

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

Ústav pedagogiky a sociálních studií

Bakalářská práce

Lenka Smolková

**System odměňování ve veřejných službách a správě
z pohledu ekonomické situace v ČR**

Olomouc 2013

vedoucí práce: Ing. Alena Opletalová, Ph. D.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jsem pouze uvedené zdroje a literaturu.

V Olomouci 17. 6. 2013

.....

Poděkování

Děkuji paní Ing. Aleně Opletalové, Ph. D., za její odborné vedení, cenné rady a postřehy, které mi jako vedoucí bakalářské práce poskytovala.

Anotace

Jméno a příjmení:	Lenka Smolková
Katedra:	Ústav pedagogiky a sociálních studií
Vedoucí práce:	Ing. Alena Opletalová, Ph. D.
Rok obhajoby:	2013
Název práce:	Systém odměňování ve veřejných službách a správě z pohledu ekonomické situace v ČR.
Název v angličtině:	The remuneration system of public services and administration from the perspective of the economic development in the Czech Republic.
Anotace práce:	Bakalářská práce se zabývá odměňováním ve veřejných službách a správě. Hlavním cílem práce je popsat a analyzovat způsob odměňování zaměstnanců Krajského úřadu Olomouckého kraje, zjistit jaké zaměstnanecké výhody mohou zaměstnanci čerpat, zachytit vývoj odměňování této instituce veřejné správy v období 2010 – 2012, zhodnotit stávající způsob odměňování a navrhnout námět na změnu. Teoretická část práce vymezuje základní charakteristiku veřejné správy a popisuje obecný systém, kterým jsou ve veřejných službách a správě odměňováni. Empirická část analyzuje nastavený systém odměňování v organizaci na základě provedené sekundární analýzy dat.
Anotace v angličtině:	This bachelor's thesis deals with a system of rewards in public services and administration. The main goal of this work is to describe and analyze how the employees of regional authority in the district of Olomouc are being rewarded, what benefits are available to them, how these features were developing during the period of 2010-2012 and to make suggestions for some beneficial changes. The theoretical part is outlining the basic characteristics of public administration and describing the rewarding system there. The empirical part offers a secondary data analysis of the rewarding system in an organization.
Klíčová slova:	Veřejná správa, zaměstnanec, vzdělávání, odměňování, plat.
Klíčová slova v angličtině:	Public administration, employee, education, rewards, salary.
Přílohy vázané k práci:	Příloha č. 1 – platová tabulka, č.2 – charakteristika plat. tříd, č. 3 – organizační struktura KÚOK.
Rozsah práce:	57 s.
Jazyk práce:	český

Obsah:

Úvod	6
1 Základní charakteristika veřejné správy	9
1.1 Státní správa a samospráva	9
2 Systém odměňování ve veřejných službách a správě	12
2.1 Zaměstnanci odměňování platem	13
2.2 Odměňování zastupitelstva obce	14
2.3 Zaměstnanci obcí a krajů	15
2.4 Vzdělávání úředníků	16
3 Základní pravidla a určování platu	17
3.1 Kvalifikační předpoklady	17
3.2 Způsob zařazování do platových tříd	18
3.3 Zařazení zaměstnance do platového stupně	19
3.4 Zápočet náhradních dob	20
3.5 Odpočet započitatelné praxe při nesplnění vzdělání	20
4 Složky odměňování	23
4.1 Platový tarif	23
4.2 Nárokové příplatky	24
4.3 Nenárokové příplatky	26
4.4 Ostatní složky odměňování	26
5 Analýza současného systému odměňování KÚOK	29
5.1 Stanovení cíle empirické části	29
5.2 Stanovení otázek empirického šetření	30
5.3 Charakteristika KÚOK	30
5.4 Organizační struktura krajského úřadu	30
5.5 Pracovní poměr zaměstnanců KÚOK	33
5.6 Odměňování zaměstnanců KÚOK	34
5.6.1 Platové třídy a stupně	36
5.6.2 Vzdělávání zaměstnanců	39
5.6.3 Vzdělanostní struktura	39
5.6.4 Odměňování v podobě bonusů	40
5.6.5 Zaměstnanecké výhody	41
5.7 Analýza vývoje platů v letech 2010 – 2012	44
5.7.1 Porovnání výdajů na platy	44
5.7.2 Porovnání výše platů vzhledem k inflaci	45
5.8 Hodnocení stávajícího způsobu odměňování	48
5.9 Návrh na změnu	48
5.10 Odpovědi na otázky empirického šetření	49
Závěr	51
Seznam použitých zkratk	53
Seznam použité literatury a zdrojů	54
Seznam obrázků, tabulek a grafů	56
Seznam příloh	57

Úvod

Dnešní doba postupuje velmi rychle a rostou také požadavky na vědomosti, dovednosti a znalosti převážně pracujících lidí. Před několika desítkami let stačilo vystudovat jednu školu a v dospělém věku měli lidé zajištěnou práci převážně u jednoho zaměstnavatele po celý život. V současné době tomu tak není, člověk musí na sobě pracovat po celý život, aby si udržel dobře placené zaměstnání nebo se učil novým věcem s dobou, která se neustále vyvíjí.

Ve veřejných službách a správě platí soustavné vzdělávání obzvlášť. Zaměstnanci úřadů jsou pod neustálým drobnohledem občanů, se kterými jsou v každodenním kontaktu. Klienty institucí veřejné správy jsou převážně občané, kteří vyžadují rychlé služby a očekávají profesionální jednání. Odměňování za vykonanou práci obecně slouží k uspokojování životních potřeb zaměstnanců. Finanční odměňování zaměstnanců ve veřejných službách a správě je v současné době velmi aktuální téma, kterému veřejnost věnuje velkou pozornost, protože náklady na jejich platy jsou plně hrazeny z veřejných zdrojů.

Hlavním cílem bakalářské práce je popsat a analyzovat způsob odměňování zaměstnanců Krajského úřadu Olomouckého kraje, zjistit jaké zaměstnanecké výhody mohou zaměstnanci čerpat, zachytit vývoj odměňování v této instituci veřejné správy v období 2010 – 2012, zhodnotit stávající způsob odměňování a navrhnout námět na změnu. Z hlavního cíle vychází jednotlivé dílčí cíle, které jsou bližší specifikací tohoto hlavního cíle a pomáhají se lépe orientovat v problematice odměňování:

- analyzovat platové třídy a stupně, které jsou na úřadě využívány,
- porovnat vývoj platu v období let 2010 – 2012 vzhledem k inflaci,
- porovnat průměrnou mzdu a plat v podnikatelské a nepodnikatelské sféře.

Práce je strukturovaná do pěti kapitol. První kapitola se zabývá základní charakteristikou veřejné správy, vymezuje rozlišení veřejné správy na státní na samosprávu. Druhá kapitola vysvětluje, jak je nastaven systém odměňování ve veřejné správě, stanovuje okruhy skupin zaměstnanců, kterým zaměstnavatel poskytuje za vykonanou práci plat, rozlišuje odměňování zaměstnanců obcí a krajů, členů zastupitelstev a objasňuje potřebu

vzdělávání úředníků. Třetí kapitola popisuje základní pravidla, podle kterých se zaměstnancům určuje plat, stanovují kvalifikační předpoklady k vykonávaným činnostem, přibližuje způsob zařazování do platových tříd a stupňů včetně zápočtů praxe a odpočtů za nesplněné vzdělání. V části čtvrté jsou popsány složky odměňování, na které mají zaměstnanci odměňování platem nárok ze zákona a složky, které jsou nenárokové a slouží jako nástroj motivace. Součástí kapitoly je také poskytování zaměstnaneckých výhod, které je možno vyplácet na základě schválených kolektivních smluv.

Poslední empirická část této práce je zaměřena na analýzu odměňování zaměstnanců Krajského úřadu Olomouckého kraje. Popisuje organizační strukturu odborů, které jsou na úřadě zastoupeny a zvyklosti při uzavírání pracovního poměru s následným odměňováním. V této části práce je provedena analýza zařazení zaměstnanců do platových tříd a stupňů s porovnáním vzdělanostní struktury celého úřadu. V organizaci je na každý rok uzavírána kolektivní smlouva, která umožňuje čerpání zaměstnaneckých výhod ve formě bonusů. V práci jsou zjištěny, jaké druhy bonusů mohou zaměstnanci využívat. Závěr této kapitoly popisuje objem výdajů vynaložených na platy, které byly vyčerpány v období 2010 – 2012 s následným porovnáním vzhledem k inflaci a je popsán vývoj průměrné mzdy a platu po čtvrtletích sledovaného období. Úplný závěr práce obsahuje shrnutí a odpovědi na otázky empirického šetření.

Práce nabízí základní pohled na odměňování zaměstnanců krajského úřadu. Z tohoto důvodu může být využita pro vedení úřadu nebo oddělení personálních věcí a vzdělávání, kteří v ní mohou nalézt zhodnocení a porovnání sledovaného období. Práce může sloužit k zamýšlení jak změnit nebo upravit nastavený systém odměňování v této instituci veřejné správy.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Základní charakteristika veřejné správy

Veřejná správa v dnešní době provází člověka celým životem. Obecně lze veřejnou správu charakterizovat jako správu veřejných záležitostí, která je vykonávána ve veřejném zájmu vázaná zákony a právními předpisy. Veřejnou správu lze rozlišovat jako:

- veřejnou činnost – funkční pojetí veřejné správy,
- soustavu orgánů – organizační pojetí veřejné správy,
- veřejnou správu – státní správu a samosprávu.¹

Ve funkčním pojetí veřejná správa sleduje naplnění konkrétního veřejného zájmu. Forma činnosti veřejné správy může mít podobu vrchnostenské a nevrchnostenské veřejné správy.² V případě vrchnostenské správy jde o činnost nařizovací, která má povahu veřejné moci (orgán kraje, obce) zasahuje do právních poměrů jiných fyzických nebo právnických osob. Je zde typická forma nadřízenosti, ve které má orgán veřejné správy vždy mocenskou převahu nad osobou, o jejichž právech a povinnostech se rozhoduje. Příkladem jsou rozhodnutí vydaná ve správním řízení.

Nevrchnostenská veřejná správa představuje formu činnosti, která zajišťuje určité veřejné potřeby, pro niž jsou charakteristické rovnoprávné vztahy mezi orgány veřejné správy a jejichmi adresáty. Při výkonu nevrchnostenské správy orgány veřejné správy vstupují do vztahů, které mohou být občanskoprávní, obchodněprávní nebo pracovněprávní.

V organizačním pojetí je veřejná správa souborem osob a institucí (orgánů a subjektů veřejné správy), které vykonávají obecně prospěšnou činnost.³ Subjektem může být například stát nebo obec, orgánem je ministerstvo anebo orgán kraje (krajský úřad, rada kraje). V základním členění se veřejná správa dělí na státní správu a samosprávu, vykonávají ji orgány veřejné správy.

1.1 Státní správa a samospráva

Do roku 1990 byla v naší zemi veřejná správa představována pouze státní správou, kterou tvořily národní výbory. V roce 1990 vznikla samospráva na obecní úrovni a následně v roce 2000 na krajské úrovni. Státní správu lze rozdělit na ústřední (ministerstva a jiné

¹ BŘEŇ, Jan. *Základní charakteristika veřejné správy*. Praha: Institut pro místní správu Praha, 2011, s. 19.

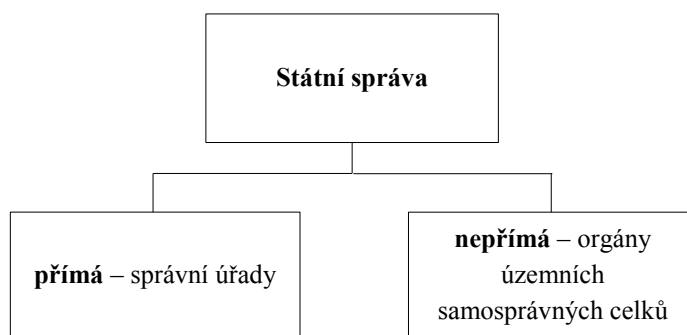
² BŘEŇ, Jan. *Základní charakteristika veřejné správy*. Praha: Institut pro místní správu Praha, 2011, s. 19.

³ BŘEŇ, Jan. *Základní charakteristika veřejné správy*. Praha: Institut pro místní správu Praha, 2011, s. 19.

správní úřady) a územní (katastrální úřady, úřady práce, finanční úřady).⁴ Státní správa a samospráva je ve své činnosti povinna dodržovat právní řád, i když pro samosprávu je přípustná větší právní volnost.

Státní správa může být vykonávaná přímo anebo nepřímo, a to podle subjektů, které ji vykonávají:

- přímou státní správu vykonávají správní úřady, jednotlivé organizační složky státu,
- nepřímou státní správu vykonávají v přenesené působnosti obecní nebo krajské úřady, jakožto orgány územních samosprávných celků.⁵



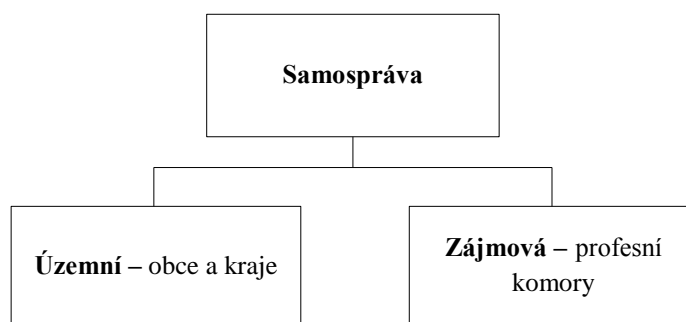
Obrázek č. 1: Schéma státní správy⁶

Samospráva je veřejná správa vykonávaná jinou institucí než státem, je samostatná a nezávislá na státu. Samostatnost vyplývá ze skutečnosti, že stát pro samosprávu vytváří podmínky pro její fungování. Stát zasahuje do samosprávy tím, že vytváří zákony, ale do samotných rozhodnutí samosprávných orgánů zasahovat nemůže. Samosprávu členíme na územní a zájmovou.

⁴ BŘEŇ, Jan. *Základní charakteristika veřejné správy*. Praha: Institut pro místní správu Praha, 2011, s. 20.

⁵ BŘEŇ, Jan. *Základní charakteristika veřejné správy*. Praha: Institut pro místní správu Praha, 2011, s. 20.

⁶ BŘEŇ, Jan. *Základní charakteristika veřejné správy*. Praha: Institut pro místní správu Praha, 2011, s. 20.



Obrázek č. 2 : Schéma samosprávy⁷

Územní samospráva je v podmínkách České republiky reprezentována v souladu s Ústavou České republiky, ta určuje za základní územní samosprávné celky obce a jako vyšší územní samosprávné celky kraje, mají právo samostatně hospodařit, nakládat se svým majetkem a rozhodovat o svých záležitostech.⁸ Zájmová samospráva není ústavně zakotvena, je svěřena zájmovým subjektům na základě zákonů. Řadí se mezi ně například Česká lékařská komora, Hospodářská komora ČR, Advokátní komora, Notářská komora ČR. Všechny komory mají právní subjektivitu, spolupracují s ostatními orgány státní správy, vydávají osvědčení a licence pro výkon určitého povolání, mohou ukládat sankce, pokuty a pozastavení činnosti.⁹

Tato kapitola přiblížila základní charakteristiku veřejné správy, v další části práce budu pracovat se subjekty veřejné správy a jejich pravidly pro stanovení výše platu, přiznávaných nárokových a nenárokových složek za vykonanou práci.

⁷ BŘEŇ, Jan. *Základní charakteristika veřejné správy*. Praha: Institut pro místní správu Praha, 2011, s. 21.

⁸ BŘEŇ, Jan. *Základní charakteristika veřejné správy*. Praha: Institut pro místní správu Praha, 2011, s. 21.

⁹ BŘEŇ, Jan. *Základní charakteristika veřejné správy*. Praha: Institut pro místní správu Praha, 2011, s. 21.

2 Systém odměňování ve veřejných službách a správě

Systém odměňování ve veřejných službách a správě je vlastně způsob provedení, jakým se stanoví platy v konkrétních institucích, včetně jejich nárokových nebo nenárokových složek. V širším smyslu odměňování zahrnuje také zaměstnanecké výhody, vzdělávání zaměstnanců i vytváření nadstandardních pracovních podmínek a prostředí. Výsledkem je zvyšování vzdělanosti zaměstnanců, vyšší produktivita práce a spokojenost na straně zaměstnanců a zaměstnavatele.

Systém odměňování by měl odměňovat pracovníky za jejich úsilí, dosažené výsledky, loajalitu, zkušenost a schopnosti, měl by vést zaměstnance k tomu, aby pracovali podle svých nejlepších schopností a také zajistit, aby náklady za práci mohly být vhodným způsobem kontrolovány.¹⁰

Podle Koubka může být odměňování definováno takto: „*Odměňování v moderním řízení lidských zdrojů neznamena pouze mzdu nebo plat, popřípadě jiné peněžní odměny, které poskytuje organizace pracovníkovi jako kompenzaci za vykonanou práci. Zahrnuje i povýšení, formální uznání (pochvaly), a také zaměstnanecké výhody poskytované organizací pracovníkovi nezávisle na jeho pracovním výkonu*“.¹¹

Zaměstnanci ve veřejných službách a správě jsou odměňováni platem. Nejdůležitější právní úpravou pro odměňování je zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, (dále jen zákoník práce) ve znění pozdějších předpisů a nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě (dále jen NV č. 564/2006 Sb.). Při odměňování platem zákoník práce výslovně přikazuje dodržet platnou právní úpravu, platí zde pravidlo, že plat není možné poskytovat v jiném složení, než jaké stanovují zákony a nařízení vlády.

Plat poskytuje zaměstnanci zaměstnavatel, kterým je:

- stát,
- územní samosprávný celek,
- státní fond,
- příspěvková organizace,

¹⁰ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press, 2001, s. 266.

¹¹ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press, 2001, s. 265.

- školská právnická osoba zřízená Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy,
- veřejné neziskové ústavní zdravotnické zařízení.¹²

2.1 Zaměstnanci odměňování platem

Pojem zaměstnanci státu se v právních předpisech nepoužívá, zpravidla se jimi rozumí zaměstnanci v pracovním nebo služebním poměru. Jsou mezi ně řazeni vojáci z povolání, Policie České republiky, příslušníci Vězeňské služby a celní správy nebo Hasičského záchranného sboru. Dále jsou jimi označovány zaměstnanci organizačních složek státu.

Organizačními složkami státu jsou ministerstva a jiné správní úřady státu, Ústavní soud, soudy, státní zastupitelství, Nejvyšší kontrolní úřad, Kancelář prezidenta republiky, Úřad vlády České republiky, Kancelář Veřejného ochránce práv, Akademie věd České republiky, obdobné postavení jako organizační složka státu má Kancelář Poslanecké sněmovny a Kancelář Senátu.¹³ Dále se mezi okruhy odměňovaných platem řadí zaměstnanci státních fondů. Jsou jimi právnické osoby zřizované státem jako organizace, které sdružují majetek k určitému účelu. Každý státní fond je zřízen zákonem a správci fondů jsou ze zákona příslušná ministerstva.¹⁴ Nejznámější je například Státní fond rozvoje bydlení, Fond dětí a mládeže, Státní fond životního prostředí ČR nebo Pozemkový fond ČR. Další uváděnou skupinou jsou zaměstnanci příspěvkových organizací.

Příspěvkové organizace jsou právnickými osobami, jejím zřizovatelem je zpravidla organizační složka státu, kraj nebo obec. Náklady na platy a odměny za pracovní pohotovost jsou plně zabezpečovány z příspěvku na provoz poskytovaného z rozpočtu zřizovatele.¹⁵ Jako příspěvkové organizace můžeme označit školské právnické osoby zřízené Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT) a také veřejné neziskové ústavní zdravotnické zařízení.

Školské právnické osoby jsou specifickou právní formou škol a školských zařízení založenou zákonem č. 561/2004 S., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném

¹² CHLÁDKOVÁ, Alena. *Platy: Odměňování zaměstnanců ve veřejných službách a správě*. Praha: Wolters Kluwer, 2010, s. 12.

¹³ Zákon č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích, §3.

¹⁴ TRYLČ, Ivan a Ladislav TOMŠÍ. *Platové předpisy: pro zaměstnance obcí v jejich příspěvkových organizacích*. Ostrava: Anag, 2008, s. 19.

¹⁵ CHLÁDKOVÁ, Alena. *Platy: Odměňování zaměstnanců ve veřejných službách a správě*. Praha: Wolters Kluwer, 2010, s. 14.

a jiném vzdělávání (dále jen školský zákon).¹⁶ Hlavní činností je poskytování vzdělávání, zřizovatel může být ministerstvo, kraj nebo obec. Finanční prostředky na platy a zákonné odvody jsou plně hrazeny ze státního rozpočtu. Plat pedagogickým a nepedagogickým pracovníkům ve školství určuje zaměstnavatel, nejčastěji ředitel podle platných právních předpisů. Příloha č. 5 k NV č. 564/2006 Sb., podle které jsou ve školství odměňováni, je naprosto odlišná od ostatních příloh. Liší se v počtu platových stupňů a v rozmezí mezi započítatelnou praxí v jednotlivých stupních. Stupnice platových tarifů má jen pět platových stupňů a rozdíl mezi stupni je v rozsahu od šesti do deseti let praxe, které oddělují jednotlivé platové postupy získanou započítatelnou praxí.

Další příspěvkovou organizací odměňovanou platem je veřejné neziskové ústavní zdravotnické zařízení. Je právnickou osobou, kterou za účelem poskytování lůžkové zdravotní péče může zřídit obec, kraj nebo stát prostřednictvím Ministerstva zdravotnictví. Ústavní zdravotnické zařízení hospodaří s veřejným majetkem a veřejnými prostředky pod veřejnou kontrolou. Posláním je plnění veřejného zájmu v oblasti poskytování zdravotní péče.¹⁷

Výše uvedení zaměstnanci jsou odměňováni platem a pro stanovení jejich platu se použijí přílohy k NV č. 564/2006 Sb. Podle odlišné právní úpravy však musíme postupovat při stanovení odměn členům územních samosprávných celků. Patří mezi ně zastupitelé obcí a krajů.

2.2 Odměňování zastupitelstva obce

Odměňování uvolněných a neuvolněných členů zastupitelstva obce se řídí zákonem č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o obcích). Mezi základní územní samosprávný celek (dále jen ÚSC) patří obec. Obecní úřad tvoří starosta, místostarosta (místostarostové), tajemník obecního úřadu, je-li tato funkce zřízena, a zaměstnanci obce zařazení do obecního úřadu. V čele obecního úřadu je starosta.¹⁸ Počet členů zastupitelstva se stanoví podle počtu obyvatel obce.¹⁹ Odměna je stanovena za podmínek uvedených v nařízení vlády č. 37/2003 Sb., o odměnách za výkon funkce členům zastupitelstev, ve znění pozdějších předpisů, (dále jen NV č. 37/2003) dle přílohy

¹⁶ TRYLČ, Ivan a Ladislav TOMŠÍ. *Platové předpisy: pro zaměstnance obcí v jejich příspěvkových organizacích*. Ostrava: Anag, 2008, s. 19.

¹⁷ TRYLČ, Ivan a Ladislav TOMŠÍ. *Platové předpisy: pro zaměstnance obcí v jejich příspěvkových organizacích*. Ostrava: Anag, 2008, s. 19.

¹⁸ Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů, § 109.

¹⁹ Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů, § 68.

č. 1. Odměna je poskytována z rozpočtu a obec má povinnost vyplácet měsíční odměnu pouze členům zastupitelstva, kteří byli pro tuto funkci dlouhodobě uvolněni. Odměny neuvolněným členům zastupitelstva jsou nenárokové a vždy je musí odsouhlasit zastupitelstvo ve výši podle platné přílohy nařízení vlády.

Vyššími ÚSC jsou kraje, jejich právní postavení upravuje zákon č. 129/2000 Sb., o krajích, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o krajích). Mezi orgány kraje patří hejtman, zastupitelstvo, rada a krajský úřad. Krajský úřad tvoří ředitel a zaměstnanci kraje zařazení do krajského úřadu. V čele krajského úřadu stojí ředitel.²⁰ Zastupitelstvo kraje je odměňováno dle přílohy č. 2 NV č. 37/2003 Sb. V případě krajů je tomu stejně jako u obcí, nároková je pouze měsíční odměna, která náleží uvolněným členům zastupitelstva kraje. Odměna pro neuvolněné členy musí být schválena zastupitelstvem a je vyplácena ode dne, který určí zastupitelstvo na svém zasedání. Funkce členů zastupitelstev obcí a krajů je veřejnou funkcí, jejich mandát vzniká zvolením ode dne, který stanoví zastupitelstvo.

*„Platem se odměňují pouze zaměstnanci obcí a krajů v pracovním poměru, nelze jím odměňovat členy zastupitelstev“.*²¹ Členové zastupitelstev obcí a krajů, nejsou v pracovním poměru a nelze při jejich odměňování aplikovat zákoník práce.²²

2.3 Zaměstnanci obcí a krajů

Zaměstnanci ÚSC jsou odměňováni platem. Jde o pracovníky veřejné správy zařazené do příslušného obecního nebo krajského úřadu. Jsou jimi převážně úředníci, hlavním znakem v jejich práci je výkon správních činností. V praxi se však setkáváme s označením úředník téměř pro všechny zaměstnance úřadu, bez ohledu na výkon správní činnosti. Na úřadech pracují také zaměstnanci, kteří zastávají různé činnosti obslužného charakteru, které jsou potřebné pro chod jednotlivých úřadů. Je velmi důležité oddělovat výkon správní činnosti od jiných činností, protože zaměstnanci, kteří nevykonávají správní činnosti, nespádají do pravomoci zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků (dále jen zákon o úřednících).

²⁰ Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích, ve znění pozdějších předpisů, §68.

²¹ TRYLČ, Ivan a Ladislav TOMŠÍ. *Platové předpisy: pro zaměstnance obcí v jejich příspěvkových organizacích*. Ostrava: Nakl. ANAG, 2008, s. 18.

²² TRYLČ, Ivan a Ladislav TOMŠÍ. *Platové předpisy: pro zaměstnance obcí v jejich příspěvkových organizacích*. Ostrava: Nakl. ANAG, 2008, s. 18.

Správní činnosti, jsou činnosti, které jsou předmětem zkoušky zvláštní odborné způsobilosti, na něž se vztahuje povinnost úředníka prohlubovat si kvalifikaci. Okruhy činností jsou stanoveny ve vyhlášce Ministerstva vnitra č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků (dále jen vyhláška o ZOZ). Vyhláška obsahuje katalog správních činností, pro jejichž výkon se vyžaduje ověření zvláštní odborné způsobilosti. Tato vyhláška je pomocníkem při správném zařazování zaměstnanců.²³ Pro úředníky ÚSC platí povinnost vzdělávání.

2.4 Vzdělávání úředníků

Vzdělávání úředníků ÚSC vede především ke zvyšování kvality veřejné správy. Klienty institucí veřejné správy jsou převážně občané, kteří vyžadují rychlé a pohotové služby. Z důvodů neustálých změn je nutné přizpůsobovat se nové legislativě. Zákon o úřednících stanovuje prohlubování kvalifikace mezi základní povinnosti úředníka a ukládá mu absolvovat vstupní vzdělávání, průběžné vzdělávání, a pokud je vedoucím úředníkem, tak i vzdělávání pro vedoucí úředníky.

Vstupního vzdělávání se musí účastnit všichni nově přijatí úředníci a ukončit je do tří měsíců ode dne vzniku pracovního poměru. Povinnost se nevztahuje na úředníka, který má zvláštní odbornou způsobilost. Průběžné vzdělávání zahrnuje prohlubující vzdělávání úředníků a provádí se formou kurzů. Zvláštní odborná způsobilost jak již bylo zmíněno výše, je předpokladem pro výkon správní činnosti, ověřuje se zkouškou a prokazuje osvědčením. Úředník se musí prokázat osvědčením nejpozději do 18 měsíců od vzniku pracovního poměru, nebo ode dne, kdy začal vykonávat činnost.²⁴ Průběžné vzdělávání zahrnuje prohlubující vzdělávání, úředníci si vybírají kurzy a semináře ve specifikaci svých prováděných pracovních činností. Semináře provádějí hlavně akreditované společnosti, které úředníkovi po absolvování vystavují osvědčení, které je mu započítáno do plánu vzdělávání. Každý zaměstnanec, který je označen za úředníka má povinnost vyhotovit plán vzdělávání v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících 3 let.²⁵

²³ LEŠTINSKÁ, Vlasta, Olga, VIDLÁKOVÁ, Jan ŠELEŠOVSKÝ a David ŠPAČEK. *Personalistika ve veřejné správě*. Brno: Masarykova univerzita, 2006, s. 22.

²⁴ LEŠTINSKÁ, Vlasta, Olga, VIDLÁKOVÁ, Jan ŠELEŠOVSKÝ a David ŠPAČEK. *Personalistika ve veřejné správě*. Brno: Masarykova univerzita, 2006, s. 23.

²⁵ Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, ve znění pozdějších předpisů, § 17.

3 Základní pravidla a určování platu

Pro určení platu je nejdůležitější stanovit správně zaměstnanci nejnáročnější druh práce, který má vykonávat, určit platovou třídu a zařadit jej do stupně. Plat se zaměstnancům poskytuje podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce, podle obtížnosti pracovních podmínek, pracovní výkonnosti a dosahovaných pracovních výsledků.²⁶ Zaměstnancům ve veřejných službách a správě stanoví plat zaměstnavatel podle určeného postupu v organizaci, vystaví platový výměr, který musí mít písemnou formu. V něm jsou stanoveny veškeré náležitosti, podle kterých byl plat určen, tj. platová třída a stupeň do které byl zaměstnanec na základě započitatelné praxe zařazen, popřípadě ostatní přiznané složky platu (osobní příplatek, příplatek za vedení a další nárokové příplatky).

NV č. 564/2006 Sb., stanoví pro zaměstnance, kterým zaměstnavatel poskytuje za práci plat:

- kvalifikační předpoklady vzdělání pro výkon prací zařazených do jednotlivých platových tříd,
- způsob zařazování do platových tříd,
- podmínky pro určení započitatelné praxe,
- podmínky pro zvláštní způsob zařazení do platové třídy,
- stupnice platových tarifů,
- výši příplatku za práci ve ztíženém pracovním prostředí,
- rozdělení prací podle pracovních podmínek do skupin v závislosti na míře neuropsychické zátěže.²⁷

3.1 Kvalifikační předpoklady

Kvalifikačním předpokladem se rozumí stupeň nejvyššího dosaženého vzdělání, které je potřebné k zařazení do platové třídy. Splnění vzdělání musí být vždy prokázáno ověřeným výučním listem, maturitním vysvědčením nebo vysokoškolským diplomem. K dosaženému

²⁶ TRYLČ, Ivan a Ladislav TOMŠÍ. *Platové předpisy: pro zaměstnance obcí v jejich příspěvkových organizaci*. Ostrava: Anag, 2008, s. 23.

²⁷ CHLÁDKOVÁ, Alena. *Platy: Odměňování zaměstnanců ve veřejných službách a správě*. Praha: Wolters Kluwer, 2010, s. 31.

vyššímu vzdělání, než je požadované pro nejnáročnější druh práce, se nepřihlíží. Následující tabulka č. 1 stanoví kvalifikační předpoklady, které je nutné splnit pro výkon prací v jednotlivých platových třídách.

třída	potřebné vzdělání
1. platová třída	základní vzdělání nebo základy vzdělání
2. platová třída	základní vzdělání nebo základy vzdělání
3. platová třída	střední vzdělání
4. platová třída	střední vzdělání s výučním listem nebo střední vzdělání
5. platová třída	střední vzdělání s výučním listem
6. platová třída	střední vzdělání s maturitní zkouškou nebo střední vzdělání s výučním listem
7. platová třída	střední vzdělání s maturitní zkouškou
8. platová třída	střední vzdělání s maturitní zkouškou
9. platová třída	vyšší odborné vzdělání nebo střední vzdělání s maturitní zkouškou
10. platová třída	VŠ vzdělání bakalářské nebo vyšší odborné vzdělání
11. platová třída	VŠ vzdělání magisterské nebo VŠ vzdělání bakalářské
12. platová třída	VŠ vzdělání magisterské nebo VŠ vzdělání bakalářské
13. platová třída	VŠ vzdělání magisterské
14. platová třída	VŠ vzdělání magisterské
15. platová třída	VŠ vzdělání magisterské
16. platová třída	VŠ vzdělání magisterské

Tabulka č. 1 : Kvalifikační předpoklady²⁸

3.2 Způsob zařazování do platových tříd

Při zařazování zaměstnance do platové třídy je nutno respektovat sjednaný nejnáročnější druh práce, jejíž výkon zaměstnavatel požaduje a dále splnění kvalifikačních předpokladů. Zaměstnavatel může výjimečně zařadit zaměstnance do platové třídy, pro kterou nesplňuje potřebné vzdělání, nejvýše na dobu 4 roků.²⁹ Charakteristika platových tříd je uvedena v příloze č. 2.

Dnem 1. 1. 2011 byly zrušeny všechny doposud platné tituly pro výjimečné zařazení zaměstnance do platové třídy, pokud tomu nebrání zvláštní právní předpisy, nyní je plně v pravomoci zaměstnavatele ponechat zaměstnance ve vyšší platové třídě než na jakou

²⁸ Zdroj: vlastní zpracování podle NV č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, § 2.

²⁹ CHLÁDKOVÁ, Alena. *Platy: Odměňování zaměstnanců ve veřejných službách a správě*. Praha: Wolters Kluwer, 2010, s. 32.

odpovídají jeho kvalifikační předpoklady, pokud prokázal odpovídající schopnosti praxí a zkušeností, věková hranice 50 let již není limitována.

Zařazení prací do platových tříd určuje nařízení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě (dále jen katalog prací) podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti a člení je podle druhu do povolání.³⁰ Příloha katalogu prací se skládá ze tří částí. Skládá se ze seznamu povolání a rozpětí platových tříd, vlastního zařazení prací do povolání a platových tříd a výkladu pojmů, které mají usnadnit postup zařazování do platových tříd. Pro přiblížení uvádím v tabulce č. 2 příklady prací náležejících do jednotlivých platových tříd.

Platová třída	Příklady prací v jednotlivých třídách
1.	uklízeč, manipulační dělník
2.	domovník, dělník, řidič motorových vozíků
3.	kuchař, podlahář, lakýrník
4.	sekretářka, pokladník, cukrář
5.	kuchař, podlahář, lakýrník
6.	skladník, zubní instrumentářka
7.	asistentka, kontrolor, průvodčí
8.	farmaceutický asistent, referent zaměstnanosti
9.	účetní, mzdová účetní, vychovatel
10.	analytik, překladatel, radiologický asistent
11.	porodní asistentka, správce operačního systému
12.	referent státní správy a samosprávy, učitel
13.	speciální pedagog, projektant IT systémů, psycholog
14.	referent správy justice, lékař
15.	fiskální politik, referent správy výzkumu a vývoje
16.	výzkumný pracovník

Tabulka č. 2 : Příklady druhu prací v 1 – 16 platové třídě³¹

3.3 Zařazení zaměstnance do platového stupně

Zaměstnavatel zařadí zaměstnance do platového stupně podle vypočtené započitatelné praxe, kterou zaměstnanec prokazuje zpravidla čestným prohlášením s uvedením veškeré

³⁰ ALINČE, František a Ivan TOMŠÍ. *Katalog prací: uplatňování podle povolání a platových tříd ve veřejných službách a správě k 1. 10. 2010. Olomouc: Anag, 2010, s. 65.*

³¹ Zdroj: vlastní zpracování podle zákona č. 222/2010 Sb., o katalogu prací, část A - seznam povolání.

doposud vykonávané činnosti u předcházejících zaměstnavatelů nebo doložením dokladů (zápočtových listů), podle kterých zaměstnavatel vypočte délku praxe.

V plném rozsahu započte zaměstnavatel zaměstnanci dobu praxe v oboru požadované práce. Praxi v oboru požadované práce se rozumí výkon práce, pro kterou jsou potřebné znalosti stejného nebo obdobného zaměření pro výkon požadované práce. V rozsahu nejvýše dvou třetin započte zaměstnavatel zaměstnanci dobu jiné praxe, a to v závislosti na míře její využitelnosti pro výkon požadované práce.³² V konkrétních organizacích určuje rozsah zápočtu vedoucí oddělení personálních věcí a praxi hodnotí pro všechny zaměstnance spravedlivým způsobem.

3.4 Zápočet náhradních dob

V plném rozsahu, započte zaměstnavatel výkon vojenské nebo náhradní civilní služby nejvýše však dobu, která byla platná při jejím výkonu.³³ Zaměstnanec prokazuje náhradní dobu zaměstnavateli vojenskou knížkou k ověření správnosti údaje pro výpočet praxe.

V plné výši, nejvýše však celkovém v rozsahu 6 let započte zaměstnavatel zaměstnanci dobu čerpání mateřské dovolené nebo rodičovské dovolené platné v době jejího skutečného čerpání a zaměstnanec nebo zaměstnankyně se nepřipravovali na budoucí povolání v denním studiu.³⁴ K době čerpání nad rámec 6 let se nepřihlíží a náhradní doba zůstane nepokryta. Vyskytuje se v případech, kdy zaměstnankyně porodila více dětí nebo při délce rodičovské dovolené do 4 let věku dítěte a podobně. Prokazuje se rodným listem dětí a při výpočtu náhradních dob je rozhodující hranice 3 let věku dítěte, tyto limity nelze v žádném případě překročit.

3.5 Odpočet započitatelné praxe při nesplnění vzdělání

Doba odpočtu se liší podle dosaženého vzdělání, který je pro platovou třídu stanoven. U zaměstnanců obcí a krajů bývá nejčastější délka odpočtu praxe 2 roky a většinou se týká 9. a 11. platové třídy, kdy zaměstnanci dosahují pouze středoškolského nebo bakalářského vzdělání. Pokud si zaměstnanec kvalifikaci studiem doplní, odečtená doba ze započitatelné

³² CHLÁDKOVÁ, Alena. *Platy: Odměňování zaměstnanců ve veřejných službách a správě*. Praha: Wolters Kluwer, 2010, s. 33.

³³ CHLÁDKOVÁ, Alena. *Platy: Odměňování zaměstnanců ve veřejných službách a správě*. Praha: Wolters Kluwer, 2010, s. 34.

³⁴ CHLÁDKOVÁ, Alena. *Platy: Odměňování zaměstnanců ve veřejných službách a správě*. Praha: Wolters Kluwer, 2010, s. 34.

praxe se připočte. Smyslem odpočtu je vyrovnat podmínky v odměňování mezi zaměstnanci, kteří studiem kvalifikační požadavky splnili a zaměstnanci, kteří si vzdělání teprve doplňují nebo jej nedosahují.

Zaměstnanci, který nedosáhl potřebného vzdělání a je zařazen do vyšší platové třídy, musí zaměstnavatel ze započitatelné praxe provést odpočet let podle následující tabulky.³⁵ Tabulka č. 3 stanoví, kolik let ze započitatelné praxe musí zaměstnavatel zaměstnanci odečíst, pokud nespĺňuje potřebné vzdělání a je do vyšší platové třídy zařazen.

platová třída	dosažené vzdělání	odpočet let praxe
6. - 8.	střední vzdělání s výučním listem	1
	střední vzdělání	2
	základní vzdělání nebo základy vzdělání	4
9	střední vzdělání s maturitní zkouškou	2
	střední vzdělání s výučním listem	3
	střední vzdělání	4
	základní vzdělání nebo základy vzdělání	6
	vyšší odborné vzdělání	1
	střední vzdělání s maturitní zkouškou	3
	střední vzdělání s výučním listem	4
	střední vzdělání	5
	základní vzdělání nebo základy vzdělání	7
11. - 16.	vysokoškolské vzdělání	
	v bakalářském studijním programu	2
	vyšší odborné vzdělání	3
	střední vzdělání s maturitní zkouškou	5
	střední vzdělání s výučním listem	6
	střední vzdělání	7
	základní vzdělání nebo základy vzdělání	9

Tabulka č. 3 : Odpočet let praxe při nesplnění vzdělání³⁶

Při určování platu zaměstnavatelé ve veřejných službách a správě postupují obdobně, podle zvyklostí, které má jejich organizace nastaveny. Personalista nejprve posoudí, stupeň potřebného vzdělání pro výkon činností v konkrétní platové třídě, podle vyplněného čestného

³⁵ NV č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů, § 4.

³⁶ Zdroj: vlastní zpracování podle NV č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů, § 4.

prohlášení nebo z doložených dokladů o předchozích zaměstnáních. Po výpočtu započitatelné praxe se musí přihlídnout k dosaženému vzdělání a posoudit jestli není potřeba přistoupit k odpočtu let za nesplněné vzdělání. Tento postup platí i u zaměstnanců, kteří nedosáhli žádné započitatelné praxe. V těchto případech se postupuje tak, že nárok do vyššího platového stupně je navýšen o odpočet let. Další platový postup tedy nevznikne za 1 rok, jak vyplývá z tabulek, ale čas postupu se prodlouží o míru krácení. Následně dle tabulek NV č. 564/2006 Sb., se stanoví základní platový tarif a může se přejít k ostatním složkám odměňování, na které zaměstnanci vzniká nárok.

4 Složky odměňování

Ve veřejných službách a správě jsou složky odměňování založeny na poměrně nízkých sazbách tarifní složky platu, na malém rozdílu mezi jednotlivými platovými třídami a stupni s kompenzací v podobě vysokého osobního ohodnocení a odměn. Plat je stanoven z platového tarifu a všech přiznaných nárokových a nenárokových složek. Zaměstnanci ve veřejných službách a správě mohou kromě platu být odměňováni formou nepeněžního plnění, hlavní výhodou je, že některé druhy poskytovaných produktů jsou osvobozeny od daňového zatížení.

4.1 Platový tarif

Nejvýznamnější a nejdůležitější složkou platu zaměstnanců ve veřejných službách a správě je platový tarif, který vyjadřuje složitost a namáhavost vykonávané práce. Platové tarify jsou přesně určeny, není možno se od nich odchýlit, tím je zabezpečena rovnost v odměňování a nedochází k diskriminaci zaměstnanců například z důvodu pohlaví. Platový systém tak ctí ustanovení zákoníku práce, že za stejnou práci pobírají zaměstnanci v různých regionech České republiky stejný plat. Výše platových tarifů v jednotlivých 16 platových třídách a 12 platových stupních je uvedena v přílohách č. 1 až č. 4, příloha č. 5 obsahuje pouze 5 platových stupňů k NV č. 564/2006 Sb. Přílohy nařízení stanoví okruhy zaměstnanců, podle kterých se platový tarif určí.

Příloha č. 1

- zaměstnanec jinde neuvedený.

Příloha č. 2

- uvedeni v § 303 odst. 1 zákoníku práce,
- úředník územního samosprávného celku,
- zaměstnanec státu v Akademii věd České republiky,
- zaměstnanec státu v Grantové agentuře České republiky.

Příloha č. 3

- zdravotnický pracovník poskytující zdravotní péči ve zdravotnickém zařízení, zařízení záchranné služby nebo zařízení sociálních služeb.

Příloha č. 4

- lékař nebo zubní lékař poskytující zdravotní péči ve zdravotnickém zařízení ústavní péče nebo v zařízení záchranné služby nebo je lékařem orgánu sociálního zabezpečení.

Příloha č. 5

- pedagogický pracovník.³⁷

Tabulky č. 1 – 4 jsou uspořádány shodně, mají 16. platových tříd a 12 stupňů se započítatelnou praxí od 1 roku do 32 let. Tabulka č. 1 je finančně nejchudší, jsou do ní zařazeni zaměstnanci převážně příspěvkových organizací. Konstrukce platových stupnic je zakotvena v § 123 odst. 5 zákoníku práce a vychází z pravidla, že platový tarif ve 12. platovém stupni činí nejméně 1,5 násobek shodného platového tarifu v 1. stupni. Rozdíly mezi 1. a 16. platovou třídou v totožných stupních činí 3,4 násobek tarifu v prvním stupni.³⁸ Odlišná od ostatních je tabulka pro pedagogické pracovníky, která je složena jen z 5 platových stupňů. Další složky platu, které mohou být poskytovány, jsou přiznávány v podobě nárokových a nenárokových příplatků.

4.2 Nárokové příplatky

Nárokové příplatky, které jsou zaměstnancům ve veřejné správě poskytovány, stanoví zákoník práce. Mezi nejběžnější patří příplatek za vedení, který přísluší vedoucímu zaměstnanci, a to podle stupně řízení a náročnosti řídicí práce. Příplatek za vedení přísluší také zástupci vedoucího zaměstnance, který trvale zastupuje vedoucího zaměstnance v plném rozsahu jeho řídicí činnosti a zaměstnanci, který zastupuje vedoucího zaměstnance po dobu delší než 4 týdny a zastupování není součástí jeho pracovních povinností vyplývajících z pracovní smlouvy.³⁹ Jde o nárokovou složku platu vedoucích zaměstnanců, výše příplatku je stanovena v procentech z platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je vedoucí zaměstnanec zařazen. Rozlišujeme 4 skupiny příplatků, podle stupně

³⁷ NV č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů, § 5.

³⁸ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, § 123.

³⁹ TRYLČ, Ivan a Ladislav TOMŠÍ. *Platové předpisy: pro zaměstnance obcí v jejich příspěvkových organizacích*. Ostrava: Anag, 2008, s. 37.

řízení.⁴⁰ Následující tabulka č. 4 specifikuje v procentech rozpětí příplatku za vedení, který náleží vedoucím pracovníkům, podle stupně řízení.

Stupeň řízení	Výše příplatku za vedení v % z platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je vedoucí zaměstnanec zařazen
1. stupeň řízení: Vedoucí zaměstnanec, který řídí práci podřízených zaměstnanců	5 až 30
2. stupeň řízení: Vedoucí zaměstnanec, který řídí vedoucí zaměstnance na 1. stupni řízení, nebo vedoucí zaměstnanec – statutární orgán, který řídí práci podřízených zaměstnanců	15 až 40
3. stupeň řízení: Vedoucí zaměstnanec, který řídí vedoucí zaměstnance na 2. stupni řízení, nebo vedoucí zaměstnanec vedoucí organizační složky, který řídí vedoucí zaměstnance na 1. stupni řízení	20 až 50
4. stupeň řízení: Vedoucí zaměstnanec – statutární orgán, který řídí vedoucí zaměstnance na 2. stupni řízení, náměstek člena vlády, vedoucí Kanceláře prezidenta republiky, vedoucí kanceláře Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky.....	30 až 60

Tabulka č. 4 : Výše příplatku za vedení podle stupně řízení⁴¹

Pro rovnost v odměňování se rozmezí procentní výše příplatku za vedení v jednotlivých skupinách řídí podle toho, kolik podřízených zaměstnanců má vedoucí pracovník řídit.

Dalším poskytovaným nárokem je příplatek za práci v sobotu a neděli a noční práci. Zaměstnancům oceňuje obtížnost pracovních podmínek vyplývající z rozvržení směn ve vztahu k vykonávané práci, sazba příplatku je stanovena na 25 % průměrného hodinového výdělku. Noční práce kompenzuje obtížnost pracovních podmínek i zásah do osobního života ve vztahu k vykonávané práci, která je konaná v době, mezi 22. a 6. hodinou. Zaměstnanci přísluší za hodinu noční práce příplatek ve výši 20 % průměrného hodinového výdělku.⁴²

Pokud má zaměstnanec se zaměstnavatelem dohodnutu práci přesčas a neposkytne-li mu náhradní volno v době tří po sobě jdoucích kalendářních měsíců po výkonu práce přesčas, přísluší za hodinu práce přesčas část platového tarifu a osobního příplatku a současně

⁴⁰ Zákon č. 262/2006 Sb., *zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů*, § 124.

⁴¹ Zdroj: vlastní zpracování podle zákona č. 262/2006 Sb., *zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů*, § 124.

⁴² TRYLČ, Ivan a Ladislav TOMŠÍ. *Platové předpisy: pro zaměstnance obcí v jejich příspěvkových organizacích*. Ostrava: Anag, 2008, s. 40.

příplatek ve výši 25 % průměrného hodinového výdělku, a jde-li o dny nepřetržitého odpočinku v týdnu ve výši 50 %.⁴³

4.3 Nenárokové příplatky

Mezi hlavní nenárokovou složku, která se zaměstnancům přiznává, patří osobní příplatek a odměna, která se poskytuje za splnění mimořádného úkolu.

Výše osobního příplatku je plně v rukou zaměstnavatele jakým způsobem jej zaměstnanci přizná, nebo jaká si zvolí pravidla pro spravedlivý postup v odměňování. Přiznaný osobní příplatek je součástí platového výměru a uvádí se bez omezení doby platnosti. Ke změně může dojít, když se upravují osobní příplatky většímu počtu zaměstnanců, nebo úpravou u jednotlivých zaměstnanců. Výše osobních příplatků se také odvíjí od objemu prostředků na platy, jakými může zaměstnavatel disponovat.

Motivační funkce této složky platu je dána možností poskytovat osobní příplatek, měnit jeho výši, popřípadě jej odejmout v závislosti na posouzení kvality práce a výkonnosti zaměstnance. Přiznání je podmíněno tím, že zaměstnanec dosahuje velmi dobrých pracovních výsledků. Zaměstnavatel může poskytovat osobní příplatek až do výše 50 % platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je zaměstnanec zařazen. K ocenění práce vynikajícího, všeobecně uznávaného odborníka, může zaměstnavatel poskytovat osobní příplatek až do výše platového tarifu stanoveného pro nejvyšší platový stupeň platové třídy, do které je zařazen.⁴⁴

Vyplacení odměny za splnění mimořádného úkolu zákoník práce blíže nespecifikuje. Je tedy plně v rukou zaměstnavatele, jaký při stanovení odměn zvolí postup. Důležité je, aby zdůvodnění odměny bylo vždy vyhotoveno v písemné podobě s podrobným výkladem přiznání.

4.4 Ostatní složky odměňování

Další složky, které mohou mít charakter peněžního nebo nepeněžního plnění patří do skupin bonusů a zaměstnaneckých výhod. Ve veřejných službách a správě jsou

⁴³ CHLÁDKOVÁ, Alena. *Platy: Odměňování zaměstnanců ve veřejných službách a správě*. Praha: Wolters Kluwer, 2010, s. 19.

⁴⁴ TRYLČ, Ivan a Ladislav TOMŠÍ. *Platové předpisy: pro zaměstnance obcí v jejich příspěvkových organizacích*. Ostrava: Anag, 2008, s. 50.

zaměstnanecké výhody financovány z fondu sociálních potřeb, které mají státní organizace povinnost vytvářet.

Výši fondu a podmínky pro čerpání prostředků z fondu upravuje vyhláška č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb, ve znění pozdějších předpisů, (dále jen FSP). FSP se tvoří z ročního objemu nákladů zúčtovaných na platy v souladu s § 5 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.

Ustanovení § 225 zákoníku práce stanoví, že pokud u zaměstnavatele působí odborová organizace, spolurozhoduje se zaměstnavatelem o přidělu do fondu a o čerpání z něho. Spolurozhodování spočívá v tom, že odborová organizace vytváří společně se zaměstnavatelem systém, určující hospodaření.⁴⁵

Používání FSP je možné pouze v souladu se schváleným rozpočtem a lze přispívat na:

- náklady na provoz kulturních, rekreačních, sportovních tělovýchovných zařízení,
- nákup vitamínových prostředků pro zaměstnance
- vybavení ke zlepšení pracovních podmínek,
- půjčky na bytové účely,
- stravování zaměstnanců,
- sociální výpomoci a sociální půjčky,
- penzijní připojištění se státním příspěvkem,
- dary při vyhláškou vyjmenovaných příležitostech.⁴⁶

Pro čerpání prostředků neexistuje žádný obecně závazný právní předpis, a to bez ohledu na to zda je sociální fond tvořen povinně nebo dobrovolně. Použití FSP se stanoví vnitřním předpisem zaměstnavatele nebo je předmětem kolektivního vyjednávání a součástí kolektivní smlouvy. Při poskytování příspěvků je nutno respektovat daňové zatížení, které je ustanoveno v zákoně č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

⁴⁵ Zákon č. 262/2006 Sb., *zákoník práce*, ve znění pozdějších předpisů, § 225.

⁴⁶ Vyhláška č. 114/2002 Sb., *o fondu kulturních a sociálních potřeb*, ve znění pozdějších předpisů, § 4 -14.

EMPIRICKÁ ČÁST

5 Analýza současného systému odměňování KÚOK

Pro každého zaměstnavatele je při odměňování nejdůležitější výkonnost práce jeho zaměstnanců. Vede k úspoře finančních prostředků, které se ve veřejné správě musí vynaložit především na vzdělávání, jaké je potřebné k výkonu správních činností při nástupu nových úředníků. Aby zaměstnanec podával dobré pracovní výkony, musí být náležitě odměněn a sjednané podmínky musí být jasně určeny. V případě Olomouckého kraje jde o vnitřní platový předpis, kolektivní smlouvu a ustanovení zahrnuté v pracovním řádu.

5.1 Stanovení cíle empirické části

Hlavním cílem bakalářské práce je popsat a analyzovat systém odměňování zaměstnanců KÚOK, zjistit jaké zaměstnanecké výhody mohou zaměstnanci čerpat, zachytit vývoj odměňování v této instituci veřejné správy v období 2010 – 2012, zhodnotit stávající způsob odměňování a navrhnou námět na změnu. Z hlavního cíle vychází jednotlivé dílčí cíle, které jsou bližší specifikací tohoto hlavního cíle a pomáhají se lépe orientovat v problematice odměňování:

- analyzovat platové třídy a stupně, které jsou na úřadě využívány,
- porovnat vývoj platu v období let 2010 – 2012 vzhledem k inflaci,
- porovnat průměrnou mzdu a plat v období 2010 – 2012.

V empirické části jsou data vyhodnoceny pomocí metody „Analýza sekundární dat“. Tato metoda je organizačně méně náročná a nákladná než ostatní techniky prováděné formou rozhovoru nebo dotazníku. Studium shromážděných dokumentů umožňuje provést analýzu delšího časového období. Předností této metody je, že počet získaných dokumentů může být větší, než u pozorování nebo experimentu, jako velká nevýhoda se uvádí, že některé dokumenty jsou nedostupné, nebo mají soukromou hodnotu a jsou důvěryhodné povahy, proto je potřeba s nimi zacházet velice obezřetně.⁴⁷ V této části bakalářské práce budu provádět rozbor dat, která mi byla poskytnuta k dispozici a byla zpracována oddělením personálních věcí vzdělávání. Z nashromážděných dokumentů lze získat vyhodnotitelné informace.

⁴⁷ Hynek, Jeřábek. *Úvod do sociologického výzkumu*. Praha: Carolinum, ©1992, s. 37, 38. Dostupné z: <http://sp.ic.cz/files/22/skripta.pdf>

5.2 Stanovení otázek empirického šetření

Na základě stanovených cílů budou definovány následující otázky empirického šetření:

1. Jaký je podíl nárokových a nenárokových složek platu za rok 2012?
2. Které platové třídy a stupně jsou na úřadě nejvíce využívány?
3. Jaká je vzdělanostní struktura zaměstnanců KÚOK?
4. Jaké čerpání zaměstnaneckých výhod tvoří největší výdaje z rozpočtu FSP?
5. Docházelo v letech 2010 - 2012 k navyšování platů zaměstnanců?

Tento postup otázek empirického šetření bude aplikován v následujícím textu. Pro rozbor systému odměňování zaměstnanců KÚOK je nutné nejprve charakterizovat tento subjekt veřejné správy a následně analyzovat nastavený způsob odměňování.

5.3 Charakteristika KÚOK

Základním právním předpisem, který odůvodňuje vznik Olomouckého kraje je zákon č. 347/1997 Sb., o vytvoření vyšších územních samosprávných celků. Kraj a jeho orgány vymezuje zákon o krajích, který nabyl účinnosti 1. ledna 2001. Kraj je veřejnoprávní korporací, která má vlastní příjmy, majetek a hospodaří podle vlastního rozpočtu. V právních vztazích vystupuje vlastním jménem. Pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých spoluobčanů.⁴⁸

Krajský úřad je orgánem kraje, který vznikl k 1. lednu 2001, plní úkoly v samostatné působnosti uložené mu zastupitelstvem a radou a napomáhá činnosti výborů a komisí.⁴⁹ Krajský úřad tvoří ředitel a zaměstnanci kraje zařazení do krajského úřadu. Krajský úřad se člení na odbory a oddělení.⁵⁰

5.4 Organizační struktura krajského úřadu

V čele krajského úřadu stojí ředitel a vůči zaměstnancům kraje zařazených do krajského úřadu plní funkci statutárního orgánu zaměstnavatele. Podle zvláštních právních

⁴⁸ Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích, ve znění pozdějších předpisů, § 1.

⁴⁹ Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích, ve znění pozdějších předpisů, §66.

⁵⁰ Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích ve znění pozdějších předpisů, §68.

předpisů stanovuje především platy zaměstnanců, vydává zejména organizační a pracovní řád, spisový a skartační řád krajského úřadu.

Krajský úřad tvoří 17 odborů, které je rozčleněno do 49 oddělení (příloha č. 3). Průměrný evidenční přepočtený počet zaměstnanců činí k 31. 12. 2012 (v poměru k úvazkům) činil 508,3 osob, ve fyzických osobách ke dni sledovaného období bylo do úřadu zařazeno 509 zaměstnanců, z toho 346 žen a 163 mužů. V následující tabulce č. 5 uvádím počty zaměstnanců na KÚOK vždy k 31. 12. 2010 – 2012. Na úřadě pracují především ženy, zastoupení mužů se pohybuje kolem 30 % celkového počtu všech zaměstnanců zařazených do KÚOK.

rok	počet	ženy	muži
2010	519	356	163
2011	515	352	163
2012	509	346	163

Tabulka č. 5 : Počet zaměstnanců ve fyzických osobách⁵¹

V lednu 2012 došlo ke snížení zaměstnanců z důvodu vzniku nové příspěvkové organizace Olomouckého kraje, kam byli delimitováni zaměstnanci odboru dopravy a silničního hospodářství. Na základě legislativních změn byl uskutečněn legitimní přechod práv a povinností výkonu činnosti zaměstnankyň odboru sociálních věcí na jiný správní orgán ČR.

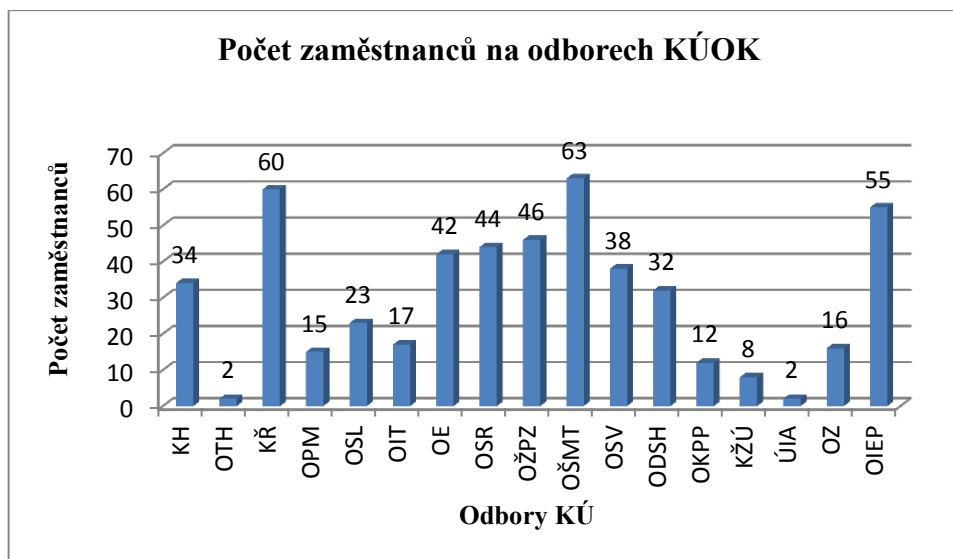
Pro úplnost uvedu jednotlivé odbory a oddělení, které jsou zahrnuty do krajského úřadu:

- kancelář hejtmana – oddělení vnějších vztahů, cestovního ruchu, organizační, krizového řízení,
- odbor tajemníka hejtmana – oddělení produkční, koordinační, tiskové,
- kancelář ředitele – oddělení hospodářské správy, personálních věcí a vzdělávání, kontroly,
- odbor majetkový a právní – oddělení správy majetku, právní,
- odbor správní a legislativní – oddělení správní, přestupkové, legislativy a dozoru,

⁵¹ Zdroj: vlastní zpracování podle výročních zpráv 2010 – 2012.

- odbor informačních technologií – oddělení informačních systémů, aplikací a podpory, technické a systémové
- odbor ekonomický – oddělení rozpočtu a financování, správy majetku, účetnictví,
- odbor strategického rozvoje – oddělení územního plánu a stavebního řádu, regionálního rozvoje
- odbor životního prostředí a zemědělství – oddělení lesnictví, vodního hospodářství, ochrany životního prostředí, ochrany přírody, integrované prevence,
- odbor školství, mládeže a tělovýchovy – oddělení organizačně správní, krajského vzdělávání, mládeže a sportu, financování školství, účetních analýz ve školství,
- odbor sociálních věcí – oddělení sociální pomoci, sociálně - právní ochrany dětí, sociálních služeb, ekonomické a právní,
- odbor zdravotnictví – oddělení zdravotní péče, správní, financování zdravotnictví,
- odbor dopravy a silničního hospodářství – oddělení veřejné dopravy, silničního hospodářství, silniční dopravy,
- odbor kultury a památkové péče – oddělení kultury, památkové péče,
- krajský živnostenský úřad
- útvar interního auditu
- odbor investic a evropských programů – oddělení přípravy a realizace investic, veřejných zakázek, grantových schémat, projektového řízení.

Mezi odbory, na kterých pracuje nejvíce zaměstnanců, patří kancelář ředitele, odbor školství, mládeže a tělovýchovy a odbor investic a evropských programů. Následující graf č. 1 zobrazuje počet zaměstnanců na jednotlivých odborech k 31. 12. 2012.



Graf č. 1 : Počet zaměstnanců na odborech KÚOK k 31. 12. 2012⁵²

5.5 Pracovní poměr zaměstnanců KÚOK

Pracovní poměr zaměstnanců KÚOK se zakládá pracovní smlouvou, a pokud jde o vedoucího pracovníka tak jmenováním. Před uzavřením pracovní smlouvy úředníka na dobu neurčitou, nebo jmenování do funkce vedoucího úřadu nebo vedoucího úředníka musí předcházet výběrové řízení. Výběrové řízení vyhláší ředitel krajského úřadu oznámením na úřední desce Olomouckého kraje, nejméně 15 dnů předem určeným pro přihlášení uchazečů do funkce a na webové stránce Olomouckého kraje. Průběh výběrového řízení se řídí příslušnými ustanoveními zákona o úřednících. Pracovní poměr s úředníkem se uzavírá na dobu neurčitou. Smlouva na dobu určitou může být sjednána pouze v případech, jde-li o zástup dlouhodobě nepřítomného úředníka, který nemůže vykonávat své činnosti z důvodu nepřítomnosti jako je například dlouhodobá nemoc, nebo mateřská a rodičovská dovolená. Důvod zástupu úředníka musí být vždy ve smlouvě vyznačen. V den nástupu zaměstnanec podepisuje pracovní smlouvu, platový výměr a informace o právech a povinnostech, které vyplývají z pracovního vztahu.

U všech zaměstnanců, kteří nově vstupují do pracovního poměru, se sjednává zkušební doba, která činí 3 měsíce a u vedoucích zaměstnanců 6 měsíců. Při nástupu má každý nový zaměstnanec přiděleného mentora, který je mu nablízku a provází ho po celou

⁵² Zdroj: vlastní zpracování podle výroční zprávy 2012.

dobu adaptace ve zkušební době. Před uplynutím zkušební doby se provádí hodnocení každého zaměstnance a vyhodnocení, zda se osvědčil a bude dále vykonávat své činnosti stanovené pracovní smlouvou, anebo bude pracovní poměr zrušen ve zkušební době.

5.6 Odměňování zaměstnanců KÚOK

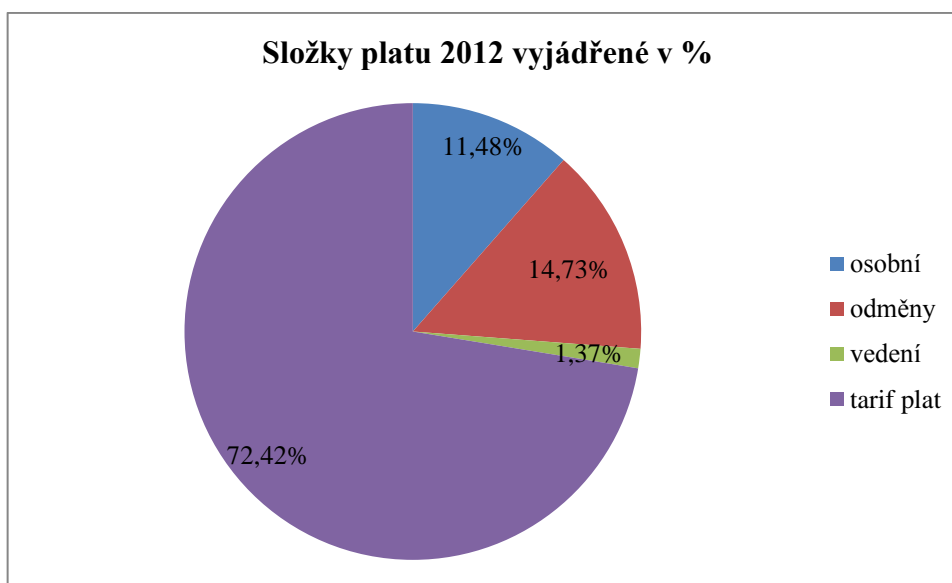
System odměňování je u zaměstnanců KÚOK prováděn jako u všech ostatních orgánů veřejné správy dle platných právních předpisů, které jsou organizací pevně dodržovány. V organizaci je založena Odborová organizace, která má vliv na poskytování zaměstnaneckých výhod, které jsou projednávány každoročně při podpisu nové kolektivní smlouvy.

Platový tarif se stanovuje stejným způsobem, jak již bylo popsáno v kapitole 3.2. Na zaměstnance krajského úřadu se vztahuje stupnice platových tarifů přílohy č. 2 NV č. 564/2006 Sb. (příloha č. 1) Při zařazování zaměstnanců do platových tříd bývá minimálně využito výjimečného zařazení u zaměstnanců, kteří dlouholetou praxí prokázali požadované znalosti v oboru. S účinností NV č. 564/2006 Sb., si zaměstnanci, kteří nedosahovali potřebného vzdělání, začali zvyšovat kvalifikaci studiem na vysokých školách. Dále bude popsáno v kapitole vzdělanostní struktura.

Z příplatků, které jsou nárokové povahy, je pravidelně vyplácen příplatek za vedení a příplatky za práci přesčas. Příplatek za vedení náleží všem vedoucím odboru a vedoucím oddělení, podle toho, kolik podřízených pracovníků řídí. Příplatek za vedení činí u vedoucích odborů v úhrnu platových tarifů průměrně 22 % a u vedoucích oddělení 10,5 % z celkových tarifů. Příplatky za práci přesčas jsou úředníkům vypláceny zcela výjimečně po dohodě s vedením úřadu. Práce přesčas je z velké části vybírána ve formě náhradního volna do 3 měsíců od vykonání přesčasové práce. Každý měsíc je práce přesčas hrazena pouze zaměstnancům, jejich činnosti mají obslužný charakter.

Osobní příplatek je poskytován zaměstnancům za dosahování velmi dobrých pracovních výsledků. Jeho výše je v kompetenci vedoucích podle objektivního hodnocení zaměstnance, ale hlavně podle finančních možností rozpočtu organizace. Výše osobních příplatků v organizaci se liší podle složitosti a činnosti jednotlivých odborů a pohybuje se v rozmezí od 15 % do 19 % součtu platových tarifů zaměstnanců na odborech.

Odměny slouží jako motivační složka a jsou vypláceny za splnění zvlášť mimořádného pracovního úkolu, převážně z financí, které se ušetřily během roku z důvodu nemoci, neobsazených pracovních míst, náhradního volna a podobně. Dále jsou odměny vypláceny při životním jubileu 50 let, při narození dítěte nebo odchodu do důchodu v řádném termínu ve výši 5000 Kč. Tyto odměny patří do zaměstnaneckých výhod a jsou vypláceny na základě schválené kolektivní smlouvy na příslušný kalendářní rok. Následující graf č. 2 vyjadřuje podíl jednotlivých vyplacených složek platu zaměstnancům KÚOK z celkového ročního objemu prostředků čerpaného na platy za rok 2012.



Graf č. 2 : Složky platu zaměstnanců KÚOK za rok 2012⁵³

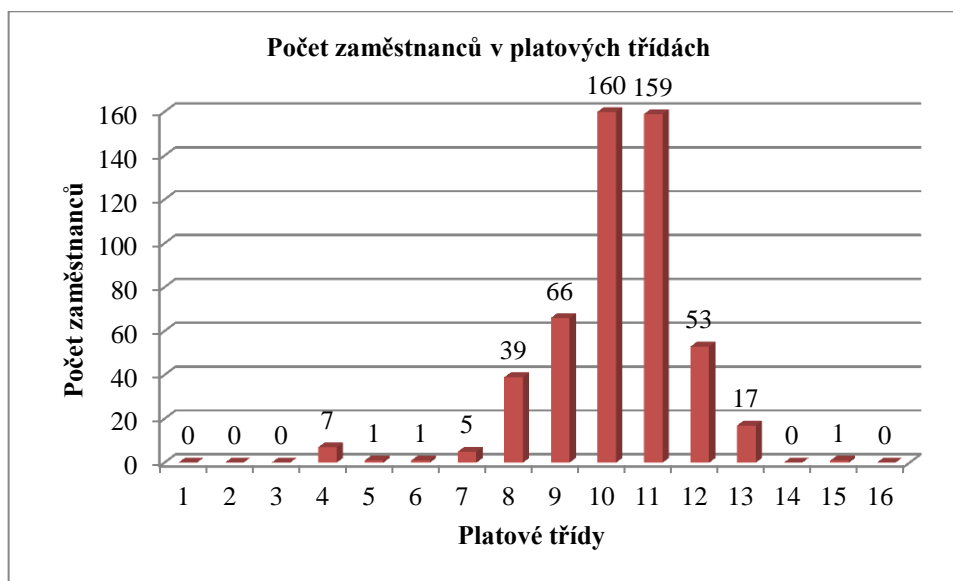
Největší složku v odměňování představují výdaje na platové tarify. Osobní příplatky jsou vypláceny měsíčně a z celkového ročního objemu platů tvořily 11,48 %. Jak bylo v této kapitole popsáno osobní příplatky na KÚOK se pohybují v rozmezí od 15 – 19 % přiznaných měsíčních platových tarifů. V ročním srovnání dochází k poklesu, protože tato složka se vyplácí pouze za odpracovanou dobu. K mírnému poklesu v rámci celého roku dochází z důvodu pracovní neschopnosti a čerpání řádné dovolené, protože se osobní příplatek krátí a je poskytován za skutečně odpracovanou dobu v každém měsíci. Odměny se vyplácí zpravidla za každé čtvrtletí a slouží jako motivační složka pro zaměstnance, kteří pracují nad rámec svých povinností. Odměny se tedy nevztahují pravidelně na všechny zaměstnance.

⁵³ Zdroj: vlastní zpracování na základě poskytnutých dokumentů OPVV.

Nejmenší výdaj tvoří příplatky za vedení, které jsou nárokové povahy a vyplácí se pravidelně každý měsíc jen vedoucím odborů a oddělení.

5.6.1 Platové třídy a stupně

Druhy platových tříd se odvíjí od systemizace pracovních míst, které jsou v organizaci využívány podle nejvyšších druhů pracovních činností. Graf č. 3 znázorňuje rozložení do platových tříd k 31. 12. 2012.



Graf č. 3 : Rozložení zaměstnanců do platových tříd k 31. 12. 2012⁵⁴

Nejvíce využívanou platovou třídou na úřadě je 10. a 11. třída, je do ní zařazeno 63 % zaměstnanců. Jedná se o zaměstnance, kteří vykonávají především správní činnosti a jsou zařazeni do kategorie úředník. Třetí nejčastější je 9. platová třída, ve které vykonává činnosti 13 % a následuje 12. třída, kterou zaujímá 10 % zaměstnanců. První tři platové třídy nejsou vůbec využívány, ve 4. platové třídě jsou zařazeni pracovníci, kteří vykonávají činnosti v rámci podatelny úřadu. Zařazení do této platové třídy je upraveno ve vnitřním předpise organizace a při stanovení platu nevyžaduje výpočet započítatelné praxe, jelikož vnitřní předpis stanoví jednotný stupeň pro všechny zaměstnance na svěřeném úseku. V nejvyšších třídách, což představuje 12. a 13. platová třída jsou zařazeni vedoucí odborů a úředníci, kteří vykonávají náročné specializované činnosti na jednotlivých odborech. Nejvyšší třída na úřadě využívaná je pro ředitele úřadu.

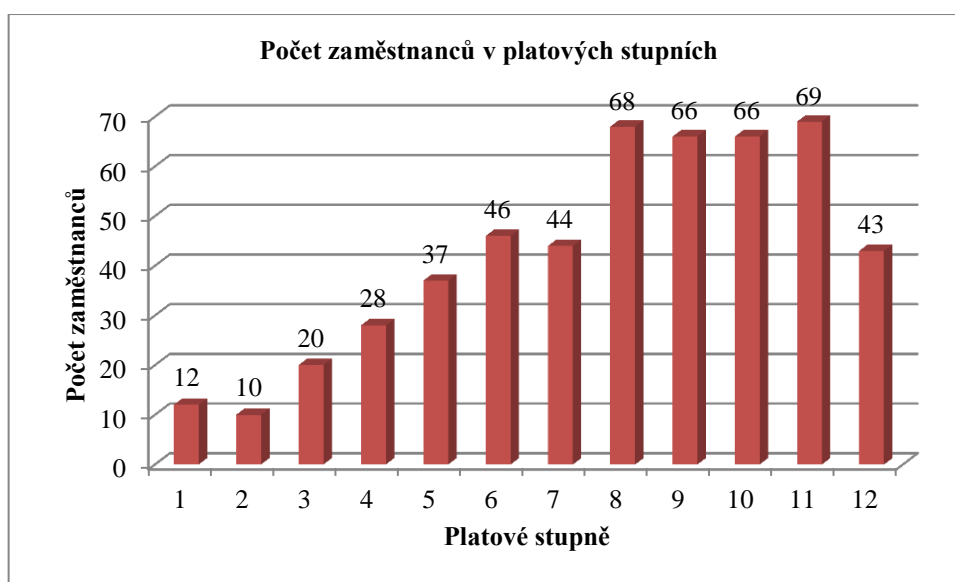
⁵⁴ Zdroj: vlastní zpracování na základě poskytnutých dokumentů OPVV.

Pro stanovení konkrétního platového tarifu je rozhodující délka započitatelné praxe, kterou zaměstnanec vykonával a prokázal, aby mohl být zařazen do platového stupně. Délka praxe se odvíjí samozřejmě od věku zaměstnanců. Průměrný věk zaměstnanců je v současné době 42,7 let. Pro přiblížení uvádím v tabulce č. 6 věkovou strukturu zaměstnanců vždy k poslednímu dni období 2010 - 2012.

věková kategorie	2010	2011	2012
méně než 20 let	0	0	0
20 -29 let	72	54	53
30 -39 let	164	154	158
40 - 49 let	147	160	159
50 - 59 let	121	122	116
60 -65 let	0	18	23

Tabulka č. 6 : Věková struktura zaměstnanců KÚOK 2010 -2012⁵⁵

Při stanovení započitatelné praxe je postupováno v souladu s platnými právními předpisy. V organizaci se přistupuje stejným způsobem ke každému zápočtu, aby odměňování bylo spravedlivé. Následující graf ukazuje zařazení zaměstnanců do platových stupňů podle délky praxe, získané započitatelnou praxí nebo skutečnou délkou pracovního poměru, což je případ absolventů. Následující graf č. 4 zobrazuje rozložení zaměstnanců KÚOK do platových stupňů podle dosažené započitatelné praxe.



Graf č. 4 : Rozložení zaměstnanců KÚOK do platových stupňů⁵⁶

⁵⁵ Zdroj: vlastní zpracování na základě výročních zpráv 2010 – 2012.

Z výše uvedeného grafu je patrné, že jsou využívány všechny platové stupně, nejvíce zaměstnanců je zařazených do 8. až 11. platového stupně, z celkového počtu je to 53 % zaměstnanců. Tyto stupně vyžadují délku započitatelné praxe mezi 19 – 32 roků. Zaměstnanci zařazení do 1. a 2. stupně se započitatelnou praxí do 2 let nastoupili jako absolventi vysokých škol. Téměř 10 % z celkového počtu zaměstnanců dosáhlo 12. platového stupně se započitatelnou praxí nad 32 let a jejich věk jim v následujících letech stanovuje čas na odchod do starobního důchodu.

Při analýze platového tarifu k 31. 12. 2012 bylo zjištěno, že největší počet zaměstnanců (63 %) vykonává činnosti v 10. a 11. platové třídě. Nejvíce zaměstnanců v 10. platové třídě je zařazeno do 8. – 10. stupně (42 %), a toto zařazení jim zaručuje platový tarif od 19 990 Kč do 21 530 Kč (příloha č. 1). Kvalifikační předpoklad stanoví, že potřebné dosažené vzdělání pro výkon druhu práce zařazené do této třídy je splněné vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu, nebo vyšší odborné vzdělání, kde je však nutné uplatnit odpočet 2 roků ze započitatelné praxe. V této platové třídě nesplňují vzdělání 3 zaměstnanci, kteří si ale v současné době studiem doplňují vzdělání. Zaměstnanci, kteří dosahují na zařazení do těchto stupňů, musí splnit alespoň 19 let započitatelné praxe, jejich věk je minimálně 40 let, což se přibližuje průměrnému věku zaměstnanců na úřadě.

Druhou platovou třídou na úřadě nejvíce používanou je 11. třída (31 %) a nejvíce zaměstnanců je zahrnuto do 8. a 11. stupně (29 %). Kvalifikačním předpokladem pro tuto třídu je vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu nebo bakalářské vzdělání s odečtem 2 let započitatelné praxe. Tento předpoklad splňují všichni zaměstnanci do této platové třídy zařazení.

Na změny platových tarifů v organizaci má největší vliv fluktuace pracovníků, protože se nejvíce mění věková struktura zaměstnanců. Samozřejmostí je, že stávající zaměstnanci stárnou a odpracovaná doba na úřadě jim zakládá účast na zvýšení platových stupňů. Současně se platové tarify mohou měnit, pokud si zaměstnanci doplňují vzdělání. Cílem organizace je motivovat zaměstnance k dalšímu vzdělávání.

⁵⁶ Zdroj: vlastní zpracování na základě poskytnutých dokladů OPVV.

5.6.2 Vzdělávání zaměstnanců

S odměňováním je úzce provázané vzdělávání zaměstnanců. Pro zaměstnance je motivující v tom, že za vyšší úroveň schopností a rozvíjení dosavadních vědomostí se mohou ucházet o pozici, která spadá do vyšších platových tříd a očekávat taktéž vyšší odměnu. V rámci pracovních potřeb zaměstnavatel hradí zaměstnancům vzdělávací akce (kurzy, školení, semináře, konference) v případech, že se jedná o schválenou akci příslušným vedoucím zaměstnancem. Rozvíjení a zdokonalování odborných znalostí a dovedností, představuje velkou část pracovního úspěchu. Po úřednících se v dnešní době očekává vysoká odborná úroveň a zároveň je na ně vyvíjen obrovský tlak snášet a odolávat psychickému zatížení, kterou sebou tato profese přináší.

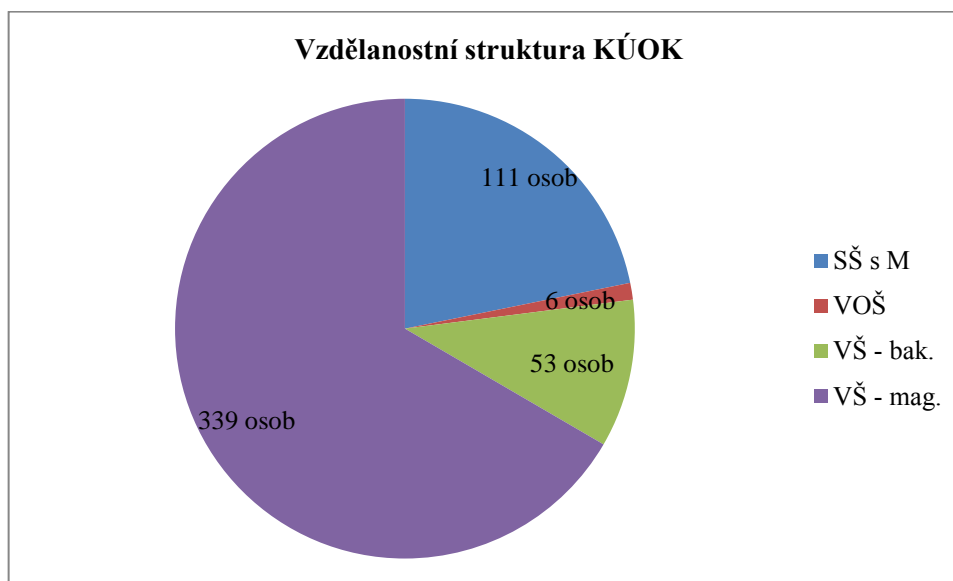
Na KÚOK jsou tedy kromě odborných vzdělávacích akcí, které souvisí s rozvojem pracovních činností a znalostí oboru zajišťovány semináře typu řešení konfliktů, odolnost vůči stresu, komunikační schopnosti a dovednosti. Další vzdělávání se týká zdatnosti používání výpočetní techniky, kde jsou zaměstnanci v počítačových učebnách proškolení s novými moduly. Na úřadě jsou také realizovány kurzy cizích jazyků, které navštěvují převážně vedoucí pracovníci. Ochota se dále vzdělávat je viditelná i na vzdělanostní struktuře zaměstnanců úřadu.

5.6.3 Vzdělanostní struktura

Péče o udržení zaměstnání představuje v dnešní době neustálé zdokonalování schopností. Požadavky na kvalifikaci se liší podle toho, co obsahuje pracovní náplň.

Zaměstnanci KÚOK si neustále doplňují kvalifikaci studiem na vysokých školách. S účinností NV č. 564/2006 Sb., museli zaměstnanci, kteří nespĺňovali kvalifikační předpoklady do 4 let započít studium. Každý rok přibývá zaměstnanců, kteří si doplnili vzdělání, buď v bakalářském, nebo magisterském studijním programu. V období od roku 2010 – 2012 doložilo úředně ověřený diplom o získaném vzdělání 47 zaměstnanců. Počet vysokoškolsky vzdělaných k 31. 12. 2012 představuje 77 % z celkového počtu zaměstnanců. Zvýšení kvalifikace tak zaměstnancům, kteří nespĺňovali předpoklady a doložili diplom, zaručilo dopočet roků do započítatelné praxe, které byly z důvodu nesplnění odečteny a tím došlo ke změně platového stupně a zvýšení platového tarifu. V současné době jsou do vyšších platových tříd, pro které nespĺňují vzdělání zařazeni 3 zaměstnanci KÚOK, kteří si ale studiem zvyšují kvalifikaci pro výkon svých pracovních činností. Všichni zaměstnanci na KÚOK dosahují minimálně středoškolského vzdělání s maturitní zkouškou, z celkového

počtu zaměstnanců je to pouhých 22 %. Následující graf č. 5 znázorňuje vzdělanostní strukturu všech zaměstnanců zařazených do KÚOK ke dni 31. 12. 2012.



Graf č. 5 : Vzdělanostní struktura KÚOK k 31. 12. 2012⁵⁷

Ze vzdělanostní struktury KÚOK vyplývá, že zaměstnanci jsou motivováni k dalšímu vzdělávání, které je důležité k rozvíjení osobnosti. Studium na vysokých školách si v současné době doplňují vzdělání zaměstnanci, kteří pro výkon svých činností vysokoškolské vzdělání nepotřebují, většinou vykonávají funkce náležející do 8. a 9. platové třídy. V následujících letech lze předpokládat, že se počet vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců na KÚOK ještě zvýší.

5.6.4 Odměňování v podobě bonusů

Bonusy, které jsou zaměstnancům poskytovány a zajišťovány jsou uvedeny v Kolektivní smlouvě, která je uzavírána na každý rok v souladu se zákoníkem práce mezi organizací KÚOK a Základní organizací Odborového svazu státních orgánů. Zřizuje se ve prospěch zaměstnanců a umožňuje poskytovat zaměstnancům čerpání výhod, které se běžně používají v soukromé sféře. Kolektivní smlouva obsahuje tyto části (všeobecná ustanovení; pracovněprávní nároky a podmínky; hmotná zainteresovanost; bezpečnost a ochrana zdraví při práci; vzdělávání zaměstnanců; sociální oblast a péče o zaměstnance; závěrečná ustanovení) a přílohy: Zásady pro tvorbu a užití FSP a Rozpočet fondu sociálních potřeb. Všeobecná ustanovení vycházejí z platných právních předpisů a smluvní strany

⁵⁷ Zdroj: vlastní zpracování na základě výroční zprávy 2012.

se zavazují smlouvu dodržovat. Vztahuje se na zaměstnance Olomouckého kraje zařazené do Krajského úřadu a uvolněné členy zastupitelstva, ve vymezených případech na děti, popřípadě důchodce.

Z hlediska odměňování a poskytování zaměstnaneckých benefitů je nejdůležitější část sociální oblast a péče o zaměstnance, která určuje tvorbu použití financí z FSP. Ve sledovaném období 2010 – 2012 nedošlo v kolektivní smlouvě ke změnám, které by měly vliv na poskytování příspěvků, darů a benefitů. Ve smlouvě na rok 2013 došlo k poklesu o 0,5 % při tvorbě přidělu příjmů do fondu.

Olomoucký kraj vytváří FSP v souladu s § 5 odst. 1 a odst. 2 písm. c) zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů ve výši 3 % ze skutečně vyplacených platů a odměn uvolněných členů zastupitelstva.

5.6.5 Zaměstnanecké výhody

Zaměstnaneckou výhodou, kterou stanoví kolektivní smlouva a je poskytovaná všem zaměstnancům při vzniku dočasné pracovní neschopnosti je náhrada platu po dobu prvních 3 pracovních dnů. Podle platné právní úpravy náleží náhrada platu až od 4. pracovního dne trvání dočasné pracovní neschopnosti. Vyplacené prostředky jsou výdajem sociálního fondu, náhrada platu se poskytuje ve výši 25 % průměrného výdělku. Nemocný zaměstnanec tak v době prvních 3 dnech nemoci nezůstane zcela bez finančních prostředků. Náhrada je poskytovaná nad rámec zákona a při zúčtování platu je zahrnuta ke zdanění a odvodům na sociální a zdravotní pojištění.

Další výhodou, která však nemá peněžní charakter, ale v zájmu zvýšení efektivity práce a lepšího využívání pracovní doby je stanoveno pružné rozvržení pracovní doby s měsíčním vyrovnávacím obdobím. V průběhu měsíčního vyrovnávacího období je zaměstnanec povinen odpracovat stanovenou týdenní pracovní dobu, která činí 40 hodin týdně. Základní pracovní doba, kdy zaměstnanec musí být na svém pracovišti přítomen, začíná každý pracovní den v 8,00 hodin a končí v pondělí v 16,00 hodin, úterý a středu v 15,00 hodin a zbývající dny v 14,00 hodin. Volitelná pracovní doba, kterou si určuje každý zaměstnanec dle svých potřeb a možností je stanovena každý den od 6,00 hodin do 18,00 hodin. Individuální úprava pracovní doby je možná pouze s rozhodnutím ředitele na žádost zaměstnance.

Výhoda, kterou vítají všichni zaměstnanci je stravování prostřednictvím stravovacích poukázek. Celkové výdaje na stravování představují 39 % z celkového příjmu do FSP. Stravovací poukázky jsou poskytovány ve výši 65 Kč, z toho 20 Kč platí zaměstnanec, 10 Kč je hrazeno z FSP a 35 Kč je daňově uznatelný výdaj zaměstnavatele. Nárok na stravenku má zaměstnanec, který v daný den odpracoval minimálně 4 hodiny stanovené pracovní doby.

Peněžité dary jsou poskytovány při příležitosti životního výročí 50 let věku, při skončení pracovního poměru z důvodu odchodu do starobního důchodu a při narození dítěte jednomu z rodičů. Vyplacení těchto darů má daná pravidla. Výše daru se odvíjí od délky trvání pracovního poměru, poskytuje se ve výši 5000 Kč, 3000 Kč, 1000 Kč. Uvedené peněžité dary se poskytují formou dárekových poukázek, a to do výše 2000 Kč. U darů vyšší hodnoty je rozdíl převeden na účet zaměstnance při zúčtování platu.

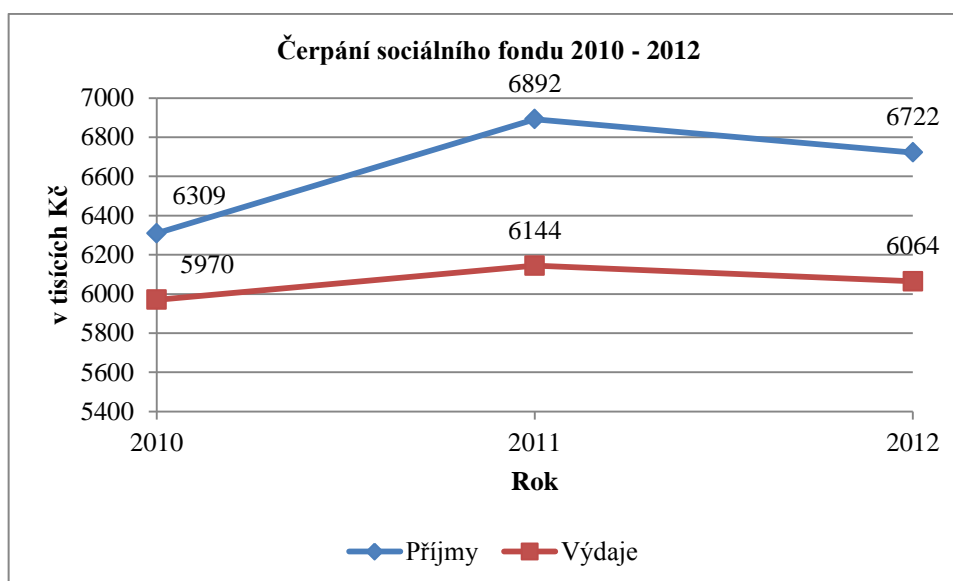
Příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění je poskytován po uplynutí 1 roku pracovního poměru ve výši 50 % částky, kterou si zaměstnanec sám platí. Výše příspěvku je rozdělena podle délky trvání pracovního poměru. Zaměstnancům do uplynutí 5 let trvání pracovního poměru činí příspěvek 325 Kč za měsíc a po uplynutí uvedené doby 500 Kč měsíčně. Příspěvky na penzijní připojištění jsou využívány zaměstnanci nejčastěji, každý měsíc je příspěvek poskytován přibližně 450 osobám. Životní pojištění využívá každý měsíc asi 150 zaměstnanců. Na oba uvedené produkty si musí zaměstnanec každý měsíc přispívat sjednanou částku, kterou uvedl v čestném prohlášení, když o příspěvek žádal a zavázal se jej platit. Aby zaměstnavatel předešel předčasnému ukončení smluv a vyplácení odbytného, ve výši, která neodpovídá zaplaceným příspěvkům, v kolektivní smlouvě stanovil, že pokud zaměstnanci smlouvu předčasně ukončí, musí vrátit do fondu všechny příspěvky, které zaměstnavatel na ukončenou smlouvu zaslal. Zprostit od této povinnosti může po zvážení důvodů ředitel. Plánovaný rozpočet na výše uvedené příspěvky činí 40 % výdajů z celkových příjmů sociálního fondu.

Dalším benefitem, který zaměstnanci využívají je osobní účet ve výši 1000 Kč, který lze využít na kulturní nebo sportovní akce, rehabilitační nebo rekondiční programy, jazykové vzdělávání nebo rekreaci zaměstnance nebo jeho nezaopatřených dětí. Čerpání lze uskutečnit na základě vystavené faktury nebo odběrem poukázek na pokladně úřadu.

Rozpočet FSP činil v roce 2010 objem 3,5 % z vyplacených platů. Příjmy činily v roce 2010 cca 6,3 mil. Kč, téměř polovina (45 %) výdajů byla směřována na příspěvky penzijního

a životního pojištění zaměstnanců, dalším největším výdajem, který představuje 42 % celkových výdajů, jsou příspěvky na stravování. Zbylé finanční prostředky sloužily na dary a příspěvky na kulturní, sportovní a společenskou činnost pro zaměstnance.

V roce 2011 byl příděl do fondu tvořen stejným způsobem jako v roce 2010, příjmy činily 6,9 mil. Kč a výdaje byly využity ve výši 39 % na penzijní a životní pojištění, 42 % celkového rozpočtu byly příspěvky na stravování. Zůstatek financí byl použit na kulturní, sportovní a společenskou činnost. Rok 2012 nepřinesl do rozpočtu fondu žádnou změnu, výdaje byly čerpány stejným způsobem jako v předešlých letech sledovaného období.



Graf č. 6 : Čerpání zaměstnaneckých výhod ze sociálního fondu za období 2010 – 2012⁵⁸

Výše uvedený graf č. 6 znázorňuje příjmy do fondu, které se ve sledovaném období tvořily ve výši 3,5 % zúčtovaných platů zaměstnanců a výdaje, které byly z fondu čerpány. Z grafu vyplývá, že žádný rok v uvedeném období nebyl fond plně vyčerpan. Nevyčerpané prostředky se převádějí a jsou příjmem do sociálního fondu dalšího roku.

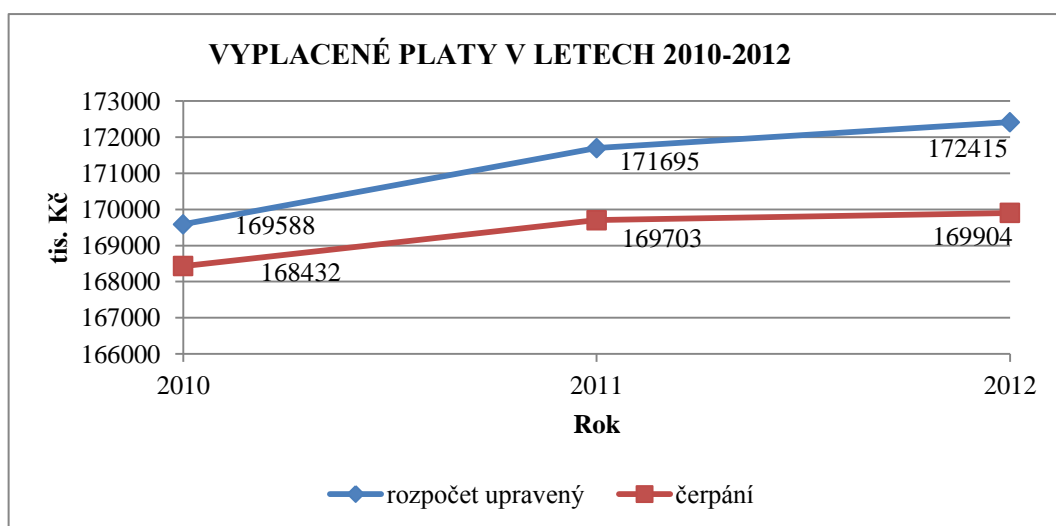
⁵⁸ Zdroj: vlastní zpracování na základě závěrečných účtů hospodaření 2010 – 2012.

5.7 Analýza vývoje platů v letech 2010 – 2012

Objem prostředků na platy zaměstnanců KÚOK je stanoven schváleným rozpočtem organizace na daný rok s ukazatelem podle počtu zaměstnanců. Vláda svým nařízením v roce 2010 zmrazila platy zaměstnanců ve veřejných službách a správě. Toto nařízení bylo závazné pro orgány státní správy a na územní samosprávné celky se nevztahovalo, jedině pokud by došlo ke změně NV č. 564/2006 Sb., pak by se plošně snížily platové tarify všem, tedy i zaměstnancům obcí a krajů. Při sestavování rozpočtu se dbalo na úsporná doporučení vzhledem k ekonomické situaci v ČR.

5.7.1 Porovnání výdajů na platy

Vývoj výdajů na platy má rovnoměrnou tendenci. Čerpání v roce 2011 stoupl oproti předchozímu roku 2010 o 1 250 tis. Kč. Snížil se sice nepatrně počet zaměstnanců ve fyzických osobách, ale zvýšení čerpání bylo způsobeno především menším procentem nemocnosti, než v roce 2010 a také byl zaznamenán nárůst zaměstnankyň, které odešly na mateřskou dovolenou a bezprostředně po jejím skončení čerpaly dle zákoníku práce nárok na řádnou dovolenou, která bezprostředně navazovala na ukončenou mateřskou dovolenou. V tomto okamžiku čerpání dovolené byly výdaje na platy dvojnásobné, protože za nepřítomného úředníka je sjednán zástup na dobu určitou. V roce 2012 bylo čerpání výdajů o 200 tis. vyšší jako v roce 2011, počet zaměstnanců v obou letech zůstal stejný.



Graf č. 7 : čerpání výdajů na platy v letech 2010 – 2012⁵⁹

⁵⁹ Zdroj: vlastní zpracování na základě závěrečných účtů hospodaření 2010 – 2012.

Výše uvedený graf č. 7 znázorňuje čerpání výdajů na platy v období 2010 – 2012. V žádném roce sledovaného období nebyl rozpočet na platy vyčerpán v plné výši.

Ve sledovaném období 2010 - 2012 nedocházelo k plánovanému narůstání výdajů. Ve změnách v čerpání výdajů se promítl jen pohyb pracovníků z důvodu fluktuace, zvyšování platových stupňů na základě NV č. 564/2006 Sb., a také vyšší vzdělanostní struktura zaměstnanců. Nenárokové složky platu (osobní příplatky, odměny) zůstaly v letech 2010 - 2012 ve stávající výši, v nezměněné výši zůstal i vedoucím zaměstnancům příplatek za vedení.

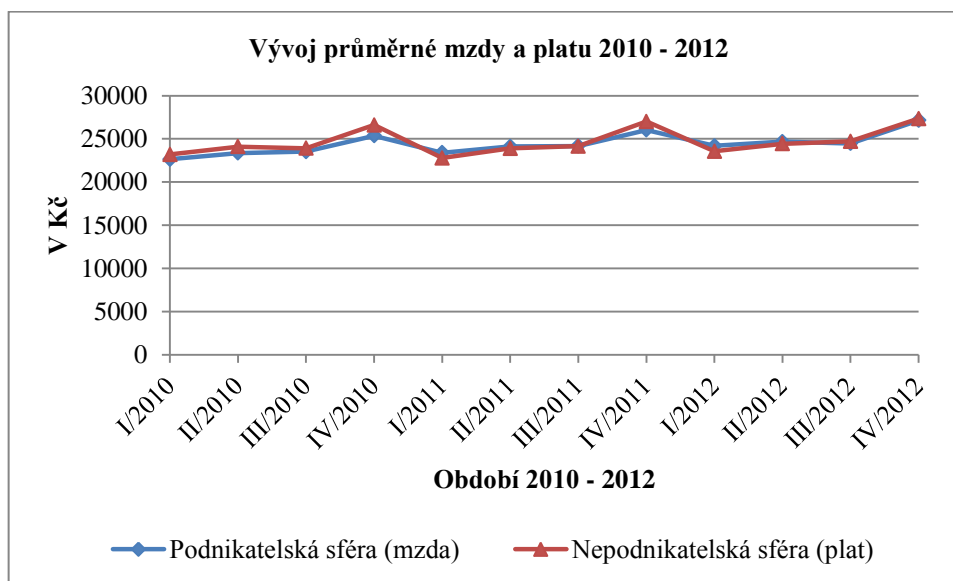
5.7.2 Porovnání výše platů vzhledem k inflaci

Ze zdrojů ČSÚ se inflace v roce 2010 pohybovala ve výši 1,5 %, v roce 2011 stoupla na 1,9 % a v roce 2012 dosáhla 3,3 %. Z výše uvedeného grafu č. 7 vyplývá, že nárůst čerpání výdajů na platy v roce 2011 nepokryl ani výšku inflace. V roce 2011 sice došlo k nárůstu výdajů o 1 250 tis., což představuje podle průměrného platu na KÚOK celkové zvýšení o 1,6 %, ale ve srovnání s inflací došlo k poklesu nominálních platů o 0,3 %, ve skutečnosti zaměstnancům zůstalo méně financí než v roce 2010. Čerpání v roce 2012 v porovnání s rokem 2011 bylo o 200 tis. vyšší, průměrný plat na KÚOK se zvýšil o 0,2 % vlivem inflace tak klesala hodnota platu o téměř celou míru inflace a zaměstnanci si tak za své peníze koupili méně.

Údaje ČSÚ ukazují v roce 2012 nominální nárůst průměrné mzdy o 2,7 % na 25 101 Kč. Po zohlednění inflace o 3,3 % však došlo ke snížení o 0,6 %. U nepodnikatelské sféry byl pokles reálné kupní síly nižší o 1,1 %.⁶⁰ Po srovnání výdělků podnikatelské a nepodnikatelské sféry je nutné podotknout, že v obou sférách je naprosto rozdílná struktura pracovních míst a jsou vykonávány velmi odlišné práce. Vzhledem k vykonávaným činnostem je ve veřejném sektoru požadovaná vyšší odbornost a kvalifikace.

⁶⁰ Český statistický úřad [online]. 2013 [cit. 2013-05-27]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prace_a_mzdy_prace

Graf č. 8 zachycuje vývoj průměrné mzdy a platu po jednotlivých čtvrtletích za období 2010 – 2012 zpracované ČSÚ.



Graf č. 8 : Vývoj průměrné mzdy a platu v období 2010 – 2012⁶¹

Tabulka č. 7 znázorňuje, jak se vyvíjela mzda a plat po čtvrtletích v roce 2010. V nepodnikatelské sféře v roce 2010 byl v ČR viditelně nejnižší průměrný plat v I. čtvrtletí roku. Další dvě čtvrtletí vykazovaly přibližně stejné průměry, nárůst byl viditelný v posledním čtvrtletí, kdy se průměrný plat zvýšil přibližně o 2 500 Kč, důvodem nárůstu, jak vyplývá z analýzy ČSÚ, bylo vyplacení odměn z financí, které byly ušetřeny během roku.

	I/2010	II/2010	III/2010	IV/2010
Podnikatelská sféra (mzda)	22636	23369	23531	25370
Nepodnikatelská sféra (plat)	23191	24105	23915	26593

Tabulka č. 7 : Průměrná mzda a plat v roce 2010⁶²

Nepodnikatelská sféra, která zaměstnává ve větší míře zaměstnance s vyššími stupni vzdělání, má dlouhodobě vyšší aritmetický průměr platů proti podnikatelské sféře zejména ve čtvrtých čtvrtletích, což ani poslední trend nezměnil. Za celý rok (všechna čtvrtletí) 2010 se průměrná mzda zvýšila v celém českém hospodářství nominálně o 2,0 %.⁶³

⁶¹ Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ.

⁶² Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ.

⁶³ Český statistický úřad [online]. 2013 [cit. 2013-05-27]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpmz030911_analyza11.doc

Tabulka č. 8 znázorňuje, vývoj mzdy a platu po čtvrtletích v roce 2011. V nepodnikatelské sféře byl plat v prvních 3 čtvrtletích roku 2011 nižší než v podnikatelské sféře, dokonce byl nižší než ve stejném období roku 2010. Zvýšení ve 4. čtvrtletí roku bylo způsobeno vyplacením mimořádných odměn.

	I/2011	II/2011	III/2011	IV/2011
Podnikatelská sféra (mzda)	23390	24119	24167	26030
Nepodnikatelská sféra (plat)	22781	23893	24159	27010

Tabulka č. 8 : Průměrná mzda a plat v roce 2011⁶⁴

Celkově se průměrná mzda v roce 2011 meziročně reálně snížila o 0,4 %. V jednotlivých částech a odvětvích ekonomiky se vývoj reálné mzdy v průběhu roku 2011 vyvíjel odlišně.⁶⁵

Tabulka č. 9 znázorňuje vývoj mzdy a platu po čtvrtletích roku 2012. V nepodnikatelské sféře byl tradičně nejnižší plat zaznamenán v 1. čtvrtletí roku, v ostatních čtvrtletích docházelo k pomalému navyšování. V podnikatelské sféře dochází během celého roku 2012 ke zvyšování průměrných mezd, v 1. a 2. čtvrtletí byla průměrná mzda dokonce vyšší než plat v tomto období.

	I/2012	II/2012	III/2012	IV/2012
Podnikatelská sféra (mzda)	24188	24680	24480	27130
Nepodnikatelská sféra (plat)	23563	24433	24706	27350

Tabulka č. 9 : Průměrná mzda a plat v roce 2012⁶⁶

V posledním čtvrtletí roku 2012 byl rozdíl mezi podnikatelskou a nepodnikatelskou sférou pouze minimální. V tomto nárůstu je potřeba zmínit vzdělanostní strukturu obou sfér a druhy pracovních činností, které jsou vykonávány. Z tohoto porovnání jednoznačně vyplývá, že platy v nepodnikatelské sféře jsou dlouhodobě podfinancované.

⁶⁴ Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ.

⁶⁵ Český statistický úřad [online]. 2013 [cit. 2013-05-27]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpmz030912analyza12.doc>.

⁶⁶ Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ.

5.8 Hodnocení stávajícího způsobu odměňování

Odměňování zaměstnanců Krajského úřadu Olomouckého kraje je založeno na základě § 4 NV č. 564/2006 Sb. V instituci přistupují ke všem výpočtům započitatelné praxe předepsaným způsobem a dodržují stanovené kvalifikační předpoklady pro jednotlivé platové třídy. Zařazení do platových tříd probíhá podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce v souladu s katalogem prací. V současném systému odměňování na KÚOK převládají pozitiva i negativa. **Pozitivem** je, že při stávajícím způsobu odměňování hraje největší roli věková struktura bez ohledu na pracovní tempo nebo výkonost. Čím vyššího věku a započitatelné praxe zaměstnanec dosahuje, tím má ze zákona zaručen vyšší platový tarif. Velkým **negativem** v současném systému odměňování je, že mezi prvním a posledním platovým stupněm je rozdíl 1,5 násobku, což je značně demotivující pro mladé zaměstnance, kteří jsou buď absolventy, nebo dosáhli například 5 let celkové praxe a malá míra zápočtu může být způsobena tím, že nepracovali ve veřejné správě, tudíž bylo použito krácení praxe při zápočtu. Přitom tito zaměstnanci, kterým byla krácena praxe, ale ve veřejné správě teprve začínají, mívají rychlý proces adaptace. Proti zaměstnancům, kteří pracují na úradě od začátku pracovní dráhy, jsou značně znevýhodněni, přitom jejich znalosti mohou během krátkého intervalu dosahovat stejné úrovně. Na úradě je nejvíce využívaná platová třída 10 a 11, rozdíly mezi prvním a posledním platovým stupněm se pohybují od 7 780 Kč do 8 440 Kč. Takto velké rozdíly v platových tarifech pokud zaměstnanci vykonávají shodné pracovní činnosti je značný, může být příčinou nezájmu o další vzdělávání nebo podávání dobrých výsledků, protože nevede ke zvýšení platu. Osobní příplatek mnohé neřeší, protože tato složka je nenároková a přiznává se jen v průměru do 19 % celkových platových tarifů. Nastavený způsob odměňování jednoznačně znevýhodňuje dělesloužící zaměstnance.

5.9 Návrh na změnu

Současná právní úprava se zavedením „zvláštního určení platového tarifu“, který upravuje § 6 NV č. 564/2006 Sb., umožňuje určit platový tarif v rámci rozpětí platových tarifů stanovených pro nejnižší až nejvyšší platový stupeň příslušné platové třídy.⁶⁷ Tato možnost přináší zrušení předpisu, že se plat určuje podle celostátně závazných pravidel. **Návrh na změnu** pro vedení úradu může spočívat v tom, že zvaží přechod na tento systém

⁶⁷ Nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů, §6.

odměňování například tím způsobem, že pozastaví postup v platových třídách do vyšších stupňů, nebo podle okruhů vykonávané práce stanoví příslušný platový stupeň v platové třídě pro všechny zaměstnance shodný. Postupy do platových stupňů by tak byly zastaveny, již by nedocházelo k nárůstům finančních prostředků na platové tarify, a tyto ušetřené výdaje by bylo možné použít na motivační složku. Jde o složitý systém, který je potřeba důkladně zvážit a vytvořit kritéria pro přiznání tarifního platu v rozpětí minima a maxima třídy a podle něj přehodnotit všechny doposud přiznané platové tarify. K motivační součásti by měl sloužit osobní příplatek poskytovaný ve vyšší úrovni než doposud podle kvality a efektivity práce. Výše osobního příplatku by byla v kompetenci vedoucích oddělení, kteří by návrh společně s hodnocením předávali vedoucím odboru k posouzení. Tato možnost odměňování ještě není na úřadech v ČR často využívána, neboť vyžaduje vyšší administrativní zátěž v souvislosti s pravidelným hodnocením zaměstnanců, která je na tento způsob vázaná a také je nutné dbát právních předpisů zákoníku práce, aby nedocházelo k rozrůznění platů a zachovávat dodržování zákazu diskriminace. Zavedením plošného odměňování by došlo k efektivnějšímu řízení lidských zdrojů a rozšířilo by prostor pro finanční motivaci, která ve stávajícím způsobu odměňování schází.

5.10 Odpovědi na otázky empirického šetření

Po provedené analýze platových tarifů v otázce empirického šetření č. 1 jsem zjistila, že na úřadě je nejvíce využívána platová třída 10 a 11, je do nich zařazeno 63 % všech zaměstnanců. Jedná se o zaměstnance, kteří vykonávají především správní činnosti, které jim zajišťují status úředníka. V platových stupních je nejvíce zaměstnanců zařazených do 8. až 11. platového stupně, z celkového počtu je to 53 % zaměstnanců. Tyto platové stupně přísluší zaměstnancům, kteří dosahují započítatelné praxe od 19 – 32 roků. Jsou to zaměstnanci ve věku od 40 let do věku, který se přibližuje odchodu do starobního důchodu.

Vzdělávání patří mezi základní povinnosti úředníka, z tohoto důvodu si zaměstnanci KÚOK doplňují vzdělání studiem na vysokých školách. Pro odpověď na otázku empirického šetření č. 2 byla prověřena vzdělanostní struktura zaměstnanců k 31. 12. 2012 se zjištěním, že 339 zaměstnanců dosahuje vysokoškolského vzdělání v magisterském studijním programu a 53 zaměstnanců v bakalářském studijním programu. Z celkového počtu představují vysokoškolsky vzdělaní zaměstnanci 77 %. Všichni zaměstnanci KÚOK dosahují minimálně středoškolského vzdělání, v následujících letech lze předpokládat, že se podíl vysokoškolsky

vzdělaných ještě zvýší, vyplývá to z evidence OPVV o zahájení studia zaměstnanců na jednotlivých odborech.

Podíl vyplacených nárokových a nenárokových složek platu v roce 2012 řešila otázka empirického šetření č. 3. Z poskytnutých dokumentů OPVV bylo zjištěno, že největší nárokovou složku odměňování představují výdaje na platové tarify, k nim je nutné připočítat také příplatky za vedení, které jsou nárokovou složkou. Nenárokové složky v podobě odměn a osobních příplatků, které jsou motivační složkou, činily v roce 2012 pouze 26 % z celkového objemu výdajů na platy. Je nutné zdůraznit, že výše nenárokových složek je závislá na rozpočtu organizace. Z šetření tedy vyplývá, že nejdůležitější složku odměňování tvoří výdaje na platové tarify. Podíl vyplacených nárokových složek v roce 2012 představuje 74 % z celkových výdajů.

Čerpání zaměstnaneckých výhod mohou čerpat všichni zaměstnanci KÚOK. Na otázku empirického šetření č. 4, jaké čerpání zaměstnaneckých výhod tvoří největší výdaje FSP mohu po rozboru čerpání uvést, že největší položku výdajů, představují příspěvky na stravování zaměstnanců a životní a penzijní připojištění. Stravenky mohou čerpat všichni zaměstnanci, pokud v daný den odpracovali minimálně 4 hodiny. Příspěvky na penzijní a životní pojištění jsou poskytovány za podmínek, které stanoví kolektivní smlouva. Největší výdaje na poskytnuté zaměstnanecké výhody tvoří příspěvky na stravování a penzijní a životní pojištění. Tyto benefity představují benefity průměrně 85 % výdajů, které jsou vypláceny z prostředků sociálního fondu.

Poslední otázka empirického šetření č. 5 se zabývala zjištěním, jestli v letech 2010 – 2012 docházelo ke zvyšování platů. Porovnáním výdajů na platy v uvedeném období, bylo zjištěno, že nedocházelo k plánovanému zvyšování platů. Ve změnách v čerpání výdajů na platy se promítly jen změny, které se týkaly zvyšování platových tarifů na základě zákona, a také pohyb pracovníků v rámci fluktuace.

Závěr

Řízení lidských zdrojů je na jednotlivých úřadech různé, centrální metodika není předepsaná. Systém odměňování je na většině úřadů zastaralý, nezohledňuje pracovní efektivitu, ale podle platových tabulek zvýhodňuje „délesloužící“ zaměstnance, neobsahuje dostatečné motivační prvky a vzhledem ke stoupající vzdělanosti a vyšší kvalifikaci je dlouhodobě podfinancován. S účinností NV č. 564/2004 Sb., si muselo mnoho zaměstnanců ve veřejné správě začít doplňovat vzdělání, někteří museli studium zaplatit s vlastních finančních prostředků, protože vhodné obory na vysokých školách, byly přeplněny zájemci o studium. Úspěšně složené přijímací zkoušky nezaručily přijetí.

Platový tarif je považován za hlavní klíčovou složku. Nízká úroveň platů může vést ke korupci, hledání nového zaměstnání nebo nízké efektivitě. Relativně nízké platy jsou specifickým rysem veřejného sektoru v ČR a jejich podíl je jeden z nejnižších v Evropě, což se promítá do míry pohybu zaměstnanců způsobené vyšší atraktivností jiných odvětví.

Hlavním cílem bakalářské práce bylo popsat a analyzovat systém odměňování zaměstnanců KÚOK, zjistit jaké zaměstnanecké výhody mohou zaměstnanci čerpat, zachytit vývoj odměňování v této instituci veřejné správy v období 2010 – 2012, zhodnotit stávající způsob odměňování a navrhnou námět na změnu. Cíle práce bylo dosaženo metodou sekundární analýzy dat. Podklady o zařazení do platových tříd a stupňů zaměstnanců a možnostech využívání zaměstnaneckých výhod mi byly poskytnuty oddělením personálních věcí a vzdělávání KÚOK, ostatní informace týkající se věkové, vzdělanostní struktury byly čerpány z výročních zpráv sledovaného období, čerpání výdajů na platy a zaměstnanecké výhody byly pořízeny ze závěrečných účtů hospodaření, které jsou vyvěšeny na úřední desce Olomouckého kraje.

Prvním dílčím cílem práce bylo provést analýzu platových tříd a platových stupňů, ve kterých jsou zaměstnanci KÚOK zařazeni. Analýzou byly zjištěny nejčastěji využívané platové třídy, které odpovídají druhům vykonávaných pracovních činností a nejvíce využívané platové stupně vzhledem k věkové struktuře zaměstnanců. Rozborem dat bylo také zjištěno, že všichni zaměstnanci kromě 3, kteří jsou výjimečně zařazeni do vyšší platové třídy, ale studiem si vzdělání zvyšují, splňují stanovené kvalifikační předpoklady.

Druhým dílčím cílem bylo porovnat vývoj platu v období 2010 – 2012 vzhledem k inflaci. Z porovnání výdajů na platy a průměrného platu na KÚOK bylo zjištěno,

že v uvedeném období nedocházelo k plánovanému navyšování platů. Nárůst byl zaznamenán jen při zvyšování platových stupňů, na základě NV č. 564/2006 Sb. V žádném roce sledovaného období nedošlo k nárůstu platů, nebyla pokryta ani výška inflace. Poslední zvyšování platových tarifů proběhlo hromadně k 1. 6. 2009, od roku 2010 byly platové tarify zmrazeny a nemohlo docházet k zvyšování platů. Zaměstnancům tak z důvodu každoroční inflace zůstávalo méně financí.

Posledním dílčím cílem bylo porovnat průměrnou mzdu a plat podnikatelské a nepodnikatelské sféry v období 2010 – 2012. Z údajů ČSÚ jsem provedla srovnání mzdy a platu, které jsou zpracovány po čtvrtletích sledovaného období. Z porovnání roku 2010 bylo zjištěno, že v nepodnikatelské sféře byl po celý rok vyšší průměrný plat než mzda v podnikatelské sféře. Nejvyšší průměry v obou sférách, vykazují shodně 4. čtvrtletí sledovaného roku. V roce 2011 byl průměrný plat v nepodnikatelské sféře v prvních 3 čtvrtletích nižší než průměrná mzda ve stejném období. Ve 4. čtvrtletí dochází opět v obou sférách k navýšení mzdy a platu z důvodu vyplácení mimořádných odměn na konci roku. Rok 2012 přinesl pomalé zvyšování mezd i platů, v prvních 2 čtvrtletích byla mzda vyšší než plat, ve 4. čtvrtletí roku byl vyšší průměrný plat v nepodnikatelské sféře jen o 220 Kč v porovnání s podnikatelskou sférou. V tomto srovnání je potřeba zmínit vzdělanostní struktury obou sfér a druhy pracovních činností, které jsou vykonávány. Z tohoto porovnání vyplývá, že platy v nepodnikatelské sféře jsou dlouhodobě podfinancované.

Přínos této bakalářské práce pro pedagogickou teorii nebo praxi spočívá v tom, že klade důraz na nutnost vzdělávání po celou dobu života. Vysoké odborné úrovňe úředníků, které dnešní doba vyžaduje, lze dosáhnout jedině vzděláváním. Dosažení vyššího vzdělání zaručí úředníkovi, pokud nesplňuje kvalifikační předpoklady pro stanovený druh práce vyšší plat. Pokud jde o studium dobrovolné a k výkonu pracovních činností vyšší vzdělání není nutné, potom vzdělávání nemá vliv na změnu platu. Vzdělávání plní v životě lidí důležitou roli, ať jde o vzdělávání dětí nebo dospělých, učení má celoživotní charakter.

Seznam použitých zkratk

ČR	Česká republika
ÚSC	Územně samosprávný celek
ZOZ	Zvláštní odborná způsobilost
KÚOK	Krajský úřad Olomouckého kraje
FSP	Fond sociálních potřeb
OPVV	Oddělení personálních věcí a vzdělávání

Seznam použité literatury a zdrojů

Literatura:

1. ALINČE, František a Ivan TOMŠÍ. *Katalog prací: uplatňování podle povolání a platových tříd ve veřejných službách a správě k 1. 10. 2010*. 1. vydání. Olomouc: ANAG, 2010. s. 503. ISBN 978-807-2636-143.
2. BŘEŇ, Jan. *Základní charakteristika veřejné správy*. 1. vydání. Praha: Institut pro místní správu Praha, 2011. s. 83. ISBN 978-80-86976-22-8.
3. CHLÁDKOVÁ, Alena. *Platy: Odměňování zaměstnanců ve veřejných službách a správě*. 4. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2010. s. 448. ISBN 978-80-7357-566-3.
4. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vydání. Praha: Management Press, 2001. s. 367. ISBN 80-726-1033-3.
5. LEŠTINSKÁ, Vlasta, Olga, VIDLÁKOVÁ, Jan ŠELEŠOVSKÝ a David ŠPAČEK. *Personalistika ve veřejné správě: (manuál pro personalisty územních samosprávných celků)*. 1. vydání. Brno: Masarykova univerzita, 2006. s. 177. ISBN 80-210-3984-1.
6. TRYLČ, Ivan a Ladislav TOMŠÍ. *Platové předpisy: pro zaměstnance obcí a jejich příspěvkových organizací*. 2. vydání. Ostrava: ANAG, 2008. s. 400. ISBN 978-80-7263-482-8.

Legislativa:

1. ČESKO. Zákon č. 564 ze dne 6. 12. 2006 o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů. IN: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 184, s. 7706 – 7717. Dostupné také z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=nv564_2006.
2. ČESKO. Zákon č. 262 ze dne 21. 4. 2006 zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů. IN: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 84, s. 3146 – 3241. Dostupné také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>.
3. ČESKO. Zákon č. 128 ze dne 12. 4. 2000 o obcích, ve znění pozdějších předpisů. IN: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 38, s. 1737 – 1764. Dostupné také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>.
4. ČESKO. Zákon č. 129 ze dne 12. 4. 2000 o krajích, ve znění pozdějších předpisů. IN: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 38, s. 1765 – 1782. Dostupné také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-129>.
5. ČESKO. Zákon č. 37 ze dne 22. 1. 2003 o odměnách za výkon funkce člena zastupitelstva, ve znění pozdějších předpisů. IN: *Sbírka zákonů České republiky*. 2003, částka 12, s. 614 – 619. Dostupné také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2003-37>.

6. ČESKO. Zákon č. 312 ze dne 13. 6. 2002 o úřednicích územních samosprávných celků a o změně některých zákonů. IN: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 114, s. 6598 – 6612. Dostupné také z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z312_2002o.
7. ČESKO. Zákon č. 222 ze dne 14. 6. 2010 o katalogu prací ve veřejných službách a správě. IN: *Sbírka zákonů České republiky*. 2010, částka 76, s. 2642 – 2946. Dostupné také z: <http://www.epravo.cz/top/zakony/sbirka-zakonu/narizeni-vlady-ze-dne-14-cervna-2010-o-katalogu-praci-ve-verejnych-sluzbach-a-sprave-17869.html>.
8. ČESKO. Vyhláška č. 114 ze dne 27. 3. 2002 o fondu kulturních a sociálních potřeb, ve znění pozdějších předpisů. IN: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 51, s. 3014 – 3017. Dostupné také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-114>.
9. ČESKO. Zákon č. 219 ze dne 27. 6. 2000 o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích, ve znění pozdějších předpisů. IN: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 65, s. 3129 – 3146. Dostupné také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-219>.

Ostatní zdroje:

1. Hynek, Jeřábek. *Úvod do sociologického výzkumu* [online]. Praha: Carolinum, ©1992 [cit. 2013-05-27]. Dostupné z: <http://sp.ic.cz/files/22/skripta.pdf>.
2. Český statistický úřad [online]. 2013 [cit. 2013-05-27]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prace_a_mzdy_prace.
3. Český statistický úřad [online]. 2013 [cit. 2013-05-27]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpmz030911_analyza11.doc.
4. Český statistický úřad [online]. 2013 [cit. 2013-05-27]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpmz030912analyza12.doc>.

Seznam obrázků, tabulek a grafů

<i>Obrázek č. 1: Schéma státní správy</i>	10
<i>Obrázek č. 2 : Schéma samosprávy</i>	11
<i>Tabulka č. 1 : Kvalifikační předpoklady</i>	18
<i>Tabulka č. 2 : Příklady druhu prací v 1 – 16 platové třídě</i>	19
<i>Tabulka č. 3 : Odpočet let praxe při nesplnění vzdělání</i>	21
<i>Tabulka č. 4 : Výše příplatku za vedení podle stupně řízení</i>	25
<i>Tabulka č. 5 : Počet zaměstnanců ve fyzických osobách</i>	31
<i>Graf č. 1 : Počet zaměstnanců na odborech KÚOK k 31. 12. 2012</i>	33
<i>Graf č. 2 : Složky platu zaměstnanců KÚOK za rok 2012</i>	35
<i>Graf č. 3 : Rozložení zaměstnanců do platových tříd k 31. 12. 2012</i>	36
<i>Tabulka č. 6 : Věková struktura zaměstnanců KÚOK 2010 -2012</i>	37
<i>Graf č. 4 : Rozložení zaměstnanců KÚOK do platových stupňů</i>	37
<i>Graf č. 5 : Vzdělanostní struktura KÚOK k 31. 12. 2012</i>	40
<i>Graf č. 6 : Čerpání zaměstnaneckých výhod ze sociálního fondu za období 2010 – 2012</i>	43
<i>Graf č. 7 : čerpání výdajů na platy v letech 2010 – 2012</i>	44
<i>Graf č. 8 : Vývoj průměrné mzdy a platu v období 2010 – 2012</i>	46
<i>Tabulka č. 7 : Průměrná mzda a plat v roce 2010</i>	46
<i>Tabulka č. 8 : Průměrná mzda a plat v roce 2011</i>	47
<i>Tabulka č. 9 : Průměrná mzda a plat v roce 2012</i>	47

Seznam příloh

Příloha č. 1: Tabulka platových tarifů dle přílohy č. 2 NV č. 564/2006 Sb.

Příloha č. 2: Charakteristika platových tříd dle přílohy zákoníku práce

Příloha č. 3: Organizační struktura KÚOK

Příloha č. 1

**Stupnice platových tarifů podle platových tříd a platových stupňů pro zaměstnance
uvedené v § 5 odst. 2**

(v Kč měsíčně)

Platový stupeň	Počet let započítatelné praxe	Platová třída															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	do 1 roku	7 420	8 050	8 730	9 460	10 270	11 130	12 070	13 110	14 220	15 420	16 750	18 150	19 680	21 360	23 180	25 150
2	do 2 let	7 700	8 360	9 060	9 830	10 670	11 560	12 530	13 600	14 750	16 000	17 380	18 830	20 430	22 160	24 060	26 100
3	do 4 let	7 980	8 680	9 400	10 200	11 070	11 990	13 000	14 120	15 310	16 610	18 050	19 550	21 200	23 000	24 970	27 080
4	do 6 let	8 280	9 010	9 770	10 580	11 490	12 450	13 500	14 660	15 890	17 240	18 730	20 280	22 000	23 870	25 910	28 110
5	do 9 let	8 610	9 350	10 140	10 990	11 930	12 920	14 010	15 220	16 490	17 890	19 430	21 050	22 830	24 770	26 880	29 160

6	do 12 let	8 940	9 700	10 520	11 400	12 380	13 410	14 540	15 800	17 110	18 560	20 170	21 840	23 690	25 700	27 900	30 260
7	do 15 let	9 280	10 080	10 920	11 840	12 850	13 920	15 080	16 400	17 770	19 270	20 930	22 670	24 580	26 680	28 950	31 400
8	do 19 let	9 630	10 460	11 340	12 280	13 340	14 440	15 650	17 020	18 440	19 990	21 720	23 530	25 510	27 680	30 050	32 580
9	do 23 let	9 990	10 850	11 770	12 750	13 840	14 990	16 240	17 660	19 130	20 750	22 540	24 420	26 470	28 730	31 190	33 810
10	do 27 let	10 380	11 270	12 220	13 230	14 370	15 560	16 850	18 330	19 860	21 530	23 390	25 340	27 470	29 810	32 370	35 080
11	do 32 let	10 770	11 690	12 680	13 730	14 920	16 150	17 500	19 030	20 610	22 350	24 270	26 290	28 510	30 940	33 590	36 410
12	nad 32 let	11 180	12 140	13 160	14 250	15 490	16 760	18 160	19 750	21 390	23 200	25 190	27 290	29 590	32 110	34 850	37 780

Příloha

Charakteristiky platových tříd

1. platová třída

Práce sestávající z jednoznačných opakujících se pracovních operací. Práce s jednotlivými předměty, jednoduchými pomůckami a ručními nástroji bez vazeb na další procesy a činnosti. Provádění jednotlivých manipulačních operací s jednotlivými kusy a předměty malé hmotnosti (do 5 kg). Běžné nároky na smyslové funkce. Práce v příznivých vnějších podmínkách.

2. platová třída

Práce stejného druhu konané podle přesného zadání a s přesně vymezenými výstupy, s malou možností odchylky a s rámcovými návaznostmi na další procesy. Práce s více prvky (předměty) tvořícími celek, například manipulace s předměty vyžadujícími zvláštní zacházení (křehké, těžké, vznětlivé, s nebezpečím nákazy). Provádění dílčích prací, které jsou součástí širších procesů.

Dlouhodobé a jednostranné zatížení drobných svalových skupin (prstů, zápěstí) a ve vnuceném pracovním rytmu a při mírně zhoršených (například klimatických) vnějších podmínkách. Práce s případným rizikem pracovního úrazu.

3. platová třída

Práce s přesně vymezenými vstupy a výstupy a obecně vymezeným postupem s rámcovými návaznostmi na další procesy. Práce s celky a sestavami s logickým (účelovým) uspořádáním bez vazeb na jiné celky (sestavy). Případná odpovědnost za ohrožení zdraví a bezpečnosti spolupracovníků v rámci jednoho kolektivu.

4. platová třída

Stejnorodé práce s rámcovým zadáním a s přesně vymezenými výstupy, s větší možností volby jiného postupu a s rámcovými návaznostmi na další procesy (dále jen "jednoduché odborné práce"). Práce s celky a sestavami několika jednotlivých prvků (předmětů) s logickým (účelovým) uspořádáním s dílčími vazbami na jiné celky (sestavy). Práce předpokládající jednoduché pracovní vztahy. Dlouhodobé a jednostranné zatížení větších svalových skupin. Mírně zvýšené psychické nároky spojené se samostatným řešením skupiny stejnorodých časově ustálených pracovních operací podle daných postupů.

5. platová třída

Jednoduché odborné práce vykonávané s mnoha vzájemně provázanými prvky, které jsou součástí určitého systému. Usměrnování jednoduchých rutinních a manipulačních prací a procesů v proměnlivých skupinách, týmech a jiných nestálých organizačních celcích a bez podřízenosti skupiny zaměstnanců spojené s odpovědností za škody, které nelze odstranit vlastními silami a v krátké době.

Zvýšené psychické nároky vyplývající ze samostatného řešení úkolů, kde jsou převážně zastoupeny konkrétní jevy a procesy různorodějšího charakteru s nároky na dlouhodobější paměť, dílčí představivost a předvídatelnost, schopnost srovnávání, pozornost a operativnost. Přesné smyslové rozlišování drobných detailů. Dlouhodobé, jednostranné a nadměrné zatížení svalových skupin předměty různých hmotností nad 25 kg.

6. platová třída

Různorodé, rámcově vymezené práce se zadáním podle obvyklých postupů, se stanovenými výstupy, postupy a vazbami na další procesy (dále jen "odborné práce"). Práce s ucelenými systémy složenými z mnoha prvků s dílčími vazbami na malý okruh dalších systémů. Koordinace prací v proměnlivých skupinách.

Zvýšené psychické nároky vyplývající ze samostatného řešení úkolů s různorodými konkrétními jevy a procesy a s nároky na představivost a předvídatelnost, schopnost srovnávání, pozornost a operativnost. Značná smyslová náročnost. Značná zátěž velkých svalových skupin ve velmi ztížených pracovních podmínkách.

7. platová třída

Odborné práce konané s ucelenými samostatnými systémy s případným členěním na dílčí subsystémy a s vazbami na další systémy. Usměrnování a koordinace jednoduchých odborných prací. Odpovědnost za zdraví dalších osob nebo za škody odstranitelné pouze skupinou dalších zaměstnanců nebo za škody osob jednajících na základě chybných příkazů nebo opatření odstranitelné za delší období.

Psychická námaha vyplývající ze samostatného řešení úkolů, kde jsou rovnoměrně zastoupeny konkrétní a abstraktní jevy a procesy různorodého charakteru. Nároky na aplikační schopnosti a přizpůsobivost různým podmínkám, na logické myšlení a určitou představivost. Vysoká náročnost na identifikaci velmi malých detailů, znaků nebo jiných zrakově důležitých informací a zvýšené nároky na vestibulární aparát. Nadměrné zatížení velkých svalových skupin v extrémních pracovních

podmínkách.

8. platová třída

Zajišťování širšího souboru odborných prací s rámcově stanovenými vstupy a způsobem vykonávání a vymezenými výstupy, které jsou organickou součástí širších procesů (dále jen "odborné specializované práce"). Práce v rámci komplexních systémů s vnitřním členěním na ucelené subsystémy s úzkými vazbami na další systémy a s vnitřním členěním i mimo rámec organizace.

9. platová třída

Odborné specializované práce, ve kterých je předmětem komplexní samostatný systém složený z několika dalších sourodých celků nebo nejsložitější samostatné celky. Koordinace a usměrňování odborných prací.

Zvýšená psychická námaha vyplývající ze samostatného řešení soustavy úkolů, kde jsou více zastoupeny abstraktní jevy a procesy, s nároky na poznávání, chápání a interpretaci jevů a procesů. Vysoké nároky na paměť, flexibilitu, schopnosti analýzy, syntézy a obecného srovnávání. Vysoké nároky na vestibulární aparát. Mimořádná zátěž nervové soustavy.

10. platová třída

Zajišťování komplexu činností s obecně vymezenými vstupy, rámcově stanovenými výstupy, značnou variantností způsobu řešení a postupů a specifickými vazbami na široký okruh procesů (dále jen "systémové práce"). Předmětem práce je komplexní systém složený ze samostatných různorodých systémů se zásadními určujícími vnitřními a vnějšími vazbami. Koordinace a usměrňování odborných specializovaných prací.

11. platová třída

Systémové práce, jejichž předmětem činnosti jsou dílčí obory činností se širokou působností.

S výkonem prací je spojena značná psychická námaha vyplývající z velké složitosti kognitivních procesů a vyššího stupně abstraktního myšlení, představivosti, generalizace a z nutnosti rozhodování podle různých kritérií.

12. platová třída

Komplex systémových činností s variantními obecnými vstupy, rámcově stanovenými výstupy a předem nespecifikovanými způsoby a postupy se širokými vazbami na další procesy (dále jen "systémové specializované práce"), kde jsou předmětem obory činnosti složené ze systémů s rozsáhlými vnějšími a vnitřními vazbami.

13. platová třída

Systémové specializované práce, jejichž předmětem činnosti je soubor oborů nebo obor s rozsáhlou vnitřní strukturou a vnějšími vazbami. Komplexní koordinace a usměrňování systémových prací.

Vysoká psychická námaha vyplývající z vysokých nároků na tvůrčí myšlení. Objevování nových postupů a způsobů a hledání řešení netradičním způsobem. Přenos a aplikace metod a způsobů z jiných odvětví a oblastí. Rozhodování v rámci značně kombinovatelných spíše abstraktních a různorodých jevů a procesů z různých odvětví a oborů.

14. platová třída

Činnosti s nespecifikovanými vstupy, způsoby řešení a velmi rámcově vymezenými výstupy s velmi širokými vazbami na další procesy, tvůrčí rozvojová a koncepční činnost a systémová koordinace (dále jen "tvůrčí systémové práce"). Předmětem je soubor oborů nebo obor s rozsáhlým vnitřním členěním a s četnými vazbami na další obory a s působností a dopadem na široké skupiny obyvatelstva nebo souhrn jinak náročných oborů. Koordinace a usměrňování systémových specializovaných prací.

15. platová třída

Tvůrčí systémové práce, kdy předmětem je odvětví jako soubor vzájemně provázaných oborů nebo nejnáročnější obory zásadního významu.

Velmi vysoká psychická námaha vyplývající z vysokých nároků na tvůrčí myšlení ve vysoce abstraktní rovině při značné variabilitě a kombinovatelnosti procesů a jevů a na schopnosti nekonvenčního systémového nazírání v nejširších souvislostech.

16. platová třída

Činnosti s nespecifikovanými vstupy, způsobem řešení i výstupy s možnými vazbami na celé spektrum dalších činností, kde jsou předmětem jednotlivé vědní obory a disciplíny a jiné nejširší a nejnáročnější systémy.

