

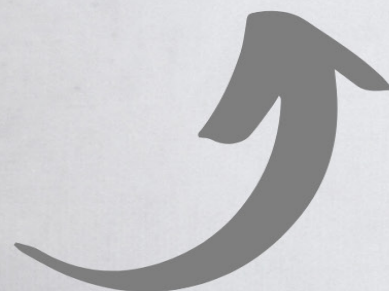
[AD REM - K věci]

Personální a mzdový čtvrtletník

KSM[®]
VZDĚLÁVACÍ AGENTURA

**SPECIÁLNÍ
VYDÁNÍ**

**HOME
OFFICE**



[editorial]

Vážení a milí čtenáři,

přinášíme Vám historicky první **speciální vydání** časopisu K věci (Ad rem). Tento speciál jsme cíleně zaměřili na výkon práce z domova neboli **home office**. Mnohými nazýván též home prison (domácí vězení – pozn. red.). Je dle mého názoru nepopiratelným faktem, že se nikdy nepracovalo z domovů tak intenzivně jako v době koronavirové pandemie. Tento stav nás tak více či méně provázal a provází již od jara. S nadcházejícím zimním obdobím se pak výkon práce z domova stane nepochybně standardem minimálně do jara.

Mně osobně práce z domova vyhovuje v případě, že je spíše doplňkem klasického výkonu práce z pracoviště a míst výkonů práce mimo naše bydliště. Práce z domova (pokud je navíc realizována s dětmi, které jsou také doma) vyžaduje dokonalý time management a mnoho super schopností – manažerských, kuchařských, pedagogických

a jiných. Jako lektorce mi navíc velmi chybí ten fyzický kontakt s lidmi a možnost interakce. Mám lidi totiž ráda. Občas se mi v dnešní době stane, že přednáším jen černým obrazovkám, což je při třech hodinách „živého“ online školení pro mne osobně náročné. A náročné to nepochybně je i pro posluchače, kteří se celou dobu soustředí jen na tu malinkou obrazovku s lektorkou přes spuštěnou prezentaci. Na druhou stranu home office může mít i mnoho pozitivních stránek. Za mě je to bezesporu úspora času stráveného na cestách a čekáním na vše možné (na schůzku, na soudní jednání, na výtah, na zelenou... přemýšleli jste někdy nad tím, kolik času v životě strávíte čekáním na něco/někoho?), ušetřím i za oblečení (protože když chodím denně do kanceláře, tak jako téměř každá žena nemám často co na sebe :-)).

Nikdo z nás nejspíše neví, kdy a zda se vrátíme do období před jarem 2020. Věřím ale, že opět nastane ta doba, kdy

se budeme moci bez jakýchkoliv omezení setkávat na prezenčních kurzech, přátelských i obchodních schůzkách, společných obědech i odpoledních kávách. A víte co? Zvu Vás do Brna na oběd či kávu. Až to půjde. A pokud moji nabídku přijímáte, napište mi na gottwaldova@tsmvyskov.cz a já se s některými z Vás moc ráda potkám a velmi ráda Vás poznám. Už teď se velmi těším.

Užijte si pomalu přicházející zimní období, ať už pracujete ze svých domovů či kanceláří. Myslete pozitivně (i když vím, že se z této výzvy už pomalu stává klišé), má to něco do sebe. Věřte, že ano. Mějte se krásně.

PS: poučení pro mě z jednoho z absolvovaných webinarů – nevyzývejte černou obrazovku k interakci, mohlo by nastat trapné ticho :-)

ZŮSTAŇME
u kontaktu!



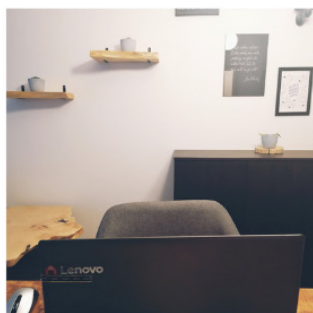
Klára Gottwaldová



gottwaldova@tsmvyskov.cz



Co vidí klienti
na online
kurzech...



PS: A jak to začátkem listopadu vypadalo u mě?
Nemoc, rodina doma v karanténě
a naše kurzy samozřejmě musely běžet dál... :-)



Kompletní nabídka našich
webinářů:
www.tsmkurzy.cz

„Nařízení home office zaměstnavatelem“ v době pandemie koronaviru

JUDr. Irena Valíčková, MBA

Mgr. Marek Němeček



Každodennímu sdělení médií, že se Česká republika nachází uprostřed tzv. druhé vlny pandemie covid-19, se v dnešní době nelze vyhnout. Vláda České republiky se snaží šíření pandemie zpomalit za pomoci zákazů, nařízení či doporučení vydávaných prostřednictvím instrumentu usnesení Vlády. Právníká, ale mnohdy také laická, veřejnost opakovaně upozorňuje na to, že nikoli všechna usnesení Vlády jsou obsahově v souladu s právním řádem České republiky. Cílem tohoto článku je upozornit na takový nesoulad týkající se faktického „nařízení zaměstnavatelům“ umožnit zaměstnancům výkon práce z domu, jakož i na otázku výdajů zaměstnance spojených s výkonem práce z domu (v textu dále promiscue jako „home office“ nebo „práce z domu“).

Dle čl. III usnesení Vlády ze dne 26. 10. 2020 č. 1102, o přijetí krizového opatření, Vláda s účinností ode dne 28. října 2020 od 00:00 hod. „nařizuje zaměstnavatelům využívat práci na dálku, pokud ji zaměstnanci mohou vzhledem k charakteru práce a provozním podmínkám vykonávat v místě bydliště“. Odhlédneme-li od faktické stránky věci, tedy zda je pro zaměstnance vzhledem k jejich charakteru práce a provozním podmínkám možné vykonávat práci z domu, vedla citovaná pasáž usnesení Vlády právníkou obec nutně k závěru, že takový pokyn Vlády není v souladu se zákoníkem práce.

Zákoník práce totiž ve svém ustanovení § 2 odst. 2 stanoví, že „Závislá práce musí být vykonávána..... v pracovní době na pracovišti zaměstnavatele, popřípadě na jiném dohodnutém místě“. Jakkoli je zřejmé již ze samotné skutečnosti, že obsah pracovní smlouvy (tedy i místo

výkonu práce) je výsledkem konsenzu zaměstnance a zaměstnavatele, stanoví zákoník práce, že má-li zaměstnanec konat práci na jiném místě, než pracovišti zaměstnavatele, **musí se na tom dohodnout se zaměstnavatelem**. A contrario lze tedy dospět k závěru, že **práci z domu nemůže zaměstnavatel zaměstnanci jednostranně nařídit**. Pokud je snahou Vlády zamezit šíření covid-19 na jednotlivých pracovištích, přičemž dle dostupných statistických údajů se jedná o místo s nejpravděpodobnějším místem nákazy covid-19¹, není takový postup realizovatelný bez souhlasu zaměstnance. Vyhověl-li by zaměstnavatel usnesení Vlády a zaměstnanci jednostranně nařídil home office, bylo by takové právní jednání v rozporu se zásadou pacta sunt servanda, nebo-li smlouvy se mají dodržovat, a v takovém případě je možné změnit místo výkonu práce pouze se souhlasem zaměstnance. Pokud by zaměstnavatel nařídil jedno-

stranně výkon práce z domu a zaměstnanec by toto odmítl, nemohlo by se dle našeho názoru jednat o porušení povinností vyplývajících z právních předpisů vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci (tzv. porušení pracovní kázně) a už vůbec by z tohoto důvodu nemohl být se zaměstnancem rozvázán pracovní poměr.

Výdaje zaměstnance spojené s výkonem práce z domu

Zaměstnavatelé mnohdy upravují home office ve vnitřních předpisech, a to jako jeden z benefitů pro své zaměstnance. Absence nebo nedostatečná úprava home office ve vnitřním předpisu zaměstnavatele může vést k neochotě zaměstnanců home office čerpat. Zaměstnancům totiž výkonem práce z domu zpravidla vznikají další náklady – za energii, připojení k internetu, opotřebení vlastních věcí atp. Právě otázka kompenzace výdajů zaměstnance na výkon z práce z domu je dle našeho názoru opomíjenou, neboť „home office je přeci benefit pro zaměstnance“.

¹Srov. např. ÚZIS: Vývoj počtu diagnostikovaných osob s COVID-19 žijících v ČR dle sociálního prostředí a pravděpodobného místa nákazy v roce 2020 dostupný na <https://www.uzis.cz/index.php?pg=aktuality&aid=8441>

²Pro úplnost dodáváme, že zákoník práce výlukou ve vztahu k náhradě výdajů na výkon práce z domu nestanoví.

Zákoník práce přitom v § 2 odst. 2 stanoví, že „závislá práce musí být vykonávána**na náklady a odpovědnost zaměstnavatele**“. Dle § 151 zákoníku práce je pak zaměstnavatel „povinen poskytnout zaměstnanci- není-li v tomto zákoně dále stanoveno jinak², **náhradu výdajů, které mu vzniknou v souvislosti s výkonem práce...**“ Dle § 190 zákoníku práce sice platí, že „**Sjedná-li zaměstnavatel, popřípadě vnitřním předpisem stanoví nebo individuálně písemně určí podmínky, výši a způsob poskytnutí náhrad za opotřebení vlastního náradí, zařízení nebo jiných předmětů potřebných k výkonu práce zaměstnance, poskytuje mu tuto náhradu za dohodnutých, stanovených nebo určených podmínek**“. Uplatnění § 190 zákoníku práce však v praxi často může narážet na nečinnost zaměstnavatele k tomu, aby výši náhrady za opotřebení nástrojů zaměstnance se zaměstnancem sjednal, stanovil nebo určil.

V české legislativě je úprava home office obsažena v § 317 zákoníku práce. Otázku výdajů zaměstnance spojených s výkonem práce z domu však tato úprava neřeší. De lege ferenda se proto aktuálně nabízí, a to více než kdykoliv dříve, aby zákonodárce, zejména v oblasti výdajů na výkon práce z domu, přistoupil k novelizaci § 317 zákoníku práce. Absence zákonné úpravy totiž v praxi vede k tomu, že zaměstnavatelé zákoník práce tiše obcházejí a zaměstnancům žádnou náhradu nákladů spojených s výkonem práce z jejich domova nehradí – například právě s odůvodněním, že se jedná o benefit. Nutno však v praxi podotknout, že zaměstnanci toto tolerují, protože sami považují home office za jistý druh benefitu. Mnozí zaměstnavatelé dávají též popisovat zaměstnancům prohlášení, že zaměstnanec nenárokuje jakoukoli kompenzaci za opotřebení pomůcek (např. počítač, tiskárny, nábytek), ale též za spotřební materiál či energie a další média (internet, elektrická energie, papíry, voda, toner do tiskárny, mobilní telefon apod.). Takový postup je však jednoznačně v rozporu se zákoníkem práce. Podle ustanovení § 4a zákoníku práce platí, že vzdá-li se zaměstnanec práva, které mu tento zákon, kolektivní smlouva nebo vnitřní předpis poskytuje, nepřihlíží se k tomu.

I pokud však zaměstnavatel náklady kompenzuje, bývá v praxi často obtížné jejich vyčíslení. Pokud zaměstnanec využívá k výkonu práce například vlastní počítač, mohou mít počítače různou pořizovací hodnotu a též kompenzace za jejich opotřebení může být různá. Totéž platí, pokud jde o ceny energií, ceny internetového připojení apod. Pokud se zaměstnavatel rozhodne kompenzovat náklady paušální částkou, je zřejmé, že některý zaměstnanec musí být finančně zvýhodněn oproti jiným zaměstnancům. Pokud se zaměstnavatel rozhodne kompenzovat náklady ve vyšší částce než skutečně zaměstnancem vynaložené, nemusí tyto výdaje uznat finanční úřad, protože nekryjí skutečné výdaje zaměstnance, pokud budou náklady nižší, může to být naopak rizikové v případě kontroly ze strany inspektorátu práce. Z našich zkušeností však kontrola výše hrazených nákladů zaměstnavatelem nebývá často předmětem kontrol.

Závěrem ještě poukážeme na skutečnost, že pokud zaměstnanec vykonává práci z domova či jiného dohodnutého místa mimo pracoviště zaměstnavatele, zaměstnavatel stále odpovídá za zajištění bezpečnosti práce, což však bývá v praxi opomíjeno.

Závěr

Usnesení Vlády České republiky ze dne 26. 10. 2020 č. 1102 sice v zásadě zaměstnavatelům nařizuje, aby zaměstnancům umožnili výkon práce z domu, k takovému jednání však zaměstnavatel nemůže bez souhlasu zaměstnance přistoupit.

Dále pokud jde o otázku kompenzace nákladů spojených s home office (prací z domova), zákonodárce by měl dle našeho názoru přistoupit k novelizaci zákoníku práce a zejména upravit způsob, jakým budou zaměstnavatelé hradit svým zaměstnancům hradit výdaje spojené s prací na home office. V současné době je právní úprava zákoníku práce ohledně výkonu práce z domova nedostatečná a v praxi způsobuje její aplikace problémy. Novelizace nabývá na významu obzvláště v současné době, kdy se řada zaměstnavatelů snaží využívat home office

z důvodu zamezení šíření pandemie, stejně jako z důvodu úspory finančních nákladů.

Při využívání home office by zaměstnavatelé neměli zapomenout též na dodržování bezpečnosti práce na pracovišti a důsledné proškolení zaměstnanců v této oblasti. Výkon práce z domu totiž nezabývá zaměstnavatele odpovědnosti za případné pracovní úrazy.

 **JUDr. Irena Valíčková, MBA**
advokátka, autorka řady odborných publikací a článků,
autorka pracovních právních vzorů

 **Mgr. Marek Němeček**
právník, Advokátní kancelář
Valíček & Valíčková,
advokátní kancelář, s.r.o.



Valíček & Valíčková
advokátní kancelář, s.r.o.

**Informační materiál
Valíček & Valíčková,
advokátní kancelář, s.r.o.:**

**PŘEHLED STÁTNÍ
PODPORY V SOUVISLOSTI
S ŠÍŘENÍM COVID-19**
ke stažení

ZDE

Co pro vás znamená home office? Co vám dal? Co vám vzal?



Alexandra Lemerová
jednatelka Personal Connect s.r.o.

Home office mi dává flexibilitu a ubírá na sociálním kontaktu.

Barbora Valouchová
advokátka, AK Valouchová



Já si už jarní home office užila s dvěma dětmi po sobě bohatě, ale většina dnů byla spíš "home" než "office". Na vlastní nohy jsem se postavila koncem září a založila vlastní kancelář, těšila se z nového stereotypu a svého prostoru a ejhle, školu nám zavřeli. Čili zhruba po 3 týdnech zajiždím opět do nory a pracuji tzv. na home office. Se školákem a školáčkem. Do toho samozřejmě vařím obědy atd. Tak tedy, co mi HO dalo? Nevstáváme v 6 a nevyzvedávám děti po školách, ale taky té práce udělám reálně malý zlomek.

David Mark
moderní logistika & facility management - Bettaroe Robotics

Myslím, že lidi si teď udělají víc času na nové projekty, než když byli v provozech. Taký z nějakého důvodu je atmosféra víc přátelská. Obrovský problém je nemožnost vstoupit do továren - nemůžeme dělat přesné analýzy a nabídky. Jinak všechno super a tak :D



Monika Beránková
IT Recruiter ve společnosti BRIDGEWATER

Home office byl skvělým zjištěním, že se dokážeme rychle přizpůsobit trhu a i na dálku být spolu, třeba na virtuálním pivě. Naopak nám vzal pozitivní energii, která panuje v kanceláři a doma si ji člověk vytvoří jen těžko.

Michal Beneš
partner a senior manažer ve společnosti YD Invest s.r.o.

Home office mi dává prostor k zamyšlení se nad věcmi, které v běžném režimu nedostávaly dostatek mého zájmu. V některých případech to přemýšlení opravdu stojí "za to", jindy je to ztráta času :)



Veronika Loncká
recruitment specialist

Home office byl, je a vždycky bude nezbytnou součástí moderní doby. Obzvláště v současné pandemické situaci si mnoho firem více uvědomuje jeho důležitost a i tam, kde byl dříve tzv. „no go“ se stal samozřejmostí. Pro mě osobně je home office ideální cestou ke zpracování náročnějších úkolů či v případě nakupení většího objemu práce, kdy nechci být tolik rušena okolím a potřebuji se plně soustředit. Obecně patřím do skupiny lidí, která je na HO více efektivní, nicméně si nedovedu představit pracovat stále jen mimo kancelář bez interakce s kolegy. Zároveň vnímám rozdílnost home officu mezi pohlavím, kdy žena při práci využívá krátkých přestávek k domácím pracím a večer se pak může plnohodnotně věnovat rodině. Mnoho mužů z mého okolí naopak preferuje oddělenou místnost, kde by je nikdo neměl při práci z domova rušit.



Jana Štofánová
Human Resources Payroll at GoodVision Ltd.

Mám-li být upřímná, tak ve věku od 25 do 35 let jsem si hodně přála mít práci částečně z domova, hlavně pak po narození dítěte. Bohužel, i když to není tak dlouho, tyto možnosti byly hodně omezené. Po mé dceřině nemoci jsem pak po návratu do práce dostala výpověď, přestože mi moje ani dceřina nemoc de facto téměř vůbec nepřekážely v tom, abych si dělala svoji práci. Teď když už jsem od března doma, v podstatě kromě léta, tak mi hodně chybí sociální vazby a pevný harmonogram. S celou rodinou v domácnosti, kdy musíte dítě připravit na výuku, dělat neustále svačinářku a kuchařku, uklízečku, mi nevyhovuje. Protože "volno" na mou práci mám až večer, kdy se už necítím plná energie, ale spíš zralá do postele.



Co pro vás znamená home office? Co vám dal? Co vám vzal?



Jiří Mlejnek
Head of Local Sales, Slevomat.cz

V době předcovidové jsem trávil většinu času na cestách po republice. Scházel se se svými manažery, obchodníky i obchodními partnery. 90% času jsem trávil mimo domov. Až s přechodem na homeoffice jsem si uvědomil, kolik z těch cest bylo zbytečných. To, že někam jedu 3 hodiny a pak 3 hodiny zpátky, nikdo nikdy nedocení tolik, jako rodina to, že ji z těch 6 hodin na cestách půlku věnuji. HO mi hodně přeskládalo hodnoty a naučilo mě mnohem lépe pracovat s časem. Paradoxně jsem v kratším čase mnohem produktivnější, mám víc času na vlastní rozvoj i na svou rodinu. Osobní pracovní kontakt je pořád důležitý, ale v mnohem menší míře, než jsem si to vůbec dovedl představit. Je potřeba víc vycítit, kdy je nutný. Myslím, že to obecně bude platit pro všechny, kteří se zabývají obchodem a vedením lidí.



Lukáš Vyskočil
projektový manažer v PROEBIZ

Home office tak jak jsem ho znal, umřel. V době covidní se jedná o zcela jinou záležitost. Má své klady i své zápory. Avšak tvář benefitu, který si bereme, kdy už máme doma opraváře, je zcela ztracen. Vzal mi klid, vzal mi soustředění, vzal mi vlastně všechno, na co jsem byl zvyklý. UVědomil jsem si, že k mé práci patří i káva po cestě do práce. Oběd v oblíbeném podniku či povídání s kolegy v kuchyňce. Tyto situace mi chybí, ale dá se bez toho žít a prostě jít dál. Člověk si zvykne na vše, a když musí, tak zvládne skutečně i věci nemožné. Dal mi čas s mými nejbližšími, dal mi schopnosti, které se v dalším životě budou hodit. Opět mi ukázal, že i když ně vše jde podle plánu, neznamená to, že jsme udělali, něco špatně. Naučil mě, že svoboda není venku, ale uvnitř. A každý si volíme, jaký den dnes budeme mít.



Simona Pavlů
Personalistka, projektová manažerka, Gatema

HO jsme plánovali dlouho, takže pandemie nás malinko popostrčila a téměř ze dne na den jsme museli vyladit veškeré procesy. S odstupem času na to mám takový náhled, že to pro nás bylo docela náročné, protože jsme na to vůbec nebyli zvyklí. Jako největší problém vnímám, že spousta z nás pracovalo průběžně celý den a nedokázali jsme si nastavit jasné hranice času práce. Noční sezení u e-mailů bylo celkem běžné. A tím, že máme i pobočky ve větších městech, tak tam to zvládali lépe, protože na to jsou více zvyklí. Já osobně jsem raději v kanceláři, protože všechno se dá daleko lépe a rychleji řešit. :-). Určitě ale můžu říct, že jsme se poučili a teď HO zvládáme dobře a Teamsy se staly nedílnou součástí našeho pracovního dne. :-)

JSTE DOMA S DĚTMI?

MÁME PRO NĚ DOMÁCÍ ÚKOL :-)



Nechte je nakreslit nám titulní stranu našeho jarního čísla, které vychází 3. 3. 2021. Fantazii se meze nekladou.

PODMÍNKY:

- formát minimálně A4,
- zaslat poštou či elektronicky v dostatečné kvalitě vhodné pro tisk,
- uzávěrka 15. 1. 2021.

*Jednu z kresek
vybereme a odměníme!*

Těšíme se!

TSM, spol. s r.o., Dukelská 117/12, 682 01 Vyškov
adrem@tsmvyskov.cz

Cestovní náhrady při práci z domova

Květoslava Novotná



V současné době chybí informace o pravidlech výkonu práce z domova. Z hlediska povinností zaměstnavatele a také zaměstnance je vhodné nastavit pravidla například interní směrnici.

Režim práce z domova by měl zahrnovat rozvržení pracovní doby, bezpečnost a ochranu zdraví při práci, způsob provádění kontroly zaměstnanců na dálku, ochranu osobních údajů, zabezpečení písemností zaměstnavatele (v písemné i technické formě), poskytování benefitů (stravenky), náhrady za opotřebení a kompenzace nákladů.

Jednoduché je při práci z domova poskytování cestovních náhrad. Zaměstnanci, který pracuje z místa bydliště, výdaje v souvislosti s plněním pracovních úkolů nevznikají. Je třeba pochopit variantu, u které by měl zaměstnanec sjednáno více míst

výkonu práce, které by mohlo být například též bydliště zaměstnance. Zaměstnanec však nikam necestuje, tedy mu náhrady nepřísluší. Pokud z tohoto místa nastoupí pracovní cestu, budou mu náležet obvyklé náhrady.

Zaměstnanec, který dochází dle potřeby na pravidelné pracoviště na porady, převzít doklady nebo předávat výsledky práce, nemá na náhrady nárok. Pokud by zaměstnanec na porady, převzít doklady a podobně cestoval na jiné místo, než pravidelné pracoviště, pak by nárok na náhradu vznikl.

Závěrem je vhodné připomenout § 153 ZP. Je třeba akceptovat nutnost stanovit písemně podmínky, které mohou ovlivnit poskytování a výši cestovních náhrad. Zejména se jedná o dobu a místo nástupu a ukončení

cesty, místo plnění pracovních úkolů a další. Zaměstnavatel přitom přihlíží k oprávněným zájmům zaměstnance. Písemná forma se nevyžaduje, netrvá-li na ní zaměstnanec.

 **Květoslava Novotná**
účetní a daňová poradkyně

**Nejbližší semináře
s Květoslavou Novotnou:**

[Účetní závěrka roku 2020
pro podnikatelské subjekty,
účetní a daňové aktuality
2020-2021](#)

17. 12. 2020 online kurz

**Přihlaste se již nyní
a zajistěte si místo včas**

PŘESUN PODZIMNÍCH KONFERENCÍ NA NOVÉ TERMÍNY:

Konference - profesní setkání mzdových účetních
Brno, Hotel Continental, 22. 4. 2021

Konference - profesní setkání personalistů
Brno, Hotel Continental, 29. 4. 2021

NOVINKA

Online konference k pracovnímu právu
online, 27. 1. 2021

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

Tajemství úspěšného řízení týmů a projektů na dálku



Regina Kubcová Foffová

I úspěšné firmy se dnes potýkají s ne zcela vyhovujícím (vědomým) řízením projektů. Mnohdy jim chybí základní stavební kameny projektu jako je jeho přínos, přesně definovaný cíl, termín, složení týmu a rozpočet. Pokud máme navíc řídit projekt na dálku, vstupují do hry faktory, které mohou běžné (ne) řízení projektů ještě více zkomplikovat. Jak řídí projekty a týmy na dálku úspěšní projektoví manažeři?

1. Důvěra a zodpovědnost

I když říkáme, že řídíme projekt, stále jsou to lidé, které ve skutečnosti řídíme. Při práci na dálku platí dvojnásob, že základem fungování jakéhokoli týmu, nejen projektového, je důvěra a zodpovědnost jednotlivých členů týmu.

Jako projektový manažer budujte vztah se svými lidmi prostřednictvím upřímného zájmu o jejich osobu. Dávejte jim najevo, že na to nejsou sami, i když spolu nejste v kanceláři. Posilujte v nich pocit zodpovědnosti a kompetentnosti. Samostatný tým vám ušetří čas a usnadní kontrolu jeho práce. Vaší zodpovědností je pak dodržet to, co slíbíte.

2. Očekávání a pravidla

K udržení (či zvýšení) výkonu vám pomůže nastavení jasných očekávání od týmu. Jednoduchá a srozumitelná pravidla zaručí týmu aspoň minimální jistoty, co se kdy bude odehrávat a jak. Člověk, který nemá kontakt se svým nadřízeným nebo s ostatními členy týmu, se cítí bezprizorní a zmatený. Neví, co se od něho vlastně očekává, jestli to, co dělá, dělá správně. Pocit nejistoty u něho může růst až k pochybování o sobě samém či přínosu pro tým nebo pro celou firmu. Odpojení a nedostatek komunikace je velmi demotivující.

Domluvte se například, kdy se budete potkávat online, kdy očekáváte, že budou členové týmu dostupní, jak budete reagovat na nenadálé změny, kdo je bude řešit, jak se budou komunikovat do týmu, kdo bude koho zastupovat v případě nutnosti apod. Pokud nejsou vaši lidé vůbec zvyklí pracovat na dálku

nebo mají problém se doma soustředit na práci, můžete jim doporučit trackovat si činnosti během dne, aby si zvědomili, kolik času tráví skutečnou prací a kolik nejrůznější prokrastinací. Sebedisciplína je náročná a je třeba se ji naučit.

3. Zpětná vazba a motivace

Nepodceňujte přínos zpětné vazby a věnujte se jí pravidelně. Můžete se od svého týmu dozvědět třeba, co jim brání dělat práci pořádně nebo co je aktuálně nejvíce motivuje. V době, kdy sedíte v jedné kanceláři může být motivace jiná, než když je každý doma, a navíc nejspíše i pohromadě se svou rodinou.

Není totiž home office jako home office. Překážky mohou být jak zcela praktické (sdílím jeden stůl / místnost s manželkou), tak i psychické (povinností kolem rodiny je tolik, že nevím, kde mi hlava stojí a tékám z jedné činnosti na druhou). Než začnete panikařit, že váš tým je málo výkonný, zjistěte si, co jsou pravděpodobné příčiny nižšího výkonu a pokuste se najít společně řešení. Mají členové vašeho týmu klid

na práci ve stejnou denní dobu, abyste měli možnost se sejít online? Je každý schopen / má možnost se aspoň pár hodin na práci plně soustředit? Co vše je u vašich lidí v současné době jinak a jak se s tím vyrovnávají? Co by jim nyní pomohlo nejvíce, aby dokázali lépe pracovat?

4. Komunikace a nástroj na řízení projektů

Největší nároky při řízení projektů na dálku jsou kladeny na perfektně sladěnou komunikaci a předávání informací. Ve valné většině případů (projektů) se neobejdete bez nástroje na řízení projektů. Pomůže projekt plánovat, sledovat jeho realizaci, organizovat tým a udržovat ho stále informovaný. Mnoho nástrojů má omezené verze, které můžete využívat i zdarma (Trello, Teams, Todoist, Freelo a další). Záleží na vašich požadavcích.

Pro běžné, každodenní úkolování týmu je vhodný téměř jakýkoliv nástroj. Pro řízení konkrétního projektu už budete od nástroje očekávat více, např. vytváření podúkolů, přiřazování různých řešitelů a termínů k různým podúkolům, komentování úkolů, různé filtrování. IT tým bude mít jiné nároky než marketingový nebo obchodní tým.

K výběru konkrétního nástroje můžete využít odpovědi na následující otázky:

- Musí být nástroj v čj nebo může být v aj?
- Může být nástroj placený nebo musí být zdarma? Pokud placený, jaká je max. částka za měsíc, kterou jste ochotni platit?



• Kolik lidí má mít celkem do aplikace přístup?

• Jak zdatní jsou lidé, kteří by měli s aplikací pracovat, v obsluze SW? Používá už někdo nějaký nástroj např. pro soukromé účely?

• Jaká je jejich ochota se naučit pracovat s novým SW?

• Potřebujete, aby mělo plánování i grafickou podobu?

• Potřebujete mít k dispozici Ganttův diagram?

• Potřebujete sledovat i vytíženost členů týmu?

• Potřebujete sledovat čas, který členové týmu tráví plněním úkolů (trackovat)?

• Potřebujete ke každému úkolu přiřadit více členů, kteří se budou na jeho plnění podílet, nebo stačí vždy jen 1 řešitel?

• Potřebujete propojení úkolů s kalendářem?

• Potřebujete, aby měl SW aplikaci do mobilního telefonu?

• Má být SW použitelný i na jednoduché procesy?

• Má SW obsahovat i chat?

Pro rychlou komunikaci (chatování) projektoví manažeři a jejich týmy spoléhají nejčastěji na Whats app (lze nainstalovat i do počítače), Slack, MS Teams, Skype atd.

Pro online schůzky se osvědčil Zoom, Slack, MS Teams, Google Meet, Hangouts a další.

5. Zapojení týmu a start projektu

Pro zvýšení motivace týmu vždy doporučuji zapojit členy týmu již na úplném začátku plánování projektu. Většina lidí se zdráhá na projektu spolupracovat jen proto, že nezná přesně jeho přínos, účast v projektu jim byla nařízena a neví, co mají očekávat. Pokud mohou být u projektu od začátku, mají možnost projekt ovlivnit a cítí se být jeho součástí.

Požádejte kolegy, které si pro projekt vyberete, aby vám pomohli definovat:

• **cíl** – jaký má být výsledek, čeho chceme na konci projektu dosáhnout (zavedené interní školení / spuštěný nový účetní systém)

• **přínos** – proč bychom měli projekt realizovat, k čemu nám to bude (motivace zaměstnanců, zvýšení odbornosti, lepší vzájemné propojení oddělení napříč firmou / automatizace, úspora nákladů na zpracování účetnictví, zrychlení celého procesu)

• **členy týmu** – kdo všechno se domnívají, že by se projektu měl účastnit

• **termín** – kdy je reálné projekt dokončit (vezměte v úvahu vytížení jednotlivých členů týmu)

• **rozpočet** – kolik bude projekt odhadem stát (nezapomeňte započítat i lidskou práci)

• **aktivity** – jaké jednotlivé činnosti povedou k cíli (harmonogram)

Čím lépe sladění a motivovaný tým máte, tím snáze přepnete do módu práce na dálku. V každém případě je přechod na online řízení příležitostí pro každého manažera maximálně zefektivnit práci týmu a prověřit si vlastní lídrovské schopnosti.

Více obecných informací k řízení projektů si můžete přečíst v předchozích článcích „Jak motivovat zaměstnance nastavením systematického řízení projektů“ a „Jak využít kritickou situaci k zefektivnění spolupráce a procesů“.



Regina Kubcová Foffová

specialistka na procesní a projektové řízení

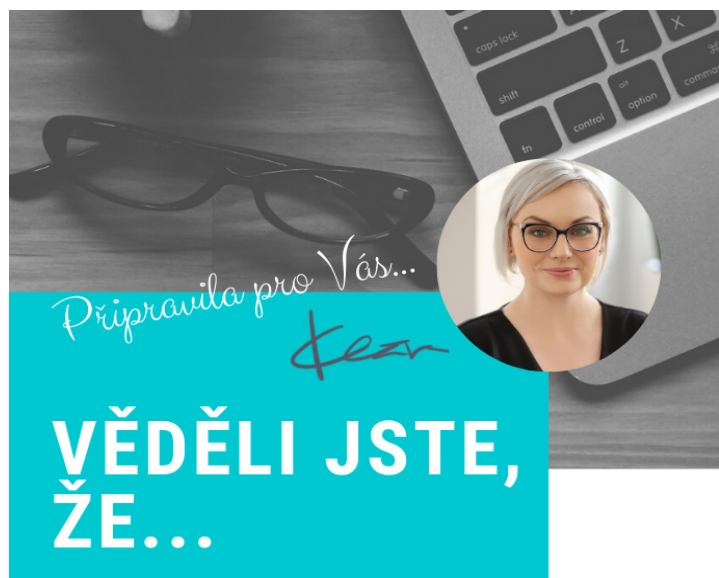
**Nejbližší kurzy
s Reginou Kubcovou Foffovou:**

**Jak využít kritickou situaci
k zefektivnění spolupráce
a procesů - online kurz**

1. 12. 2020 online kurz

Firemní teambuilding nemusí být pasé...

- online bingo
- speciální online teambuildingové programy
- soutěž v psaní všemi deseti online
- zájmové online skupinové kurzy (vaření, krasopsaní, zpěv, ...)
- poznejte podle ukázky filmy (online)
- degustace rumů online
- hospodský online kvíz



Na webových stránkách **MPSV** najdete online **příručku**, která se přehledně zabývá různými oblastmi zákoníku práce?
Mrkněte sem:
<https://www.mpsv.cz/web/cz/prace-a-pravo>

MPSV zveřejnilo na svém webu Základní doporučení pro zaměstnavatele pro zajištění BOZP při práci z domova, ke stažení zde:

https://www.mpsv.cz/documents/20142/1443715/bozp_prace_z_domova.pdf

Jsou Vám známy **daňové souvislosti práce z domova**? je třeba zaměstnancům něco hradit? Podívejte se do zápisu z jednání Koordinačního výboru Generálního finančního ředitelství s Komorou daňových poradců ČR ze dne 20.11.2019, k nahlédnutí zde:

https://www.financnisprava.cz/assets/cs/prilohy/ZAPIS_KV_KDP_11_2019.pdf

Bezpečně do práce...

Protokoly zdraví a bezpečnosti, příklady dobré praxe k dispozici zde:

<http://bender-esolutions.vshosting.cz/download/Bezpe%C4%8Dn%C4%9B%20do%20pr%C3%A1ceCZ.pdf>

Znáte webové stránky Státního úřadu inspekce práce?

Třeba v rubrice Informační materiály - Pracovněprávní vztahy najdete zajímavé **materiály/metodiky** z různých pracovněprávních oblastí: <http://www.suip.cz/informacni-materialy/pracovnepravni-vztahy/>

Dozvíte se zde rovněž odpovědi na řadu otázek z oblasti **bezpečnosti práce v době koronavirové**:
<http://www.suip.cz/novinky-suip/koronavirus-a-odpovedi-na-dotazy-z-oblasti-bezpecnosti-prace/>

Rovněž tak jsou zde řešeny nejčastější **pracovněprávní otázky související s koronavirem**:
<http://www.suip.cz/novinky-suip/koronavirus-a-odpovedi-na-nejcastejsi-pracovnepravni-dotazy/>

Stejně tak zde objevíte **roční program kontrolních akcí** Státního úřadu inspekce práce:
<http://www.suip.cz/rocni-program-kontrolnich-akci/>

www.tsmkurzy.cz

Neřešte Vánoce složitě, když to jde jednoduše...



DÁRKOVÝ POUKAZ

- na konkrétní kurz či bez volby kurzu
- webináře či prezenční kurzy
- Vy sami si stanovíte hodnotu poukazu

Chcete vědět více? Napište nám: adrem@tsmvyskov.cz

Také řešíte, zda vám zaměstnanci na HOME OFFICE pracují?

Jak mít přehled, kdo je vlastně v práci, když jsou /téměř/ všichni na HOME OFFICE? Kdo má dovolenou, kdo je u lékaře, kdo je nemocný a kdo ještě vyspává a pracovat nezačal?

Z právního hlediska, například z pohledu BOZP, za zaměstnance při práci z domova stále zodpovídáte, ale jen a pouze v pracovní době. Pokud má však zaměstnanec flexibilní pracovní dobu, je těžké rozeznat, kdy už v práci je a kdy není. Navíc i při práci z domova je nutné dle zákona evidovat pracovní dobu všech zaměstnanců. Tedy je zde spousta důvodů, proč mít přehled, kdy zaměstnanec pro vás z domova vykonává práci a kdy má pracovní přestávku.

Poradíme vám. Nehleďte složitá řešení, když se nabízí ta jednoduchá. Využijte možnosti docházkového systému. Ne, nebudeme zaměstnance nutit běžet si ráno „píchnout“ příchod do firmy a odpoledne si zase „odpíchnout“ odchod. Na trhu jsou teď i docházkové systémy, které umí nejen zaznamenat příchod, odchod, přestávku na oběd a další situace, ale umí toto zpro-

středkovat třeba z mobilního telefonu, nebo jakéhokoliv počítače. Stačí mít přístup k internetu a v jakémkoliv webovém prohlížeči (např. MS Explorer, Edge, Google – Chrome a dalších) si otevřít pod heslem příslušné webové stránky a svůj příchod/ odchod zaznamenat.

Vy tak nejen budete vědět, že zaměstnanec již „přišel“ do práce, ale zároveň se dozvíte i místo, kde tak učinil. Pokud má zapnutou GPS lokalizaci, tak klidně s přesností na metr.

Je to ještě málo? Potřebujete vědět, že je zaměstnanec v dohodnutém místě výkonu HOME OFFICE? Každá akce, vyznačená v takovémto docházkovém systému, znamená polohu zařízení, na kterém se zaměstnanec hlásí, takže budete i v tomto případě vědět, že není někde třeba v obchodním centru na periferii města, nebo třeba u kadeřníka.

„Jde o plnohodnotný docházkový systém v cloudovém řešení. Systém je velice jednoduchý na obsluhu, ale skýtá v sobě všechna

možná řešení požadavků na moderní docházkový systém s přímým exportem do účetnictví na zpracování mezd“, sdělil nám na náš dotaz CEO docházkového systému ALVENO, Bc. Michal Hochman, MBA.

„Cloudové řešení? Co to je?“, byla naše další otázka. Dozvěděli jsme se, že jde v kostce o docházkový systém, který je přístupný přes přihlašovací heslo odkudkoliv na světě. Stačí mít připojení na internet a jakékoliv elektronické zařízení s webovým prohlížečem. „Stačí jakýkoliv chytrý mobil.“, doplnil za Alveno pan Hochman. „Takže informace o tom, kteří vaši zaměstnanci právě pracují a kde se při posledním přihlášení nacházeli, budete mít opravdu z první ruky.“



IRESOFT
Alveno®

Evidence pracovní doby
zaměstnanců
na HOME OFFICE

Získejte moderní docházkový systém
do mobilu každého zaměstnance.

Kontaktujte nás **ZDE**, nebo přímo na tel. č. 734 346 357, rádi vám
docházkový systém **zdarma** osobně, nebo on-line předvedeme.

Sledujte nás na sociálních sítích:

f Alveno.cz i alveno.cz in Alveno | docházkové systémy

www.alveno.cz

Jak zvládnout krizi a nezbláznit se z toho

Ing. Dagmar Kožinová



Poslední dny a týdny jsou pro mnohé z nás náročnější. Přišel podzim, který mnohdy sám o sobě přináší temnější dny. Tento podzim je však speciální. Je okořeněný. Z relativně poklidných letních dnů, jsme se ocitli v období, které je plné nejistot. Objevují se strachy, obavy, pochybnosti, u některých i rozčilení. Nikdo z nás navíc neví, kdy se vše vrátí do normálu. Pomyslná jistota normálních dní je pryč. Ocitáme se v době nejistot. Což naší psyché úplně neprospívá.

Je tedy logické, že se víc a víc objevují otázky jak s tím vším naložit a nezbláznit se z toho? Jak si udržet duševní zdraví, které je dobrým základem toho fyzického. Co můžeme udělat pro sebe a co pro naše blízké?

Sepsala jsem pro vás několik rad a doporučení.

1. Vyčleňte si čas na "špatné informace". Vypněte televizi, zprávy. Přestaňte číst články na internetu a sociálních médiích. Věnujte se danému tématu v omezeném čase - ideálně 1x denně. Vezměte si informace, které jsou důležité pro váš osobní či pracovní život. Ostatní, které ve vás umocňují strach, obavy, zhoršují vaši psychickou pohodu, narušují vaši odolnost, přestaňte sledovat. Dopřejte si čas off.

2. Uvědomte si jaké emoce v těchto dnech prožíváte. Prozkoumejte, co vám tyto emoce přináší za informaci. Čeho se opravdu bojíte? Co vás rozčiluje? A co tyto emoce dělají s vaším tělem? Vnímejte emoce a naučte se je z těla uvolnit. Najděte si svoji vlastní cestu. Naučte se správně dýchat. Zaměstnejte tělo.

3. Každý den si dopřejte fyzickou aktivitu. Zacvičte si, protáhněte se u jógy, užijte si procházku, zaběhejte si. Nezapomínejte

na rčení ve zdravém těle, zdravý duch. Vaše tělo pohyb uvítá. U cvičení se snažte být tady a teď. Vnímat pohyby, které děláte, své vlastní tělo.

4. Nezapomínejte na kvalitní stravu a dostatečné množství tekutin, zejména vody. Svě tělo tím můžete podpořit a pomocí vhodné stravy navýšit svou imunitu.

5. Zaměřte pozornost na pozitivní emoce. Věnujte se vděčnosti. Všimněte si každodenních maličkostí, které už běžně nevnímáme. Pořád máme dostatek jídla, teplou vodu a mnohem víc. Užívejte si lásky a vztahů, které máte. Objímejte se s blízkými. Posilujete tím imunitní systém, léčíte stres, produkuje potřebné hormony a zlepšujete váš vztah.

6. Hrajte se a smějte se. Najděte si chvíli na hru s dětmi nebo se svými čtyřnohými mazlíčky. Hra je skvělou cestou, jak se opravdu odreagovat a taky se skrze hru učíme a rozvíjíme. A to nejen naše děti.

7. Věnujte se svým koníčkům, zájmům. Alespoň pár minut každý den. Něco co vás baví, těší. U čeho "zapomenete" na starosti. Dlouho jste nemalovali? Nemůžete chodit tančit? Dělejte to doma. Nejste v kontaktu se svými kamarádkami? Dejte si víno online. Hledejte cesty, jak.

8. Mějte každý den chvíli pro sebe a čas pro nicnedělání a skutečný odpočinek. Čas, kdy můžete jen tak být. Vnímat své tělo. Uvědomit si svůj život. Nebo si chvíli vzít knížku, napustit si teplou vanu s pěnou, dát si výbornou kávu. Užívejte si hezké zážitky a čas pro sebe.

9. Buďte přítomní. Tady a teď. Je to nejvíc co můžeme udělat. Být s tím co zrovna

děláme. Přítomní u své práce, v interakci s druhými lidmi je dokázat vnímat tady a teď, při jídle si vychutnat co jíme. Přítomnost je lék na mnohé potíže.

10. Myslete na vědomé dýchání. Zhluboka, několikrát denně a ideálně čerstvý vzduch. Nádech a výdech.

Věřím, že budete-li praktikovat některé z mých doporučení, přecháte toto nelehké období v psychické i fyzické kondici. A to nám všem přeji.

S úctou

Dáša Kožinová

PS: Pokud chcete nasát trochu pozitivní energie, přihlaste se na některý z našich kurzů.



Ing. Dagmar Kožinová
poradce, lektor, mentor



Online
soft skills
kurzy
www.tsmkurzy.cz

online kurzy!



Zaručený recept, jak vše psychicky ustát

SERVÍRUJEME:

**Prevence syndromu vyhoření – jak hořet ale nevyhořet?
Zvládání zátěže a stresu v každodenním životě...**

DOBA PODÁVÁNÍ HLAVNÍHO CHODU:
26. 11. 2020

**Jak využít kritickou situaci k zefektivnění spolupráce
a procesů.**

DOBA PODÁVÁNÍ HLAVNÍHO CHODU:
1. 12. 2020

**Pozitivní řešení konfliktů aneb jak neztratit nervy
a z konfliktu něco získat.**

DOBA PODÁVÁNÍ HLAVNÍHO CHODU:
7. 12. 2020

Asertivní komunikace.

DOBA PODÁVÁNÍ HLAVNÍHO CHODU:
8. 12. 2020



www.tsmkurzy.cz

Jak přežít HO

Lukáš Vyskočil



FEJETON

Home office na pohodu? U mě tedy fakt ne. Doma tomu říkáme Harant office a musím říci, že to sedí. Čas na sebe, knihy, seberealizaci, online kurzy. Na tohle rychle zapomeňte. Tady se bojuje o život. Mít děti je zázrak. Na HO v době covidní, je zázrak, že to přežijeme. Myslíte, že přeháním? Tak čtěte.

Každý pracovní hovor začínám řvaním na děti, ať nekřičí, pak se dlouze omlouvám volanému. Každých 5 minut přijde dvouletá dcerka, a chce „tulí“ nebo „hopí“. Každých 10 minut přijde šestiletý syn, že mu Anička něco bere. Každých 15 minut přijdou oba jen tak se na mě podívat, zda jsem se uklidnil. Když děti jí a jsou potichu, štěká pes. Protože prostě v tom jede s nimi. Když jde kolem žena, zkušeně mlčím, protože stále opakuje, že to nedává a že je přerazí. Když pak dodá, že už 2 hodiny pracuji, tak bych je mohl na chvíli pohlídat, ať aspoň něco stihne, demonstrativně mlčím a snažím se být neviditelný.

Oběd! Chvilu klidu a pohody? Zase vedle. Na notebook Vám útočí polévka, omáčka i knedlík a Vy u toho všeho foukáte polévku, vybíráte z vlasů kousky knedlíku a odesíláte maily. Cíl je jasný – nakrmit divou zvěř bez krve a ztráty na technice. Protože všichni máme zálohováno, tak jsme zcela v klidu. Nerozhodí mě ani to, jak mi ostatní povídají, jak teď díky HO pilují své soft či hard skills. Moc jim fandím.

Časem si zvyknete. Lze říci, že si zvyknete na všechno. Dělat videa z dětského pokojíčku, mít vedle nb kostky, panenku, auto i hokejku, dělat klíčová rozhodnutí v bunkru dětí pod dekou.

Zcela již nevnímáte všude přítomné lego, dokonce se občas při pracovních hovorech načapáte, že si stavíte. Nejdůležitější video jste si zkušeně naplánoval na odpoledne. Jedno dítě spí a druhé je na tabletu. Zapínáme přenos, je klid. Krása. Už to jede, safra, Plyšák Alert! Taťka Šmoula je v záběru. Mód Improvizace, zapnout teď. „Dobrý den, dneska mám partáka. Abych nebyl sám.“ Smějeme se, druhá strana ví, co je Harant office.

Den je téměř u konce. Opět jsem posunul své dovednosti o level výše. Nejsou to ani soft ani hard, tohle jsou lifeskills. Věřím, že jednou to fakt dokážu. Nemít plyšáka na videu, dokázat najít míru mezi samostatnou činností dětí a nejetím do nemocnice, zapnout mikrofon v okamžiku ticha, naučit se býti neviditelným. Dnes to však nebylo. Je pravdou, že aktuálně jsem rád, když nepiji do rána či naopak už od rána.

Tohle je život, baby. Nejlepší kouč na světě.

A klíčová rada na závěr, jak to všechno zvládnout?

Nemějte děti.

A pokud už je máte.

Tak vítejte ve hře! Muhehe.

Všude dobře, doma děti. A kolik dětí máš, tolik vás je na videu.

Napsal Lukáš, který nadevše miluje svou rodinu a už nikdy si nevezme HO.



Lukáš Vyskočil

projektový manažer platformy PROEBIZ

PROEBIZ

[nabídka webinářů]

DPH U DOVOZU A VÝVOZU ZBOŽÍ 2020 - ONLINE KURZ	23.11.	1.590,-	Marek REINOHA
ZÁKONÍK PRÁCE - KOMPLEXNÍ PRŮVODCE ZÁKONÍKEM PRÁCE			
A ZÁKLADNÍ PŘEHLED NOVELIZACE ZÁKONÍKU PRÁCE	23.11.	1.890,-	JUDr. Adam VALÍČEK, MBA
INCOTERMS 2020 - NOVÁ PRAVIDLA - ONLINE KURZ	23.11.	1.790,-	Ing. Petr ROŽEK, Ph.D.
DAŇ Z PŘIDANÉ HODNOTY - TUZEMSKÁ PLNĚNÍ - AKTUÁLNĚ	23.11.	1.590,-	Ing. Jiří KLÍMA
FKSP PRO ŠKOLY - ONLINE KURZ	24.11.	1.290,-	Ing. Petra SCHWARZOVÁ
ZÁKON O REGISTRU SMLUV - ONLINE KURZ	24.11.	1.790,-	Mgr. Blanka HANZELOVÁ
HYGIENICKÉ MINIMUM - ONLINE KURZ	25.11.	990,-	Mgr. Silvie MAJTÁNOVÁ
VYBRANÉ PROBLÉMY ZÁKONÍKU PRÁCE	25.11.	1.290,-	Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA
PREVENCE SYNDROMU VYHOŘENÍ – JAK HOŘET ALE NEVYHOŘET?			
ZVLÁDÁNÍ ZÁTĚŽE A STRESU V KAŽDODENNÍM ŽIVOTĚ	26.11.	990,-	Mgr. Dora LUKÁŠOVÁ
NÁJEMNÍ VZTAHY	26.11.	1.590,-	JUDr. Pavla SCHÖDELBAUEROVÁ
APLIKACE NOVĚ VYDANÝCH OZV O MÍSTNÍCH POPLATCÍCH V PRAXI	26.11.	1.800,-	JUDr. Alena ŠNEBERKOVÁ
VELKÁ NOVELA ZÁKONÍKU PRÁCE - PRŮVODCE ZMĚNAMI,			
KTERÉ PŘINÁŠÍ OČEKÁVÁNÁ NOVELIZACE 2020/2021	27.11.	1.290,-	Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA
VEŘEJNÉ ZAKÁZKY V PRAXI - ONLINE KURZ	27.11.	1.590,-	Mgr. Martin BUDIŠ
STÁTNÍ PODPORA K DOPADŮM COVID-19 – PŘEHLEDNĚ	27.11.	990,-	Mgr. Marek NĚMEČEK
DOVOLENÁ OD 1. 1. 2021 – ZÁSADNÍ NOVELIZACE PRAVIDEL			
PRO URČOVÁNÍ NÁROKU DÉLKY DOVOLENÉ ZAMĚSTNANCE	30.11.	1.590,-	Mgr. Vladimír ČERNÝ
ZÁKON O OBCÍCH - ONLINE KURZ	30.11.	1.590,-	Mgr. Blanka HANZELOVÁ
ALTERNATIVNÍ ZDROJE JAKO MOŽNÝ ZDROJ FINANCOVÁNÍ	1.12.	1.290,-	Ing. Petra SCHWARZOVÁ
JAK VYUŽÍT KRITICKOU SITUACI			
K ZEFEKTIVNĚNÍ SPOLUPRÁCE A PROCESŮ	1.12.	1.090,-	Regina KUBCOVÁ FOFFOVÁ
DAŇOVÝ ŘÁD - ONLINE KURZ	1.12.	1.590,-	Bc. Zdeněk VONDRÁK, DiS.
SPRÁVNÍ ŘÍZENÍ (SPRÁVNÍ ŘÁD) – ÚVODNÍ SEZNÁMENÍ	1.12.	1.690,-	JUDr. Alena KLIKOVÁ, Ph.D.
TŘÍSTRANNÉ A VÍCESTRANNÉ OBCHODY A SLOŽITĚJŠÍ TRANSAKCE			
PŘI PROVÁDĚNÍ ZAHRANIČNÍHO OBCHODU SE ZBOŽÍM Z POHLEDU			
UPLATŇOVÁNÍ DPH A CELNÍCH PŘEDPISŮ	2.12.	1.590,-	Marek REINOHA
PRÁVOMOC OBCÍ V OBLASTI HAZARDNÍCH HER - ONLINE KURZ	2.12.	1.590,-	Mgr. Petra RAZÍM ĎUROVIČOVÁ
EKONOMICKÉ MINIMUM - ONLINE KURZ	2.12.	1.790,-	Ing. Zdenka ŠULCOVÁ, Ph.D.
ÚČETNÍ ZÁVĚRKA - ONLINE KURZ	3.12.	1.590,-	Ing. Hana JURÁŇOVÁ
ROZVOJ OSOBNOSTI - ONLINE KURZ	3.12.	1.890,-	PhDr. Jitka CRHOVÁ
FAKTURACE V PŘESHRANIČNÍM OBCHODU A SLUŽBÁCH			
(VČETNĚ ÚČTOVÁNÍ PŘIJATÝCH FAKTUR)	3.12.	1.790,-	Ing. Vladimír ZDRAŽIL
VEŘEJNÉ ZAKÁZKY - ONLINE KURZ	4.12.	1.590,-	Mgr. Martin BUDIŠ
INSOLVENČNÍ ŘÍZENÍ - ZÁKLADNÍ OTÁZKY ÚPADKOVÉHO PRÁVA	4.12.	1.590,-	Mgr. Pavel GOTTWALD, MBA
ZADLUŽENOST A EXEKUCE - ONLINE KURZ	4.12.	1.790,-	Mgr. Tomáš PAVLÍČEK
VELKÁ NOVELA ZÁKONÍKU PRÁCE - PRŮVODCE ZMĚNAMI,			
KTERÉ PŘINÁŠÍ OČEKÁVÁNÁ NOVELIZACE 2020/2021 - ONLINE KURZ	7.12.	1.290,-	Mgr. Klára GOTTWALDOVÁ, MBA
POZITIVNÍ ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ	7.12.	1.290,-	Mgr. Dora LUKÁŠOVÁ
DPH V ROCE 2021 - ONLINE KURZ	7.12.	1.590,-	Ing. Ivana LANGEROVÁ
SPISOVÁ A ARCHIVNÍ SLUŽBA - ONLINE KURZ	8.12.	1.590,-	Mgr. Hana BRZOBOHATÁ
ASERTIVNÍ KOMUNIKACE - ONLINE KURZ	8.12.	990,-	Mgr. Dora LUKÁŠOVÁ
HACCP - JASNĚ A SROZUMITELNĚ - ONLINE KURZ	9.12.	990,-	Mgr. Silvie MAJTÁNOVÁ
FINANČNÍ ŘÍZENÍ ŠKOLY AKTUÁLNĚ - ONLINE KURZ	9.12.	1.290,-	Ing. Petra SCHWARZOVÁ
PRÁVNÍ POMĚRY A ODMĚŇOVÁNÍ ČLENŮ ZASTUPITELSTEV ÚSC	10.12.	1.790,-	PhDr. Alice URBÁNKOVÁ

PRACOVNĚLÉKAŘSKÉ SLUŽBY V DOBĚ KORONAVIRU - ONLINE KURZ	10.12.	1.390,-	MUDr. Dana KUKLOVÁ, CSc.
DAŇOVÉ A ÚČETNÍ AKTUALITY 2020/2021, NOVINKY V EET	10.12.	1.590,-	Ing. Jiří KLÍMA
PŘÍPRAVA ROZPOČTU ŠKOLY NA ROK 2021 - ONLINE KURZ	10.12.	1.290,-	Ing. Petra SCHWARZOVÁ
BYTOVÉ SPOLUVLASTNICTVÍ - ONLINE KURZ	11.12.	1.590,-	JUDr. Pavla SCHÖDELBAUEROVÁ
NOVELA ŠKOLSKÉHO ZÁKONA A ZÁKONÍKU PRÁCE - ONLINE KURZ	11.12.	1.590,-	JUDr. Hana POLÁKOVÁ
DPH – NOVELA ZÁKONA 2020 ÚČINNÁ OD 1. 9. 2020, VÝHLED 2021			
SE ZÁSADNÍMI ZMĚNAMI U PŘESHRAŇNÍHO OBCHODU	14.12.	1.790,-	Ing. Vladimír ZDRAŽIL
ZDAŇOVÁNÍ PŘÍJMŮ ZE ZÁVISLÉ ČINNOSTI 2020/2021	14.12.	1.890,-	Ing. Hanuš KYTLER
MANAŽERSKÉ POHOVORY A HODNOCENÍ ZAMĚSTNANCŮ	15.12.	1.990,-	Mgr. Klára KADÉTOVÁ, Ph.D.
ÚČINNĚ PROTI STRESU A VYHOŘENÍ - ONLINE KURZ	15.12.	1.890,-	PhDr. Jitka CRHOVÁ
ASISTOVANÝ STYK A JINÉ FORMY STYKU DÍTĚTE			
POD DROBNOHLEDEM - ONLINE KURZ	15.12.	1.690,-	Mgr. Veronika ANDRTOVÁ
ROČNÍ ZÚČTOVÁNÍ DANĚ Z PŘÍJMŮ ZE ZÁVISLÉ ČINNOSTI			
ZA ROK 2020, ZMĚNY VE ZDAŇOVÁNÍ PŘÍJMŮ ZE ZÁVISLÉ			
ČINNOSTI OD 1. 1. 2021 - ONLINE KURZ	16.12.	1.890,-	Ing. Olga KRCHOVOVÁ
JAK POROZUMĚT ÚČETNÍM VÝKAZŮM - ONLINE KURZ	16.12.	1.790,-	Ing. Zdenka ŠULCOVÁ, Ph.D.
ÚČETNÍ ZÁVĚRKA ROKU 2020 PRO PODNIKATELSKÉ SUBJEKTY,			
ÚČETNÍ A DAŇOVÉ AKTUALITY 2020-2021 - ONLINE KURZ	17.12.	1.290,-	Květoslava NOVOTNÁ
OPATROVNICTVÍ - ONLINE KURZ	17.12.	1.790,-	Mgr. Tomáš PAVLÍČEK
INCOTERMS 2020 - NOVÁ PRAVIDLA - ONLINE KURZ	13.1.	1.990,-	Ing. Petr ROŽEK, Ph.D.
SPRÁVNÍ ŘÍZENÍ (SPRÁVNÍ ŘÁD) – ÚVODNÍ SEZNÁMENÍ	19.1.	1.690,-	JUDr. Alena KLIKOVÁ, Ph.D.
MINDFULNESS A MEDITACE V BYZNYSU - ONLINE KURZ	20.1.	1.590,-	Michaela MURIN
HYGIENICKÉ MINIMUM - ONLINE KURZ	21.1.	990,-	Mgr. Silvie MAJTÁNOVÁ
ONLINE KONFERENCE K PRACOVNÍMU PRÁVU	27.1.	2.190,-	tým lektorů
DATOVÉ SCHRÁNKY - ONLINE KURZ	27.1.	1.790,-	RNDr. Ing. Eva URBANOVÁ, MBA
MZDY PRO ZAČÍNÁJÍCÍ I POKROČILÉ MZDOVÉ ÚČETNÍ,			
AKTUÁLNÍ STAV V ROCE 2020 VČETNĚ ZMĚN			
PRO ROK 2021 - ONLINE KURZ - 5DENNÍ	8.2.	2.990,-	Ing. Olga KRCHOVOVÁ

