstnance na „zrušené“ místo účelově jeden den po uplynutí lhůty pro podání žaloby, prvostupňový soud žalujícímu zaměstnanci nevyhověl z důvodu pozdního podání ža-

loby (viz. výše uvedená lhůta dva měsíce). Soudní spor skončil u prvního stupně, možná by v případě odvolání vyšší soudní instance zvažovaly i jiné aspekty, nicméně v tomto ohledu judikatura absentuje.

Závěrem tedy shrnujeme výše uvedené, že v případě, kdy je zaměstnanci dáována výpověď pro nadbytečnost, je třeba pamatovat na okamžik správného načasování, aby nevzniklo „časové vakuum“ mezi skončením pracovního poměru a účinností organizační změny. Dále je třeba pamatovat na to, abychomověřili, zda u zaměstnanců oddělení, které je dotčeno organizační změnou, neskončí pracovní poměr některého zaměstnance bez ohledu na organizační změnu. V neposlední řadě je třeba myslet na skutečnost, že ačkoli soud nepřezkoumává u soudních sporů, proč zaměstnavatel zvolil právě zaměstnance, jemuž byla dáána výpověď z organizačních důvodů, je třeba věnovat pozornost zákazu nerovného zacházení a diskriminace. Pokud jde o formu rozhodnutí o organizační změně, tato není nikde upravena a může být provedena i ústně, byť z našich zkušeností při zastupování zaměstnanců a zaměstnavatelů v soudních sporech důrazně doporučujeme písemnou formu organizační změny. Doba, kdy můžu přijmout nového zaměstnance na zrušené pracovní místo není nikde upravena, pokud se zjistí, že zaměstnavatel například pár dní po dání výpovědi původnímu zaměstnanci získá nového klienta a opět vyvstala potřeba přijmout nového zaměstnance, pak mu nic nebrání skutečně znovu výběrové řízení vypsat. V případě soudního sporu se vychází ze stavu, kdy byla zaměstnanci dáána výpověď, tedy zda v okamžiku dání výpovědi byl či nebyl nadbytečný. Zcela na závěr pak upozorňujeme, že zaměstnanec musí být seznámen s organizační změnou.

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.



SPOJTE SE S LIDMI
Z VAŠÍ PROFESE



UNIE PERSONALISTŮ

WWW.UNIEPERSONALISTU.CZ

Vážení čtenáři Ad rem,

dovoluji mi seznámit Vás krátce s činností a aktivitami Unie personalistů, z. s., která vznikla v březnu roku 2017.

Kdo jsme?

Unie personalistů je odborným, samosprávným a dobrovolným svazkem fyzických a právnických osob sdružených za účelem zkvalitňování právního řádu v oblasti pracovního práva a personální agendy, tvorby výkladových stanovisek k pracovněprávním předpisům a řešení pracovněprávních problémů.

Co je naším cílem?

Především nám jde o to, zajistit pravidelná setkávání a spolupráci členů Unie za účelem řešení praktických problémů na úseku pracovněprávních vztahů, a to neobvyklou formou nejen prostřednictvím pravidelných školení, ale též případně neformálními setkáními s kolegy z praxe. Unie má zajistit výměnu praktických zkušeností, přijímat stanoviska a rozvíjet spolupráci mezi jejími členy.

Co Vám členství přinese?

U vzdělávací agentury TSM, spol. s r. o. můžete jako člen Unie navštěvovat kurzy z personální a mzdové oblasti s 20% slevou. A to se netýká pouze jednodenních kurzů pro veřejnost, ale také dvousemestrálního studia LL.M. či vzdělávacího programu Personální akademie. A to už je velmi zajímavé, co říkáte? :)

Čtyřikrát do roka rovněž obdržíte tištěnou verzi časopisu Ad rem. V průměru jednou měsíčně obdržíte newsletter se zajímavými tipy a informacemi. Můžete rovněž v případě potřeby konzultovat své problémy z praxe nejen se členy Rady expertů, ale rovněž s ostatními členy v rámci různých vzdělávacích aktivit. V členské sekci na webových stránkách Unie pak najdete ke stažení pracovněprávní vzory a výkladová stanoviska.

Přidáte se k nám? :)

Krásné podzimní dny přeje
Klára Gottwaldová.

www.uniepersonalistu.cz



Unie personalistů



Unie personalistů

**Podzimní setkání nad
pracovněprávní problematikou**

Bližší info: www.uniepersonalistu.cz
www.tsmvyskov.cz

19.10.2018
Praha
1.100,- Kč!



UNIE PERSONALISTŮ

Nárok na odstupné – kdy je a kdy není dán?

Mgr. Klára Gottwaldová, MBA

Odstupné obecně představuje určitou peněžitou kompenzaci pro zaměstnance při skončení pracovního poměru.

Ovšem ne při každém skončení pracovního poměru má zaměstnanec na odstupné nárok. Pojďme se tedy nyní problematikou odstupného zabývat více do hloubky.

Nárok na odstupné a případy, kdy náleží, bychom mohli rozdělit do tří různých situací:

1) Zákonné odstupné

A) Organizační důvody

Ust. §§ 67 a 68 zákoníku práce stanoví, v jakých případech zaměstnanci náleží odstupné ze zákona. Toto jsou mnohým z nás jistě známé případy skončení pracovního poměru **výpovědí z tzv. organizačních důvodů**. Zákoník práce přitom vysloveně odkazuje na ust. § 52 písm. a) – c), tedy situace, kdy:

- zaměstnavatel nebo jeho část se ruší,
- zaměstnavatel nebo jeho část se přemísťuje,
- stane-li se zaměstnanec nadbytečným vzhledem k rozhodnutí zaměstnavatele nebo příslušného orgánu o změně jeho úkolů, technického vybavení, o snížení stavu zaměstnanců za účelem zvýšení efektivity práce nebo o jiných organizačních změnách.

Odstupné je pak zaměstnanci vypláceno ve výši:

- jednonásobku** jeho průměrného výdělku, jestliže jeho pracovní poměr u zaměstnavatele trval méně než 1 rok,
- dvojnásobku** jeho průměrného výdělku, jestliže jeho pracovní poměr u zaměstnavatele trval alespoň 1 rok a méně než 2 roky,
- trojnásobku** jeho průměrného výdělku, jestliže jeho pracovní poměr u zaměstnavatele trval alespoň 2 roky,
- součtu trojnásobku jeho průměrného výdělku a částek uvedených v písmenech a) až c)**, jestliže dochází k rozvázání pracovního poměru v době, kdy se na zaměst-

nance vztahuje v kontu pracovní doby postup podle § 86 odst. 4.

Ovšem **pozor**, výše uvedené platí nejen pro situace, kdy je pracovní poměr rozvázán výpovědí, ale rovněž tak pro situace, kdy je pracovní poměr **rozvázán dohodou z tzv. organizačních důvodů!**

Z výše uvedeného je zřejmé, že pro výši odstupného je tedy **rozhodující délka trvání pracovního poměru, a to včetně výpovědní doby**. Za dobu trvání pracovního poměru se pak považuje i doba trvání předchozího pracovního poměru u téhož zaměstnavatele, pokud doba od jeho skončení do vzniku následujícího pracovního poměru nepřesáhla dobu 6 měsíců.

B) Zdravotní důvody

Zaměstnanci, u něhož pak dochází k rozvázání pracovního poměru **výpovědí danou zaměstnavatelem z důvodů uvedených v § 52 písm. d) nebo dohodou z těchto důvodů (jedná se o případy, kdy zaměstnanec nesmí podle lékařského posudku vydaného poskytovatelem pracovnělékařských služeb nebo rozhodnutí příslušného správního orgánu, který lékařský posudek přezkoumává, dále konat dosavadní práci pro pracovní úraz, onemocnění nemocí z povolání nebo pro ohrožení touto nemocí, anebo dosáhl-li na pracovišti určeném rozhodnutím příslušného orgánu ochrany veřejného zdraví nejvyšší přípustné expozice)**, přísluší od zaměstnavatele při skončení pracovního poměru odstupné ve výši **nejméně dvanáctinásobku průměrného výdělku**. Byl-li se zaměstnancem rozvázán pracovní poměr, protože nesmí podle lékařského posudku vydaného poskytovatelem pracovnělékařských služeb nebo rozhodnu-



tím příslušného správního orgánu, který lékařský posudek přezkoumává, dále konat dosavadní práci pro pracovní úraz nebo pro onemocnění nemocí z povolání, a zaměstnavatel se zcela zproští své povinnosti podle § 270 odst. 1, odstupné podle věty druhé zaměstnanci nepřisluší.

K výše uvedenému je nutno podotknout, že není podstatné, zda zaměstnanec bezprostředně po ukončení pracovního poměru nastoupí do nového zaměstnání - odstupné náleží i v tomto případě. **Určité omezení však platí pro případ, kdy by se zaměstnanec brzy vrátil k předchozímu zaměstnavateli, tedy k tomu, který mu odstupné vyplatil.** Zákoník práce pro tyto případy jednoznačně stanoví, že bude-li zaměstnanec po skončení pracovního poměru konat práci u dosavadního zaměstnavatele v pracovním poměru nebo na základě dohody o pracovní činnosti před uplynutím doby určené podle počtu násobků průměrných výdělků, z nichž byla odvozena výše odstupného, **je povinen tomuto zaměstnavateli vrátit odstupné nebo jeho poměrnou část.**

Pro úplnost pak je nutno ještě uvést, že z odstupného se neodvádí odvody na sociální a zdravotní pojištění.

2) Zákonné odstupné ve vyšší výši

Není vyloučeno, aby zaměstnanec dostal vypláceno odstupné ve vyšší výši, než mu přísluší ze zákona. Proč tomu tak je? Zákoník práce hovoří totiž o minimálních částkách odstupného, kdy pod tuto minimální hranici není možné jít. Naproti tomu nezakazuje zaměstnanci ve výše vymezených případech poskytnout odstupné ve vyšší výši. Toto bývá pravidelně zakotveno kupř. v kolektivních smlouvách. Přes-

tože se jedná o vyšší odstupné, je to stále odstupné zákonné (pouze ve vyšší výši), nehradí se ani v tomto případě odvody na sociální a zdravotní pojištění.

3) Odstupné v jiných případech než stanovní zákon

V praxi se používá rovněž termínu „smluvní odstupné“. Jedná se o výplatu „odstupného“ v případě, kdy je pracovní poměr rozváznán výpovědí z jiných než v ust. § 67 zákoníku práce vymezených důvodů a rovněž tak bývá mnohdy vypláceno v souvislosti s dohodou o rozvázání pracovního poměru. Z praktického hlediska však nedoporučuji užívat zažitého termínu „odstupné“, ale používat spíše termín „finanční kompenzace“ apod., neboť toto peněžité plnění nemá charakter zákonného odstupného, nárok na něj není dán automaticky ze zákona a odvádí se z něj tzv. odvody.

Mgr. Klára Gottwaldová, MBA

právníčka a lektorka se specializací na Zákoník práce, členka Asociace pro rozvoj kolektivního vyjednávání a pracovních vztahů (AKV), členka redakční rady časopisu pro personalisty a mzdové účetní Ad rem, členka Rady expertů Unie personalistů a Sdružení personalistů při OHK; spolupracovnice Wolters Kluwer a. s. v on-line poradně Otázky & odpovědi



Nejbližší semináře s lektorkou:

Vybrané problémy zákoníku práce 2018 aneb praktické právní minimum nejen pro personalisty

19. 9. Brno
20. 9. Olomouc
23. 10. Ostrava
20. 11. Olomouc
11. 12. Ostrava
12. 12. Brno

Zákoník práce a GDPR - workshop (právní minimum) - 2denní

26. a 27. 9. Brno

Zákoník práce v otázkách, odpovědích a praktických příkladech

25. 9. Ostrava
18. 10. Brno
15. 11. Vyškov
27. 11. Ostrava
28. 11. Brno

Překážky v práci

Ing. Alena Chládková

Kdy jde o překážky v práci, jaká má zaměstnanec práva a povinnosti při překážkách, jaké povinnosti a možnosti má zaměstnavatel, jak dělí překážky v práci a jaká pravidla stanoví právní předpisy? Tyto a řadu dalších otázek dostávám neustále na seminářích či se objevují v dotazech z praxe.

V dnešním článku se jim budeme věnovat a zaměřím se konkrétně na jiné důležité osobní překážky v práci na straně zaměstnance, a to pouze na vyšetření nebo ošetření ve zdravotnickém zařízení, na které je nejvíce otázek.



PRÁVNÍ ÚPRAVA

• § 97, § 191 až § 210, § 231 až § 235, § 317 a § 347 odst. 4 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů (dále jen ZP)

• § 14, § 18 odst. 1 písm. d), § 27 a § 31 odst. 1 písm. d) zákona č. 251/2005 Sb., o inspekci práce, ve znění pozdějších předpisů – přestupky a správní delikty na úseku náhrad a zvláštních pracovních podmínek některých zaměstnanců

• nařízení vlády č. 590/2006 Sb., kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci

SYSTEM PŘEKÁŽEK V PRÁCI

Kdy jde o překážku v práci?

O překážku v práci jde v případě, kdy **zaměstnanec nemůže vykonávat práci, kterou měl stanovenou rozvrhem své pracovní doby (rozpisem směn), nebo mu tato práce není přidělována, a to jak z důvodů na jeho straně, tak na straně zaměstnavatele. V důsledku toho se překážky v práci dělí na překážky v práci na straně zaměstnavatele a překážky v práci na straně zaměstnance.**

Pokud nastane překážka v práci, zaměstnanec nepracuje a jeho nepřítomnost

v práci je zaměstnavatel povinen omluvit nebo omluvit. Zda je mu doba jeho nepřítomnosti „placená“ (náhradou mzdy), nebo „neplacená“, stanoví přímo právní předpis. Zaměstnavatel může sjednat (vesměs v kolektivní smlouvě) nebo stanovit vnitřním předpisem větší rozsah placených překážek v práci, než uvádí právní předpis.

Z jednotlivých druhů překážek v práci, které jsou právně upravené v zákoníku práce a v nařízení vlády, vybírám do dnešního článku

JINÉ DŮLEŽITÉ OSOBNÍ PŘEKÁŽKY V PRÁCI,

kteří upravuje § 199 zákoníku práce a příloha k nařízení vlády č. 590/2006 Sb.

Nejčastější překážkou v práci, se kterou se setkávají vedoucí u svých podřízených zaměstnanců a poté i personalisté a mzdové účetní při zpracování evidence odpracované doby a výplaty, je

vyšetření nebo ošetření ve zdravotnickém zařízení.

Jaké podmínky pro poskytnutí pracovního volna k vyšetření či ošetření zaměstnance ve zdravotnickém zařízení stanoví právní předpis?

Odpověď najdeme v **nařízení vlády, kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci, konkrétně bod 1 jeho Přílohy**. Dle tohoto bodu má zaměstnanec právo na pracovní volno s náhradou mzdy nebo platu, a to na nezbytně nutnou dobu, pokud

- bylo vyšetření nebo ošetření provedeno ve zdravotnickém zařízení, které je **ve smluvním vztahu ke zdravotní pojišťovně, kterou si zaměstnanec zvolil** (což je s ohledem na počet zdravotních pojišťoven poměrně dost důležitá věc),

- toto zdravotnické zařízení **je zároveň nejblíže bydliště nebo pracoviště zaměstnance a je schopné potřebnou zdravotní péči poskytnout** (nařízení vlády pro ně používá legislativní zkratku „nejbližší zdravotnické zařízení“), a

- vyšetření nebo ošetření **nebylo možné provést mimo pracovní dobu**.

Kdyby se zaměstnanec nechal vyšetřit nebo ošetřit v **jiném než nejbližším zdravotnickém zařízení**, zaměstnavatel tuto dobu sice omluví a poskytne mu pracovní volno na nezbytně nutnou dobu, ale **náhrada mzdy nebo platu zaměstnanci přísluší nejdéle za dobu, kterou by strávil vyšetřením nebo ošetřením v nejbližším zdravotnickém zařízení**. Proto pokud si zaměstnanec v rámci svobodné volby zvolí praktického lékaře jinde než v místě svého bydliště nebo pracoviště, musí počítat s tím, že v případě vyšetření nebo ošetření u tohoto lékaře půjde částečně o překážku v práci, která je neplacená.

Zaměstnanci často zapomínají (a mnohdy vědomě) na poslední uvedenou

podmínku, a to že vyšetření nebo ošetření **nebylo možné provést mimo pracovní dobu**. Pokud by z porovnání ordinčních hodin lékaře, charakteru vyšetření nebo ošetření a rozvrhu pracovní doby zaměstnance vyplynulo, že tento je záměrně absoluuje v rámci své pracovní doby, i když měl možnost se jim podrobit mimo její rámec, je věcí zaměstnavatele, jak bude reagovat. V úvahu přichází i to, že uvedenou dobu zaměstnanci jako překážku v práci neuzná a absenci zaměstnance v práci neomluví. Toto může samozřejmě zhodnotit a rozhodnout pouze přímý nadřízený zaměstnanec, nikoliv například mzdová účetní.

Zaměstnanec je povinen zaměstnavatele včas o pracovní volno spojené s překážkou v práci požádat (případně ho o její existenci a o předpokládané době jejího trvání uvědomit). Zároveň je povinen **zaměstnavateli překážku v práci prokázat**, přičemž ke splnění této povinnosti jsou dle ustanovení § 206 odst. 2 zákoníku práce **povinny právnické nebo fyzické osoby poskytnout zaměstnanci potřebnou součinnost**. U vyšetření nebo ošetření u lékaře je to tedy právě dotyčný lékař či sestra, který je povinen poskytnout součinnost tím, že svému pacientovi (nikoliv jeho zaměstnavateli) vydá potvrzení o době vyšetření či ošetření a uvede případně i to, že nebylo možné provést mimo pracovní dobu zaměstnance.

Otázka č. 1

Zaměstnanec šel na různá vyšetření do zdravotnického zařízení v den, na který neměl rozepsanou směnu, a strávil v něm dobu téměř stejně dlouho, jak je jeho pracovní směna. Na konci měsíce přiložil k výkazu odpracované doby potvrzení o celkové době tam strávené a dožaduje se náhrady mzdy za tento den s tím, že má přece právo na náhradu mzdy za den strávený u lékaře. Jak mu máme vysvětlit, že nemá?

Odpověď

V tomto případě **nešlo vůbec o překážku v práci**. Zaměstnanci z důvodu návštěvy lékaře žádná práce neodpadla, protože měl ten den nepřetržitý odpočinek mezi dvěma směnami či v týdnu. Náhrada mzdy samozřejmě zaměstnanci nepřislouší, protože mu žádná mzda neušla.

Otázka č. 2

Zaměstnanec měl směnu od 6 do 14 hodin. Na směnu nastoupil, ale v půl desáté odešel k lékaři na předem objednané vyšetření (ultrazvuk), což vedoucímu dopředu oznámil a prokázal, že je objednaný na 10.00 hodin. Zdravotnické zařízení je vzdálené od naší firmy 10 minut chůze. Do práce se už nevrátil. Z vlastní zkušenosti vím, že toto konkrétní vyšetření trvá maximálně 15 minut a objednáci doby se dodržují. Zaměstnanec tvrdí, že má nárok na jeden den u lékaře, takže si ho „vybral“ celý. Má na to právo? Myslím si, že ne. Dala bych mu náhradu mzdy za dvě hodiny, což u nás běžně dáváme. Co všechno spadá pod nezbytně nutnou dobu, o které se píše v nařízení vlády? A co s tím zbytkem pracovní doby?

Odpověď

Pracovní volno s náhradou mzdy nebo platu nařízení vlády z hlediska jeho délky vymezuje jako „nezbytně nutnou dobu“, aniž by blíže uvádělo, co všechno lze pod tuto dobu zahrnout. Obecně se má ale zato, že tato doba zahrnuje cestu zaměstnance do zdravotnického zařízení a zpět, přiměřenou dobu čekání na vyšetření nebo ošetření ve zdravotnickém zařízení a samozřejmě dobu samotného tohoto vyšetření nebo ošetření příslušným lékařem nebo lékařem. Nelze proto hovořit o žádné minimální nebo maximální délce pracovního volna, vše se hodnotí vzhledem k okolnostem konkrétního případu. Dle vašeho popisu bych to viděla spíš na 1 hodinu než na 2.

Co se týká zbývající doby, záleží na jeho nadřízeném, jak ji bude hodnotit. Je možné, že jde i o neomluvenou absenci, pokud vedoucí přepočítal, že se dotyčný vrátí. Zhodnotit to musí právě ale jen příslušný nadřízený. Zda jako neomluvenou absenci, nebo omluvené volno, které mu umožní napracovat nebo vykáže jako neplacené, to už záleží na něm.

Otázka č. 3

Máme pružnou pracovní dobu. Základní pracovní doba je od 9.00 do 13.00 hodin. V této době se rovněž čerpá přestávka na oběd.

Zaměstnanec donesl potvrzení, že byl od 8.00 do 14.00 hodin na zákroku ve zdravotnickém zařízení. Náleží to-

mutu zaměstnanci náhrada mzdy jen za základní pracovní dobu, tj. od 9.00 do 13.00 hodin? A bude se odečítat přestávka na jídlo a oddech, která se do pracovní doby nezapočítává?

Odpověď

Posuzování překážek v práci při pružném rozvržení pracovní doby upravuje ustanovení § 97 zákoníku práce. Zákoník práce stanoví, že překážky v práci na straně zaměstnance se při pružném rozvržení pracovní doby posuzují jako výkon práce jen v rozsahu, ve kterém zasáhly do základní pracovní doby.

Pokud jde o překážky v práci vymezené přesnou délkou nezbytně nutné doby, po kterou přísluší zaměstnanci pracovní volno, nebo jde-li o činnost zástupců zaměstnanců, posuzuje se jako výkon práce celá tato doba. Za dobu 1 dne se považuje pro tyto účely doba odpovídající průměrné délce směny vyplývající ze stanovené týdenní pracovní doby nebo z kratší pracovní doby.

Je nutné vycházet z toho, že činnosti spadající pod překážky v práci by měl zaměstnanec v rámci možností směřovat na dobu mimo svoji pracovní dobu. Jen pokud tato činnost nezbytně zasáhne do pracovní doby, je možné ji považovat za překážku v práci.

Vyšetření nebo ošetření ve zdravotnickém zařízení je jinou důležitou osobní překážkou v práci, při které je zaměstnavatel povinen poskytnout zaměstnanci „v nezbytně nutném rozsahu“ pracovní volno s náhradou mzdy nebo platu. S ohledem na to bude zaměstnanci při pružném rozvržení pracovní doby považována za výkon práce a tím pádem zaplacená náhradou mzdy či platu jen ta část překážky, která zasáhla do základní pracovní doby.

Pokud jde o vliv přestávky v práci na poskytnutí pracovního volna při pružném rozvržení pracovní doby, převažuje ten názor, že pokud měla podle vašeho vnitřního předpisu připadnout přestávka v práci na jídlo a oddech do základní pracovní doby, pak se tato doba za výkon práce posuzovat nebude, stejně jako za ni není považována tato přestávka v práci obecně.

Otázka č. 4

Máme zaměstnance, který chodí pravidelně na rehabilitace kvůli bolestem zad, a to v rámci své pracovní doby. Nejedná se o žádný poúrazový nebo akutní stav. On sám se vyjádřil, že když mu doktor 2x do roka 5 rehabilitací předepíše a pojišťovna zaplatí, proč by toho nevyužil. Jsme povinni mu poskytovat v této souvislosti placené pracovní volno? Rehabilitační zařízení, do kterého chodí, funguje i v odpoledních hodinách. Slyšela jsem na to různé názory.

Odpověď

Rehabilitace spadá pod pojem uváděný ve zdravotnických předpisech jako léčebný proces vedoucí k obnovení správné funkce zejména pohybového aparátu. Ostatně i váš zaměstnanec si stěžuje na bolest zad. Pokud nařízení vlády obsahující vymezení jiných důležitých osobních překážek v práci na straně zaměstnance spojuje placené pracovní volno s vyšetřením nebo ošetřením zaměstnance ve zdravotnickém zařízení, nespadá pod to proces, který není ani vyšetřením ani ošetřením. Rehabilitace potom není překážkou v práci ve smyslu bodu 1 Přílohy k tomuto nařízení vlády, a zaměstnanci proto od zaměstnavatele pracovní volno nepřislouší. Pokud chce zaměstnanec podstoupit rehabilitaci, ať si ji tedy domluví s příslušným rehabilitačním zařízením mimo rámec své pracovní doby.

Je samozřejmě možné, abyste i přes výše uvedený závěr zaměstnancům pracovní volno, a to dokonce placené pracovní volno, při rehabilitaci poskytovali. Zvažte ale, jestli to nespojit pouze s případy, kdy jde o rehabilitaci nařízenou lékařem jako proces následující po nějakém úrazu, a nikoliv o jakoukoliv rehabilitaci, o kterou si zaměstnanec u svého lékaře zažádal nebo si ji sám objednal u příslušného zařízení.

Otázka č. 5

Jaká potvrzení mám od zaměstnanců vyžadovat, když jdou na vyšetření k lékaři v pracovní době. Předepisuje předpis nějaké náležitosti a jsou někde uvedené vzory?

Odpověď

Žádný právní předpis samozřejmě takové potvrzení ani jeho formu či vzor neuvádí ani nevyžaduje. Je to pouze váš vnitřní doklad – jakási „omluvenka“ – a záleží jen na zaměstnavateli, především jednotlivých vedoucích, jakou formu či způsob prokazování si zvolí.

Ing. Alena Chládková

Odborná poradkyně pro personalistiku a odměňování, členka Kolegia expertů AKV Praha, zkušená lektorka s dlouholetou praxí.

Nejbližší kurzy s lektorkou:

Konference - profesní setkání mzdových účetních

23. 10. Brno

Vedení personální agendy a odměňování, aktuální otázky a změny 2018 a 2019

26. 11. Brno

Konference - profesní setkání personalistů

21. 11. Brno

Přehled a výklad změn v pracovněprávních předpisech 2018 a od roku 2019

13. 12. Praha

KONFERENCE - PROFESNÍ SETKÁNÍ PERSONALISTŮ

**BRNO
21. 11. 2018**

Bližší informace naleznete
na www.tsmvyskov.cz

Splnění nabídkové povinnosti zaměstnavatele u vedoucího zaměstnance

JUDr. Irena Valíčková, MBA

JUDr. Adam Valíček, MBA

Mgr. Jakub Chvátal

Naprostá většina společností je v dnešní době personálně strukturována. Toto strukturování je vyjádřeno pozicí vedoucích zaměstnanců, přičemž podle ustanovení § 11 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce (dále také jako „zákoník práce“), se vedoucími zaměstnanci zaměstnavatele rozumějí zaměstnanci, kteří jsou na jednotlivých stupních řízení zaměstnavatele oprávněni stanovit a ukládat podřízeným zaměstnancům pracovní úkoly, organizovat, řídit a kontrolovat jejich práci a dávat jim k tomu účelu závazné pokyny. Vedoucím zaměstnancem je nebo se za vedoucího zaměstnance považuje rovněž vedoucí organizační složky státu. Vedoucím zaměstnancem je tedy zaměstnanec, kterému je na základě pověření od zaměstnavatele podřízen alespoň jeden další zaměstnanec daného zaměstnavatele.

S pozicí vedoucího zaměstnance spojuje zákoník práce mnoho práv a povinností jak pro vedoucího zaměstnance, tak pro samotného zaměstnavatele. Jednou z povinností zaměstnavatele, v souvislosti s odvoláním vedoucího zaměstnance a rozvázáním jeho pracovního poměru, je i tzv. nabídková povinnost zaměstnavatele podle ustanovení § 73a odst. 2 zákoníku práce, tedy že zaměstnavatel je povinen tomuto zaměstnanci navrhnout změnu jeho dalšího pracovního zařazení u zaměstnavatele na jinou práci odpovídající jeho zdravotnímu stavu a kvalifikaci. V případě, že zaměstnavatel nemá pro zaměstnance takovou práci, nebo ji zaměstnanec odmítne, jde o překážku v práci na straně zaměstnavatele a současně platí, že je dán výpovědní důvod podle § 52 písm. c), přičemž platí, že odstupné poskytnuté zaměstnanci při organizačních změnách náleží jen v případě rozvázání pracovního poměru po odvolání z místa vedoucího zaměstnance v souvislosti se zrušením tohoto místa v důsledku organizační změny. Ne vždy má tedy zaměstnanec nárok na odstupné, i když je dávana výpověď podle ustanovení § 52 písm. c) zákoníku práce, a tedy z organizačních důvodů.

Zákoník práce však ve výše uvedeném ustanovení stanoví toliko tuto povinnost, aniž by vymezil, jakou formou má být tato nabídková povinnost splněna. S ohledem na fakt, že v případném sporu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem je však zaměstnavatel povinen prokázat, že vedou-

cím zaměstnanci, který se sám vzdal své pozice, či byl zaměstnavatelem odvolán, byla řádně nabídnuta možnost dalšího pracovního zařazení ve smyslu ust. § 73a odst. 2 zákoníku práce, je z hlediska procesní opatrnosti vhodné, aby tato nabídka byla učiněna způsobem, jenž v případném sporu bude možno sloužit jako relevantní důkazní prostředek. Přesto, jak konstatoval Nejvyšší soud ČR ve svém rozsudku ze dne 14. 3. 2018, sp. zn. 21 Cdo 4930/2016, není-li forma pracovněprávního jednání výslovně stanovena, pak vycházejí z principu bezformálnosti pracovněprávních jednání, je třeba přijmout závěr, že nabídka změny dalšího pracovního zařazení může být platně učiněna i ústně. Nejvyšší soud dále konstatoval, že soudní praxe vychází při výkladu obsahu tzv. nabídkové povinnosti dlouhodobě z názoru, že nemožnost zaměstnance dále zaměstnávat znamená, že zaměstnavatel nemá pro zaměstnance žádnou práci; jde tu tedy o absolutní nemožnost zaměstnance dále zaměstnávat.

Zaměstnavatel musí zaměstnanci nabídnout jakékoliv volné místo, které je k dispozici v době výpovědi, nejen místo odpovídající původní pracovní smlouvě, popřípadě kvalifikaci zaměstnance kdykoliv získané (ať před uzavřením smlouvy, nebo po jejím sjednání), a to i tehdy, když toto místo vyžaduje předchozí přípravu zaměstnance. Povinnost nabídnout zaměstnanci jinou práci odpovídající jeho kvalifikaci znamená, že se nevyžaduje, aby zaměstnavatel navrho-

val zaměstnanci takové pracovní zařazení, při němž by nebyla zcela využívána jeho dosažená kvalifikace, a současně se nesmí jednat o práci, k níž zaměstnanec nemá potřebnou kvalifikaci a nemůže ji ani získat zaškolením nebo jinou přípravou. Je mimo pochybnost, že z ničeho nevyplývá povinnost zaměstnavatele vytvářet pro zaměstnance nové pracovní příležitosti, aby mohl učinit nabídku ve smyslu ustanovení § 73a odst. 2 zák. práce; stejně tak není smyslem uvedeného ustanovení, aby zaměstnavatel nabízel práci, o níž je zřejmé, že i na nabízeném místě bude zaměstnanec nadbytečný. Aby byla splněna nabídková povinnost, musí mít zaměstnavatel potřebu, aby určitá pracovní činnost byla reálně vykonávána.

Nejvyšší soud ČR dále konstatuje, že nabídková povinnost nemohla být splněna, bylo-li zaměstnanci nabízeno pracovní místo, které v době učinění nabídky ještě nebylo zřízeno, což také vyplývá mj. z rozsudku Nejvyššího soudu ze dne 9. 10. 2012 sp. zn. 21 Cdo 3980/2011. To je v souladu s uvedenou předchozí myšlenkou Nejvyššího soudu ČR, a to také s ohledem na fakt, že platnost právních úkonů je třeba posuzovat k okamžiku a se zřetelem na okolnosti, kdy byl právní úkon učiněn, neboť z uvedeného vyplývá, že v době odvolání nebo vzdání se pracovního místa neměl zaměstnavatel aktuální potřebu pro zařazení zaměstnance k výkonu dané pracovní pozice. Vzhledem k tomu, že právní účinky výpovědi z pracovního poměru nastávají

okamžikem, kdy byla doručena druhému účastníku pracovního poměru, je třeba, aby požadovaná pracovní pozice existovala v době, kdy je výpověď doručena druhé straně. *Nabízené pracovní místo musí být ke dni podání výpovědi podle ustanovení § 73a odst. 2 věty druhé zákoníku práce zřízeno také proto, že jednání, kterým zaměstnavatel plní svou povinnost navrhnout zaměstnanci uzavření dohody o jeho dalším pracovním zařazení, nemusí být vždy vedeno skutečným zájmem zaměstnavatele*

na tom, aby k uzavření takové dohody došlo (někdy může být záměr sledovaný zaměstnavatelem právě opačný).

Z uvedeného vyplývá, že nabídková povinnost zaměstnavatele ve smyslu ust. § 73a odst. 2 je řádně splněna i v případě, že bylo pracovní zařazení nabídnuto ústní formou, avšak s ohledem na prevenci případného neunesení důkazního břemene při sporu je zřejmé, že ústní forma nabídkové povinnosti může být velmi problema-

tická, je proto vhodné, aby zaměstnavatel při výpovědi vedoucího zaměstnance dbal na formu tak, aby ji mohl případně předložit soudu. Jedním z vhodných řešení je tedy splnění této nabídkové povinnosti v písemné formě.

Nejbližší kurzy s lektory:

Vzory k GDPR a zavedení GDPR do praxe

13. 9. Brno
18. 9. Ostrava
19. 9. Praha
29. 11. České Budějovice

Celodenní školení zákoníku práce a úvod do GDPR prakticky

6. 11. Ostrava
12. 12. Praha
13. 12. Brno

GDPR a nový zákon o zpracování osobních údajů pro podnikatele a e-shopy

9. 10. Vyškov
24. 10. Brno
26. 10. Praha

Jak na problémové zaměstnance?

4. 12. Brno

GDPR a nový zákon o zpracování osobních údajů - ochrana osobních údajů pro zaměstnavatele, personalisty a (mzdové) účetní prakticky

9. 11. Brno
30. 11. Praha
18. 12. Ostrava



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.



Mgr. Jakub Chvátal

advokátní koncipient Advokátní kanceláře Valíček & Valíčková



Valíček & Valíčková
trvale spolupracující advokáti

Otcovská, dlouhodobé ošetřovné a právo zaměstnance na dovolenou

JUDr. Petr Bukovjan

Personalisté určitě zaznamenali, že v letošním roce přibyly v zákoně č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, ve znění pozdějších předpisů, dvě nové dávky - od 1. 2. 2018 **dávka otcovské poporodní péče (otcovská)** a od 1. 6. 2018 **dlouhodobé ošetřovné**. Aby je přitom zaměstnanec mohl pobírat, potřebuje být uvolněn z práce v pracovním poměru, ze kterého bude jednu z těchto dávek čerpat.



Setkal jsem se v této souvislosti s nejistotou některých personalistů v tom, jak se **na pracovní volno za tímto účelem pohlíží z hlediska posouzení práva zaměstnance na dovolenou** dle zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů. O vysvětlení se snažím v následujících řádcích.

Dlouhodobé ošetřovné

Právo zaměstnance na pracovní volno řeší zákoník práce výslovně jen ve vztahu k dlouhodobému ošetřovnému. Dle nově vloženého ustanovení § 191a zákoníku práce „zaměstnavatel **není povinen udělit písemně souhlas** s nepřítomností zaměstnance v práci po dobu poskytování dlouhodobé péče v případech podle § 41a až 41c zákona o nemocenském pojištění, **jen v případě, že prokáže, že tomu brání vážné provozní důvody**“.

Tuto nepřilíš povedenou formulaci je třeba chápat tak, že pokud zaměstnanec požádá zaměstnavatele o poskytnutí pracovního volna za účelem dlouhodobé péče ve vazbě na pobírání dlouhodobého ošetřovného, prokáže mu splnění podmínek nastavených zákonem o nemocenském pojištění a na straně zaměstnavatele nebudou existovat žádné vážné provozní důvody, které by tomu bránily, **je zaměstnavatel povinen zaměstnanci pracovní volno poskytnout (udělit mu písemně souhlas s nepřítomností v práci)**.

Povahu tohoto pracovního volna co do posouzení práva zaměstnance na dovolenou upravuje novelizované ustanovení

§ 216 odst. 2 zákoníku práce. Doba poskytování dlouhodobé péče v případech podle zákona o nemocenském pojištění **se pro účely dovolené posuzuje jako výkon práce** (jako kdyby zaměstnanec pracoval). Nutno upozornit, že nově platí totéž ve vztahu k době ošetřování dítěte mladšího než 10 let nebo jiného člena domácnosti v případech podle zákona o nemocenském pojištění a k době péče o dítě mladší než 10 let z důvodů stanovených stejným zákonem (tzv. **krátkodobé ošetřovné**). Do 31. 5. 2015 se přitom pracovní dny zameškané v důsledku této překážky v práci považovaly za zameškané a mohly vést ke krácení dovolené ve smyslu ustanovení § 223 odst. 1 zákoníku práce. Bez vědomí o této změně by mohl personalista při výpočtu práva zaměstnance na dovolenou chybovat!

Otcovská

Čím omluví zaměstnanec svoji nepřítomnost v práci v době pobírání otcovské, záleží primárně na něm. **V praxi půjde nejčastěji o žádost o rodičovskou dovolenou** ve smyslu ustanovení § 196 zákoníku práce, které zaměstnavatel musí vyhovět. Vyloučeno není ale ani **poskytnutí neplaceného volna**, pokud o ně zaměstnanec za tímto účelem požádá a zaměstnavatel k takovému postupu svolí.

Z hlediska posouzení práva zaměstnance na dovolenou je výhodnější rozhodně první varianta. Protože k čerpání zmíněné dávky musí zaměstnanec nastoupit v době nejpozději 6 týdnů po narození dítěte, je zřejmé, že překážka v práci v podobě rodičovské dovolené bude dle ustanovení § 216 odst. 2 zákoníku práce **posouzena rovněž**

jako výkon práce (jde totiž o část rodičovské dovolené čerpané v době, po kterou je zaměstnankyně oprávněna čerpat mateřskou dovolenou). Naopak, kdyby dobu pobírání otcovské „pokryl“ zaměstnanec po dohodě se zaměstnavatelem neplaceným volnem, tato doba by měla pro účely dovolené jiný režim, totiž dnů zameškaných.

JUDr. Petr Bukovjan

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

Nejbližší kurzy s lektorem:

Sporné otázky pracovního práva, dovolená v praxi

26. 9. Praha
17. 10. Brno

Konference - profesní setkání personalistů

21. 11. Brno

Přehled a výklad změn v pracovněprávních předpisech 2018 a od roku 2019

13. 12. Praha

Osobní spis

Ing. Růžena Klímová

Od vzniku pracovněprávního vztahu shromažďuje zaměstnavatel o zaměstnanci mnoho informací důležitých pro vedení personální agendy. V malých organizacích dokonce osobní spis obsahuje i doklady o mzdové agendě zaměstnance. Řada z těchto informací se pomocí výpočetní techniky ukládá do osobního informačního systému zaměstnavatele, kde jsou průběžně aktualizovány a zároveň se v něm archivují. I přes existenci výpočetní techniky je ale třeba informace zdokumentovat a mít je uložené v písemné podobě. Z toho důvodu se vede pro každého zaměstnance tzv. osobní spis. Tomu odpovídá i znění zákoníku práce, který ve svém ustanovení § 312 odst. 1 dává zaměstnavateli oprávnění (nikoliv povinnost) vést osobní spis zaměstnance. Osobní spis smí přitom obsahovat jen písemnosti, které jsou nezbytné pro výkon práce v pracovněprávním vztahu.



1. OSOBNÍ SPIS OBECNĚ

Osobní spis zakládá zaměstnavatel zaměstnanci **před vznikem pracovněprávního vztahu** (za předpokladu, že pracovněprávní vztah skutečně vznikne) a vede ho po celou dobu jeho trvání (ukládá do něho veškeré změny a další doklady). Při **skončení pracovněprávního vztahu** je zaměstnavatel povinen vydat zaměstnanci **potvrzení o zaměstnání** podle § 313 ZP. Měl by mu vedle toho vydat **rovněž ty písemnosti z osobního spisu, které není zaměstnavatel na základě právních předpisů oprávněn po skončení pracovněprávního vztahu archivovat, ani je nepotřebuje na ochranu svých práv nebo právem chráněných zájmů** (např. jako důkazní prostředek k případnému soudnímu sporu).

Žádný obecně závazný právní předpis zaměstnavateli **neukládá povinnost vést osobní spisy zaměstnanců** a neurčuje tedy ani jejich náležitosti. Různé právní předpisy ukládají zaměstnavateli vedení řady evidencí o zaměstnanci a **praxe si tudíž existenci osobních spisů vyžádala**.

Do osobního spisu se zakládají doklady, které jsou nezbytné pro výkon práce v pracovněprávním vztahu nebo nutné pro splnění povinností zaměstnavatele vyplývajících z příslušných právních předpisů (pracovněprávních, daňových, o sociálním zabezpečení, o důchodovém, nemocenském, sociálním či zdravotním pojištění aj.), a dále doklady, které si zaměstnavatel

sám stanoví pro účely personálního řízení. Při nakládání s osobními údaji obsaženými v osobním spisu je třeba **důsledně dodržovat nařízení EU o ochraně osobních údajů známé pod zkratkou GDPR**.

Především z tohoto důvodu je nutné mít doklad o tom, **že zaměstnanec souhlasí se zpracováním svých osobních údajů** zaměstnavatelem v rozsahu nad rámec údajů nezbytných pro účely pracovněprávního vztahu, (např. zveřejňování nejlepších zaměstnanců dle výsledků odvedené práce nebo jubilatů, apod.), a to po dobu trvání pracovněprávního vztahu a po dobu nezbytnou po jeho skončení s ohledem na oprávněné zájmy zaměstnavatele.

V tzv. předmluvní fázi, kdy budoucí zaměstnavatel shromažďuje o budoucím zaměstnanci potřebné informace nutné pro výběr vhodného kandidáta pro danou funkci, **je vždy nutné mít písemný souhlas** o ochraně osobních údajů, kde osoba vyjádří souhlas s uchováváním a zpracováním osobních údajů za účelem uzavření pracovněprávního vztahu.

Osobním údajem je jakákoliv informace týkající se určeného nebo určitého subjektu údajů. Subjekt údajů se považuje za určený nebo určitelný, jestliže lze subjekt údajů přímo či nepřímo identifikovat zejména na základě čísla, kódu nebo jednoho či více prvků, specifických pro jeho fyzickou, fyziologickou, psychickou, ekonomickou, kulturní nebo sociální identitu.

Subjekt údajů je fyzická osoba, k níž se osobní údaje vztahují.

Citlivým údajem (zvláštní kategorie osobních údajů) je osobní údaj vypovídající o národnostním, rasovém nebo etnickém původu, politických postojích, členství v odborových organizacích, náboženství a filozofickém přesvědčení, odsouzení za trestný čin, zdravotním stavu a sexuální orientaci subjektu údajů a genetický údaj subjektu údajů; citlivým údajem je také biometrický údaj, který umožňuje přímou identifikaci nebo autentizaci subjektu údajů. Nařízení GDPR nepovažuje údaj o národnosti za zvláštní kategorii osobních údajů.

S ohledem na to, že zaměstnavatel je oprávněn evidovat jen pravdivé údaje, je účelné zaměstnance zavázat v pracovní smlouvě (dohodách o pracích mimo pracovní poměr), aby zaměstnavateli **bez zbytečného průtahů oznamoval veškeré změny v údajích**, které jsou rozhodné pro vznik, změny a zánik pracovněprávních nároků, pro nárok na dávky nemocenského pojištění, pro daň z příjmů ze závislé činnosti nebo pojistné na sociální a zdravotní pojištění. Tento závazek lze vztáhnout i na změny zdravotního stavu ovlivňující způsobilost zaměstnance k vykonávané práci nebo ochranu zaměstnance, na skutečnost, že je zaměstnanec poživitelem důchodu nebo jím přestal být, popř. se stal osobou se zdravotním postižením nebo jí přestal být.

2. DOKLADY PŘED VZNIKEM PRACOVNÍHO POMĚRU

Před vznikem a při vzniku pracovního poměru se do osobního spisu zaměstnance zakládají především tyto doklady:

1) **žádost o přijetí do pracovního poměru** podaná zájemcem o zaměstnání spolu s vyjádřením příslušného zástupce zaměstnavatele,

2) osobní dotazník zaměstnance, v němž je především nutné se zaměstnance písemně zeptat, má-li nějaké **srážky ze mzdy** (tato povinnost je nutná i v případě předložení zápočtového listu). Tuto povinnost lze plnit i formou **prohlášení zaměstnance: prohlášení o tom, zda zaměstnanec má či nemá exekuční srážky** (srov. § 294 zákona č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád),

3) **potvrzení o zaměstnání** vydané zaměstnanci jeho předcházejícím zaměstnavatelem (tzv. zápočtový list), popř. **posudek o pracovní činnosti**, pokud ho zaměstnavatel vyžaduje,

4) **potvrzení o době vedení v evidenci uchazečů o zaměstnání na úřadu práce**, pokud byl do takové evidence před vznikem pracovního poměru zařazen,

5) **doklady o dosaženém vzdělání** (jde o fotokopie ověřené personalistou z originálů těchto dokumentů, popř. úředně ověřené kopie tam, kde to vyžaduje zákon),

6) **výpis z Rejstříku trestů**, pokud ho zaměstnavatel vyžaduje,

7) **osvědčení a prohlášení dle tzv. lustračního zákona** v případech, kdy to zákon vyžaduje,

8) **lékařský posudek** vydaný na základě vstupní lékařské prohlídky, který prokazuje způsobilost budoucího zaměstnance vykonávat druh práce, který bude zaměstnanec vykonávat (sjednaný v pracovní smlouvě),

3. DOKLADY PŘI VZNIKU PRACOVNÍHO POMĚRU

9) **pracovní smlouva** (nebo jmenovací dekret v případě, že pracovní poměr vznikl jmenováním),

10) **informace o právech a povinnostech zaměstnance vyplývajících z pracovního poměru** dle ustanovení § 37 zákoníku práce,

11) **doklad o vstupní instrukci týkající se bezpečnosti a ochrany zdraví při práci**,

12) **prohlášení zaměstnance o seznámení se s vnitřními předpisy zaměstnavatele a kolektivní smlouvou**,

13) **mzdový výměr** (v případech stanovených v § 113 zákoníku práce) nebo dohoda o mzdě,

14) **pracovní náplň**, pokud ji zaměstnavatel zpracovává,

15) **dohoda o pravidelném pracovišti pro účely cestovních náhrad**, pokud není sjednáno v pracovní smlouvě,

16) **dohoda o odpovědnosti za schodek na svěřených hodnotách, které je zaměstnanec povinen vyúčtovat** podle § 252 zákoníku práce – pokud byly zaměstnanci svěřeny hodnoty podléhající vyúčtování, za které se považují hotovost, ceniny, zboží, zásoby materiálu nebo jiné hodnoty, které jsou předmětem obratu nebo oběhu, s nimiž zaměstnanec má možnost osobně disponovat po celou dobu, po kterou mu byly svěřeny,

17) **dohoda o odpovědnosti za ztrátu svěřených věcí** dle ustanovení § 255 zákoníku práce – zaměstnanec nese odpovědnost za ztrátu nástrojů, ochranných pracovních prostředků a jiných podobných věcí, které mu zaměstnavatel svěřil na písemné potvrzení. Věci, jejichž hodnota převyšuje 50 000 Kč, mohou být zaměstnanci svěřeny jen na základě dohody o odpovědnosti za ztrátu svěřených věcí,

18) **jakékoliv další písemné dohody mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem** (například dohoda o práci přesčas nad limit 150 hodin ročně, dohoda o čerpání náhradního volna za práci přesčas, dohoda o příplatku za práci ve svátek namísto náhradního volna za den svátku, dohoda o pracovní pohotovosti, dohoda o převodu mzdy nebo části mzdy na jeden platební účet, atd.),

19) **rozhodnutí o přiznání důchodu** u pracujících důchodců, rozhodnutí o přiznání invalidního důchodu, vdovského důchodu, vdoveckého důchodu, rozhodnutí o invaliditě, rozhodnutí o zdravotním znevýhodnění u osob se zdravotním postižením,

20) **prohlášení o tom, zda předchozí zaměstnavatel byl/nebyl nositelem cizozemského pojištění**. Pokud byl nositelem cizozemského pojištění, uvádí se i název a číslo pojistky (srov. § 95 písm. j) zákona č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění).

4. DALŠÍ PRŮBĚŽNĚ ZAKLÁDANÉ DOKUMENTY ZA DOBU TRVÁNÍ PRACOVNÍHO POMĚRU

21) **dohody o změně obsahu pracovní smlouvy a z toho vyplývající pracovní náplně** (při změně druhu práce je třeba zajistit příslušný lékařský posudek a založit do spisu),

22) **jmenovací dekrety** (dochází-li ke jmenování do vedoucí funkce za trvání pracovního poměru),

23) **dekret o odvolání z funkce, eventuálně vzdání se funkce** (dochází-li k odvolání nebo vzdání se funkce za trvání pracovního poměru),

24) **mzdové a platové výměry** (při změně mzdových a platových náležitostí),

25) **dohody o pracovních úlevách při zvyšování kvalifikace – tzv. kvalifikační dohoda** (srov. § 324 zákoníku práce),

26) **změny v údajích obsažených v informaci o právech a povinnostech zaměstnance vyplývajících z pracovního poměru**,

27) **smlouvy o půjčkách ze sociálního fondu, z FKSP** (srov. vyhl. č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb),

28) **lékařské prohlídky související s trváním pracovního vztahu** (srov. vyhl. č. 79/2013 Sb., o pracovnělékařských službách a některých druzích posudkové péče), jedná se například o preventivní prohlídky, mimořádné prohlídky, atd. prokazující způsobilost zaměstnance k výkonu sjednané práce,

29) **hodnocení zaměstnance** pro účely personálního řízení, pokud je u zaměstnavatele prováděno a není vedeno v rámci samostatné evidence,

30) **výtky, důtky a jiná upozornění zaměstnavatele na porušování povinností** vyplývajících z právních předpisů vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci a neuspokojivé pracovní výsledky s možností dát výpověď (srov. § 52 písm. f) a g) zákoníku práce),

31) **kvalifikační dohody** uzavřené se zaměstnancem v souvislosti se zvyšováním, popř. prohlubováním kvalifikace dle ustanovení § 234 zákoníku práce,

32) **souhlasy zaměstnavatele s výkonem výdělečné činnosti zaměstnance, která je shodná s předmětem činnosti zaměstnavatele a případné odvolání** těchto souhlasů (srov. § 304 a 241 odst. 2 zákoníku práce),

33) **dokumenty (dohoda o změně pra-**

covní smlouvy) týkající se úpravy pracovní doby zaměstnance (srov. § 80 a 241 odst. 2 zákoníku práce),

34) **povolení pracovního volna bez náhrady mzdy, platu** (srov. § 199 a 206 zákoníku práce),

35) **doklady o ověřování znalostí předpisů k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci** (u zaměstnavatelů s větším počtem zaměstnanců lze tyto doklady evidovat i odděleně),

36) **rozhodnutí o invaliditě nebo zdravotním znevýhodnění**, pokud se zaměstnanec stal osobou se zdravotním postižením.

5. DOKLADY PŘI SKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU

V souvislosti se skončením pracovního poměru se do osobního spisu zakládají zejména tyto doklady:

37) doklad o rozvázání pracovního poměru,

38) doklad o vypořádání vzájemných pohledávek,

39) kopie vydaného potvrzení o zaměstnání,

40) doklad o tom, co bylo zaměstnanci vydáno při skončení pracovního poměru, a to s potvrzením o převzetí těchto dokladů zaměstnancem.

Výčet výše uvedených dokladů **není vyčerpávající**. Zejména zaměstnavatelé s velkým počtem zaměstnanců si vedou některé evidence odděleně mimo osobní spisy zaměstnanců. V takovém případě je ovšem vhodné na ně v osobním spisu pro přehlednost odkázat.

Osobní spis zaměstnance slouží **pouze pro interní potřebu zaměstnavatele**. Zaměstnavatel proto odpovídá za manipulaci s osobními údaji v něm obsaženými. Je nutné dodržet především tyto zásady:

- zpracovávat pouze přesné osobní údaje, které byly získány v souladu se zákonem o ochraně osobních údajů,
- je-li to nezbytné, údaje aktualizovat a nepotřebné vyřazovat,
- shromažďovat jen osobní údaje odpovídající stanovenému účelu a v rozsahu nezbytném pro naplnění takového účelu,
- uchovávat osobní údaje pouze po dobu, která je nezbytná k účelu jejich zpracování (po uplynutí této doby mohou být osobní údaje uchovány pouze pro účely statistické, vědecké a pro účely archivnictví),

- přijmout taková opatření, aby nemohlo dojít k neoprávněnému nebo nahodilému přístupu k osobním údajům, k jejich změně, zničení či ztrátě, neoprávněným přenosům, jakož i k jinému zneužití (tato povinnost platí i po ukončení zpracování osobních údajů).

6. MLČENLIVOST ZAMĚSTNANCŮ, KTERÍ PŘICHÁZEJÍ DO STYKU S OSOBNÍMI ÚDAJI

Bez souhlasu zaměstnance lze zpracovávat pouze osobní údaje stanovené zákonnými předpisy nebo nutné pro plnění povinností zaměstnavatele vyplývajících z těchto předpisů. Zaměstnanci, kteří přicházejí u zaměstnavatele do styku s osobními údaji, jsou podle § 15 zákona o ochraně údajů povinni zachovávat mlčenlivost o osobních údajích a o bezpečnostních opatřeních, jejichž zveřejnění by ohrozilo zabezpečení osobních údajů. Povinnost mlčenlivosti trvá i po skončení zaměstnání nebo příslušných prací.

7. NAHLÍŽENÍ DO SPISU

Důležité je upozornit na skutečnost, kdo má právo nahlížet do osobního spisu. Toto právo zakotvuje zákoník práce v ustanovení § 312 odst. 2 a 3 pro:

- vedoucí zaměstnance, kteří jsou zaměstnanci nadřízení. (Zde je nutné chápat nadřízenost nejen bezprostředním vedoucím, ale i dalšími vedoucími zaměstnanci, kteří jsou v hierarchické organizační struktuře nadřízení tomuto bezprostřednímu vedoucímu zaměstnanci),
- orgány inspekce práce,
- Úřad práce České republiky,
- Úřad pro ochranu osobních údajů,
- soudy,
- státní zástupce,
- policejní orgán,
- Národní bezpečnostní úřad,
- zpravodajské služby a
- **zaměstnance samotného.**

Zaměstnanec je oprávněn si z osobního spisu **činit výpisky a pořizovat stejnopisy dokladů v něm obsažených, to vše na náklady zaměstnavatele**. Zaměstnavatel může omezit četnost pořizování kopií dokladů, pokud potřeby zaměstnance vybočují z normálu.

Za nahlížení do osobního spisu se nepovažuje předložení jednotlivé písemnosti

zaměstnavatelem z tohoto spisu vnějšímu kontrolnímu orgánu, který provádí kontrolu u zaměstnavatele a který si tuto písemnost vyžádal v souvislosti s předmětem kontroly prováděné u zaměstnavatele.

Okruh dalších osob a podmínky, za kterých mohou do osobního spisu zaměstnance nahlížet, může stanovit zaměstnavatel sám.

Ing. Růžena Klímová

Odborná lektorka a konzultantka mzdového účetnictví, specialista personální agendy.

Nejbližší semináře s lektorkou:

Srážky ze mzdy, exekuce, osobní bankrot

8. 11. Brno

**KONFERENCE
- PROFESNÍ SETKÁNÍ
MZDOVÝCH ÚČETNÍCH**

BRNO

23. 10. 2018

Bližší informace naleznete
na www.tsmvyskov.cz

Nejasnosti v souvislosti se zahraničními pracovními cestami

JUDr. Marie Salačová

Kompletní platnou právní úpravu pro poskytování náhrad cestovních výdajů obsahuje od 1. 1. 2007 zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, a to v zásadě jeho sedmá část v souvislosti s dalšími ustanoveními.

V tomto článku bude věnována pozornost především zahraničním pracovním cestám. Je proto nezbytné začít určitě definicí zahraniční pracovní cesty, kterou velmi stručně stanoví § 154 věta první shora citovaného zákoníku práce. Zde je formulace taková, že zahraniční pracovní cestou se rozumí cesta konaná mimo území České republiky. Prakticky to znamená, že zahraniční pracovní cestou se rozumí každá pracovní cesta, při které zaměstnanec překročí českou státní hranici směrem z České republiky. Druhá věta téhož ustanovení je ještě důležitější, protože stanoví okamžik, od kterého je zaměstnavatel povinen poskytovat náhrady cestovních výdajů v cizí měně. Zde je jednoznačně stanoveno, že dobou rozhodnou pro vznik práva zaměstnance na náhradu cestovních výdajů v cizí měně je doba přechodu státní hranice České republiky, kterou oznámí zaměstnanec zaměstnavateli nebo doba odletu z České republiky a příletu do České republiky při letecké přepravě.

K uvedené druhé větě je třeba uvést několik významných poznámek. Především je nutno zdůraznit, že toto zákonné znění pokrývá ale pouze zahraniční pracovní cesty do sousedních států. Jen v tomto případě bude stačit když zaměstnanec uvede do vyúčtování pracovní cesty doby překročení české státní hranice. V případě však když je zaměstnanec vyslán do vzdálenějších teritorií např. do Velké Británie přes Německo a Francii autem, autobusem nebo vlakem, a neuvede do vyúčtování této zahraniční pracovní cesty doby překročení všech hraničních přechodů, nemůže zaměstnavatel rozhodnout o konkrétní výši zahraničního stravného pro tohoto zaměstnance vzhledem k ustanovení § 170 odst. 2 poslední věty shora citovaného zákoníku práce. Zde je totiž jasně stanoveno, že výši zahraničního

stravného určí zaměstnavatel ze základní sazby zahraničního stravného sjednané nebo stanovené pro stát, ve kterém zaměstnanec stráví v kalendářním dni nejvíce času. Tato zákonná formulace znamená, že aby zaměstnavatel mohl správně rozhodnout, ve kterém projížděném státě během jednoho kalendářního dne setrval zaměstnanec nejdéle, musí znát doby jeho překračování všech hraničních přechodů. Z uvedeného tedy vyplývá, že předmětné zákonné znění je neúplné a tedy současně nepřesné. Zaměstnavatel musí požadovat, aby mu zaměstnanci při takovýchto zahraničních pracovních cestách opravdu do vyúčtování předmětných pracovních cest uváděli přesně doby všech svých hraničních přechodů.

Poněkud jiný problém se vyskytuje při letecké přepravě. Na tomto úseku se objevila další nezdůvodnitelná chyba. Podstata této chyby se týká letů na delší vzdálenosti s mezipřistáním např. let z Prahy do USA s mezipřistáním v Paříži. Hrubý nedostatek spočívá v tom, že neznámý autor začal vykládat, že v případě mezipřistání se pro účely poskytování zahraničního stravného nepřihlíží k době pobytu ve státě mezipřistání. Nevím jak to vzniklo, protože je to nesmyslný výklad. Jak by se k této době nemohlo přihlížet, tedy ji neakceptovat, když všichni cestující musí opustit letadlo, projít všemi kontrolami a na letišti státu mezipřistání skutečně stráví určitou dobu – někdy dvě hodiny, někdy deset hodin, podle toho jak použít letecká linka pokračuje nebo další navazuje. Kde je v zákoníku práce přesně stanoveno, že se k předmětné době nepřihlíží, když cestující (zaměstnanci) v tomto státě skutečně stráví určitou dobu v kalendářním dni trvání pracovní cesty. Samozřejmě, že zákoník práce nic takového nestanoví a je tedy tento výklad nezákonný. Pro účely vý-



počtu konkrétního zahraničního stravného musí být akceptována i přesná doba pobytu ve státě mezipřistání.

Další hrubou chybou, která se vyskytuje u zaměstnanců při zahraničních pracovních cestách je to, že pokud jsou vybaveni zaměstnavatelem zálohou v cizí měně, směňují tuto zálohu ještě před výjezdem do zahraničí v bankách na našem státním území. Takový postup je nesprávný, protože jednak záloha je poskytnuta na výdaje v zahraničí a jednak přinese poměrně značné částky v kurzových rozdílech v neprospěch zaměstnanců, které pak zaměstnavatel musí odmítnout proplatit. A tyto kurzové rozdíly mohou činit i částky ve výši několika tisíc podle toho o jakou destinaci se jedná a v jakém trvání je zahraniční pracovní cesta.

Jiným problémem často se vyskytujícím v souvislosti se zahraničními pracovními cestami, je námitka mnohých podniků a organizací, že zaměstnavatel nemůže poskytovat svým zaměstnancům zálohy při zahraniční pracovní cestě v příslušné cizí měně, protože nemá tzv. devizovou pokladnu. K této námitce je třeba zdůraznit, že již od 1. 10. 1995 (podle devizového zákona) může mít každý zaměstnavatel v České republice ve své pokladně, aniž by to byla tzv. skutečná devizová pokladna, všechny měny světa ve všech nominálních hodnotách. Totiž skutečnou devizovou pokladnou, kterou má pouze taková instituce, která má živnostenské nebo obdobné oprávnění k nákupu a prodeji devizových prostředků, je v České republice výhradně a pouze pokladna směnárny a banky.

Z uvedeného tedy současně vyplývá, že všichni zaměstnavatelé v České republice jsou povinni přijímat zpět v rámci vyúčtování zahraničních pracovních cest zaměstnanců volně nesměnitelné (národní) měny, i když je od zaměstnavatele žádná banka nepřijme zpět – zaměstnavatel předmětné měny tedy musí přijmout a bude je mít nepochybně ve své pokladně (v evidenci) do té doby, než znovu vyšle do uvažovaného státu či země dalšího zaměstnance, kterého ovšem musí v zásadě vybavit opět Ministerstvem financí (v příslušné vyhlášené stanovenou měnou) stanovenou cizí měnou a tu volně nesměnitelnou měnu, kterou má zaměstnavatel ve své pokladně z minulých pracovních cest jiných zaměstnanců, vyslanému zaměstnanci na pracovní cestu připojí k záloze ve volně směnitelné měně a určí mu v rámci podmínek pracovní cesty vymezených podle § 153 odst. 1 shora citovaného zákoníku práce, že předmětnou volně nesměnitelnou měnu musí tento zaměstnanec přednostně používat při pracovní cestě a teprve po její spotřebě bude postupně směňovat regulérně přiznanou zálohu ve volně směnitelné měně.

Časté dotazy se také týkají zaokrouhlování vyúčtování zahraničních pracovních cest v cizích měnách. Je tomu tak nepochybně proto, že tento úkon není nikde upraven (a rozdíl od vyúčtování v české měně – to je upraveno přesně v § 183 odst. 3 a 5 poslední věty shora citovaného zákoníku práce, toto zaokrouhlení je stanoveno pro zaměstnavatele i zaměstnance na celé koruny směrem nahoru, samozřejmě že se zaokrouhluje až konečná částka k vypořádání). Pro vyúčtování zahraniční pracovní cesty v cizí měně lze doporučit zaokrouhlování konečné částky k vypořádání na dvě desetinná místa, protože všechny měny, ve kterých Ministerstvo financí ve své vyhlášce stanovilo základní sazby zahraničního stravného mají setinky – ať jsou to americké dolary, anglické libry, švýcarské franky nebo eura - a to prakticky znamená, že při zaokrouhlení na dvě desetinná místa bude každý cestovní příkaz vypořadatelný.

Další problém často v praxi způsobují přepočítací kurzy. Platná právní úprava je taková, že před výjezdem do zahraničí je nutno přepočítávat podle § 183 odst. 2 shora citovaného zákoníku práce, tj. přepočítává se při poskytnutí zálohy v cizí měně kurzy vyhlášenými Českou národní bankou a a platné v den vyplacení zálohy nebo

v případě, že není poskytována záloha, tak podle § 184 shora citovaného zákoníku práce, tj. kurzy vyhlášenými Českou národní bankou a platné v den nástupu zahraniční pracovní cesty. Po návratu ze zahraniční pracovní cesty je však nutno postupovat podle § 183 odst. 4 poslední věty shora citovaného zákoníku práce, kde je výslovně stanoveno, že při vyúčtování zálohy (a samozřejmě i pracovní cesty bez zálohy) použije zaměstnavatel zaměstnancem doložený kurz, kterým byla poskytnutá měna v zahraničí směněna na jinou měnu, a kurzy uvedené v odstavci 2. Prakticky to znamená, že po návratu zaměstnance ze zahraniční pracovní cesty se při vyúčtování přepočítává shodně jako před výjezdem, jenom s tím rozdílem, že po návratu má vždy přednost kurz doložený - tedy položky, ke kterým má zaměstnanec kurz doložený, se přepočítávají kurzem doloženým a položky, ke kterým kurz doložený nemá, se přepočítávají opět kurzy vyhlášenými Českou národní bankou a platné v den vyplacení zálohy a pokud záloha není vyplacena v den nástupu zahraniční pracovní cesty. Pozor ještě na to, že záloha na jednu zahraniční pracovní cestu může být pouze jedna (i když někdy bývá vyplacena v několika částech).

K častým dotazům, patří i otázka, zda zaměstnanci při zahraničních pracovních cestách (a samozřejmě i při tuzemských pracovních cestách) mohou v průběhu pracovní cesty platit také soukromou (svou) platební kartou. Podle platné právní úpravy je možné, aby zaměstnanci při všech svých pracovních cestách při platbách používali své platební karty, protože v zákoníku práce není striktně stanoveno, že zaměstnavatel je povinen poskytovat zaměstnanci při zahraniční pracovní cestě zálohu (a podobně to platí i pro tuzemské pracovní cesty) a proto mu také nemůže určovat, jakým způsobem má zaměstnanec platit. Striktní úprava byla naposledy obsažena ve zrušeném zákonu č. 119/1992 Sb. Pokud však zaměstnanci budou při své pracovní cestě (zahraniční i tuzemské) platit svou platební kartou, je třeba zdůraznit, že jsou pak současně povinni zaměstnavateli předložit k vyúčtování této pracovní cesty výpis z bankovního účtu (položky, které nemají souvislost s pracovní cestou může zaměstnanec na výpisu zakrýt).

JUDr. Marie Salačová

Specialistka s dlouholetou prací, autorka a spoluautorka řady odborných publikací.

Nejblíží semináře s lektorkou:

Cestovní náhrady aktuálně, nejčastější chyby praxe a jak jim předcházet

20. 9. Brno

25. 9. Praha

20. 11. Praha

27. 11. Brno

13. 12. Praha

3denní cyklus seminářů

MZDOVÉ ÚČETNICTVÍ NEJEN PRO ZAČÁTEČNÍKY

I. část – 15. 10. 2018
ZDAŇOVÁNÍ PŘÍJMŮ
ZE ZÁVISLÉ ČINNOSTI

II. část – 16. 10. 2018
NEMOCENSKÉ POJIŠTĚNÍ

III. část - 17. 10. 2018
ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ

**Bližší informace naleznete
na www.tsmvyskov.cz**

Další připravované změny v insolvenčním řízení

Mgr. Pavel Gottwald, MBA

V minulém čísle jsme se věnovali novele insolvenčního zákona, resp. připravovaným změnám v oddlužení, kdy největší emoce vzbuzuje posuzování splnění oddlužení při jeho plnění splátkovým kalendářem za současného zpeněžení majetkové podstaty ve třech časových okamžicích v závislosti na aktuální míře uspokojení věřitelů.

Samotný návrh novely insolvenčního zákona v legislativním procesu od minulého čísla nikam nepostoupil, prošel prvním čtením a aktuálně je zařazen k projednání v Ústavně právním výboru Poslanecké sněmovny na jeho jednání ve dnech 5. a 6. září. I přesto se však můžeme podívat na některé další změny, které by měla tato novela přinést.

Nad rámec současné povinnosti insolvenčního správce předkládat zprávu o stavu insolvenčního řízení jednou za 3 měsíce, se insolvenčnímu správci v případě plnění oddlužení splátkovým kalendářem se zpeněžením majetkové podstaty stanoví povinnost předkládat věřitelskému orgánu a insolvenčnímu soudu nejméně jednou za rok zprávu o plnění povinností dlužníka v insolvenčním řízení.

V této zprávě insolvenční správce uvede, zda doporučuje zrušit schválené oddlužení a pokud ano, tak z jakých důvodů. Rozšíří se okruh nutných příloh k návrhu dlužníka na povolení oddlužení. Dlužník bude povinen k návrhu na povolení oddlužení přiložit čestné prohlášení, že byl při sepsu insolvenčního návrhu poučen o svých povinnostech v insolvenčním řízení, že v oddlužení bude řádně platit pohledávky svých věřitelů, že vynaloží veškeré úsilí, které po něm lze spravedlivě požadovat, k jejich plnému uspokojení, že bude plnit všechny povinnosti vyplývající z tohoto zákona a z rozhodnutí o schválení oddlužení a že bude přiznávat veškeré své příjmy v plné výši.

Rozšíří se okruh důvodů pro zamítnutí návrhu na povolení oddlužení. Insolvenční soud zamítne návrh na povolení oddlužení např. v případě, pokud v posledních

10 letech před podáním insolvenčního návrhu (návrhu na povolení oddlužení) bylo dlužníku pravomocným rozhodnutím přiznáno osvobození od placení pohledávek zahrnutých do oddlužení, v rozsahu, v němž nebyly uspokojeny, nebo např. v případě, jestliže v posledních 3 měsících před podáním insolvenčního návrhu (návrhu na povolení oddlužení) vzal dlužník svůj předchozí návrh na povolení oddlužení zpět.

Insolvenční soud bude oprávněn, bude-li způsobem oddlužení plnění splátkového kalendáře se zpeněžením majetkové podstaty, na návrh insolvenčního správce za účelem předcházení budoucímu úpadku uložit dlužníku povinnost využít v rozsahu nejvýše 100 hodin služby odborného sociálního poradenství poskytované registrovaným poskytovatelem sociálních služeb.

Z důležitých důvodů na návrh dlužníka nebo insolvenčního správce bude moci insolvenční soud přerušit průběh oddlužení až na 1 rok (nelze opakovat). Po dobu přerušeni nebude dlužník povinen splácet své pohledávky, ale současně se doba přerušeni nebude započítávat do doby rozhodné pro posuzování splnění oddlužení. Rozhodnutí o osvobození dlužníka od placení pohledávek po splnění oddlužení spojí insolvenční soud vždy s rozhodnutím o splnění oddlužení.

Výslovně bude stanoveno, že osvobození se nevztahuje na pohledávky vzniklé po rozhodnutí o úpadku. Současně se rozšíří okruh pohledávek, na které se osvobození nebude vztahovat a to o pohledávky věřitelů na výživném ze zákona a pohledávky věřitelů na náhradu škody způsobené na zdraví.



Mgr. Pavel Gottwald, MBA

Právník v praxi se zaměřující na pojistné a insolvenční právo.

Nejbližší kurzy s lektorem:

Insolvenční řízení
- základní otázky úpadkového práva
- velká novela 2017
- zkušenosti po novele

18. 9. Olomouc

26. 9. Praha

3. 10. Brno

23. 10. Ostrava

20. 11. Olomouc

7. 12. Praha

11. 12. Ostrava

12. 12. Brno

Vztahy na pracovišti jako vizitka personální práce

doc. PhDr. František Vízdal, CSc.

Čas, který zpočátku investujete do budování kvalitních pracovních vztahů, se vám později vrátí.

Pokud chcete převzít kontrolu nad svou kariérou, převezměte kontrolu nad svými pracovními vztahy.

Každý mezilidský vztah je možné zlepšit. Rozvíjejte vztahy založené na důvěře a upřímnosti.

Shari Harley

Shari Harley

František Vízdal



VZTAHY NA PRACOVIŠTI A ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

Volba určitého pojetí personální práce (tj. určitého přístupu k řízení lidí) závisí na velikosti organizace, činnosti organizace, strategii organizace, struktuře organizace, pojetí řízení organizace, převládající technologii, kvalifikační úrovni lidí apod. Čím větší je organizace, náročnější činnost, komplexnější strategie, progresivnější řízení, vyspělejší technika, kvalifikovanější lidé atd., tím je zpravidla **vyšší úroveň personální práce směřující od personální administrativy k řízení lidských zdrojů.**

Manažeři a personalisté musejí vytvářet a uplatňovat takový systém řízení lidských zdrojů, který jim umožní ovlivňovat nejdůležitější determinanty výkonu zaměstnanců, tzn. jejich schopnosti a motivaci k vykonávání práce a dosahování požadovaného výkonu; stejně jako pracovní podmínky a mezilidské vztahy, které také ovlivňují schopnosti, motivaci a výkon zaměstnanců. Zatímco dobré mezilidské vztahy na pracovišti přispívají jak ke spokojenosti pracovníků, tak i k plnění pracovních úkolů, špatné vztahy na pracovišti patří k nejčastějším příčinám nespokojenosti pracovníků a mají negativní vliv na výkonnost celého pracoviště.

Lidé se tak stávají nejdůležitějším zdrojem a největším bohatstvím organizace, protože aktivně rozhodují o zabezpečování, využívání s rozvoji všech zdrojů (materi-

álních, technologických, finančních, informačních). Jejich schopnosti a motivace k práci přispívají k dosažení strategických cílů organizace. **Personální práce se stává nejdůležitější oblastí řízení organizace, protože je předpokladem úspěšné činnosti všech ostatních oblastí organizace** (vývoje, nákupu, výroby, prodeje, financí atd.), stejně jako celé organizace.

Na každém pracovišti jsou pracovníci součástí sítě mezilidských vztahů. Můžeme je členit na **formální** a **neformální**. Formální vztahy jsou dány organizační strukturou pracoviště, resp. zastávanými pracovními pozicemi (funkcemi), pro které jsou příznačné vztahy podřízenosti a nadřízenosti. Avšak kromě těchto formálních vztahů vznikají na každém pracovišti mezi pracovníky neformální vztahy. Reálné vztahy na pracovišti jsou pak výsledkem průniku formálních i neformálních vztahů.

Z charakteristik sociálního prostředí organizace, které ovlivňují charakter mezilidských vztahů na pracovištích, je to především:

- ♦ kultura organizace a hodnoty, na nichž je fungování organizace založeno;
- ♦ sociální klima (atmosféra), které na pracovišti panuje;
- ♦ vlastnosti nadřízeného a styl jeho řízení;
- ♦ vlastnosti a zkušenosti řízených pracovníků.

Zatímco formální vztahy se odvíjejí od pracovních pozic (funkcí) na pracovišti, během času se příliš nemění a lidé mají jen malou možnost na nich cokoli změnit, neformální vztahy mezi pracovníky vznikají spontánně, zpravidla na základě vzájemných sympatií. Ke vzniku a udržování neformálních mezilidských vztahů dochází při společné pracovní činnosti, která je pro vznik neformálních vztahů tím nejpřirozenějším prostředím. Neformální vztahy se v průběhu času vyvíjejí a mění. Jsou zpravidla nezávislé na formálních vztazích a nejsou nikde pevně stanoveny. Existují jen v myslích účastníků těchto vztahů. A nikdo kromě nich je nedokáže podrobně popsat, protože jejich nedílnou součástí jsou i emocionální vazby mezi nimi. Nejdůležitější informací, která ovlivňuje charakter neformálních vztahů mezi pracovníky jsou **vzájemné informace o sdíleném vztahu**, které jsou transformovány ve vzájemné pocity a postoje.

VZÁJEMNÁ DŮVĚRA JAKO PŘEDPOKLAD VZNIKU DOBRÝCH VZTAHŮ

Nezbytnou podmínkou pro vznik neformálních mezilidských vztahů na pracovišti je **vzájemná důvěra mezi pracovníky**, mezi nadřízenými i podřízenými a mezi podřízenými navzájem. Bez vzájemné důvěry mezi lidmi nelze žádný mezilidský vztah navázat a udržovat.

Důvěra není samozřejmostí. Nelze ji nařídit ani si koupit. Obtížně se získává,

ale velmi snadno se ztrácí. Je jí však možno postupně vybudovat. Vzniká zpravidla v **předivě mezilidských vztahů až potvrzením vlastních očekávání nebo nadějí**. Důvěra je tím silnější, čím častěji k tomuto potvrzení dochází.

Zpočátku je vytváření důvěry vždy riziko, protože je třeba důvěřovat předem. Tento první rizikový krok vlastně představuje neodůvodněnou důvěru. Z tohoto pohledu nevzniká důvěra potvrzením očekávání, nýbrž vyžaduje určitý potenciál odvahy a životní víry. Toto počáteční riziko můžeme minimalizovat tím, že se budeme řídit srovnatelnými jevy, např. zkušenostmi z podobných vztahů, obecně platnými ujednáními nebo odbornými znalostmi, radami nebo doporučeními druhých.

V tomto smyslu považujeme za nepravděpodobné, že by nás někdo chtěl poškodit nebo zklamat. **Chce-li nadřízený vytvářet dobré mezilidské vztahy, tak musí svým podřízeným důvěřovat předem** tím, že jim poskytne dostatečný prostor pro samostatné jednání a neomezuje a nedemotivuje je neustálými kontrolami.

Důvěra vyvolává u lidí důvěru, zatímco nedůvěra vyvolává u lidí nedůvěru.

Bez důvěry nelze vytvářet dobré mezilidské vztahy na pracovišti ani atmosféru spolupráce a vzájemné pomoci.

Jak by se měl nadřízený chovat, aby získal důvěru svých podřízených?

- ◆ informovat podřízené pravdivě, úplně a včas o všem, co by měli vědět,
- ◆ dodržovat sliby nebo přinejmenším vysvětlit, proč slib nemůže dodržet,
- ◆ hovořit s podřízenými o jejich osobních problémech a vždy je vyslechnout,
- ◆ obavy pracovníků nejen vnímá, nýbrž zabývá se jimi a snaží se jim pomoci,
- ◆ bere se za své pracovníky, i když k tomu není právě konkrétní důvod,
- ◆ pokud mu někdo svěří velmi osobní informace, tak si je nechá pro sebe a nepoužije je v neprospěch dotyčného,
- ◆ neprojevuje zájem o negativní fámy o ostatních a netrpí jejich rozšiřování,
- ◆ rozhodnutí dělá až po té, co si vyslechne názory těch, kterých se rozhodnutí týká,
- ◆ v rozporu s názory nebo zájmy pracovníků nerozhoduje bez pádného důvodu

a bez předchozí dohody,

- ◆ je vždy otevřený kritice vlastní osoby,
- ◆ otázky, názory nebo pochybnosti bere vážně a zaobírá se jimi - i když se mu zprvu zdají nedůležité, nebo dokonce absurdní,
- ◆ pokud nejsou ohroženy pracovní cíle nebo důležité úkoly, nechává z velké části na samotných pracovnících, jak budou postupovat,
- ◆ nekontroluje více, než to žádají schopnosti pracovníků nebo rizika vzniku chyb,
- ◆ chyby vytýká mezi čtyřma očima a bez zbytečného obviňování a zatracování člověka,
- ◆ i když je naštvaný, tak jedná spravedlivě a laskavě,
- ◆ pokud kritizuje jeho podřízené někdo třetí, nepřijímá kritiku bez prověření stavu věci,
- ◆ je si vědom své celkové odpovědnosti a navenek se staví za své pracovníky.

Výše uvedená doporučení nejsou konečným výčtem všech možností, jak získat důvěru podřízených. Představují jen některé náměty k inspiraci. **O důvěru je nutné se starat a nedostatku důvěry je nutné předcházet.**

Očekávání podřízených vůči nadřízeným se odehrává spíše v rovině pocitů než v oblasti racionálních úvah. Podřízení očekávají, že jejich nadřízený:

- ◆ vnímá a uznává jejich výkony,
- ◆ respektuje a cení si je jako osobnosti,
- ◆ podpoří je při výskytu problémů
- ◆ a zajímá se i o jejich osobní starosti a problémy.

Efektivní a dlouhodobá spolupráce vyžaduje vyvážený poměr důvěry a nedůvěry, ochoty riskovat a kontroly.

Rovnováha mezi žádoucí důvěrou a účelnou nedůvěrou zajistí, že se existující vzájemný vztah založený na důvěře nezničí, ale může se rozvíjet.

DOBŘÉ VZTAHY NA PRACOVIŠTI JAKO PŘEDPOKLAD VYSOKÉHO PRACOVNÍHO VÝKONU

Význam neformálních vztahů na pracovišti vzrůstá zejména v krizových situacích. Např. když se pracovišti nedaří plnit pracovní úkoly, v pracovní skupině převládá rivalita nad spoluprací, vznikají konflikty mezi pracovníky nebo pracovní skupina

je v konfliktu s jinými pracovišti. Zejména v těchto situacích přispívají pozitivní neformální vztahy mezi zaměstnanci k řešení mnohých pracovních problémů.

Úspěšní vedoucí pracovních skupin jsou si dobře vědomi důležitosti dobrých neformálních mezilidských vztahů na pracovišti pro plnění pracovních úkolů. Zpravidla věnují stejnou pozornost nejen plnění pracovních úkolů, ale i vytváření dobrých mezilidských vztahů na pracovišti. Dobře vědí, že dobré mezilidské vztahy mezi lidmi přispívají k plnění pracovních úkolů.

O tom, jak neformální mezilidské vztahy na pracovišti, včetně vztahů mezi nadřízenými a podřízenými, ovlivňují nejen spokojenost pracovníků, nýbrž i jejich výkon, svědčí mimo jiné i výsledky Hawthornských experimentů G. E. Maya, prováděných v letech 1927 - 1932 ve firmě Western Electric Co. se skupinou dělnic, u nichž se zkoumala závislost pracovního výkonu na fyzikálních pracovních podmínkách, které byly při experimentu zlepšeny. V důsledku zlepšených pracovních podmínek se zvýšil také výkon dělnic. Když byly později v rámci tohoto experimentu fyzikální pracovní podmínky zhoršeny na původní úroveň, tak výkon dělnic nejen neklesl, nýbrž dokonce stoupal. Tento neočekávaný výsledek vedl k tomu, že výzkumníci hledali příčinu tohoto překvapivého výsledku. Zjistili, že během tohoto experimentu došlo k podstatnému zlepšení neformálních vztahů mezi nadřízenými a podřízenými dělnicemi, které si vážily uznání a pozornosti, které se jim od nadřízených dostávalo. Uvědomovaly si, že jejich nadřízeným na nich záleží, a proto přijímaly cíle podniku za své vlastní cíle. A to se projevilo v jejich vyšší pracovní motivaci a tím i ve vyšším pracovním výkonu celé pracovní skupiny.

Význam Hawthornských studií spočívá v tom, že odhalily význam neformálních mezilidských vztahů na pracovišti pro plnění pracovních úkolů a jejich vliv nejen na spokojenost zaměstnanců, ale i na jejich pracovní výkon. Podle některých odborníků je **uznání významu práce pracovníků pro plnění plánovaných cílů organizace, kterého se jim od nadřízených dostává, základem veškeré personální práce.**

PERSONÁLNÍ PRÁCE JAKO VÝSLEDEK SPOLUPRÁCE PERSONALISTŮ A MANAŽERŮ

Personální práce v organizaci je výsledkem spolupráce personalistů a manažerů při její realizaci. I když za personální řízení podřízených odpovídají jejich nadřízení manažeři, tak úloha personalistů není při řízení lidských zdrojů zanedbatelná. A úspěšní personalisté se od těch méně úspěšných liší především tím, že dovedou utvářet dobré vztahy se všemi lidmi, s nimiž přicházejí při své práci do styku. **Jejich úspěšnost je důsledkem jejich dobrých vztahů se všemi pracovníky, resp. důsledkem jejich postavení v organizaci.**

Co můžete jako personalisté udělat pro zlepšení svého postavení v organizaci?

Kromě mistrovského ovládnání své práce a prokazatelně dobrých výsledků své práce je to především **budování důvěry ve vztazích se všemi pracovníky organizace, případně i ve vztazích se zákazníky a všemi zainteresovanými skupinami lidí.**

Úspěšní personalisté navazují široké a hluboké vztahy směrem ke svým nadřízeným, podřízeným i dalším pracovníkům napříč organizací a také **mimo ni** (díky tomu získávají schopnost dívat se na problémy řízení lidských zdrojů očima druhých lidí, s nimiž přicházejí do styku). Tyto vztahy jsou založeny na principu "něco za něco". **Udržitelný vztah vyžaduje vzájemnou oboustrannou výpomoc a výhodnost.** Personalisté, kteří mají pověst důvěryhodných lidí, bývají popisováni jako lidé, kteří:

- ♦ se zajímají o práci manažerů a týmů, s nimiž pracují, přičemž svůj upřímný, neustálý zájem vyjadřují tím, že jsou s nimi v kontaktu, sami od sebe jim poskytují užitečné informace a nabízejí pomoc;
- ♦ přinášejí poznatky díky vnějšímu pohledu na věc a pomáhají manažerům při pochopení dopadů jejich plánů a priorit na pracovníky organizace; sbírají informace o tom, jak podobné problémy řeší konkurence a posuzují výhody i nevýhody způsobů řešení podobných problémů;
- ♦ respektují a šetří čas manažerů své organizace; zejména se musí umět srozumitelně a stručně vyjadřovat, a to jak písemně, tak ústně při prezentacích;
- ♦ umí spolupracovat se všemi lidmi, bez

ohledu na to, zda jsou či nejsou příjemní a sympatičtí; musí umět jednat i s lidmi, kteří jsou nepřijemní, negativně emočně naladění a s nimiž je obtížné vyjít;

- ♦ se nevyhýbají konfliktům, avšak usilují o jejich "přátelské" řešení;
- ♦ jsou týmovými "hráči" a více než o osobní prospěch jim jde o prosperitu celé organizace;
- ♦ jsou ochotni podstupovat jménem organizace přiměřená rizika, zejména když zpochybňují názor manažerů; toto riziko není ničím negativním, lze jej však redukovat promyšleným jednáním a předvídaním oblastí pravděpodobného nesouhlasu; riziko může být sníženo, když dají jasně najevo, že chápou názory manažerů a dovedou vedle sebe postavit argumenty pro i proti jejich názorům a navrhnou cesty, jak maximalizovat úspěch jimi navrhovaného postupu;
- ♦ ovládají a v praxi uplatňují principy efektivní komunikace.

ROLE KOMUNIKACE PŘI UTVÁŘENÍ MEZILIDSKÝCH VZTAHŮ

Schopnost dobře komunikovat je podle M. Soudkové (2006) jedním ze základních kamenů dobrých mezilidských vztahů. V mezilidském vztahu jde o komunikaci „tváří v tvář“, která obsahuje verbální i neverbální komunikaci. Ke znakům dobré komunikace patří taková komunikace při níž **otevřeně a bez zábran vyjadřujete své názory i pocity a současně se snažíte naslouchat a porozumět myšlením a citům toho druhého.** Vnímání a porozumění myšlenkám i pocitům mezi účastníky vztahu patří k důležitým předpokladům dobrých mezilidských vztahů. Opak je znakem špatné komunikace, jejímž důsledkem jsou i špatné mezilidské vztahy.

K dalším znakům schopnosti dobře komunikovat patří **schopnost aktivně naslouchat co a jak druhá osoba říká.** Lidé, kteří dovedou efektivně komunikovat se nejdříve snaží **porozumět tomu, co a jak druzí říkají a teprve potom se snaží, aby druzí rozuměli jim.** Neochota naslouchat jiným patří k jednomu z nejčastěji uváděných důvodů neoblíbenosti lidí.

Svou schopnost komunikovat můžete zdokonalovat jen komunikací s lidmi. Např. i prostřednictvím následujících cvičení:

♦ Když dostanete při komunikaci otázku nebo naopak chcete někomu otázku položit, tak nejdříve počítejte do deseti, abyste se vyhnuli spontánní emocionální reakci, která by vás později mohla mrzet (platí to pro situace, kdy jste emocionálně rozrušeni).

♦ Říkejte lidem jen pozitivní věci, ale zůstaňte pravdomluvní.

♦ Usmívejte se na lidi a buďte vůči nim vstřícní, otevření a přátelští. Vyvoláte tím u nich stejné chování vůči sobě.

♦ Noste "přátelské" barvy. Černá barva nevyvolává pozitivní emoce lidí vůči vám. Pokud většinou nosíte tmavé barvy, tak zkuste světlé barvy a pozorujte, jak budou lidé ve vašem okolí reagovat na tuto změnu.

♦ Pokud jste doposud zdravili některé lidi jen "na půl úst" a tvářili se přitom neutrálně, zkuste je zdravit nahlas a s přátelským úsměvem na tváři.

♦ Buďte to vy, kdo zahájí konverzaci. O počasí se dá hovořit vždycky. Možná, že i ten druhý si chce popovídat, ale má ještě větší ostych začít hovor než vy.

♦ Učte se navazovat vztahy s lidmi. Např. tím, že je požádáte o laskavost. Jde o dovednost, kterou se můžete procvičováním naučit.

JAK SE CHOVAT, ABYSTE VYTVÁŘELI DOBŘE MEZILIDSKÉ VZTAHY?

Nemáme k dispozici všeobecně platný návod na vytváření dobrých vztahů na pracovišti. A to z toho důvodu, že vztahy na pracovišti jsou ovlivňovány velkým množstvím faktorů, které nemůžeme všechny vzít v úvahu při vytvoření návodu na vytvoření dobrých vztahů. Existuje však mnoho poznatků o tom, jak se chovat k lidem a jak vytvářet a udržovat dobré mezilidské vztahy. Uvádím jen některé z nich:

- ♦ Nedělejte jiným to, co nechcete, aby oni dělali vám.
- ♦ Dělejte vše, co jste slíbili, že uděláte.
- ♦ Při komunikaci s lidmi buďte otevření a upřímní. Nelžete.
- ♦ Při hovoru se dívejte lidem do očí.
- ♦ Nemluvte o tom, co druhého nezajímá a o tom, co vám někdo důvěrně sdělil.
- ♦ Nekritizujte veřejně jiné.
- ♦ Zastaňte se druhé osoby v její nepřítomnosti.
- ♦ Splácejte i malé dluhy a opěťujte projevy přízně bez ohledu na to, jak byly nepatrné.
- ♦ Spory řešte kompromisem.

- ♦ Nežádejte druhé o materiální pomoc.
- ♦ Když se objeví problém, mluvíte o něm.
- ♦ Nebudte sobečtí.
- ♦ Respektujte soukromí druhých.
- ♦ Mějte smysl pro humor a nebojte se dělat si legraci sami ze sebe.
- ♦ Místo toho, abyste se **jen domnívali**, co od vás druzí lidé (včetně nadřízených) očekávají, tak **se jich ptejte, co od vás očekávají**. Znalost jejich očekávání je solidním základem pro dobré mezilidské vztahy.
- ♦ Pokud chcete udržovat dobré vztahy dlouhodobě, **musíte žádat lidi o zpětnou vazbu na své chování vůči nim a připomínat jim, že opravdu chcete slyšet jejich názory**. A nezapomeňte jim za jejich zpětnou vazbu vždy poděkovat, bez ohledu na to, zda vás chválí nebo kritizují.
- ♦ Spolehlivým zabijákem dobrých vztahů jsou **klepy** (probírání čehokoli, co se týká druhé osoby, aniž by u toho byla přítomna). Probírání druhých za jejich zády ničí vztahy, organizační kulturu i kariéru druhých spolehlivěji než cokoli jiného. Klepům nelze zabránit. Lze je však omezit tím, že nebudete ztrácet čas probíráním lidí za jejich zády a budete v tom příkladem i pro ostatní.
- ♦ Čas od času **provádějte inventuru svých vztahů s lidmi** a zamýšlejte se nad tím, co by mohlo přispět ke zlepšení vašich vztahů s nimi.

HODNOTY, JIMIŽ BYCHOM SE MĚLI ŘÍDIT PŘI JEDNÁNÍ S LIDMI

ODPOVĚDNOST - vědomí povinnosti a respektování nejen zájmů vlastních, ale i zájmů větších společenských celků (pracoviště, obce, společnosti).
Odpovědnost morální - ochota nést důsledky svých rozhodnutí.

SPRAVEDLNOST - úcta k právu a nestrannost v rozhodování projevující se v tzv. "férovém jednání", v poctivosti a čestnosti.

LASKAVOST - ohled na jiné, zájem o starosti a problémy druhého člověka spojené s empatií, spolucítěním, přívětivostí a úctou k lidem.

Umění je jednat současně odpovědně, laskavě i spravedlivě.

Zejména pracovníci personálních útvarů mají odpovědnost za hájení a prosazování hodnot organizace, které se týkají řízení lidí. Zabývají se především hodnotami, které se týkají spravedlivého zacházení se zaměstnanci.

Musí být pro ostatní pracovníky vzorem v etickém jednání a měli by upozorňovat na neetické chování některých manažerů, i když to může být pro ně obtížné.

JAK ZLEPŠOVAT VZTAHY NA PRACOVIŠTI

Špatné mezilidské vztahy se podle J. Křivohlavého (1998) vyznačují **negativními emocionálními vztahy mezi partnery**, které mohou mít různou podobu (může jít např. o nedorozumění, hádky, spory, konflikty, vzájemné urážky, hádky, fyzické i verbální napadení jednoho partnera druhým, skrytou i otevřenou agresivitu i nenávisť, přehnané asertivní chování).

Špatné mezilidské vztahy se vyznačují také tím, že:

- ♦ se sliby neplní,
- ♦ chybí vzájemná důvěra mezi lidmi,
- ♦ nejsou dodržovány základní etické normy lidského soužití,
- ♦ chybí vzájemná úcta mezi lidmi,
- ♦ šíří se klepy, pomlavy a lži o lidech s cílem je poškodit,
- ♦ dochází k záměrnému zatajování informací,
- ♦ projevují se nadměrně nezdravé projevy touhy po moci a nadvládě.

Zlepšovat špatné mezilidské vztahy můžete začít tím, že se **vyvarujete všech výše uvedených projevů chování, které špatné vztahy vytvářejí**.

Dále můžete **začít pracovat na sobě**, a to jak na **změně svého vztahu k sobě** (pokud trpíte nedostatkem sebeúcty a sebedůvěry), tak i na **rozvíjení svého pozitivního myšlení, optimistického přístupu k životu, pěstování svého pozitivního emočního naladění** a podle amerického psychologa a psychoterapeuta prof. Seligmana (2003) také **rozvíjením kladných povahových vlastností** (učení se laskavosti, toleranci, umění naslouchat a komunikovat, empatii, etickému jednání a víře).

Dobře naladěni a pozitivně myslící lidé vytvářejí dobré vztahy a dobré vztahy mají kladný vliv na jejich pozitivní myšlení a dobrou náladu.

Každý mezilidský vztah je možné zlepšit. Naděje na zlepšení je větší, když více lidí na pracovišti usiluje o zlepšení vztahů. Často se stává, že chceme své partnery převychovat, resp. změnit jejich chování.

Jak postupovat, chceme-li u druhého člověka docílit změny jeho chování?

- ♦ Postupovat po malých krůčcích, vybrat jen dílčí projev chování, který chceme změnit a **tuto změnu pozitivně motivovat**.
- ♦ **Pochválit a ocenit i snahu člověka o změnu**, i když tato změna není veliká.
- ♦ **Opakovaně pozitivně motivovat** (posilovat) žádoucí změnu chování tak dlouho, až se stane **návykem**.

Při uskutečňování výše uvedených kroků je nutné se vyzbrojit trpělivostí, vytrvalostí, důsledností, tolerancí a optimismem. **Převýchova člověka je vždy těžší než jeho výchova.**

Na změnu špatných mezilidských vztahů na pracovišti není nikdy pozdě. S. Harleyová (2015) ve své knize *Nebojte se upřímnosti* k tomu uvádí:

"Pokud chcete převzít kontrolu nad svou kariérou, převzmete kontrolu nad svými pracovními vztahy. Ptejte se lidí, co od vás potřebují, co chtějí a co očekávají. Vztahy a komunikaci v práci zlepšíme tím, že do nich vneseme upřímnost. V tom je celé tajemství."

Smyslem vrácení **kultury upřímnosti** na pracoviště je vytvoření takového pracovního prostředí, v němž se **zaměstnanci i manažeři nemusí bát mluvit otevřeně a upřímně**.

S. Harleyová (2015) doporučuje, aby se již při **prvním setkání s novým pracovníkem vyjasnila vzájemná očekávání - zaměstnanec i jeho nadřízeného**.

Rady, které vás mohou podle S. Harleyové (2015) inspirovat ke změnám chování a myšlenky, které stojí za zamýšlením:

♦ Předpokladem vytváření dobrých pracovních vztahů je **vzájemná důvěra**. Od samého počátku budování vzájemných pracovních vztahů pracujte na vytváření důvěry.

♦ Sdělte spolupracovníkům (nadřízeným i podřízeným), že vám záleží na dobrých vztazích s nimi a **požádejte je o otevřenost a upřímnost** s tím, že pokud budou chtít, tak i vy k nim budete také otevření a upřímní.

♦ Vyjasněte si s lidmi (nadřízeným, podřízenými, spolupracovníky, zákazníky atd.), **jasná vzájemná očekávání, pravidla vzájemných vztahů a spolupráce**, a to dříve než nastanou problémy.

♦ Zeptejte se, **co od vás nadřízený očekává, nečekejte, že vám to řekne**.

♦ Požádejte svého nadřízeného o **průběžnou zpětnou vazbu na vaši práci** (za kterou mu vždy poděkujte).

♦ **Věnujte dostatek času poznávání svého nadřízeného i spolupracovníků**, abyste jim dobře rozuměli jak po stránce pracovní, tak i "lidské".

♦ Vztah s přímým nadřízeným je v pracovním životě jedním z nejdůležitějších. I když je úkolem vašeho šéfa, aby vás řídil, tak jako chytrý zaměstnanec víte, že také **vy můžete ovlivňovat svého šéfa**. To se vám bude dařit nejlépe tehdy, když ho budete **dobře znát a získáte jeho důvěru**.

♦ V jednání s lidmi se neřidte svými domněnkami, nýbrž se **na všechno ptejte**, zejména na **jejich preference ohledně stylu práce**.

♦ Řekněte také svým podřízeným, **co od nich očekáváte a vyžadujete**; vybavte je také dostatečným množstvím informací, které k práci potřebují.

♦ Ke svým spolupracovníkům a pracovníkům jiných pracovišť se **chovejte tak, jako kdyby šlo o vaše zákazníky**. Staňte se někým, s kým **lidé chtějí spolupracovat, tj.:**

✓ Budte ve vztahu ke svým kolegům **aktivní, zdvořilí a pozitivně naladěni**.

✓ Podporujte své kolegy v tom, co dělají, a **snažte se jim pomoci k úspěchu v práci**.

✓ **Důvěřujte svým spolupracovníkům a dávejte jim to najevo!**

✓ Dovolte si v práci občasné rozptýlení, **pobavte se i zašpásujte s kolegy** a neřešte s nimi jen pracovní úkoly a problémy.

Pokud vás obsah tohoto článku zaujal a chcete se více dovědět o tom, jak vytvářet dobré vztahy na vašem pracovišti, tak můžete navštívit seminář na toto téma, které pro vás připravila vzdělávací agentura TSM Vyškov.

■ doc. PhDr. František Vízdal, CSc.

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

Nejblíže semináře s lektorem:

Jak vytvářet dobré vztahy

19. 9. Praha

5. 11. Praha

19. 11. Brno



[nabídka seminářů]

PERSONÁLNÍ OBLAST - BRNO

VZORY K GDPR A ZAVEDENÍ GDPR DO PRAXE	16342	13.9.	2.950,-	JUDr. Irena VALÍČKOVÁ, MBA JUDr. Adam VALÍČEK, MBA
VYBRANÉ PROBLÉMY ZÁKONÍKU PRÁCE 2018 ANEB PRAKTICKÉ PRÁVNÍ MINIMUM PRO PERSONALISTY	16618	19.9.	1.990,-	Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA
ZÁKONÍK PRÁCE A GDPR - WORKSHOP (PRÁVNÍ MINIMUM) - 2denní	16858	26.9.	3.800,-	Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA
MANAŽERSKÉ POHOVORY A HODNOCENÍ ZAMĚSTNANCŮ	16370	1.10.	1.990,-	Mgr. Klára KADÉTOVÁ, Ph.D.
SPORNÉ OTÁZKY PRACOVNÍHO PRÁVA, DOVOLENÁ V PRAXI	16658	17.10.	1.990,-	JUDr. Petr BUKOVJAN
ZÁKONÍK PRÁCE V OTÁZKÁCH, ODPOVĚDÍCH A PRAKTICKÝCH PŘÍKLADECH	16753	18.10.	1.990,-	Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA
VEDENÍ, KOMUNIKACE A MOTIVACE LIDÍ	16373	1.11.	1.990,-	Mgr. Klára KADÉTOVÁ, Ph.D.
GDPR A NOVÝ ZÁKON O ZPRACOVÁNÍ OSOBNÍCH ÚDAJŮ - OCHRANA OSOBNÍCH ÚDAJŮ PRO ZAMĚSTNAVATELE, PERSONALISTY A (MZDOVÉ) ÚČETNÍ PRAKTICKY	16348	9.11.	1.900,-	JUDr. Irena VALÍČKOVÁ, MBA JUDr. Adam VALÍČEK, MBA
GDPR PRO PODNIKATELE A ORGANIZACE	16789	14.11.	1.850,-	Mgr. Darina KOCOVÁ
ZDRAVOTNICKÉ PRÁVO Z POHLEDU ZDR. POJIŠŤOVEN	16549	15.11.	1.900,-	JUDr. Alexandra ŽIVĚLOVÁ, LL.M.
18. KONFERENCE - PROFESNÍ SETKÁNÍ PERSONALISTŮ	16841	21.11.	2.990,-	tým lektorů
NEMOCENSKÉ A DŮCHODOVÉ POJIŠTĚNÍ	16561	22.11.	1.900,-	Jiřina FRÁŇOVÁ Bc. Jitka DVOŘÁKOVÁ
VEDENÍ PERSONÁLNÍ AGENDY A ODMĚŇOVÁNÍ, AKTUÁLNÍ OTÁZKY A ZMĚNY 2018 A 2019	16865	26.11.	1.990,-	Ing. Alena CHLÁDKOVÁ
ZÁKONÍK PRÁCE V OTÁZKÁCH, ODPOVĚDÍCH...	16727	28.11.	1.900,-	Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA
PRACOVNĚLÉKAŘSKÉ SLUŽBY A ZDRAVOTNÍ PÉČE O ZAMĚSTNANCE PODLE NOVELY	16481	29.11.	1.990,-	MUDr. Dana KUKLOVÁ, CSc.
JAK NA PROBLÉMOVÉ ZAMĚSTNANCE?	16356	4.12.	1.750,-	JUDr. Irena VALÍČKOVÁ, MBA JUDr. Adam VALÍČEK, MBA
PRACOVNÍ SEMINÁŘ KE GDPR	16616	5.12.	1.900,-	Mgr. Blanka HANZELOVÁ
VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ, VEDENÍ PŘIJÍMACÍCH POHOVORŮ, HODNOCENÍ UCHAZEČŮ	16479	12.12.	1.800,-	Mgr. Dagmar HOŠKOVÁ
VYBRANÉ PROBLÉMY ZÁKONÍKU PRÁCE 2018 ANEB PRAKTICKÉ PRÁVNÍ MINIMUM PRO PERSONALISTY	16628	12.12.	1.850,-	Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA
CELODENNÍ ŠKOLENÍ ZÁKONÍKU PRÁCE A ÚVOD DO GDPR PRAKTICKY	16355	13.12.	2.400,-	JUDr. Irena VALÍČKOVÁ, MBA JUDr. Adam VALÍČEK, MBA
FKSP A SOCIÁLNÍ FONDY, VYHLÁŠKA č. 114/2002 Sb., O FKSP16720		14.12.	1.800,-	Ing. Věra ZDĚNKOVÁ

PODROBNĚJŠÍ INFORMACE VČETNĚ ON-LINE PŘIHLÁŠKY NALEZNETE NA www.tsmvyskov.cz

Novinka!

Personální akademie

Možnost zkoušky pro profesní kvalifikaci 62-007-N Personalista!

DÉLKA STUDIA:	září 2018 - červen 2019
TERMÍN ZKOUŠKY:	červen 2019
MÍSTO KONÁNÍ:	Praha Brno
CENA:	dle zvolené formy studia

Novinka!

Studium LL.M. - pracovní právo

DÉLKA STUDIA:	dva semestry, říjen 2018 - květen 2019
MÍSTO KONÁNÍ:	Praha Brno
CENA:	79.000,- Kč + DPH (celé studium!)

**VÍCE INFORMACÍ:
WWW.TSMVYSKOV.CZ**

tsm[®]
VZDĚLÁVACÍ AGENTURA

[oddechová rubrika]

Pěkný domov

Internetový obchod Pěkný domov Vám nabízí bytové doplňky, přírodní kosmetiku, luxusní mýdla, jídelní soupravy, luxusní povlečení a jiné dárkové zboží.



Navštivte nás na e-shopu
a udělejte radost sobě i svým blízkým milým dárkem od nás.

www.pekny-domov.cz

OBJEDNÁVKA K BEZPLATNÉMU ODBĚRU ČASOPISU AD REM

Děkujeme za Váš zájem ohledně objednávky časopisu Ad rem. K tomu, abychom Vám jej mohli doručit, potřebujeme vyplnit Vaše osobní údaje. Pokud chcete doručit časopis poštou, potřebujeme Vaše jméno, příjmení, případně firmu (obchodní společnost), adresu, PSČ a město. Pokud nám osobní údaje nechcete sdělit, můžete si přejít on-line časopis přímo na webu www.tsmvyskov.cz.

Pokud si přejete, aby Vám byl Ad rem doručován pouze e-mailem, stačí vyplnit jen e-mailovou adresu.

Více informací ohledně zpracování osobních údajů najdete na našich webových stránkách www.tsmvyskov.cz nebo na našem e-mailu: tsm@tsmvyskov.cz

Jméno a příjmení:

Organizace:

Ulice:

Město/PSČ:

E-mail:

Zaškrtnutím níže uvedených zaškrťovacích políček se rovněž můžete přihlásit k odběru obchodních sdělení, informací souvisejících se zbožím a službami, newsletterů/magazínů a pozvánek na propagační akce obchodní společnosti TSM, spol. s r.o. (dále jen „obchodní sdělení“) prostřednictvím e-mailu či poštou. Zaškrtnutím políčka udělíte souhlas ke zpracování Vašich osobních údajů v rozsahu jméno, příjmení, adresa/sídlo, případně též e-mailová adresa pro tento účel. Svůj souhlas můžete kdykoli odvolat. Odkaz pro odhlášení se z odběru obchodních sdělení bude uveden v každém obchodním sdělení, případně jej můžete odvolat na tsm@tsmvyskov.cz. Přihlášení se k odběru obchodních sdělení je zcela dobrovolné a nemá vliv na poskytování Vámi objednávaných služeb/zboží nebo zaslání časopisu Ad rem.

Souhlasím se zasláním obchodního sdělení (pozvánky na akce) na můj výše uvedený e-mail.

Souhlasím se zasláním obchodního sdělení (pozvánky na akce) na uvedenou adresu poštou.

Tento formulář zašlete na TSM, spol. s r. o., Dukelská 117/12, 682 01 Vyškov
Nebo elektronicky: adrem@tsmvyskov.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. 11. 2018

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:

Věra Ševčíková
Martina Dokoupilová
Věra Pojmanová

Výhercům blahopřejeme!

Představujeme lektora

■ **JUDr. Alexandra Živělová, LL.M.**



Lektorka působí jako vedoucí právního oddělení Všeobecné zdravotní pojišťovny České republiky.

Ve své praxi se zaměřuje na oblast zdravotnického práva, sporovou agendu s poskytovateli zdravotních služeb, smluvní právo a správní řízení.

Ve svém volném čase se věnuje publikační a přednáškové činnosti v oblasti zdravotnictví.

S naší lektorkou se můžete setkat na těchto seminářích:

Zdravotnické právo z pohledu zdravotních pojišťoven

15. 11. Brno

20. 11. Ostrava

21. 11. Praha