

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA

Obor: Podnikání a administrativa



DIPLOMOVÁ PRÁCE

KONKRÉTNÍ DOPADY ZMĚN V NOVÉM ZÁKONÍKU PRÁCE
(Zákon č. 262/2006 Sb.)

(Specific impacts in the new labour code)

Zpracovala: Petra Snopová

vedoucí DP: Ing. Pavel Hrdlička

Katedra ekonomických teorií

Praha 2008

© Petra Snopová

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „ Konkrétní dopady změn v novém zákoníku práce (Zákon č. 262/2006 Sb.) “ vypracovala samostatně a veškerou literaturu, kterou jsem použila, jsem uvedla v seznamu literatury.

Datum odevzdání : 30.11.2008

.....

podpis autora práce

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala vedoucímu mé diplomové práce Ing. Pavlu Hrdličkovi a také společnosti Linet s.r.o. za poskytnuté dokumenty a rady.

SOUHRN

Mým zvoleným tématem byly Konkrétní dopady změn v novém zákoníku práce (Zákon č. 262/2006 Sb.), který nabyl účinnosti dne 1. 1. 2007.

K analýze konkrétní dopadů jsem použila hypotézu, ve které jsem chtěla zjistit, zda měl nový zákoník práce pro zvolenou firmu konkrétní negativní dopady a zda se firma může v budoucnu těmto dopadům vyvarovat.

V části věnované literárním rešerším jsem blíže popsala názory odborníků, které se značně lišily. Pro lepší představu o zákoníku práce jsem uvedla i hlavní rozdíly mezi starým a novým zákoníkem práce.

Poté jsem stručně charakterizovala zvolenou společnost, kterou pro mě byla Linet s.r.o. Pomocí mzdových nákladů společnosti mezi roky 2006-2007 jsem zjistila konkrétní dopady pro firmu.

Cílem mé diplomové práce bylo zjistit konkrétní dopady pro firmu a doporučit firmě opatření, která by těmto dopadům předcházela.

Hypotéza, která měla zjistit, zda nový zákoník práce má pro firmu negativní dopady, se mi potvrdila a firma sama se dlouhodobě zabývá řešením těchto dopadů.

Klíčová slova

zákoník práce

nové změny

pracovní doba

personální útvar

systém odměňování

dopady pro organizaci

SUMMARY

My chosen topic was the impact of specific changes in the new Labor Code (Act No. 262/2006 Coll.), Which took effect on 1. 1. 2007.

The analysis of specific impacts, I applied the hypothesis, which I wanted to find out whether the new Labor Code for the selected company specific negative impacts, and whether the company may in the future to avoid such effects.

In the section on literary search I am closer to outlining the views of experts, which varied considerably. For a better understanding of the Labor Code, I said the main differences between old and new labor laws.

Then I briefly describe your company, which for me was Linet Ltd. Using the wage costs of the years 2006-2007, I found the specific implications for the company.

The aim of my thesis was to identify the specific implications for the company and recommend the firm measures which would be preceded by such effects.

Hypothesis, which was to determine whether the new Labor Code has a negative impact on business, I confirmed and the company itself is engaged in long-term solution to these impacts.

Key words

labor code

new posts

working hours / labour time

personnel department / unit

system of remuneration

implications for the organization

OBSAH

1	Úvod.....	2
2	Cíl a metodika práce.....	3
3	Literární rešerše.....	4
3.1	Zákoník práce 65/1965 sb.	4
3.2	Postup schválení nového zákoníku práce.....	5
3.3	Nový zákoník práce 262/2006 sb.	8
3.4	Hlavní změny obsažené v novém zákoníku.....	9
3.5	Názory odborníků na nový zákoník práce	17
3.6	Porovnání zákoníků.....	22
4	Charakteristika vybrané organizace	24
4.1	Historie společnosti linet spol. s r.o.	24
4.1.1	Předmět podnikání	24
4.1.2	Dceřinné společnosti	25
4.1.3	Orgány společnosti.....	25
4.1.4	Vize společnosti	26
4.1.5	O společnosti.....	26
4.1.6	Ekonomické údaje.....	27
4.2	Personální útvar a lidské zdroje	28
4.2.1	Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru	29
4.2.2	Útvar Organizace a lidské zdroje	30
4.2.3	Strategické řízení lidských zdrojů.....	31
4.2.4	Vize společnosti	32
4.2.5	Shrnutí aktivit v oblasti lidských zdrojů	33
4.3	Systém odměňování ve společnosti	34
4.3.1	Systém hodnocení pracovníků	34
4.3.2	Formy hodnocení pracovníků	36
4.3.3	Pravidla, postup a řízení hodnocení pracovníků	37
4.3.4	Struktura hodnotících formulářů.....	40
4.3.5	Poskytování mzdy	42
4.3.6	Mzdové formy.....	43
4.3.7	Mzdová zvýhodnění, mzdové příplatky	45
4.3.8	Katalog mzdových tarifů.....	49
4.4	Agenturní zaměstnávání.....	50
5	Dopady zákoníku práce v organizaci	51
5.1	Mzdové náklady	51
5.2	Průměrné počty zaměstnanců.....	53
5.3	Objem zakázek	54
5.4	Další dopady	55
6	Závěr	56
7	Použitá literatura	59
8	Přílohy.....	61

KONKRÉTNÍ DOPADY ZMĚN V NOVÉM ZÁKONÍKU PRÁCE
(Zákon č. 262/2006 Sb.)

(Specific impacts in the new labour code)

1 ÚVOD

V dnešní době je kladen velký důraz na přesné dodržování zákonem stanovených norem a vyhlášek, v oblasti zaměstnávání a vztahů pracovně právních. Nejdůležitější normou, která tuto oblast a vztahy upravuje je bezesporu zákoník práce. Díky novele tohoto zákona mají zaměstnanci větší možnost domáhat se svých práv, a zaměstnavatelé mají určeny konkrétní práva a povinnosti, které pro ně z pracovně právních vztahů vyplývají. Se schválením zákoníku práce většina zaměstnavatelů nesouhlasila, a to především kvůli tomu, že podle znalců dává nový zákoník mnohem větší práva zaměstnancům, kdežto zaměstnavatelé mají stížené podmínky. Proces schvalování zákoníku byl proto velice zdoluhavý, a k nelibosti zaměstnavatelů, byl zákoník práce po dlouhých debatách schválen. Poté co zákoník vstoupil v platnost, se ale objevilo mnoho nejasností či chyb obsažených v novém zákoníku práce.

Mým zvoleným tématem byly Konkrétní dopady změn nového zákoníku práce. V práci jsem porovnávala starý a nový zákoník práce, charakterizovala nejvýznamnější změny nového zákoníku práce a popsala i dopady změn nového zákoníku na vývoj mzdových nákladů mnou vybrané firmy.

Vybranou společností je firma Linet spol. s r.o., která se zabývá výrobou nemocničních lůžek a nábytku. Společnost v posledních letech zaznamenala velký rozmach na trhu a počet jejích zaměstnanců se také velmi měnil. Stále důležitější úlohu zde přebírá personální útvar, který má za hlavní úkol najít a posléze zaměstnat kvalitní, odborně schopný a vysoce výkonný personál.

K práci jsem čerpala z vnitropodnikových zdrojů především z mzdové účtárny a personálního oddělení, interních publikací, výročních zpráv a odborných článků zaměřených k tématu.

Úkolem práce bylo zjistit a popsat vývoj mzdových nákladů firmy a stanovit dopady změn nového zákoníku práce pro danou firmu. Z práce také vyllynuly jistá doporučení pro firmu.

2 CÍL A METODIKA PRÁCE

Cílem této práce bylo porovnat čtvrtletní data společnosti v oblasti mzdových nákladů a poukázat na konkrétní dopady změn nového zákoníku práce. Šetření bylo prováděno z dat v letech 2006-2007. Zaměřila jsem se na mzdové náklady firmy za 3. a 4. čtvrtletí roku 2006, kdy byl ještě v platnosti zákoník práce č. 65/1965 Sb., a poté na data z 1. a 2. čtvrtletí roku 2007, kdy již nabyl účinnosti zákoník práce 262/2006 Sb.

Sběr dat probíhal z interních zdrojů společnosti, vnitropodnikových směrnic, mzdových dat za jednotlivá čtvrtletí a dále bylo čerpáno z odborných publikací a článků vztahujících se k dané problematice.

3 LITERÁRNÍ REŠERŠE

3.1 ZÁKONÍK PRÁCE 65/1965 SB.

Základní právní předpis z oblasti pracovněprávních vztahů – zákon č. 65/1965 Sb., zákoník práce, který nabyt účinnosti dne 1. ledna 1966 – je postaven na zásadě, „co není dovoleno, je zakázáno“, a jeho koncepce odpovídá pracovněprávním vztahům v centrálně řízeném a po pětiletkách plánovaném národním hospodářství, kde skutečným zaměstnavatelem byl stát a kde částečně roli státu v pracovněprávních vztazích realizovaly odbory, v nichž byla organizována absolutní většina zaměstnanců. Rovněž však jde o právní předpis, v němž je zapracována řada požadavků mezinárodněprávních dokumentů, zejména úmluv Mezinárodní organizace práce, která zaručují vysoký standard ochrany zaměstnanců, a dnes i směrnic Evropských společenství. Zákoník práce ani po všech jeho novelizacích a harmonizaci s právem Evropských společenství především celou svou koncepcí nevyhovuje. Jde však o právní předpis, na nějž navazují další pracovněprávní předpisy, a se všemi se musí podnikatelská praxe i zaměstnanci nějakým způsobem vyrovnat.

Situace v pracovněprávní legislativě je naprosto neutěšená a pro zaměstnavatele i zaměstnance nepřehledná. Praxe ještě ani nestačila pořádně zpracovat a zažít poslední větší novelizaci zákoníku práce provedenou zákonem č. 46/2004 Sb., která nabyt účinnosti 1. března 2004, a zákoník práce byl novelizován znovu v souvislosti s novým zákonem o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb., a sice zákonem č. 436/2004 sb., s účinností od 1. října 2004. Přitom právní úprava čerpání dovolené na zotavenou a poskytování náhrady mzdy za dovolenou je natolik nešťastná, že se uvažuje o její novele. V roce 2004 se rovněž naplno rozběhly konkrétní práce na zcela novém zákoníku práce. Přípravovaný návrh však od samého počátku provázejí rozpaky, neboť mu chybí jednotný teoretický základ (z větší části jde o opis dosavadního zákona) a není vůbec jisté, zda zadaný úkol bude korunován schválením tohoto zákona v Parlamentu České republiky [1].

Uživatelská praxe již dlouhou dobu volá po nové, moderní a liberální právní úpravě, která by uvolnila smluvní svobodu účastníků pracovněprávních vztahů. Zákoník

práce v současné rigidní podobě, založené na principu, „co není dovoleno, je zakázáno“, již delší dobu koncepčně nevyhovuje, navíc díky častým novelizacím přestává být pro uživatele – účastníky pracovněprávních vztahů přehledný a srozumitelný. Obě strany pracovněprávního vztahu – zaměstnavatelé a zaměstnanci však mají o budoucí podobě nového zákoníku práce zatím zcela rozdílné představy [2].

V průběhu roku 2004 byl zákoník práce několikrát novelizován zákonem č. 46/2004 Sb. Byla zpracována jednak některá ustanovení vyplývající z práva Evropských společenství, zejména obecná úprava rovného zacházení a úprava sjednávání pracovního poměru na dobu určitou, dále pak zpřesnění úpravy konkurenční doložky, některé úpravy v oblasti pracovní doby a další.

S účinností k 1. říjnu 2004 byl přijat nový zákon o zaměstnanosti – zákon č. 435/2004 Sb. Tímto zákonem byla nahrazena zákonná úprava zaměstnanosti z počátku 90. let – zákon č. 1/1991 Sb., o zaměstnanosti, a zákon č. 9/1991 Sb., o zaměstnanosti a působnosti orgánů České republiky na úseku zaměstnanosti. V souvislosti s novým zákonem o zaměstnanosti byl též významně novelizován zákoník práce, zákonem č. 436/2004 Sb [2]. Seznam novel starého zákoníku práce (viz Příloha č. 1).

3.2 POSTUP SCHVÁLENÍ NOVÉHO ZÁKONÍKU PRÁCE

Zákoník práce je základní zákon upravující oblast pracovního práva. Současný platný český zákoník (č. 262/2006 Sb.) je účinný od 1. ledna 2007; dnem své účinnosti nahradil předchozí zákoník práce (č. 65/1965 Sb.) [3].

Postup schválení nového zákoníku práce byl zdlouhavý a již v procesu jeho schvalování se upozorňovalo na oblasti, které tento zákoník dostatečně neošetřil nebo které v zákoníku nejsou obsažena vůbec. K tomuto zákoníku byly již v průběhu schvalování podány návrhy na změny. Nejvýznamnější navrženou změnou byla tzv. technická novela zákoníku práce.

Schvalovací postup

Poslanecká sněmovna

Vláda předložila sněmovně návrh zákona 27. 9. 2005.

Zástupce navrhovatele: ministr práce a soc. věcí. Návrh zákona rozeslán poslancům jako tisk 1153/0 dne 30. 9. 2005. Organizační výbor projednání návrhu zákona doporučil 29. 9. 2005. Určil zpravodaje: Ing. František Koníček a navrhl přikázat k projednání výborům: Výbor pro sociální politiku a zdravotnictví

1. Čtení proběhlo 19. 10. 2005 na 48. schůzi. Návrh zákona přikázán k projednání výborům (usnesení č. 1918).

- Výbor pro sociální politiku a zdravotnictví projednal návrh zákona a vydal 16. 1. 2006 usnesení doručené poslancům jako tisk 1153/1 (*pozměňovací návrhy*).
- Ústavně právní výbor projednal navíc návrh zákona a vydal 20. 1. 2006 usnesení doručené poslancům jako tisk 1153/2 (*doporučuje schválit*).

2. Čtení

Návrh zákona prošel obecnou rozpravou 31. 1. 2006 na 53. schůzi.

Návrh zákona prošel podrobnou rozpravou 31. 1. 2006 na 53. schůzi.

Podané pozměňovací návrhy zpracovány jako tisk 1153/3, který byl rozeslán 3. 2. 2006 v 12:50.

3. Čtení proběhlo 8. 2. 2006 na 53. schůzi. Návrh zákona schválen (hlasování č. 586, usnesení č. 2180).

Senát

Poslanecká sněmovna postoupila dne 28. 2. 2006 návrh zákona Senátu jako tisk 290/0.

Organizační výbor dne 28. 2. 2006 stanovil garančním výborem Výbor pro zdravotnictví a sociální politiku (Milan Štěch) a přikázal tisk k projednání: Výbor pro hospodářství, zemědělství a dopravu (Ing. Ivo Bárek), Ústavně-právní výbor (Ing. Jiří Stodůlka).

Ústavně-právní výbor projednal návrh dne 15. 3. 2006 a přijal usnesení č. 90, které bylo rozdáno jako tisk 290/2 (*zamítá*).

Výbor pro zdravotnictví a sociální politiku projednal návrh dne 22. 3. 2006 a přijal usnesení č. 61, které bylo rozdáno jako tisk 290/1 (*zamítá*).

Výbor pro hospodářství, zemědělství a dopravu projednal návrh dne 22. 3. 2006 a přijal usnesení č. 299, které bylo rozdáno jako tisk 290/3 (*zamítá*).

Návrh projednán dne 29. 3. 2006 na 10. schůzi Senátu.

Senát návrh zamítl (usnesení č. 398).

Poslanecká sněmovna

Návrh zákona ve znění, ve kterém byl postoupen Senátu rozeslán 6. 4. 2006 poslancům jako tisk 1153/4.

Dokument Senátu doručen sněmovně a rozeslán 6. 4. 2006 poslancům jako tisk 1153/5.

O návrhu zákona vráceném Senátem hlasováno 21. 4. 2006 na 55. schůzi.

Sněmovna setrvala na původním návrhu zákona (hlasování č. 145, usnesení č. 2409).

Prezident

Zákon doručen prezidentovi k podepsání 25. 4. 2006.

Prezident zákon nepodepsal a 10. 5. 2006 vrátil zpět sněmovně.

Návrh zákona ve znění, ve kterém byl postoupen prezidentovi rozdán poslancům jako tisk 1153/6.

Stanovisko prezidenta rozdáno poslancům jako tisk 1153/7.

Poslanecká sněmovna

Stanovisko prezidenta doručeno sněmovně 11. 5. 2006.

Hlasování o zákonu vráceném prezidentem proběhlo 23. 5. 2006 na 56. schůzi.

Vrácený návrh zákona schválen (usnesení č. 2467). Schválený zákon doručen k podpisu premiérovi 25. 5. 2006.

Zákon **vyhlášen** 7. 6. 2006 ve Sbírce zákonů v částce 84 pod číslem 262/2006 Sb [4].

3.3 NOVÝ ZÁKONÍK PRÁCE 262/2006 SB.

Obsah nového zákoníku práce, který byl publikován pod číslem 262/2006 Sb., vždy vyvolával a zřejmě bude i nadále vyvolávat rozporuplné reakce, což ovšem vzhledem k jeho charakteru jako předpisu, který upravuje vztahy dvou odlišně zainteresovaných skupin - zaměstnavatelů a zaměstnanců - není nijak neobvyklé [5].

Nový zákoník je podle odborníků o něco málo liberálnější než jeho předchůdce. Podle zástupců zaměstnavatelů je liberalizace nedostatečná, naopak odborové organizace další liberalizaci odmítají [3].

Existence Zákoníku je předmětem velkých politických kontroverzí. Vláda navrhla odložení jeho účinnosti o rok, prohrála ale procedurální hlasování o rychločtení, takže se s účinností nového zákoníku práce musela smířit. Poslanecká sněmovna poté přehlasovala veto prezidenta a zákoník práce byl od 1. ledna roku 2007 účinný. Ačkoliv se jedná o poměrně nový kodex, byl už mnohokrát novelizován. Seznam novel nového zákoníku práce (viz Příloha č. 2).

Nový zákoník práce vychází ze zásady „co není zakázáno, je dovoleno“, což umožní liberalizovat pracovněprávní vztahy. Navazuje na platný občanský zákoník s tím, že vztah nového zákoníku práce a občanského zákoníku je řešen delegačním principem; v pracovněprávních vztazích se budou moci použít jen vyjmenovaná ustanovení občanského zákoníku. Řeší také důsledky tzv. částečné nezaměstnanosti u zaměstnavatelů, kteří provozují podnikatelskou činnost, spojené s nižší výplatou náhrady mzdy zaměstnancům, což by mělo být možné i u zaměstnavatelů, u kterých odborová organizace nepůsobí. Nový zákoník práce také zahrnuje právní úpravu a odměňování zaměstnanců v podnikatelské a nepodnikatelské sféře a úpravu cestovních náhrad.

Nový zákoník práce ruší 56 právních předpisů a nahrazuje několik zákonů. Společně s novým zákonem o nemocenském pojištění, který vláda už schválila, zákonem o úrazovém pojištění a změnami v oblasti sociálních dávek to bude znamenat největší změnu celého systému od roku 1990 [6].

3.4 HLAVNÍ ZMĚNY OBSAŽENÉ V NOVÉM ZÁKONÍKU

Zákon č. 262/2006 Sb. přinesl mnoho změn, zde bych chtěla uvést přehled těch nejdůležitějších z nich.

Kolektivní smlouvy

Zaměstnavatel, jestliže u něj působí více odborových organizací, má jednat o uzavření kolektivní smlouvy se všemi těmito organizacemi. Odborové organizace mají vystupovat společně a ve vzájemné shodě. V případě, kdy k takové shodě nedojde, je zaměstnavatel oprávněn uzavřít kolektivní smlouvu s odborovou organizací nebo s více odborovými organizacemi, které mají největší počet členů u zaměstnavatele. Dále zákon stanoví, že pokud u zaměstnavatele působí více odborových organizací, je zaměstnavatel povinen v případech týkajících se všech nebo většího počtu zaměstnanců plnit zákonem stanovené povinnosti (například povinnost informování, projednání, souhlas) vůči všem odborovým organizacím, nedohodne-li se s nimi jinak.

Sjednání pracovní smlouvy

Velkou novinkou je, že v zásadě mohou být podmínky pracovní smlouvy upraveny odchylně od zákoníku. Vedle toho však zákoník obsahuje výčet ustanovení, od nichž se není možné odchýlit, anebo od nichž je možné se odchýlit, pouze je-li to ve prospěch zaměstnance.

Poskytování informací

Zaměstnavatel v souvislosti s jednáním před vznikem pracovního poměru nesmí vyžadovat údaje, které bezprostředně nesouvisejí s výkonem práce a s pracovněprávním vztahem (zejména informace o těhotenství, rodinných a majetkových poměrech, sexuální orientaci, původu, členství v odborové organizaci, politických stranách nebo hnutích, příslušnosti k církvi nebo náboženské společnosti a trestněprávní bezúhonnosti). Výjimkou je pouze situace, kdy je dán věcný důvod k vyžadování některých z těchto informací, spočívající v povaze práce, a je-li tento požadavek přiměřený.

Jmenování a volba

Vznik pracovního poměru takzvanou volbou pro příště již nevznikne a volba bude považována pouze za předpoklad pro sjednání pracovní smlouvy. Obdobně je tomu i v případě takzvaného jmenování. Nový zákoník zužuje okruh osob, kterým se pracovní poměr zakládá jmenováním pouze na určité pozice, například vedoucí organizačních složek státu, ředitelé státních podniků, vedoucí příspěvkových organizací, ředitelé školské právnické osoby.

Zkušební doba

V praxi zřejmě vítanou novinkou bude možnost sjednání zkušební doby před vznikem pracovního poměru rovněž v souvislosti se jmenováním na pracovní místo vedoucího zaměstnance. Doba překážek v práci, pro které zaměstnanec nekoná práci v průběhu zkušební doby, se do zkušební doby nezapočítává.

Postihy zaměstnanců

Zaměstnavatel nebude moci ukládat zaměstnanci peněžní postihy za porušení povinností vyplývajících z pracovněprávního vztahu. Zaměstnavatel rovněž nesmí požadovat ani sjednat zajištění závazku zaměstnance v pracovněprávním vztahu, s výjimkou konkurenční doložky a srážek z příjmu z pracovněprávního vztahu. Mimo jiné tedy není již možné zajistit nárok na náhradu škody (ani té, kterou zaměstnanec způsobil zaměstnavateli úmyslně) zřízením zástavního práva k nemovitosti.

Výpověď

Škála výpovědních důvodů se bohužel v novém zákoníku nerozšířila. Výpovědní lhůta činí nejméně dva měsíce bez ohledu na výpovědní důvod, a to jak pro zaměstnavatele, tak i pro zaměstnance. V případě osamělé zaměstnankyně či zaměstnance trvale pečujícího o dítě mladší patnácti let při rozvázání pracovního poměru ze zdravotních důvodů pracovní poměr skončí až po zajištění nového vhodného zaměstnání. Pokud dá zaměstnavatel zaměstnanci výpověď není povinen nabídnout mu jiné vhodné pracovní místo, jak to stanoví právní úprava starého ZP. Nový zákoník neobsahuje povinnost zaměstnavatele účinně pomáhat zaměstnanci při získání nového vhodného zaměstnání.

Odstupné

Nový zákoník zvyšuje výši odstupného v případě rozvázání pracovního poměru výpovědí danou zaměstnavatelem z organizačních důvodů nebo dohodou z týchž důvodů z dvojnásobku průměrného měsíčního výdělku na trojnásobek. Vzhledem ke zkrácení výpovědní doby jsou však náklady pro zaměstnavatele stejné jako doposud. V případě rozvázání pracovního poměru z důvodů, že zaměstnanec nesmí podle lékařského posudku dále vykonávat dosavadní práci pro pracovní úraz, onemocnění nemocí z povolání nebo pro ohrožení touto nemocí, nebo dosáhl-li na nejvyšší přípustné expozice na pracovišti, má zaměstnanec nárok na nejméně dvanáctinásobek průměrného měsíčního výdělku. Odstupné je možné zvyšovat nejen v kolektivní smlouvě nebo vnitřním předpise, ale i individuálně, například v pracovní smlouvě, popřípadě v jiné dohodě [7].

Nové pojetí

Jednou z hlavních změn, kterou nový pracovní kodex přináší, je liberalizace v rámci pracovněprávních vztahů. Zákoník práce změnil svou podstatu - ze zákona, který účastníky pracovněprávních vztahů limitoval pouze na to, co je dovoleno, se změnil na moderní kodex, podle něhož je povoleno vše, co není výslovně zakázáno. Teoreticky se proto účastníci pracovněprávních vztahů mohou individuálně dohodnout na vzájemných právech a povinnostech, a to buď zcela odlišně od zákonných ustanovení, či dokonce si stanovit taková práva a povinnosti, která v zákoně vůbec řešena nejsou.

Nový zákoník práce posiluje do určité míry smluvní volnost účastníků pracovněprávních vztahů, obsahuje ale sedm okruhů případů, ve kterých se účastníci nemohou odchýlit od ustanovení zákona (viz Příloha č. 3).

Další poměrně zásadní změna, kterou nový zákoník přináší, se týká vzájemného vztahu pracovního a občanského práva. Prakticky to znamená, že se již opouští od dosavadní koncepce zákoníku práce jako jednotného izolovaného předpisu, který upravuje veškeré otázky vyplývající z pracovněprávních vztahů samostatně. Nový kodex je postaven ve vztahu k občanskému právu na principu delegace, tzn. že

ustanovení občanského zákoníku se použije na pracovněprávní vztahy pouze tehdy, jestliže to zákoník práce výslovně stanoví.

Do konce roku 2006 byl zákaz tzv. švaresystému obsažen pouze v zákoně o zaměstnanosti, který ukládal právnickým a fyzickým osobám povinnost "zajistit plnění svých běžných úkolů, vyplývajících z jejich předmětu činnosti, svými zaměstnanci". Tato situace se však k 1. lednu 2007 změnila, a to na základě tzv. doprovodného zákona k novému zákoníku práce, který předmětný paragraf vypustil.

Současně s touto změnou se však v novém ZP objevuje definice pojmu "závislá práce" a povinnost vykonávat závislou práci pouze v pracovněprávním vztahu podle zákoníku práce.

Za závislou práci se považuje práce:

- vykonávaná ve vztahu nadřízenosti a podřízenosti,
- výlučně osobní povahy,
- podle pokynů zaměstnavatele, jeho jménem, na jeho odpovědnost a jeho náklady,
- za mzdu, plat nebo odměnu,
- v pracovní nebo jinak stanovené době.

Zákaz "švaresystému" je tedy implicitně zahrnut ve výše uvedené právní úpravě závislé práce.

Vznik pracovního poměru

Od 1. ledna lze pracovní poměr u všech zaměstnanců podnikatelské sféry zakládat výhradně pracovní smlouvou. Volbu jako zvláštní způsob založení pracovního poměru už nový zákoník práce nezná. Jmenování vedoucích zaměstnanců bylo v novém předpise zachováno pouze u některých zaměstnanců nepodnikatelské sféry.

Náležitosti pracovní smlouvy

Tři povinné náležitosti pracovní smlouvy (druh, místo výkonu práce a den nástupu) zůstávají beze změny. Mění se pojem místa výkonu práce na "místo nebo místa, ve kterých bude práce vykonávána". Pokud pracovní smlouva nebude obsahovat sjednání pravidelného pracoviště, bude pravidelným pracovištěm sjednané místo výkonu práce. Pokud však toto sjednané místo výkonu práce bude širší než jedna obec, bude se za pravidelné pracoviště považovat obec, ve které nejčastěji začínají pracovní cesty zaměstnance.

Ukončování pracovního poměru

Zaměstnavatel bude moci i nadále dát zaměstnanci výpověď pouze z důvodů uvedených v zákoníku práce, které jsou téměř stejné jako výpovědní důvody, jež jsme znali do konce roku 2006. Jedinou změnou je rozdělení důvodu, pro který zaměstnanec nemohl konat dosavadní práci vzhledem ke svému zdravotnímu stavu, na dva důvody,

a to pokud:

- zaměstnanec nesmí konat dosavadní práci pro pracovní úraz, nemoc z povolání nebo pro ohrožení touto nemocí,
- zaměstnanec z důvodu svého zdravotního stavu dlouhodobě pozbude schopnost konat práci.

Možnost zrušení pracovního poměru ve zkušební době bez udání důvodu se nemění. Nově však nebude možno zrušit pracovní poměr ve zkušební době během prvních

14 kalendářních dnů dočasné pracovní neschopnosti zaměstnance. Jelikož byl přijat zákon odkládající účinnost zákona o nemocenském pojištění, posune se účinnost tohoto ustanovení až na začátek roku 2008. Na zrušení pracovního poměru ze strany zaměstnance se uvedené omezení nevztahuje.

V případě okamžitého zrušení dochází k prodloužení subjektivní lhůty z jednoho na dva měsíce. Pokud pracovní poměr zruší zaměstnanec z důvodu, že mu zaměstnavatel nevyplatil mzdu, plat nebo jejich část do 15 dnů po splatnosti, bude mu nově příslušet odstupné ve výši trojnásobku průměrného měsíčního výdělku.

Směnný provoz

Zpřísněno je rovněž v minulosti porušované ustanovení týkající se střídání zaměstnanců ve směnách. Zaměstnavatelé často za účelem zachování jednosměnného provozu a tím i 40hodinového pracovního týdne uzpůsobovali svůj provoz úmyslně tak, aby se zaměstnanci po určitou, někdy i velice krátkou dobu při střídání směn překrývali. Tím pak nebyla naplněna definice střídání ve směnách. Podle nového kodexu je střídání ve směnách rovněž naplněno, pokud dojde k souběžnému výkonu práce zaměstnanců navazujících směn po dobu maximálně jedné hodiny.

Konto pracovní doby

Zaměstnavatelé, kteří se potýkají s přechodnými požadavky na růst či pokles výroby nebo poskytování služeb, určitě přivítali nový institut tzv. konta pracovní doby.

Z hlediska praktického využití tohoto institutu je ovšem nevýhodou, že jednostranně zvýhodňuje zaměstnavatele s odborovou organizací, který může v kolektivní smlouvě upravit vyrovnávací období až do výše 52 týdnů po sobě jdoucích, oproti zaměstnavateli bez odborové organizace, který může vyrovnávací období stanovit pouze v délce 26 týdnů.

Ke zvýhodnění zaměstnavatelů s odborovou organizací došlo i na úseku nerovnoměrného rozložení pracovní doby. Ačkoliv dosavadní zákoník práce umožňoval vyrovnávací období pro všechny zaměstnavatele v rozsahu 12 měsíců, nový kodex vyrovnávací období u zaměstnavatele bez odborové organizace limituje na 26 týdnů. Tato změna bude mít výrazný dopad pro řadu podniků, které běžně používali dvanáctiměsíční plánovací kalendář.

Pracovní doba zaměstnance mladšího 18 let

Dalším problematickým ustanovením je týdenní pracovní doba zaměstnance mladšího 18 let, která nesmí překročit 30 hodin týdně a 6 hodin denně, a to ve všech pracovněprávních vztazích včetně dohod. Kvůli tomuto omezení budou zaměstnavatelé upřednostňovat zaměstnávání lidí starších 18 let, aby předešli nutnosti krácení směn

a zjišťování, jestli zaměstnanec už téhož dne například neodpracoval 6 hodin u jiného zaměstnavatele.

Odměňování

V růstu nákladů zaměstnavatele na pracovní sílu se projeví změny ve struktuře a výši příplatků ke mzdě.

Jedná se o následující příplatky:

- **Za práci v noci** nejméně ve výši 10 % průměrného výdělku.
V kolektivní smlouvě však bude možné sjednat i nižší než zákonem stanovenou částku.
- **Za práci přesčas** nejméně ve výši 25 % průměrného výdělku. Nový zákoník zároveň neumožňuje mzdu sjednat s přihlédnutím k práci přesčas, a to ani v rozsahu 150 hodin v kalendářním roce. V případě, že u některého zaměstnance je práce přesčas předem předpokládána (například nejvyšší management), je možné sjednat takzvanou paušalizaci práce přesčas. Možnost jejího sjednání však není odborníky na pracovní právo přijímána jednotně (někteří ji dokonce zcela odmítají). Autoři se přiklánějí k názoru, že paušalizace práce přesčas je možná tehdy, pokud je smluvně dojednána její přesná výše - tedy jaká část mzdy přesně odpovídá sjednanému rozsahu práce přesčas.
- **Za práci ve ztíženém pracovním prostředí** nejméně ve výši 10 % ze základní sazby minimální mzdy.
- **Za práci v sobotu a v neděli** bude náležet zaměstnanci příplatek nejméně ve výši 10 % průměrného výdělku - jde o zcela nový příplatek.
- **Odměna za pracovní pohotovost** - stávající minimální odměna za pracovní pohotovost mimo pracoviště ve výši 10 % průměrného výdělku zaměstnance zůstává nezměněna. Rovněž zůstává beze změny i možnost nižší odměny sjednané v kolektivní smlouvě.

Dovolená a odbory

Minimální výměra dovolené v rozsahu 4 týdnů zůstává beze změny. Nově je však v podnikatelské sféře umožněno prodlužovat dovolenou i individuálně (nikoliv tedy pouze vnitřním předpisem nebo kolektivní smlouvou), a to nejen o celé týdny, ale i jednotlivé dny. Dovolenu tak bude možno prodloužit i jednotlivcům nebo určitým skupinám zaměstnanců, ale to vždy při respektování zásady rovnosti a zákazu diskriminace.

Podle dosavadní úpravy, i v případě, že u zaměstnavatele působila odborová organizace, měl zaměstnavatel možnost jednostranně vydávat mzdový předpis a předpis o cestovních náhradách. Nový zákoník práce však tuto možnost zaměstnavatelům s odborovou organizací již nedává, a zaměstnavatel tak bude povinen tyto otázky upravit pouze v kolektivní smlouvě nebo vnitřním předpisu, jestliže to bude kolektivní smlouvou umožněno [5].

Novela také zejména upravu tzv. agenturního zaměstnávání, kdy zaměstnanec agentury práce na základě dohody o dočasném přidělení vykonává práci u uživatele – subjektu, který má obchodní vztah s agenturou práce. Zákon upravuje náležitosti dohody agentury práce s uživatelem o dočasném přidělení zaměstnance agentury k jinému zaměstnavateli – uživateli a obsah pokynu, na základě kterého agentura zaměstnance k uživateli přidělí. Zákon rovněž stanoví agentuře práce a uživateli povinnost zajistit dočasně přidělenému zaměstnanci agentury práce u uživatele takové pracovní a mzdové podmínky, které nebudou horší než podmínky srovnatelného zaměstnance uživatele. Jde o principy připravované směrnice Evropských společenství o dočasném zaměstnávání [2].

Nový zákoník práce přináší celou řadu změn oproti dosavadní právní úpravě pracovněprávních vztahů, z nichž jednou z nejvýznamnějších, která reaguje na nový zákon o nemocenském pojištění (zákon č. 187/2006 Sb. – dále jen „ZNP“), je zavedení institutu náhrady mzdy nebo platu nebo náhrady odměny z dohody o pracovní činnosti (dále jen „náhrada mzdy“), kterou poskytuje zaměstnavatel zaměstnanci v pracovním poměru nebo činnému na základě dohody o pracovní

činnosti, který byl uznán dočasně práce neschopným nebo jemuž byla nařízena karanténa (dále jen „DPN“). Tato náhrada mzdy přísluší po dobu prvních 14 kalendářních dnů trvání DPN, pokud ke dni vzniku DPN zaměstnanec splňuje podmínky nároku na nemocenské podle ZNP. V mezích uvedeného období přísluší náhrada mzdy za dny, které jsou pro zaměstnance pracovními dny, a za svátky, za které jinak přísluší zaměstnanci náhrada mzdy podle § 115 odst. 3 ZP nebo se mu plat nekrátí podle § 135 odst. 1 ZP, pokud v těchto jednotlivých dnech splňuje podmínky nároku na výplatu nemocenského podle ZNP a pokud pracovní poměr (dohoda o pracovní činnosti) trvá, ne však déle než do dne vyčerpání podpůrní doby určené pro výplatu nemocenského podle § 26 ZNP. Je tedy nepochybné, že náhrada mzdy při DPN je náhradou mzdy svého druhu, neboť se v ní promítají principy nemocenského pojištění (právo na náhradu mzdy závisí na splnění podmínek nároku na nemocenské a na jeho výplatu, konstrukce výpočtu náhrady mzdy vychází z redukovaného průměrného výdělku zaměstnance, zákonné snížení náhrady mzdy v určitých případech a další). Právní úprava náhrady mzdy při DPN je obsažena v § 192 až 194 ZP [8].

3.5 NÁZORY ODBORNÍKŮ NA NOVÝ ZÁKONÍK PRÁCE

Potíže pro zaměstnavatele

Jestli s něčím není většina zaměstnavatelů v novém roce spokojena, tak s novým zákoníkem práce. Zaměstnavatelé tvrdí, že je bude stát zbytečně moc peněz, budou muset hledat tisíce nových pracovníků a posílení role odborů je omezuje v podnikání. Snad nejvýraznější změnou je to, že přesčasovou práci nebude možné započítat do mzdy, ale bude muset být vyplacena zvlášť. "To některé firmy samozřejmě vnímají jako zdražení práce," říká Bořivoj Šubrt, předseda Asociace pro rozvoj kolektivního vyjednávání a pracovních vztahů. Zároveň se snižuje počet přesčasových hodin - především v oblasti dopravy a zdravotnictví zaměstnavatelé čekají, že jim budou chybět tisíce pracovníků. Ty však už dnes není kde brát. Navíc se mění i to, že práce přesčas může být nařízena jen za výjimečných okolností, a to jen v případě, že s tím bude souhlasit i zaměstnanec. Výrazně se také mění (respektive sjednocují) sazby za práci

přesčas. Příplatek za přesčasovou práci ve všední den dosáhne čtvrtiny průměrného hodinového výdělku zaměstnance. Ten samý příplatek, ale za práci přesčas o víkendech bude padesát procent průměrné hodinové mzdy. Zároveň však zákon stanovuje minimální povinný příplatek za práci v sobotu a neděli, který je stanoven na deset procent průměrného výdělku.

Problémy některým firmám může přinést i další změna, která se týká zrušení vedlejších pracovních poměrů. Pracovníci sice mohou mít i nadále dvě nebo více zaměstnání, ale u jednoho zaměstnavatele už nemohou dělat tu samou práci, kterou u něj dělají na hlavní pracovní poměr. Takto zatím firmy obcházejí ustanovení o počtu přesčasů. To nyní nebude možné a firmy budou muset přijmout nové zaměstnance. Nově bude platit dvouměsíční výpovědní lhůta pro všechny typy výpovědi a zaměstnanec, který dostal výpověď ze zdravotních důvodů, bude mít nárok na dvanáctinásobek platu. Od 1. ledna 2007 se také zvyšuje minimální mzda, a to o 45 korun na 8000 korun. V roce 2006 se minimální mzda, která se týká zhruba jednoho procenta zaměstnanců, zvýšila ve dvou vlnách a její celkové zvýšení překročilo deset procent. Podle prezidenta Hospodářské komory Jaromíra Drábka skokový růst poškozuje především firmy s vysokým podílem mezd na celkových nákladech a ekonomicky méně vyspělé regiony [9].

Velké firmy připraví zákoník o stamiliony

Největší firmy v zemi už počítají, kolik je bude stát nový zákoník práce. A zatím to pro ně nevypadá dobře: náklady kvůli tomu, že se změnilo například odměňování za práci o víkendech nebo že nemůžou najímat lidi na vedlejší pracovní poměr, odhadují na desítky až stovky milionů ročně.

Navíc si na rozdíl od menších firem nemohou dovolit zákoník obházet - odbory si totiž dobře pohlídají, aby vedení podniků vše, co je v zákoně, splnilo.

Tak jako například v obou českých automobilkách: mladoboleslavské Škodě Auto i společné továrně Toyoty, Peugeotu a Citroënu v Kolíně. I když právě automobilky tvrdí, že se zákoníkem nemají velké problémy. "Samozřejmě se objevilo plno sporných ustanovení, spousta nejasností, ale není to nic, co by nás nějak nadmíru zatěžovalo," řekl HN člen představenstva Škodovky Martin Jahn.

Potíže prý automobilce přináší přísnější předpisy pro práci přesčas, o souběhu

bezpečnostních přestávek pro dělníky a přestávek na jídlo a také to, že zákoník nepočítá s takzvanými manažerskými smlouvami. Tedy takovými, podle nichž je možné manažery na vysokých pozicích okamžitě jmenovat, ale i odvolat. "Další problémy asi vyplavou až časem," odhadl Jahn.

V kolínské automobilce si zase víc stěžují na nejistotu, kterou továrně se třemi tisíci zaměstnanci přineslo odložení zákona o nemocenské. "Dlouho jsme se na tu změnu připravovali a pak jsme se čtrnáct dní před koncem roku dozvěděli, že se nic nezmění," připomíná mluvčí automobilky Matěj Matolín zákon, podle nějž měly firmy lidem nemocenskou platit, a za to by státu odváděly méně peněz. Sněmovna ale v prosinci 2006 rozhodla, že se celý systém změní až od příštího roku.

Ostatní podniky ale hlásí v souvislosti se zákoníkem práce velké výdaje. Například těžební firma OKD Ostrava přijde podle ČTK kvůli němu ročně o desítky milionů korun. Bude muset nově vyplácet odstupné dvanáct měsíčních platů těm horníkům, kteří překročí takzvanou expoziční dobu, tedy lhůtu, po jejímž uplynutí už nesmí pracovat v dole. Doba expozice se podle prašnosti pracovišť pohybuje kolem 15 let. České poště, která zaměstnává zhruba 38 tisíc lidí, přinesl nový zákoník podle mluvčí Dity Václavíkové nové položky. "Například práce o sobotách a nedělích bude Českou poštu stát řádově desítky milionů korun navíc," řekla. České aerolinie s přibližně pěti tisíci zaměstnanci vyčíslily zvýšení nákladů až na 180 milionů [10].

Zákoník práce bude asi platit i s omyly

Nový zákoník práce bude s největší pravděpodobností od prvního ledna příštího roku platit. Podle odborářů posiluje práva zaměstnanců, podle zaměstnavatelů je plný chyb a je nutné jeho platnost odložit. Roční nebo dvouletý odklad se ale firmám dosud nepodařilo prosadit.

"Vláda již schválila návrh, kterým se platnost zákoníku práce odkládá. Sociální demokraté a komunisté jej ale nejsou ochotni akceptovat. Jednáme dál, ale nyní by bylo nesmyslné předkládat sněmovně návrh, u něhož nemám zajištěnu podporu," řekl ministr práce a sociálních věcí Petr Nečas.

Zákoník práce má osmdesát nedostatků, jen ve veřejné sféře zvýší výdaje o osm miliard korun ročně, prohlásil prezident Svazu průmyslu a dopravy Jaroslav Míl.

Odmítá však prosazení odkladu za každou cenu, například jako přívažek jiného zákona. Odboráři trvají na platnosti zákoníku práce, přijatého bývalou vládou Jiřího Paroubka, a chtějí proti odkladu protestovat demonstrací 25. listopadu.

"Pokud současná vláda pět dní před tímto termínem závazně slíbí, že nebude odklad prosazovat, demonstraci zrušíme," řekl včera předseda Odborového svazu Kovo Josef Středula.

V čem je norma sporná

Zákoník práce například nedovoluje propustit člověka, který ve zkušební době onemocní, nebo doporučuje až dvanáctinásobek měsíčního platu jako odstupné v případě, že pracovník končí v zaměstnání kvůli nemoci z povolání.

"Zaměstnavatel se tak nebude moci zbavit simulanta s chřipkou. Těhotnou ženu ale propustit může," tvrdí mluvčí obchodní společnosti Spar ČR Jan Vávra.

Zákoník je podle něho nevýhodný i pro zaměstnance, protože umožňuje ukončení pracovního poměru bez udání důvodu. Uzákoněná "smluvní volnost" umožňuje, aby obě strany stanovily v dohodě o zaměstnání specifické body. Pokud se například dohodnou, že zaměstnanec si v určitém termínu zvýší kvalifikaci a neudělá to, může jej zaměstnavatel propustit, protože zaměstnanec dohodu porušil a smlouva neplatí od samého počátku. Tím by se zaměstnanci nezapočítávala ani odpracovaná doba, soudí Vávra.

"To je naprosto mylný výklad. Smluvní volnost je jedním z progresivních prvků zákoníku práce," tvrdí naopak Josef Středula, předseda Odborového svazu Kovo.

"Zákoník práce je příliš složitý, nemá jednotný výklad. Podniky si budou muset platit poradenské firmy. Na aplikaci zákoníku je příliš málo času. Teprve dva měsíce před platností, se připravují prováděcí předpisy," uvedl prezident Svazu průmyslu

a dopravy Jaroslav Míl. Podle něho chybí deset vládních vyhlášek a pět prováděcích předpisů. Neexistují ani zákony, na něž zákoník práce odkazuje, třeba antidiskriminační a zákon o zdravotní péči. Zákoník práce způsobí kolaps ve veřejné osobní dopravě, tvrdí prezident Svazu dopravy Jaroslav Hanák.

"Odchylná úprava pracovní doby v dopravě znamená, že osmnáct největších dopravních firem v zemi by mělo přijmout více než patnáct set dalších řidičů," uvedl

Hanák. Stovky nových řidičů podle něj ale na trhu práce nejsou.

České dráhy by podle Hanáka potřebovaly dalších šest set strojívedců a specialistů, také je nemají. Mzdové náklady by se musely zvýšit o stamilióny korun ročně. "Přitom jde o takzvaný závazek veřejné služby, tedy veřejnou dopravu, kterou platí města a stát," dodal prezident Svazu dopravy.

Martin Jahn, personální šéf největšího průmyslového podniku v zemi, mladoboleslavské společnosti Škoda Auto, považuje zákoník práce za kompromis, který má sice nedostatky, ale může platit.

"Není to ideální norma, ale jsem schopen podle ní existovat. Méně standardní je nový zákon o nemocenském pojištění," uvedl Jahn.

Odboráři nechtějí čekat

"Zákoník práce není politikum, musí být nově připraven ve spolupráci s odborníky. Nechceme, aby pět miliónů pracujících bylo pokusnými králíky špatně odvedené práce poslanců," uvedl Míl na adresu normy, která dosud neplatí, ale již nyní má návrh její novely dvaadvacet stran.

Ministr práce a sociálních věcí Petr Nečas připomíná, že zavedení nového zákoníku práce bude nákladné. "Výdaje vzrostou v řádu miliard korun." Odboráři s názorem ministra i průmyslníků nesouhlasí.

"Každá snaha o odklad platnosti je snahou o zrušení zákoníku práce. Je legálně přijatou normou, a pokud jsme v právním státě, musí platit. Teprve praxe ukáže, zda je třeba některé paragrafy novelizovat. Daňové zákony mají také spousty chyb, a přesto platí. Nevidím důvod, proč by neměl platit zákoník práce," připomněl předseda odborů Kovo. Zvýšené náklady si podle něho vynutí pasáže, které musel bývalý ministr práce a sociálních věcí Zdeněk Škromach, pod jehož vedením zákoník práce vznikl, do legislativní normy zapracovat podle direktiv Evropské unie [11].

3.6 POROVNÁNÍ ZÁKONÍKŮ

Starý a nový zákoník práce se významně v některých bodech liší, nyní zde chci uvést rozdíly mezi těmito dvěma zákoníky.

Hlavní znaky obou zákoníků práce jsou:

1) Zásady úpravy

SZP : Vychází ze zásady úpravy „*co není dovoleno, je zakázáno*“.

NZP: Vychází ze zásady „*co není zakázáno, je dovoleno*“.

2) Závislá práce

SZP: Nedefinuje pojem závislé práce, a ani co se rozumí pracovněprávními vztahy.

NZP: Definuje závislou práci a obsah pracovněprávních vztahů.

3) Vztah k občanskému zákoníku

SZP: Je uzavřený ve vztahu k občanskému právu.

NZP: Navazuje na platný občanský zákoník.

4) Konto pracovní doby

SZP: Zde není upraveno konto pracovní doby

NZP: Upravuje konto pracovní doby.

5) Úprava právní vztahů

SZP: Neobsahuje tuto úpravu.

NZP: Obsahuje tuto úpravu.

6) Zákaz diskriminace

SZP: Obsahuje podrobnou úpravu rovného zacházení a zákazu diskriminace.

NZP: Obsahuje jen částečnou úpravu, podrobná úprava v antidiskriminačním zákoně.

7) Postihy zaměstnanců

SZP: Zaměstnavatel mohl zaměstnance postihovat za porušení povinnosti vyplývající z pracovněprávního vztahu peněžními postihy.

NZP: Toto oprávnění již není platné.

8) Úprava pracovněprávních vztahů

SZP: Dává jen unifikovanou možnost úpravy pracovněprávních vztahů na základě toho, co vyplývá ze zákona.

NZP: Pro úpravu se může nejen pracovní smlouva, kolektivní smlouva, ale i další smlouva podle občanského zákoníku.

9) Závislá práce

SZP: Nedefinuje základní pracovněprávní vztahy, ve kterých je vykonávána závislá práce.

NZP: Tyto vztahy jsou definovány jako pracovní poměr a dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr.

10) Výpověď

SZP: Zaměstnavatel musel zaměstnanci najít nové vhodné místo.

NZP: Zaměstnavatel již k tomuto není povinen.

11) Jmenování a volba

SZP: Zaměstnanci může vzniknout pracovní poměr tzv. volbou.

NZP: Tzv. volba je jen předpoklad pro uzavření pracovní smlouvy.

12) Vznik pracovního poměru

SZP: Byl možný volbou, jmenováním a uzavřením pracovní smlouvy.

NZP: Může vzniknout jen pracovní smlouvou.

Další rozdíly jsou uvedeny v příloze (viz Příloha č. 4).

4 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ ORGANIZACE

4.1 HISTORIE SPOLEČNOSTI LINET SPOL. S R.O.

Základní údaje

- obchodní jméno : Linet spol. s r.o.
- sídlo: Želevčice 5, 274 01 Slaný
- právní forma: společnost s ručením omezeným
- datum zápisu do OR: 3. 9.1990

4.1.1 Předmět podnikání

- výroba zdravotnických přístrojů a zdravotnických prostředků
- velkoobchod
- specializovaný maloobchod
- výzkum a vývoj v oblasti přírodních a technických věd nebo společenských věd
- pronájem a půjčování věcí movitých
- zprostředkování služeb
- nakládání s odpady

Společnost Linet vykazuje každoročně významný nárůst obratu. Do něho se promítají především výrazné úspěchy na zahraničních trzích – Linet vyváží až 86 % svých výrobků do ciziny. Největším odbytištěm Linetu je Evropa, tam směřuje 78 % produkce (obchodní rok 2006/07). V Evropě se Linet svými výrobky prosadil mimo jiné i díky vynikajícímu podnikatelskému záměru, založením dceřinných společností (Linet France, Linet Italia, Linet Far East, Linet Sweden), ve Španělsku majetkově vstoupil do největšího tamního výrobce zdravotnické techniky firmy Desan Flex. Partnerství jednotlivých společností umožňuje nabízet kompletní vybavení pokojů pro oblast zdravotnictví na všech kontinentech.

4.1.2 Dceřinné společnosti

	sídlo	země	rok založení
Linet France	Tours	Francie	2004
Desan Flex	Madrid	Španělsko	2004
Linet Far East	Peking	Čína	2006
Linet Italia	Brescia	Itálie	2007
Linet Sweden	Stockholm	Švédsko	2007
Linet UK	Waterloowille	Velká Británie	2007

4.1.3 Orgány společnosti

Valná hromada

Nejvyšším orgánem společnosti Linet spol. s r.o. je Valná hromada. Pravomoci a odpovědnosti Valné hromady stanovuje společenská smlouva.

Jednatelé

Společnost Linet má dva jednatele: Ing. Zbyňka Frolíka a Ing. Ivana Husáka. Na základě společenské smlouvy a rozhodnutí Valné hromady zastupují společnost jednatele společně.

Management společnosti

- ředitel společnosti
- finanční ředitel
- obchodní ředitel
- technický ředitel
- ředitel pro organizaci a lidské zdroje
- ředitel marketingu
- asistent ředitele společnosti
- výrobní ředitel
- manažer kvality
- manažer pro reengineering

4.1.4 Vize společnosti

Linet poskytuje komplexní, kvalitní a rychlé služby svým zákazníkům prostřednictvím vysoce kvalifikovaných a zákaznický orientovaných zaměstnanců a neustálým vývojem produktového portfolia.

Cíle společnosti

- zajistit další dynamický rozvoj společnosti Linet s.r.o.
- soustředit se na potřeby zákazníka, tyto potřeby správně identifikovat a nabídnout zákazníkovi nový výhodnější produkt z pohledu technického provedení výrobku, kvality, ceny a veškerých souvisejících služeb
- rozvíjet distribuční síť prostřednictvím přímého zastoupení (majetkových účastí) na vybraných teritoriích
- dále zefektivňovat využívání všech stávajících zdrojů
- udržet vysokou kvalitu výrobků a výrobních procesů
- udržovat, rozvíjet a zlepšovat integrovaný systém řízení dle norem ISO
- zavést systém procesních auditů a systém sebehodnocení podle modelu EFQM

4.1.5 O společnosti

Společnost Linet vznikla v roce 1990 na zelené louce a dnes je jedničkou na domácím trhu zdravotnické techniky. Ve svém oboru se počítá mezi nejdynamičtěji se rozvíjející firmy v Evropě a řadí se k pěti největším výrobcům nemocničních lůžek na světě. Linet je členem skupiny Linet – Wissner – Bosserhoff, která patří k nejvýznamnějším evropským výrobcům lůžek pro zdravotní a sociální péči. Specializací Linetu jsou nemocniční a pečovatelská lůžka, kterých firma ročně vyrobí více než 20 tisíc. Výrobní závod je vybaven nejmodernějšími technologiemi. Cílem společnosti Linet je dosáhnout maximálního pohodlí pro pacienta i ošetřovatele a nabídnout příjemné prostředí v nemocnicích i domovech důchodců. Proto nabídka Linetu zahrnuje celou škálu zdravotnického vybavení – od matrací a patientských stolků až po zdravotnický nábytek. Silnou stránkou Linetu jsou inovace, vývoj nových produktů

a rovněž investice do lidských zdrojů. Klíčem k úspěchu Linetu jsou jednoznačně lidé, jejich podnikatelské know-how a snaha něčeho dosáhnout. Již dnes konstruktéři v Linetu pracují na produktech, které začnou uživatelům sloužit za tři roky. Vybavení a nábytek používají pacienti, sestry i lékaři v 70 zemích světa. Veškeré produkty (lůžka, patientské stolky, matrace a příslušenství) se vyznačují unikátním designem a jsou projektovány tak, aby zlepšily péči o pacienta a usnadnily práci lékařům i sestřám. Mezinárodní působnost firmy Linet každoročně roste. V obchodním roce 2004/05 znamenaly zásadní posun v zahraniční expanzi dva kroky: majetkový vstup do největšího španělského výrobce zdravotní techniky se sídlem v Madridu a založení dceřiné společnosti ve Francii. V obou případech byla uplatněna filosofie tzv. „vyslaného zástupce“, který se 1-2 roky podílí na řízení dceřinné společnosti, dohlíží na její chod, náklady a plnění stanovených cílů. Linet má dnes přímé zastoupení ve 36 zemích, skupina Linet – Wissner – Bosserhoff je ve světě zastoupena více než padesáti dceřinými nebo partnerskými společnostmi. Pro Linet je stěžejní být svým partnerům a zákazníkům co nejbližší. Oblast zdravotnické techniky je specifická a vyžaduje efektivní servis, proto chce Linet pokračovat zejména ve strategii přímé účasti na jednotlivých trzích. Celkem Linet vyvezl zboží do více než 70 zemí světa na všech kontinentech včetně Austrálie, Mexika, Brazílie nebo Jihoafrické republiky. Linet se každoročně účastní všech nejvýznamnějších výstav a veletrhů na celém světě. V ČR Linet zůstává dominantně největším výrobcem a exportérem zdravotnické techniky.

4.1.6 Ekonomické údaje

Obchodní rok 2006/07 se zapsal do historie společnosti Linet opět jako rekordní. Linet zaznamenal obrat 1,66 miliardy Kč a očekává se další růst. Podíl exportu na celkovém obratu dosáhl 86 %.

Nejvýznamnějším obchodním teritoriem pro Linet je západní Evropa, kam směřuje 78 % lůžek.

Tabulka: Vybrané ekonomické ukazatele

ukazatel	Obrat (tis.Kč)	Obrat (tis. EUR)	% exportu
1991	13 000	356	
1995	220 684	6 433	55%
2000	494 242	13 879	62%
2001	684 068	20 078	70%
2002	725 011	23 526	69%
2003/04	900 156	28 000	72%
2004/05	1 061 410	34 030	83%
2005/06	1 119 000	39 500	83%
2006/07	1 660 000	57 900	86%

Zdroj: www.linnet.cz

4.2 PERSONÁLNÍ ÚTVAR A LIDSKÉ ZDROJE

Lidské zdroje hrají rozhodující roli v rozvoji úspěšné činnosti firmy a základní funkcí personálního řízení firmy je zabezpečit takovou strukturu lidských zdrojů, která tento úspěšný rozvoj zajistí. Personální řízení patří ke klíčovým činnostem řízení podniku. Kvalita lidských zdrojů má pro fungování podniku a jeho rozvoj rozhodující význam. Personální práce má proto za cíl vést k vysoké aktivitě lidského potenciálu organizace a soustavou nástrojů personální práce ovlivňovat kvalitu a strukturu lidských zdrojů tak, aby odpovídala rostoucím nárokům neustále se měnícího okolí podniku.

Cíle personální práce vyplývají z hlavních cílů podniku působícího v tržním prostředí, musí však řešit rozpor mezi sociálním a výkonnostním principem v přístupu k uplatňování podnětů k práci. Cíle personálního řízení se týkají jak ekonomické, tak i sociální oblasti. Pouze dosažením efektivnosti hospodářské činnosti je možno zabezpečit i plnění sociálních cílů a spokojenost pracovníků. Personální řízení je náplní každodenní práce všech pracovníků, kteří řídí a ovlivňují jiné pracovníky. Je proto nezbytné, aby znali základní principy personální práce a využívali jejich odborných služeb.

Organizace a obsah personální práce vycházejí z personální strategie podniku. Mezi nejdůležitější oblasti personální práce patří plánování pracovníků, jejich počtu a struktury, získávání a výběr pracovníků, rozmisťování pracovníků, hodnocení pracovníků a jejich výkonu, hodnocení práce a popis pracovních míst, motivace pracovníků a tvorba podnikových mzdových systémů, sledování pracovních podmínek, bezpečnosti a hygieny práce, podniková sociální péče o pracovníky, plánování a realizace podnikových systémů vzdělávání, tvorba a udržování personálního informačního systému.

Nové trendy v řízení lidských zdrojů přinášejí nové přístupy a metody řízení lidských zdrojů, které odrážejí změněné podmínky v okolí firmy. Intenzivní změny okolí, vlivy globalizačních procesů vyžadují flexibilitu a adaptabilitu ekonomických subjektů a implementaci metod řízení, které tyto požadavky zabezpečí. Tytéž schopnosti se vyžadují od manažerů a zaměstnanců firem. Ve stále větší míře se přesouvá odpovědnost za řízení lidí a rozhodování s personálními důsledky na liniový management, který má spoluodpovědnost za utváření sociálního klimatu, za motivaci, kvalifikační rozvoj personálu a posilování identifikace pracovníků s cíli firmy. Na druhé straně se profesionální odborníci v oblasti řízení lidských zdrojů stávají spoluodpovědnými za utváření výkonnostního klimatu, za zvyšování znalostí, schopností a dovedností zaměstnanců. Spoluodpovědnost mají také za oblast řízení pracovního výkonu a objektivního hodnocení pracovníků [12].

4.2.1 Úloha vedoucích pracovníků a úloha personálního útvaru

Organizací zabezpečované vzdělávání pracovníků je personální funkcí, pro niž je typická úzká spolupráce mezi vedoucími pracovníky a personálním útvarem. Vedoucí pracovníci všech úrovní musejí soustavně zkoumat, zda jejich podřízení vyhovují kvalifikačním požadavkům pracovních míst a musejí soustavně sledovat pracovní výkon a pracovní chování svých podřízených. Právě oni jsou rozhodujícím činitelem v procesu identifikace potřeby vzdělávání. Rozhodují o tom, kdo a v jaké oblasti by měl být vzděláván, podle úkolů svého pracoviště spolurozhodují o časovém umístění vzdělávání a jsou konzultováni i při výběru nejvhodnějších metod vzdělávání.

Pokud jde o vlastní realizaci vzdělávání, pak na vedoucích pracovnících leží odpovědnost za průběh i obsah vzdělávání na pracovišti při výkonu práce, v němž fungují jako vzdělavatelé, zároveň jsou jedním z nejdůležitějších zdrojů informací potřebných pro vyhodnocování výsledků vzdělávání i účinnosti vzdělávacího programu.

Personální útvar formuluje a navrhuje politiku a strategii vzdělávání pracovníků v organizaci a vytváří organizační a institucionální předpoklady vzdělávání. Zabezpečuje odbornou a organizační stránku všech fází systematického vzdělávání, iniciuje proces zkoumání potřeby vzdělávání, analyzuje potřebu vzdělávání, navrhuje program a rozpočet vzdělávání a plní další úkoly související s plánováním vzdělávání (např. volba vhodných metod vzdělávání), zajišťuje vzdělávání mimo pracoviště (např. jedná se vzdělávacími institucemi) a kontroluje průběh procesu vzdělávání. Organizuje a metodicky vede vyhodnocování výsledků vzdělávání a účinnosti vzdělávacího programu, a také propojuje vzdělávání pracovníků s ostatními personálními činnostmi a s celou oblastí personálního a sociálního rozvoje pracovníků a jeho plánováním [13].

4.2.2 Útvar Organizace a lidské zdroje

Tento útvar řídí oblast organizace, informatiky, řízení lidských zdrojů společnosti a oblast kvality.

Zajišťuje zejména tyto činnosti:

- řízení informačních toků
- nákup, údržbu a rozvoj informačního systému společnosti
- podporu uživatelů informačních technologií včetně poradenské a konzultační činnosti
- personalistiku a mzdy, přípravu a vzdělávání zaměstnanců
- řízení jakosti zajišťující kvalitu výrobků a kvalitu procesů
- budování a rozvoj systému jakosti.

Ředitel pro organizaci a lidské zdroje zodpovídá za :

- a) řádný chod svěřeného útvaru a za řízení svěřené oblasti ve shodě s platnou legislativou
- b) vedení evidencí v řízené oblasti pro celou společnost a jejich řádné

- předávání do archivu
- c) svěřený movitý a nemovitý majetek
 - d) řádné zpracování personální a mzdové agendy; provádění kontroly v řízené oblasti v rámci celé společnosti
 - e) informační technologie(nákup, rozvoj, podpora, údržba, administrace)oddělení řízení jakosti zajišťující kvalitu výrobků a kvalitu procesů, a budování SMJ
 - f) určení pracovních povinností a pravomocí svým podřízeným pracovníkům
 - g) soustavné vzdělávání podřízených zaměstnanců vyplývající z jejich funkčního zařazení
 - h) provádění kontroly v útvaru a v oblasti, kterou řídí, v rámci celé společnosti
 - i) úkoly výslovně zde neuvedené, ale přímo související s výkonem funkce ředitele pro organizaci a lidské zdroje.

Podřízenost řediteli pro organizaci a lidské zdroje

Řediteli pro organizaci a lidské zdroje **jsou přímo podřízeni:**

- a) manažer kvality
- b) hlavní mzdová účetní
- c) vedoucí IT.

Řediteli pro organizaci a lidské zdroje **jsou metodicky podřízeni** všichni zaměstnanci provádějící personální a mzdovou agendu na jednotlivých útvarech a dceřinných společnostech.

Personální agenda

Personální agendu ve společnosti vykonává Mzdové oddělení.

Do této činnosti spadá přijímání a propouštění pracovníků včetně plnění formálních a zákonných požadavků s tímto spojených, dále plnění veškerých povinností ke státním úřadům a institucím (přihlašování cizinců, statistiky,...), vedení a správa karet zaměstnanců, vedení a správa evidence uchazečů o zaměstnání.

4.2.3 Strategické řízení lidských zdrojů

Důležitým krokem v oblasti lidských zdrojů bylo vytvoření koncepčního rámce

personální práce nebo-li strategie lidských zdrojů.

Strategický směr a koordinace práce s lidskými zdroji ve společnosti Linet spadá do působnosti útvaru Organizace a lidské zdroje, který je prostřednictvím Ředitele pro organizaci a lidské zdroje zastoupen ve vrcholovém vedení společnosti. Strategie práce s lidskými zdroji vychází ze strategie celé společnosti, cílů společnosti a firemní vize.

Směřování personální oblasti bylo zastřešeno následující vizí, která vymezuje cíle v jednotlivých činnostech (přijímání, hodnocení, rozvoj, vzdělávání, odměňování, ale i propouštění pracovníků) a základní principy a pravidla pro práci s lidskými zdroji ve všech jejích oblastech, díky tomu může Linet snadněji řídit dílčí projekty, které se již konkrétně dotýkají všech pracovníků.

4.2.4 Vize společnosti

*„Společnost LINET buduje svůj **intelektuální kapitál** zaměstnáváním a rozvojem kvalitních, loajálních a dobře motivovaných pracovníků, kteří svou činností vědomě přispívají k naplnění přání a potřeb externích a interních zákazníků.“*

Zdroj: Strategie v oblasti lidských zdrojů ve společnosti Linet,2006

Klíčová slova vyznačená tučně jsou rozhodující pro rozvoj celé společnosti.

intelektuální kapitál

Součástí duševního vlastnictví firmy je také intelektuální kapitál jako nejvýznamnější konkurenční prvek. Je tvořen znalostmi a dovednostmi jednotlivých pracovníků stejně jako jejich kontakty na osoby z jiných organizací.

zaměstnávání a rozvoj

Společnost Linet neustále zlepšuje systém vyhledávání, výběru a příjmu pracovníků tak, aby umožnil nalezení a získání vhodných kandidátů.

U klíčových a perspektivních zaměstnanců jsou průběžně mapovány vzdělávací potřeby a stanoveny rozvojové plány.

kvalitní pracovník

Kvalitní pracovník je kvalifikovaný v oboru, ve kterém působí. Znalosti plně využívá při své práci. Je schopen samostatného myšlení. Má rozvinuté komunikační dovednosti. Orientuje se na tvorbu řešení.

loajální pracovník

Vystupuje vždy v souladu se zájmem společnosti Linet. Navrhuje řešení, jak vylepšit výsledky společnosti. Pomáhá budovat dobré jméno společnosti na veřejnosti.

dobře motivovaný pracovník

Spokojený pracovník, kterého naplňuje poslání jeho práce, a který je odměňován v návaznosti na své výsledky, výsledky týmu, ve kterém pracuje, nebo výsledky celé společnosti.

naplnění přání a potřeb externích a interních zákazníků

Ve společnosti se pracuje tak, aby se našla skutečná řešení potřeb zákazníků a spolupracovníků ve firmě i mimo ni. Neřeší se následky či projevy, ale skutečné příčiny potřeb nebo problémů. Zároveň se tento myšlenkový postup firma snaží přenést i na externí partnery.

4.2.5 Shrnutí aktivit v oblasti lidských zdrojů

V oblasti lidských zdrojů a v návaznosti na kariérové plánování již byly učiněny tyto kroky:

Z hlediska nábory nových zaměstnanců

- vypracována strukturovaná evidence uchazečů umožňující rychlé vyhledávání
- zpřístupněna nabídka pracovních míst na firemním webu a interaktivní dotazník pro zadávání údajů od uchazečů
- spolupráce a vyhledávání kandidátů pomocí JOB serverů, specializovaných agentur

- zahájena spolupráce s VŠ technického směru, poskytnutí zaměstnání pro absolventy a stáží pro studenty, možnost zpracování diplomových a disertačních prací

Z hlediska personální práce

- revize a zařazení pracovníků do profesí a vytipování klíčových metod dalšího rozvoje pracovníků

Z hlediska hodnocení zaměstnanců ve vazbě na stanovení cílů a oblastí rozvoje

- rozvoj a tvorba metodiky periodických hodnotících pohovorů
- trénink hodnotitelů (vrcholové vedení)
- požadované výstupy – úkoly, cíle, rozvojový plán, ohodnocení pracovníka

Z hlediska odměňování a motivace zaměstnanců

- úprava mzdového systému, intenzivnější využití variabilní složky, závislost na klíčových ukazatelích „výkonnosti“, navázání na cíle.

4.3 SYSTÉM ODMĚŇOVÁNÍ VE SPOLEČNOSTI

4.3.1 Systém hodnocení pracovníků

Hodnocení pracovníků je součástí koncepce personálního rozvoje. Koncepce personálního rozvoje se zaměřuje také na řízení pracovního výkonu, které vychází z participace pracovníka na ovlivňování svého výkonu a spolurozhodování o výsledcích své práce.

Výkon je v podstatě výsledný proces manažerů, jednotlivců a týmů, v němž byly cíle posouzeny a společně stanoveny. Výsledkem je splnění stanovených cílů. Součástí řízení výkonu je právě hodnocení jednotlivých pracovníků.

Hodnocení poskytuje pravidelné informace o pracovním výkonu pracovníka, jeho potenciálu a budoucích potřebách. Dává možnost celkově se podívat na náplň množství a zatíženost práce.

Umožňuje také zpětný pohled na průběh odvedeného výkonu v rámci hodnoceného období a následné stanovení dalších cílů.

"Kvalitní systém hodnocení je nástrojem zkvalitňování personálu firmy, dosahování vyššího výkonu, vyšší kvality všech činností a rozvoje schopností pracovníků."

Cílem tohoto dokumentu je napomoci k vytvoření podmínek pro objektivní, diferencované a náročné posuzování výkonnosti pracovníků ve společnosti Linet spol. s r.o.

Systém hodnocení pracovníků sleduje (vždy jde o systém hodnotitel (nadřízený) – hodnocený (podřízený)):

- úroveň vykonané a odvedené práce jednotlivého pracovníka, jak plní úkoly a požadavky svého pracovního místa, jaké je jeho pracovní chování a vztahy ke spolupracovníkům, zákazníkům či dalším osobám, s nimiž v souvislosti s prací přichází do styku
- sdělování zjištěných výsledků jednotlivým pracovníkům a společné zhodnocení těchto výsledků s nimi, jde o tzv. hodnotící rozhovor, který má pro efekt hodnocení mimořádný význam
- společné nastavení opatření, které vedou ke zlepšení pracovního výkonu a způsob jejich realizace (vedoucí pracovník – hodnotitel ve spolupráci s hodnoceným pracovníkem). Společným hledáním cest ke zlepšení pracovního výkonu a realizací opatření, která tomu mají napomoci. (viz Příloha č. 5).

Cílem jednotlivých hodnocení pracovníků jsou tyto základní kritéria:

- v oblasti hodnocení výkonu:
 - o rozpoznat stávající úroveň pracovního výkonu pracovníka
 - o rozpoznat silné a slabé stránky pracovníka
 - o rozpoznat potenciál (rezervy a hranice) pracovního výkonu pracovníka
 - o umožnit pracovníkovi zlepšit jeho výkon
- v oblasti motivace
 - o motivovat pracovníka
 - o vytvořit možnosti odměňování pracovníka dle mzdového předpisu společnosti v souladu se schopnostmi pracovníka

- o získávat informace o perspektivní stabilitě pracovníka u společnosti, resp. na daném pracovišti
- v oblasti vzdělávání
 - o rozlišit potřeby v oblasti odborného vzdělávání a osobnostního rozvoje jednotlivce i všech pracovníků
 - o vytvořit podklady pro hodnocení efektivního a účinného vzdělávání pracovníků
- v oblasti kariérového plánování
 - o vytvořit podklady pro plánování následnictví a procesu kariéry
 - o vytvořit podklady pro rozmísťování pracovníků
- v oblasti výběru zaměstnanců
 - o vytvořit podklady pro posuzování efektivnosti výběru pracovníků a vhodnosti metod výběru
 - o vytvořit podklady pro plánování eventuelních dalších pracovníků
- vytvořit podklady pro stanovování budoucích pracovních úkolů společnosti.

4.3.2 Formy hodnocení pracovníků

Pro účely hodnocení pracovníků jsou pracovníci rozděleny do dvou skupin, a to na dělnické profese a technicko-hospodářské pracovníky. Pracovníci jsou hodnoceni ve dvou podobách – formálně a neformálně.

o Neformální hodnocení

U neformálního hodnocení pracovníků se jedná o průběžné hodnocení jeho nadřízeným pracovníkem během vykonávání práce. Jde o součást každodenního vztahu mezi nadřízeným a podřízeným, součást průběžné kontroly vykonávaných úkolů a chování zaměstnance. Dělnické profese a technicko-hospodářští pracovníci jsou hodnoceni neformálně podle potřeby nadřízeného pracovníka, obvykle vždy 1x měsíčně nebo dle stanovených pravidel jednotlivých oddělení a týmů.

o Formální hodnocení

Formální hodnocení, standardizované a řízené, má pravidelný interval. Má písemnou a oběma stranami odsouhlasenou podobu o průběhu pracovního procesu jednotlivého pracovníka. Toto hodnocení se zakládá do osobní složky zaměstnance a je možné s ním

dále pracovat a využívat ho pro další potřeby v rámci personálního rozvoje zaměstnance.

o Příležitostné hodnocení

Příležitostné hodnocení je vyvolané okamžitou potřebou zpracování pracovního posudku (např. při odchodu pracovníka či zařazení do projektu i s externím partnerem) převážně formou písemnou a toto hodnocení se taktéž zakládá do osobní složky zaměstnance.

4.3.3 Pravidla, postup a řízení hodnocení pracovníků

Pravidla hodnocení pracovníků

- všechny postupy jsou určovány v souladu se standardizovaným systémem hodnocení v platných časových intervalech
- hodnotící rozhovor probíhá vždy diskrétně pouze mezi nadřízeným, podřízeným, eventuelně zástupcem oddělení lidských zdrojů. Aby byla zachována zpětná vazba je tento požadavek nezbytný
- pro účely hodnocení pracovníků jsou zaměstnanci rozděleny do dvou skupin, a to na dělnické profese a technicko-hospodářské pracovníky, existují tedy 2 standardní formuláře hodnocení
- dělnické profese i technicko-hospodářští pracovníci jsou hodnoceni formálně vždy 1x za 12 měsíců
- termín hodnocení všech pracovníků je k 31. 3 daného roku
- u zaměstnanců, kteří jsou ve firmě méně jak 6 měsíců, v termíny pravidelného hodnocení, se hodnocení netýká. U zaměstnanců, kteří jsou u firmy více než 6 měsíců pravidelné hodnocení probíhá
- do 5.3. daného roku obdrží vedoucí oddělení platový vývoj zaměstnanců svého oddělení za období nejméně 12 měsíců zpětně, s kterými pak provede roční hodnocení
- jednotlivá kritéria pracovního výkonu, která se používají pro různé kategorie a pracovní skupiny zaměstnanců, musí být v rámci hodnocení pracovníka pečlivě vážena. V komplexním pojetí hodnocení odráží relativní význam tohoto kritéria pro souhrnný výkon práce na daném pracovním místě

- ve schématu (viz Příloha č. 5) společnost uplatňuje techniku dotazování tzv. „Společně řeš problém“ – hodnotitel i hodnocený vystupují jako partneři, a to jak v hodnocení minulého výkonu, tak i při stanovování budoucích úkolů či cílů. Nadřízený hodnotící rozhovor vysloveně neřídí, ale vytváří hodnocenému prostor, aby on sám zhodnotil svůj pracovní výkon. Povzbuzuje jednotlivce k tomu, aby převzali zodpovědnost za svou kariéru a rozvoj, a aby vyjádřili své názory, čeho by chtěli v budoucnu dosáhnout
- při hodnocení by mělo být důkladně prověřeno, zda se v něm neprojevil vliv takových charakteristik pracovníka, jako jsou pohlaví, věk, národnost, náboženství, politická příslušnost, změněná pracovní schopnost a další charakteristiky, na základě nichž často dochází k diskriminaci pracovníků
- nesmí být hodnoceny rysy pracovníka, které nemají žádný vztah k výkonu práce na jeho pracovním místě
- výsledky hodnocení musí být pracovníkům sděleny, aby mohli pracovat na svém dalším profesním i osobnostním rozvoji
- nadřízení – hodnotitelé musí být seznámeni, respektive proškoleni o postupu při hodnocení a musí být seznámeni s tímto postupem a o tomto školení musí být záznam.

Postup hodnocení pracovníků

- nadřízení si naplánují termín hodnotících rozhovorů se svými podřízenými v časovém předstihu tak, aby mohli nejpozději do 20.4. daného roku předat návrhy na platové úpravy svých podřízených
- hodnotící rozhovor probíhá v uzavřené místnosti mezi 4 (max. 6) očima
- ředitel pro organizaci a lidské zdroje vydá konečné rozhodnutí o schválení navrhované platové úpravy pracovníka
- je-li již známa před hodnotícím rozhovorem s pracovníkem výrazná platová či jiná změna v pracovní pozici zaměstnance – projedná ji nadřízený s oddělením lidských zdrojů předem
- na vyžádání může oddělení lidských zdrojů dodat popis pracovního místa pro jednotlivé zaměstnance

- schválené změny v pracovní pozici zaměstnance budou provedeny k 1.4. daného roku v jeho personálních a mzdových datech
- změny provádí oddělení lidských zdrojů ve spolupráci s mzdovou účtárnou
- hodnocení probíhá na základě „Hodnotícího formuláře“.

Technika dotazování při hodnotícím rozhovoru:

- a) neformální představení, aby se hodnocený pracovník uvolnil
- b) začít nejprve hovořit o silných stránkách pracovníka, teprve pak o slabých stránkách
- c) informace zjišťujeme pomocí otevřených otázek (vyhýbáme se možným odpovědím ano x ne)
- d) vyhýbáme se sugestivním otázkám (tedy nenapovídáme, co by jsme chtěli slyšet)
- e) hodnotitel se vyvaruje toho, aby nepodlehł příliš vysokému hodnocení v některé oblasti. Může to vést k tomu, že by hodnoceného zaměstnance hodnotil vysoko i v jiných oblastech, i když si to nezaslouží tzv. „haló efekt“. Naopak se také hodnotitel nenechá ovlivnit příliš nízkému hodnocení – opačný efekt „horns efekt“
- f) ideální stav je nalezení společného konsensu.

Řízení dokumentace

- hodnotící formulář nalezneme na intranetu společnosti s názvem „ hodnocení formulář – dělník“ a „ hodnocení formulář – THP“
- písemné záznamy každého hodnoceného pracovníka (hodnotící formulář, a eventuelní další písemné dokumenty související s výsledky hodnocení), musí být založeny a archivovány v osobní složce zaměstnance
- tyto písemné záznamy mohou být v kopii uloženy u nadřízeného na diskrétním a zabezpečeném místě
- hodnocený zaměstnanec dostává kopii písemných záznamů z hodnotícího rozhovoru
- všichni hodnotitelé musí zpracovávat dokumentaci ve stejné kvalitě a podle předem stanovených požadavků

- hodnocení pracovníci musí být seznámeni, kde se příslušná dokumentace archivuje a musí mít možnost k ní přiložit své eventuelní písemné stanovisko, to by měl hodnocený zaměstnanec učinit nejpozději do jednoho týdne od seznámení se s výsledkem hodnocení
- hodnocení je velmi důvěrná záležitost. Hodnocení pracovníci musí být ujištěni o tom, že co bylo řečeno nebo co bylo napsáno, nebude nikde zveřejňováno a zůstává to jen mezi hodnoceným, hodnotitelem, personálním pracovníkem a pro potřeby vedení společnosti.

4.3.4 Struktura hodnotících formulářů

Dělnické profese

- hodnocení probíhá na základě „Hodnotícího formuláře“
- na základě dosažení souladu se nejprve vyjádří zaměstnanec a následně nadřízený. Jedná se o dialog. Zaznamenaná dosažená úroveň se označí X ve stupnici od 1 do 5, kdy nejlepší je 1
- hodnotící formulář slouží k záznamu z hodnotícího rozhovoru hodnotitelem. Jedná se o jednostranný záznam, do kterého hodnotitel zaznamenává výsledky hodnocení ve „vztahu k realitě“
- hodnotící formulář se skládá z hodnotících okruhů, které zachycují charakteristiky pracovního výkonu ze strany nadřízeného.

Tyto okruhy jsou zaměřeny na:

A) Ohodnocení dosavadní praxe

nadřízený hodnotí v jednotlivých blocích pracovní výkon, pracovní chování, spolupráci, profesní a osobnostní schopnosti, a také firemní loajalitu. Na konci této části se sečtou body získané na stupnici a doplní se výsledný součet do tabulky. Na základě získaného součtu získáme přehled o profesních kvalitách zaměstnance

B) Plán osobního rozvoje pro příští období

společně nadřízený s podřízeným konzultují a následně zaznamenají potřeby v osobnostním a profesním rozvoji zaměstnance

C) Nastavení odměny pro příští období

hodnotitel zaznamená dohodu s hodnoceným zaměstnancem o nastavení odměňování pro další roční období.

Vyplněný formulář se poté zašle oddělení lidských zdrojů a je zde uchováván v osobním spisu. Kopii si může ponechávat nadřízený u sebe.

Technicko – hospodářské profese

- hodnocení probíhá na základě „Hodnotícího formuláře“
- na základě dosažení souladu se nejprve vyjádří zaměstnanec a následně nadřízený. Jedná se o dialog. Zaznamenaná dosažená úroveň se označí X ve stupnici od 1 do 5, kdy nejlepší je 1
- hodnotící formulář slouží k záznamu z hodnotícího rozhovoru hodnotitelem. Jedná se o jednostranný záznam, do kterého hodnotitel zaznamenává výsledky hodnocení ve „vztahu k realitě“
- hodnotící formulář se skládá z hodnotících okruhů, které zachycují charakteristiky pracovního výkonu ze strany nadřízeného.

Tyto okruhy jsou zaměřeny na:

A) Ohodnocení dosavadní praxe

nadřízený hodnotí v jednotlivých blocích pracovní výkon a výsledky, osobní a profesní přístup k práci, spolupráci, profesní a osobnostní schopnosti, a také firemní loajalitu. Na konci této části se sečtou body získané na stupnici a doplní se výsledný součet do tabulky. Na základě získaného součtu získáme přehled o profesních kvalitách zaměstnance

B) Zhodnocení zadaných cílů / projektů

kdy hodnotitel zaznamená s hodnoceným zaměstnancem výsledek na cílech a projektech, které již proběhli

C) Stanovení cílů pro příští období

kdy hodnotitel zaznamená dohodu s hodnoceným zaměstnancem na cílech a projektech pro následující období

D) Plán osobního rozvoje pro příští období

společně nadřízený s podřízeným konzultují a následně zaznamenají potřeby v osobnostním a profesním rozvoji zaměstnance

E) Nastavení odměny pro příští období

hodnotitel zaznamená dohodu s hodnoceným zaměstnancem o nastavení odměňování pro další roční období.

Vyplněný formulář se poté zašle oddělení lidských zdrojů a je zde uchováván v osobním spisu [14].

4.3.5 Poskytování mzdy

Celková měsíční mzda se u každého zaměstnance skládá z pevné a pohyblivé složky.

Pevná (fixní) složka (F) je stanovena ve výši 90 – 60 % z celkové mzdy

THP zaměstnanec: tarifní mzda/ smluvní mzda

Dělnické profese: tarifní mzda + kvalifikační prémie

- krátí se za neodpracovanou dobu,
- představuje pevnou (zaručenou) část mzdy,
- je vyplácena měsíčně.

Pohyblivá (výkonová) prémie složka (VP) je stanovena ve výši 10 - 40% z celkové mzdy.

THP zaměstnanec: kombinace výkonové odměny, cílové odměny

Dělnické profese: výkonová prémie + týmová prémie

- krátí za neodpracovanou dobu v případě měřitelných ukazatelů Workflow a správnost dat v K2 (firemní počítačový program)
- nekrátí v případě individuálně stanoveného ukazatele, který přiznává příslušný odpovědný vedoucí
- její výplata je vázána na splnění předem stanovených ukazatelů (kritérií)
- je vyplácena měsíčně.

Celková měsíční mzda tarifně a smluvně odměňovaného zaměstnance:

M – stanovená celková měsíční mzda

$$M = F + VP$$

$$VP = M - F$$

4.3.6 Mzdové formy

Používané mzdové formy a mzdové složky jsou:

- tarifní mzda
- smluvní mzda
- kvalifikační prémie
- výkonová prémie
- týmová prémie
- cílová prémie
- věrnostní prémie
- roční bonus
- mimořádné odměny
- odměny za zlepšovací návrhy
- příplatky, zvýhodnění, doplatky, náhrady

Tarifní mzda

Pro účely odměňování jsou profese zaměstnanců zařazeny do 5ti tarifních pásem. Tarifní pásma jsou uvedena v interní směrnici společnosti. Dělnické profese jsou odměňovány časovou hodinovou mzdou. Technicko hospodářské profese (THP) jsou odměňovány časovou měsíční mzdou.

Přímou úkolovou a podílovou mzdu lze u zaměstnanců uplatnit pouze v mimořádných případech.

Okruh zaměstnanců a pravidla pro uplatnění podílové a úkolové mzdy stanoví personální ředitel ve spolupráci s ředitelem útvaru, kde bude tato forma uplatněna.

Základní formu mzdy sjednává společnost se zaměstnancem v pracovní smlouvě a ve mzdovém výměru.

Základní tarifní mzda je poskytována za plnou pracovní dobu, tj. 40 hod týdně pro pracovníky v jednosměnném provozu a 37,5 hod týdně pro pracovníky ve vícesměnném

provozu. Při neodpracování plné pracovní doby v daném měsíci se měsíční tarify zaměstnance krátí úměrně odpracované době.

Smluvní mzda

Smluvní mzdu je možno sjednávat se zaměstnanci Linet spol. s r.o. v hlavním pracovním poměru mimo zaměstnanců, s nimiž je sjednána manažerská smlouva a zaměstnanců odměňovaných tarifní mzdou. Pohyblivá složka smluvní mzdy je motivační složkou mzdy a její podmínky jsou uvedeny v interním předpise společnosti.

Smluvní mzda nahrazuje tarifní mzdu a ostatní mzdové složky a je vyčíslena na stanovený pracovní fond týdenní pracovní doby.

Kvalifikační prémie

1. Kvalifikační prémie je nároková složka mzdy pro dělnické profese (jednicové a režijní), která tvoří % ze základního hodinové sazby. Zabývá se jí podrobně interní směrnice společnosti.

Kritéria kvalifikační prémie.

- Dělnické profese mají kvalifikační prémii 0 – 20% ze základní hodinové sazby. Každý zaměstnanec je zařazen dle svých schopností a zkušeností do přesně definovaného kvalifikačního stupně.
 - Režijním dělníkům na technickém útvaru tvoří kvalifikační prémie 0 – 50 % ze základní hodinové sazby. Každý zaměstnanec má přiřazenu kvalifikační prémii na základě bodového ohodnocení dle kvalifikační matice.
2. Definované kvalifikační stupně a kvalifikační matice obsahuje interní mzdový předpis.
 3. Kvalifikační prémie je stanovena na základě prokazatelných odborných zkušeností a schopností, které odpovídají stupni kvalifikace nebo kvalifikační matici.
 4. Novým zaměstnancům se kvalifikační prémie stanovuje po 3 měsících v zaměstnání,

tedy po zkušební době. Nejdříve však po 1 měsíci v zaměstnání v případě výjimečné schopnosti a zapracování zaměstnance.

5. V průběhu stanoveného tříměsíčního období lze kvalifikační prémii upravit jen v případě neplnění podmíněného parametru daného stupně kvalifikace či zvláště výjimečného zvýšení odbornosti a schopnosti zaměstnance.
6. Neplnění jednoho z podmíněných parametrů ve stupni kvalifikace nebo kvalifikační matici má za následek snížení kvalifikační prémie s platností od prvního dne následujícího měsíce.

Návrh na změnu kvalifikační prémie navrhuje písemnou formou příslušný vedoucí zaměstnanec ve spolupráci s vedoucím útvaru výroby pro výrobní dělníky, schvaluje výrobní ředitel. Pro režijní dělníky na technickém oddělení navrhuje změnu příslušní odpovědní vedoucí a schvaluje technický ředitel.

Prémiové složky

Prémiové složky ke mzdě jsou nenárokové.

Výše a poskytování premií pro jednotlivé skupiny pracovníků je dána v interní pracovní směrnici společnosti.

Minimální a zaručené mzdy

Výši minimální mzdy stanovuje nařízení vlády č. 567/2006 Sb. ve znění pozdějších předpisů. Do minimální a zaručené mzdy se nezahrnují mzda za práci přesčas, příplatky a zvýhodnění. Dále se nezahrnují prémiové složky podle pracovní instrukce Pravidla odměňování.

4.3.7 Mzdová zvýhodnění, mzdové příplatky

Jedná se o příplatky za práci přesčas, práci ve svátek, zvýhodnění v případě práce ve ztíženém a zdraví škodlivém prostředí a příplatky za práci ve směnovém provozu. Tato mzdová zvýhodnění a příplatky se týkají zaměstnanců odměňovaných hodinovou sazbou.

Mzdové příplatky stanovené zákoníkem práce

Výši a poskytování zákonných příplatků stanovuje zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, a nařízení vlády č.567/2006 Sb. ve znění pozdějších předpisů.

Příplatek za práci přesčas

Příplatek za práci přesčas se vyplácí v případech, kdy:

- není k přesčasům přihlíženo při stanovení mzdy zaměstnance (ujednání v pracovní smlouvě),
- se společnost se zaměstnancem nedohodla na čerpání náhradního volna v rozsahu práce konané přesčas,
- společnost neposkytla zaměstnanci náhradní volno do konce třetího měsíce po výkonu práce přesčas nebo v jinak dohodnuté době.

Příplatek za práci přesčas v pracovní dny činí 25 % průměrného výdělku, za práci přesčas ve volných pracovních dnech náleží příplatek ve výši 40 % průměrného výdělku.

Příplatek za práci ve svátek

Za práci ve svátek náleží zaměstnanci dosažená mzda a náhradní volno v rozsahu práce konané ve svátek, které mu bude poskytnuto nejpozději do konce 3. měsíce následujícího po práci ve svátek nebo v jinak dohodnuté době.

Za dobu čerpání náhradního volna náleží zaměstnanci náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku.

Firma se může se zaměstnancem dohodnout, že místo náhradního volna vyplatí příplatek ve výši jeho průměrného výdělku.

Příplatek za práci v noci

Za práci v noci, tj. v době od 22 do 6 hodin, přísluší zaměstnanci příplatek za každou odpracovanou hodinu dle zákoníku práce.

Příplatek za práci ve ztíženém a zdraví škodlivém pracovním prostředí

Za práci ve ztíženém a zdraví škodlivém pracovním prostředí přísluší zaměstnancům mzdové zvýhodnění. Konkrétní výši zvýhodnění navrhuje podle

podmínek jednotlivých pracovišť nadřízený vedoucí pracovník a schvaluje personální ředitel. Minimální nárok a výše příplatku se řídí zákonem č. 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

Mzdové příplatky stanovené společností

Tyto příplatky jsou poskytovány pouze na základě tohoto mzdového předpisu.

Příplatek za směnování

Za práci v odpolední směně tj. od 14:00 do 22:00, náleží pracovníkům příplatek ve výši 3 Kč/hod.

Odměna za pracovní pohotovost

Odměna za pracovní pohotovost činí za hodinu pohotovosti mimo pracoviště 10 % průměrné hodinové mzdy. Jestliže je zaměstnanec během stanovené pracovní pohotovosti povolán k výkonu práce, po dobu jejího výkonu, který je placen mzdou, mu odměna nenáleží.

Ostatní podmínky stanovení pracovní pohotovosti se řídí obecně závaznými právními předpisy § 95 zákoníku práce.

Mzda ve zvláštních situacích, náhrady mzdy

Zaměstnanci s hodinovou mzdou náleží náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku za mzdu, která mu ušla v důsledku svátku, který připadl na jeho obvyklý pracovní den.

Je-li zaměstnanec převeden na práci, za níž přísluší nižší mzda z důvodu ohrožení nemoci z povolání, karanténního opatření, odvrácení živelních událostí nebo jiné hrozící nehody nebo ke zmírnění jejich bezprostředních následků, přísluší mu po dobu převedení doplatek ke mzdě nejméně do výše jeho průměrného výdělku.

Nemůže-li zaměstnanec konat bez svého zavinění práci pro prostoj (nepředvídaná přechodná závada způsobená na strojním zařízení, v dodávce surovin nebo pohonné síly, chybnými pracovními podklady apod.; (§207 zákoníku práce)) a je-li převeden na jinou náhradní práci než byla sjednána, přísluší mu mzda podle vykonávané práce, nejméně však ve výši průměrného výdělku. Není-li převeden, přísluší mu náhrada ve

výši průměrného výdělku; náhrada mzdy přísluší zaměstnanci, trvá-li přerušení práce nejméně 15 minut.

Při přerušení práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy náleží zaměstnanci náhrada mzdy ve výši 75 % průměrného výdělku.

Splatnost mzdy, výplata mzdy, srážky mzdy

Mzda za předchozí měsíc je splatná nejpozději k 15. dni následujícího měsíce. Pokud tento den nepřipadá na pracovní den je dnem splatnosti bezprostředně následující pracovní den. Splatností se rozumí odepsání příslušné částky z účtu organizace. Obdobně se postupuje při splatnosti náhrad mezd a odměny za pracovní pohotovost.

Na žádost zaměstnance se může vyplatit mzda:

- splatná během dovolené na zotavenou před nastoupením dovolené,
- splatná za běžné měsíční období v den ukončení zaměstnání.

Jestliže to neumožňuje technika výpočtu mzdy, poskytne organizace zaměstnanci přiměřenou zálohu a zbývající část mzdy mu vyplatí nejpozději v nejbližším pravidelném termínu výplaty mzdy následujícím po dovolené.

Mzda se vyplácí v českých korunách.

Na žádost zaměstnance společnost na vlastní náklad a nebezpečí převádí mzdu a jiná peněžní plnění ve prospěch zaměstnance na účet zaměstnance u jím zvolené finanční instituce.

Výplatní páska a případně další související materiály jsou předávány v den splatnosti mzdy na adrese sídla společnosti ve mzdové účtárně či pokladně.

Na žádost zaměstnance se poskytne přiměřená záloha na mzdu a příplatky v běžném měsíci, výši zálohy dohodne zaměstnanec před výplatou se mzdovou účtárnou společnosti předem. Záloha se zúčtuje se mzdou za příslušný měsíc. Dohodnutá záloha je splatná v pokladně společnosti.

Při stanovení druhů, rozsahu a pořadí srážek ze mzdy a jejich provádění se postupuje podle § 145 – 150 zákoníku práce ve znění pozdějších předpisů a dalšími právními normami [15].

4.3.8 Katalog mzdových tarifů

Tarifní pásmo stanovuje na základě rozpětí minimální a maximální částky v pásmu tarifní měsíční mzdu v závislosti na pracovní pozici. Tarifních pásem je 5. Tarifní pásma jsou stanovena pro dělnické profese a THP pozice. Tarifní mzda je nárokovou částí mzdy pro všechny zaměstnance společnosti Linet spol. s r.o. v hlavním pracovním poměru nemají-li sjednanou smluvní mzdu. Pracovní pozice jsou do tarifních pásem zařazena na základě ocenění profesí.

Tarifní pásma dělnické profese

Kč/hod.	1.	2.	3.	4.	5.
minimum	50	55	60	80	120
maximum	65	70	90	120	160

Tarifní pásma THP profese

Kč/hod.	1.	2.	3.	4.	5.
minimum	85 000	11 000	18 000	26 000	38 000
maximum	13 000	20 000	30 000	40 000	60 000
poměr motivační složky	10 %	10-20 %	10-20 %	20-40 %	20-40 %

Zdroj: *Katalog mzdových tarifů*. 2006-2007.

Zařazení pracovních pozic do tarifních pásem a doporučená výše motivační složky mzdy

Každá pracovní pozice je zařazena do mzdového tarifního pásma na základě vzájemného porovnání složitosti a namáhavosti, odpovědnosti, pracovních podmínek, požadovaných schopností, kvalifikace, způsobilosti, pracovní výkonnosti.

U jednotlivých pracovních pozic je v rámci flexibilního mzdového systému stanovena výše motivační složky mzdy, tedy u THP [16] (viz Příloha č. 6).

4.4 AGENTURNÍ ZAMĚSTNÁVÁNÍ

Dosavadní možnost dohody mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem o dočasném přidělení zaměstnance k výkonu práce k jiné právnické nebo fyzické osobě (§ 38 odst. 4 zákoníku práce) byla zrušena, protože možnost pronájmu zaměstnance bude nově umožněna pouze v rámci tzv. agenturního zaměstnávání, které je podrobně upraveno v nových § 38a a 38b. Tuto agenturní zprostředkovatelskou činnost provádějí právnické nebo fyzické osoby na základě povolení (§ 60 nového zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti). Principem je trojstranný vztah mezi agenturou, jejím zaměstnancem a novým dočasným uživatelem zaměstnance [17].

Společnost Linet již od června roku 2005 spolupracuje s agenturami práce a projednává s nimi dočasné přidělení jejich zaměstnanců. Spolupracujících agentur práce s firmou Linet je několik, firma nevyužívá stále služeb všech agentur, záleží zde na požadované nabídce agentur, a také na individuálních a momentálních potřebách společnosti na pracovní pozici a na objemu zakázek firmy. Jednotlivé práva a povinnosti pro agentury a pro firmu Linet jsou obsaženy ve sjednaných dohodách o přidělení zaměstnanců.

5 DOPADY ZÁKONÍKU PRÁVE V ORGANIZACI

5.1 MZDOVÉ NÁKLADY

Pro účely této práce jsem analyzovala mzdová čtvrtletní data společnosti za období 7/2006-6/2007. Zaměřila jsem se hlavně na hrubé mzdy vyplacené zaměstnavatelem zaměstnancům, a to jak dělnickým profesím, tak technickohospodářským pracovníkům, hrubé mzdy vyplacené agenturním pracovníkům, odvody sociálního a zdravotního pojištění a průměrný počet zaměstnanců firmy.

Tabulka: Čtvrtletní mzdové náklady společnosti 07/2006-06/2007

	07/2006- 09/2006	10/2006- 12/2006	01/2007- 03/2007	04/2007- 06/2007
	3.čtvrtletí 2006	4.čtvrtletí 2006	1.čtvrtletí 2007	2.čtvrtletí 2007
odvody celkem	14 043 149,00	15 760 928,00	14 653 577,00	14 800 193,00
soc.poj.	10 126 464,00	11 279 783,00	10 487 464,00	10 594 340,00
zdr.poj	3 916 685,00	4 481 145,00	4 166 113,00	4 205 853,00
agentury	8 206 994,26	14 034 002,53	9 140 787,88	3 827 705,74
HM zac. celkem	31 409 868,00	34 447 767,00	26 880 329,00	30 420 328,00
zákl.mzdy	21 496 883,00	21 127 830,00	21 986 863,00	22 637 061,00
prémie	6 512 985,00	10 719 937,00	10 893 466,00	7 782 129,00
společníci	644 620,00	643 933,00	647 782,00	698 320,00
odvody zav.celkem	11 175 207,00	12 246 744,00	9 563 028,00	10 851 515,00
soc.poj.	7 417 124,00	8 420 265,00	8 663 728,00	8 078 291,00
zdr.poj	2 568 083,00	2 916 479,00	2 999 300,00	2 773 224,00

Zdroj: Účetní statistika společnosti. 2006-2007.

Analýza mzdových dat

Ve výše uvedené tabulce jsou uvedena čtvrtletní mzdová data společnosti. Ve 4. čtvrtletí roku 2006 je zřejmé, že mzdové náklady výrazně vzrostly oproti ostatním čtvrtletím. Bylo to zapříčiněno navýšením hrubých mezd o tzv. 13. plat na konci roku, ale především velkou zakázkou, kterou firma získala na počátku září roku 2006. Obrovský objem zakázky totiž činil 20 % roční produkce výrobních linek Linetu a byl pravou zatěžkavací zkouškou pro kapacitu závodu. Bylo nutné sáhnout i ke krajním řešením. Byla zrušena celozávodní dovolená a bylo přijato několik desítek nových zaměstnanců.

Firma má dlouhodobě vyzorováno, že v druhé části obchodního roku je zakázek více, což byl i tento případ.

Projekt byl rozdělen do více fází, ve 4. čtvrtletí se jednalo o největší objem zakázky, a proto společnost více spolupracovala s agenturami práce o dočasném přidělení zaměstnanců. V 1. čtvrtletí naopak nastal útlum a byla realizována jen menší část tohoto projektu oproti 4. čtvrtletí roku 2006.

Odvody sociálního a zdravotního pojištění také vzrostly ve 4. čtvrtletí roku 2006, to bylo zapříčiněno navýšením hrubých mezd o 13. plat, a také již zmiňovanou zakázkou. Společnost se snažila větší objem zakázky realizovat do konce roku 2006, druhá vlna tohoto projektu, probíhala v 1. čtvrtletí roku 2007, i když ne v tak velké míře jako ta první, proto můžeme pozorovat, že společnost i nadále ve větším rozsahu využívala služeb personálních agentur. Ve 2. čtvrtletí roku 2007 došlo naopak k dalšímu poklesu vyplacených mezd personálním agenturám. Společnost Linet již nepotřebovala v takové míře zaměstnávat pracovníky personálních agentur, proto vyplacená částka na jejich mzdy značně poklesla oproti minulému období, neboť podstatná část zakázky již byla uskutečněna a po potřeby firmy stačilo využívat kmenových zaměstnanců společnosti.

Větší objem prémie než je obvyklé byl vyplacen v 1. čtvrtletí roku 2007 z důvodu včasné a kvalitní dodávky zakázky. Ve 4. čtvrtletí roku 2006 dosahovaly prémie taktéž vysoké částky, to způsobily 13. platy a realizování první vlny zakázky.

Celkové odvody sociálního a zdravotního pojištění se ve 2. čtvrtletí sice zvýšily, ale nešlo o žádný rapidní nárůst. Před nabytí účinnosti nového zákoníku práce byla přijata některá interní opatření, která měla eliminovat pozdější negativní dopady nového zákoníku.

V souvislosti s platností nového zákoníku práce firma přijala nové mzdové směrnice, která jsem uvedla ve 4. kapitole. Chtěla tak předejít vysokým mzdovým nákladům a zaměstnávání nekvalifikovaných pracovníků.

5.2 PRŮMĚRNÉ POČTY ZAMĚSTNANCŮ

Tabulka: Počet pracovníků společnosti

	07/2006- 09/2006	10/2006- 12/2006	01/2007- 03/2007	04/2007- 06/2007
	3.čtvrtletí 2006	4.čtvrtletí 2006	1.čtvrtletí 2007	2.čtvrtletí 2007
THP	354	367	396	405
manuál. prac.	748	764	787	801
průměr měs. THP	118	122	132	135
průměr měs. manuál. prac.	249	255	262	267

Zdroj: Účetní statistika společnosti. 2006-2007.

Vývoj počtu zaměstnanců společnosti nebyl v roce 2006 nijak dramatický. V roce 2007 naopak vzrost počet manuálních i THP pracovníků. Největší změna se odehrála mezi 4. čtvrtletím roku 2006 a 1. čtvrtletím roku 2007, kdy ještě probíhala realizace zakázky. Na počátku roku 2007 také firma zjistila potřebu obsazení nově vzniklých pracovních míst, proto je zde poznat i nárůst THP pracovníků.

V listopadu roku 2006 vzniklo ve společnosti nové Oddělení logistiky, které je zodpovědné především za interní tok materiálu pro výrobu, a také byla založena nová organizační jednotka Útvar nákupu. Tím pádem bylo nutné zaměstnat nové pracovníky na oba dva úseky.

Tým personálního oddělení společnosti musel být také posílen, z důvodu nárůstu dělnických profesí a výrobních pracovníků, což zapříčinilo potřebu obsazení pracovní pozice tzv. interního trenéra, který by koordinoval školení a kurzy, týkající se výrobního úseku. Před zajištěním výše uvedené zakázky, bylo také nutné přijmout specialistu na nábor a výběr pracovníků a na jednání s personálními agenturami práce o podmínkách pro dočasné přidělení zaměstnanců. V souvislosti s velkým objemem zakázky bylo nezbytné přijmout větší množství zaměstnanců, a to jak v dělnických i THP pracovních pozicích.

Podobné personální problémy s obsazováním nově vzniklých pracovních pozic měly i ostatní oddělení podniku.

5.3 OBJEM ZAKÁZEK

Se získáním obrovské zakázky se firmě otevřel nový trh. Společnost získala v průběhu roku ještě jednu významnou zakázku, i když ne tak objemnou. Nově přijatí zaměstnanci tak získali uplatnění v rámci společnosti i po realizaci zakázky, a nově vzniklé pracovní místa měla svá odůvodnění i pro budoucí vývoj společnosti.

První dceřinná společnost byla založena ve Francii a v tom samém roce vstoupila firma majetkově do firmy významného španělského výrobce.

Po nabytí účinnosti nového zákoníku práce firma nezaznamenala výrazný pokles v objemu zakázek, naopak v roce 2007 byly založeny tři nové dceřinné společnosti, které firmě přinesly další objemy zakázek.

Sídla těchto dceřinných společností byla umístěna na pro firmu nejzajímavější trhy v Evropě, což bylo Švédsko, Velká Británie a Itálie. V roce 2006 byla také založena dceřinná společnost v Číně, díky které společnost pronikla i na asijské trhy.

Tyto dceřinné společnosti jsou umístěné na ekonomicky aktivních trzích a zajišťují Linetu zajímavé objemy zakázek, a to v průběhu celého roku.

5.4 DALŠÍ DOPADY

Jak již bylo zmíněno firmě vzrostly mzdové náklady, což ale bylo zapříčiněno především realizací objemné zakázky a nutností zaměstnávat větší počet agenturních zaměstnanců a získat rychle další pracovní sílu pro naplnění objemu zakázky.

Aby firma předešla zaměstnávání nekvalifikovaných pracovníků zavedla přísnější opatření, která se týkala kontroly zaměstnanců a jejich vykonané práce.

V závislosti na dobře vykonané práci byl pak navržen Katalog mzdových tarifů s vyjádřeným poměrem motivační složky, která má zaměstnance motivovat k lepší a kvalitnějším výkonům v práci.

6 ZÁVĚR

Nový zákoník práce přinesl mnoho změn, které nejsou jistě pro všechny zúčastněné strany přínosem. Podle mého názoru je pravda, že zákoník má více přínosů pro zaměstnance než pro zaměstnavatele, ale najdou se i zde ustanovení, která ani pro jednoho z nich výhodná nejsou. Například to, že zákoník práce byl odhlasován s odkazy na neexistující zákony, nebo dosud neschválené zákony (např. antidiskriminační zákon), nicméně jeho schválení se promítlo do ekonomického hospodaření mnoha firem a vznikl základní problém většiny z nich, a to nedostatečné obsazení pracovních pozic.

Cílem této práce bylo přiblížit dopady spojené s platností nového zákoníku práce a poukázat na hlavní negativní dopady pro vybranou společnost Linet s.r.o.

K analýze konkrétní dopadů jsem použila hypotézu, ve které jsem chtěla zjistit, zda měl nový zákoník práce pro zvolenou firmu konkrétní negativní dopady a zda se firma může v budoucnu těmto dopadům vyvarovat. Firma vydala několik zpříšňujících opatření a mzdových směrnic, díky kterým by se měla vyvarovat nárůstu nákladů na mzdy zaměstnanců. Hypotéza se mi potvrdila, firma zmíněné problémy řeší, a nebo se jejich řešením bude brzy zabývat.

Potřeba nových pracovních sil vzrostla po získání kontraktu na objemnou zakázku, jak se ale v průběhu prvních měsíců roku 2007 ukázalo tito pracovníci našli ve firmě uplatnění i po realizaci větší části zakázky. Takže lze říci, že i kdyby společnost nerealizovala zakázku, nové pracovní pozice a spolupracovníky by stejně potřebovala a to vzhledem k neustále se rozvíjejícímu vývoji společnosti. Jistý podíl na potřebě nových pracovních míst má i nový zákoník práce. Například na personální oddělení bylo nutné v průběhu roku 2006 přijmout nového zaměstnance, který se měl zabývat vyjednáváním pracovních podmínek s personálními agenturami práce o dočasném přidělení zaměstnanců (tato část je nově upravena v novém zákoníku práce), tento pracovník poté našel uplatnění jako specialista na kurzy a školení, které se týkaly i nového zákoníku práce. V souvislosti s platností nového zákoníku bylo také nutné proškolit zaměstnance, především z personálního útvaru, a to samozřejmě bylo vydání

mzdových prostředků navíc. Firma se ale zmíněnými mzdovými směrnicemi snažila velkým mzdovým výdajům předejít, což se jí z části podařilo.

Ve výrobním úseku společnosti bylo nutné zajistit kvalitní a dostatečné množství pracovníků, aby mohl být zajištěn nepřetržitý proces výroby a zároveň se firma chtěla vyvarovat vysokým mzdovým nákladům. K tomuto byly vytvořené např. mzdové směrnice a katalog mzdových tarifů.

Konkrétní dopady pro firmu jsou určitě zvýšené mzdové náklady, který se firma snažila předejít, ale kvůli zachování nepřetržitého provozu firmy jsou tyto náklady nutné a opodstatněné. Firma se snaží alespoň trochu ušetřit v jiných oblastech jako jsou např. režijní náklady a investiční plán.

Dalším dopadem je potřeba zaměstnávat nové pracovníky. Firma spolupracuje s agenturami práce a během roku se ve firmě uplatní i studenti. Potřeba nových pracovních míst vznikla na základě realizované dodávky, ale účinnost nového zákoníku na to měla také vliv. V průběhu realizace zakázky bylo nutné přijmout velké množství nových zaměstnanců, tito zaměstnanci ale ve firmě neseťvávali příliš dlouho, a tím pádem bylo vyřešení této otázky dlouhodobějším problémem.

Objem zakázek se výrazně nezměnil, i když je pravda, že po realizaci zmíněné zakázky získala firmy spíše menší kontrakty. Firma má také zanalyzováno, že větší počet zakázek se realizuje spíše v druhé polovině roku, což byl případ i této zakázky.

Firma se těmto dopadům snažila zabránit, nebo jim alespoň předejít vydáním mzdových i ostatních předpisů a směrnic. Výrazně se sice mzdové náklady firmy nezměnily, ale i tak se staly problémem, který se musel řešit.

Návrhem na řešení problémů spojených s nekvalifikovanými pracovníky a vysokými mzdovými náklady je lepší výběr nových zaměstnanců. K této otázce vydala firma interní předpis odměňování zaměstnanců, kteří do společnosti dosadí nového, kvalitního a loajálního pracovníka.

Snížení objemu zakázek se společnost snaží předcházet nabídkou svých kvalitních produktů a poskytováním služeb. Objem produkce společnosti je z větší části exportován do zemí celého světa, proto změna nového zákoníku práce objem zakázek významně neovlivnila. Změna mzdových opatření obsažených v zákoníku měla ale vliv na celkovou cenu zakázek, např. na cenu dopravy daného zboží.

Návrhem na řešení této otázky je výběr loajálních dopravců, s kterými by byla uzavřena smlouva o výhradních službách a dopředu sjednaných cenách. Náklady na dopravu by se tak jistě snížily. Firma spolupracuje s mnoha dopravními firmami, snaží se ale tento problém řešit uzavíráním výhradních smluv.

Závěrem lze říci, že společnost Linet neměla s účinností zákoníku práce významnější existenční problémy. Zmíněné dopady jsou v řešení vedení společnosti a o dalších návrzích na změny se jedná.

7 POUŽITÁ LITERATURA

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] JAKUBKA, Jaroslav. *Zákoník práce pro praxi od 1.10.2004*. 1. vydání. Olomouc: Anag s.r.o., 2004. 1015 s. ISBN 80-7263-242-6.
- [2] JAKUBKA, Jaroslav et. al. *Zákoník práce a související právní předpisy s komentářem k 10. 2. 2005*. 5. aktualizované vydání. Olomouc: Anag s.r.o., 2005. 843 s. ISBN 80-7263-261-2.
- [3] Zákoník práce. *Wikipedie, otevřená encyklopedie* [online]. 2008 [cit. 2008-11-22]. Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/Z%C3%A1kon%C3%ADk_pr%C3%A1ce.
- [4] Parlament České republiky Poslanecká sněmovna. *Sněmovní tisk 1153* [online]. 2007 [cit. 2008-10-29]. Dostupné z: <http://www.psp.cz/sqw/historie.sqw?o=4&t=1153>.
- [5] RANDLOVÁ, Nataša – DANĚK, Matěj. Co není zakázáno, to se smí. *Ekonom* [online]. 2007, č. 1, 4. – 10.1.2007 [cit. 2008-11-24]. Dostupné z: [http://ekonom.ihned.cz/index.php?p=400000_d&&article\[id\]=20094280](http://ekonom.ihned.cz/index.php?p=400000_d&&article[id]=20094280).
- [6] JAKUBKA, Jaroslav – JOUZA, Ladislav – SALAČOVÁ, Marie. *Zákoník práce – úplné znění zákona s komentářem k 1.1.2007*. 1. vydání. Český Těšín: Poradce s.r.o., 2006. 336 s. ISSN 1211-2437.
- [7] SALAMONOVÁ, Karolína. Co přinese nový zákoník práce. *Týdeník Euro* [online]. 2006, číslo 22/2006 [cit. 2008-11-21]. Dostupné z: <http://www.euro.cz/>.
- [8] Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Výklad MPSV k § 192 odst. 2 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce*. www.mpsv.cz [online]. 2007 [cit. 2008-11-22]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/6>.

- [9] POSPĚCHOVÁ, Petra. Na mnohé se v novém roce musí připlatit ... Potíže pro zaměstnavatele. *Hospodářské noviny* [online]. 2.1.2007 [cit. 2008-11-26]. Dostupné z: http://hn.ihned.cz/2-20077000-500000_d-e4.
- [10] BLAŽEK, Vojtěch. Zákoník práce obcházejí hlavně malé firmy – Velké firmy připraví zákoník o stamiliony. *Hospodářské noviny* [online]. 15.1.2007 [cit. 2008-11-26]. Dostupné z: http://ihned.cz/c3-20172660-000000_d-velke-firmy-pripravi-zakonik-o-stamiliony.
- [11] KALÁB, Vladimír. Zákoník práce bude asi platit i s omyly. *Hospodářské noviny* [online]. 3.11.2006 [cit. 2008-11-22]. Dostupné z: http://ihned.cz/c4-10052830-19674550-q00000_d-zakonik-prace-bude-asi-platit-i-s-omyly.
- [12] VEBER, Jaromír et. al. *Management, Základy – prosperita – globalizace*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2002. 689 s. ISBN 80-7261-029-5.
- [13] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů – základy moderní personalistiky*. 3. vydání. Praha: Management Press, 2003. 367 s. ISBN 80-7261-033-3.
- [14] Linet s.r.o. *Systém hodnocení pracovníků*. 2006-2007.
- [15] Linet s.r.o. *Mzdový předpis*. 2006-2007.
- [16] Linet s.r.o. *Katalog mzdových tarifů*. 2006-2007.
- [17] Novela zákoníku práce. *Sagit* [online]. 2008 [cit. 2008-11-20]. Dostupné z: <http://www.sagit.cz/pages/prehrub.asp?cd=31&typ=c>.

8 PŘÍLOHY

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 - Přehled zákonů, které novelizovaly starý ZP

Příloha č. 2 – Přehled zákonů, které novelizovaly nový ZP

Příloha č. 3 – Seznam č. 1 – Kdy není možné odchýlit se od ustanovení zákona

Příloha č. 4 – Tabulka č. 1 - Starý vs. nový zákoník práce

Příloha č. 5 – Schéma č. 1 - Schéma procesu hodnocení (hodnotitel/hodnocený)

Příloha č. 6 - Seznam č. 2 - Tarifní pásma

Příloha č. 1

Přehled zákonů, které novelizovaly starý ZP

Zákon č. 65/1965 Sb., zákoník práce

ve znění zákona č. 88/1968 Sb., zákona č. 153/1969 Sb., zákona č. 100/1970 Sb., zákona č. 20/1975 Sb., zákona č. 72/1982 Sb., zákona č. 111/1984 Sb., zákona č. 22/1985 Sb., zákona č. 52/1987 Sb., zákona č. 98/1987 Sb., zákona č. 188/1988 Sb., zákona č. 3/1991 Sb., zákona č. 297/1991 Sb., zákona č. 231/1992 Sb., zákona č. 264/1992 Sb., zákona České národní rady č. 590/1992 Sb., zákona České národní rady č. 37/1993 Sb., zákona č. 74/1994 Sb., v úplném znění zákona č. 126/94 Sb., ve znění zákona č. 118/1995 Sb., zákona č. 287/1995 Sb., zákona č. 138/1996 Sb., zákona č. 167/1999 Sb. zákona č. 225/1999 Sb., zákona č. 29/2000 Sb., zákona č. 155/2000 Sb., zákona č. 220/2000 Sb., zákona č. 238/2000 Sb., zákona č. 257/2000 Sb., zákona č. 258/2000 Sb., v úplném znění zákona č. 85/2001 Sb., ve znění zákona č. 177/2001 Sb., zákona č. 6/2002 Sb., zákona č. 136/2002 Sb., zákona č. 202/2002 Sb., zákona č. 309/2002 Sb., zákona č. 311/2002 Sb., zákona č. 312/2002 Sb., zákona č. 274/2003 Sb., zákona č. 46/2004 Sb., zákona č. 436/2004 Sb., zákona č. 562/2004 Sb., zákona č. 563/2004 Sb., zákona č. 628/2004 Sb., zákona č. 169/2005 Sb., zákona č. 253/2005 Sb., zákona č. 342/2005 Sb., zákona č. 413/2005 Sb., zákona č. 72/2006 Sb., zákona č. 79/2006 Sb., zákona č. 115/2006 Sb. a zákona č. 308/2006 Sb.

Byl zrušen zákonem č. 262/2006 Sb.

Zdroj: *Zákon č. 65/1965 Sb., zákoník práce.*

Příloha č. 2

Přehled zákonů, které novelizovaly nový ZP

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

ve znění zákona č. 585/2006 Sb., zákona č. 181/2007 Sb., zákona č. 261/2007 Sb., zákona č. 296/2007 Sb., zákona č. 362/2007 Sb., nálezů Ústavního soudu č. 116/2008 Sb., zákona č. 121/2008 Sb., zákona č. 126/2008 Sb. a zákona č. 294/2008 Sb.

Zdroj: *Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.*

Příloha č. 3

Seznam č. 1 – Kdy není možné odchýlit se od ustanovení zákona

Nový zákoník práce neumožňuje odchýlnou úpravu od následujících ustanovení, která:

- odkazují na použití občanského zákoníku
- týkají se úpravy účastníků pracovněprávních vztahů
- upravují náhradu škody, není-li zákoníkem práce stanoveno jinak
- ukládají povinnost (s možností odchylky ve prospěch zaměstnance)
- zpracovávají předpisy Evropských společenství (opět s možností odchylky ve prospěch zaměstnance)
- jsou stanovena přímo výčtovou metodou.
- z jejichž povahy vyplývá, že se od nich není možné odchýlit, tj. ustanovení která mají kogentní - kategorickou povahu.

Zdroj: *Použitá literatura [5]*

Příloha č. 4

Tabulka č. 1 - Starý vs. nový zákoník práce

Starý zákoník práce 65/1965 Sb.	Nový zákoník práce 262/2006 Sb.
Vychází ze zásady úpravy „ <i>co není dovoleno, je zakázáno</i> “.	Vychází ze zásady „ <i>co není zakázáno, je dovoleno</i> “, což umožní liberalizovat pracovněprávní vztahy.
Je uzavřený ve vztahu k občanskému právu.	Navazuje na platný občanský zákoník s tím, že vztah nového zákoníku práce a občanského zákoníku má být řešen delegačním principem; v pracovněprávních vztazích se budou moci jen použít vyjmenovaná ustanovení občanského zákoníku.
Nedefinuje pojem závislé práce, a tím i toho, co se rozumí pracovněprávními vztahy.	Definuje závislou práci a obsah pracovněprávních vztahů.
Nedefinuje základní pracovněprávní vztahy, ve kterých je vykonávána závislá práce.	Jako základní pracovněprávní vztahy, ve kterých je vykonávána závislá práce, jsou definovány pracovní poměr a dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr.
Možnost sjednávat (zakládat) odchylné úpravy pracovněprávních vztahů od úpravy vyplývající ze zákona je malá a v zásadě jen vůči zaměstnavatelům, kteří provozují podnikatelskou činnost, zejména pokud jde o odměňování zaměstnanců.	Prostor pro odchylná ujednání účastníků pracovněprávních vztahů má být zvětšen při respektování závazků České republiky vyplývajících z mezinárodních smluv a z práva Evropských společenství.
Dává v podstatě jen unifikovanou možnost úpravy pracovněprávních vztahů na základě toho, co vyplývá ze zákona. Možnost sjednávat odchylné úpravy pracovněprávních vztahů je orientována v podstatě jen na kolektivní smlouvu a jen v malém rozsahu na pracovní smlouvu nebo jinou, např. tzv. manažerskou smlouvu, pokud jde o odměňování v podnikatelské sféře.	Účastníci pracovněprávních vztahů budou moci pro odchylná ujednání v pracovněprávních vztazích využívat nejen pracovní smlouvu, kolektivní smlouvu, ale i nepojmenovanou smlouvu podle občanského zákoníku, nebude-li její použití vyloučeno.
Obsahuje rezidua nástrojů k zabezpečování plné zaměstnanosti ve společnosti formou překážek při rozvázání pracovního poměru	Tuto úpravu nový zákoník práce neobsahuje.

zaměstnanec ze strany zaměstnavatele spočívajících v účinném pomáhání k získání nového zaměstnání nebo např. v případě osamělé zaměstnankyně, osamělého zaměstnance trvale pečujícího o dítě mladší než 15 let, při rozvázání pracovního poměru ze zdravotních důvodů skončí pracovní poměr až po zajištění nového vhodného zaměstnání.	
Při rozvázání pracovního poměru výpovědi ze strany zaměstnavatele musí zaměstnavatel plnit tzv. nabídkovou povinnost, tzn., že podmínkou platnosti výpovědi je nabídka nového vhodného zaměstnání pro propouštěného zaměstnance.	Tuto úpravu nový zákoník práce neobsahuje.
S rozvázáním pracovního poměru ze strany zaměstnavatele ze zdravotních důvodů není ze zákona spojeno právo na výplatu odstupného.	Je stanoven nový výpovědní důvod rozvázání pracovního poměru ze strany zaměstnavatele ze zdravotních důvodů s nímž je spojeno právo na výplatu odstupného.
Řešení důsledků tzv. částečné nezaměstnanosti u zaměstnavatelů, kteří provozují podnikatelskou činnost, spojené s nižší výplatou náhrady mzdy zaměstnancům, je možné jen tehdy, jestliže u zaměstnavatele působí odborová organizace.	Řešení důsledků tzv. částečné nezaměstnanosti u zaměstnavatelů, kteří provozují podnikatelskou činnost, spojené s nižší výplatou náhrady mzdy zaměstnancům, bude možné i u zaměstnavatelů, u kterých odborová organizace nepůsobí.
Neobsahuje právní úpravu takového rozvržení pracovní doby, která by u zaměstnavatelů, kteří provozují podnikatelskou činnost, umožňovala reagovat na měnící se potřebu práce v návaznosti na odbytu jejich produkce.	Nový zákoník práce obsahuje úpravu kontu pracovní doby.
Obsahuje úpravu zkrácení pracovní doby ze zdravotních důvodů bez snížení mzdy.	Tuto úpravu nový zákoník práce neobsahuje.
Prostor pro smluvní ujednání je omezen.	Zvýšená práva zaměstnance v pracovněprávních vztazích mají příslušet na základě práva založeného v pracovní smlouvě, kolektivní smlouvě, ale i v jiné (nepojmenované) smlouvě a ve stanovených případech i vnitřního předpisu

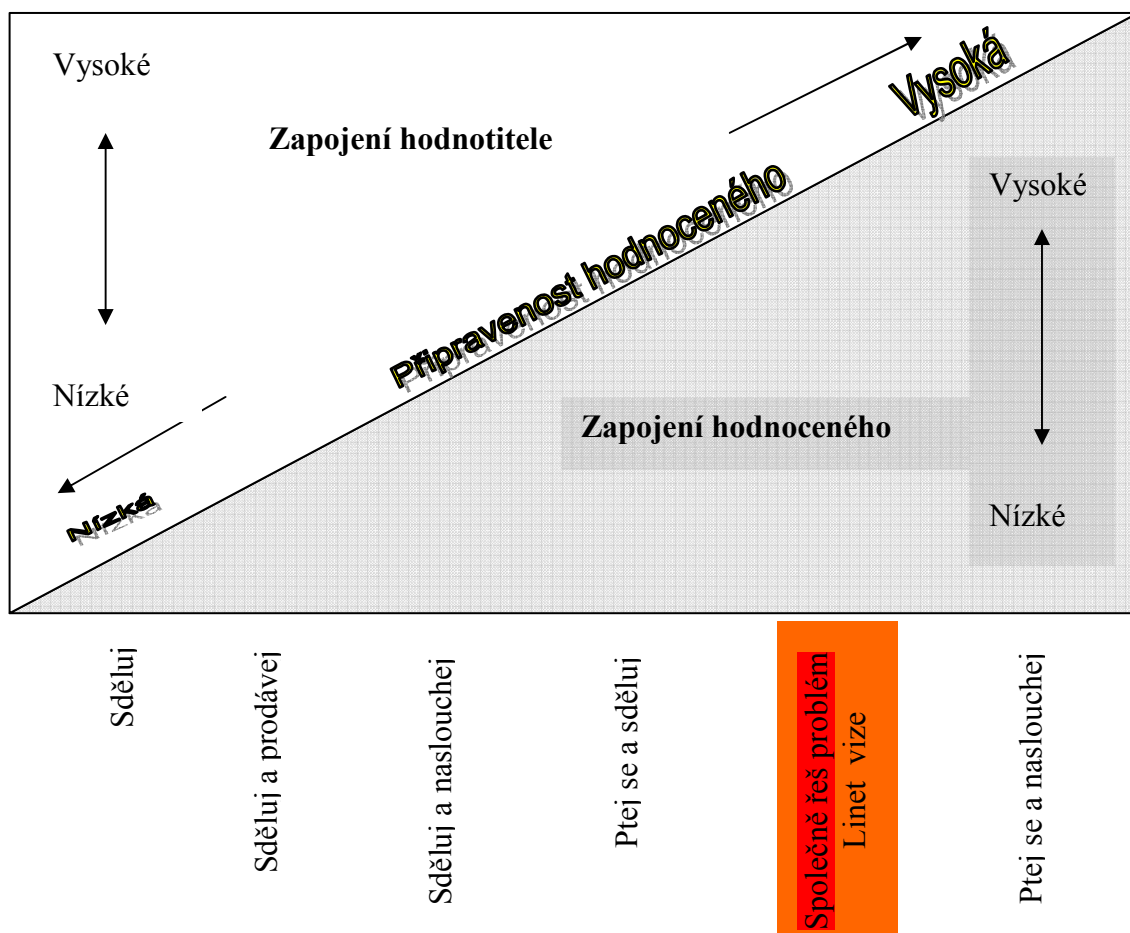
	vydaného zaměstnavatelem. Pro tato práva vytyčuje nový zákoník práce meze tzv. minima a v některých případech i maxima.
Neobsahuje úpravu základních zásad pracovněprávních vztahů.	Obsahuje úpravu základních zásad pracovněprávních vztahů, které mají sloužit také jako výkladová pravidla.
Obsahuje podrobnou úpravu rovného zacházení a zákazu diskriminace, jakož i úpravu možnosti domáhat se nápravy.	Úprava rovného zacházení a zákazu diskriminace je obsažena v navrhovaném zákoníku práce jen v menším rozsahu, protože se předpokládá podrobná úprava v antidiskriminačním zákonu, která bude platit i pro pracovněprávní vztahy.
Obsahuje úpravu náhrady škody na zdraví zaměstnanci při pracovním úrazu nebo při zjištění nemoci z povolání.	Úpravu zabezpečení zaměstnance při pracovním úrazu nebo při zjištění nemoci z povolání obsahuje připravovaný zákon o úrazovém pojištění zaměstnanců.
Obsahuje úpravu oprávnění zástupců zaměstnanců v pracovněprávních vztazích včetně oprávnění odborových organizací.	Obsahuje úpravu oprávnění zástupců zaměstnanců v pracovněprávních vztazích včetně oprávnění odborových organizací v dosavadním rozsahu.
Neobsahuje podmínky úpravy poskytování náhrady mzdy nebo platu za prvních 14 dnů pracovní neschopnosti zaměstnance ze strany zaměstnavatele.	Obsahuje, v návaznosti na schválený zákon o nemocenském pojištění, povinnost zaměstnavatele poskytnout zaměstnanci náhradu mzdy nebo platu za prvních 14 dnů pracovní neschopnosti.
Právní úprava odměňování zaměstnanců v podnikatelské a nepodnikatelské sféře a úprava cestovních náhrad je obsažena ve zvláštních zákonech mimo zákoník práce.	Je zahrnuta právní úprava odměňování zaměstnanců v podnikatelské a nepodnikatelské sféře a úprava cestovních náhrad.
Protože neobsahuje definování závislé práce, obsahuje celou úpravu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci včetně jejích technických a zdravotnických aspektů, které vyplývají z práva Evropských společenství, jakož i úpravu bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti, která není vykonána v pracovněprávních vztazích.	Obsahuje základní úpravu práv a povinností zaměstnavatele zaměstnance na úseku bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích. Ostatní otázky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích, jakož i mimo pracovněprávní vztahy včetně základní úpravy koordinátora bezpečnosti a ochrany zdraví při práci na staveništích, jsou upraveny v zákoně, kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních

	vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy.
Obsahuje tradiční úpravu doručování důležitých písemností v pracovněprávních vztazích tzv. přímo nebo držitelem poštovní licence. Doručování písemností zaměstnancem zaměstnavateli upraveno není.	Obsahuje novou úpravu doručování důležitých písemností v pracovněprávních vztazích, kde je vedle tradiční úpravy stanovena možnost doručovat prostřednictvím sítě nebo služby elektronických komunikací. Upraveno je i doručování písemností zaměstnancem zaměstnavateli.
Je-li zaměstnavatelem fyzická osoba, přecházejí v případě její smrti práva a povinnosti zaměstnanců z pracovněprávních vztahů na dědice této osoby.	Je-li zaměstnavatelem fyzická osoba, dochází při její smrti k zániku pracovněprávního vztahu

Zdroj: <http://www.kis-stredocesky.cz/default.asp?ch=157&typ=1&val=47313&ids=3007>.

Příloha č. 5

Schéma č. 1 - Schéma procesu hodnocení (hodnotitel/hodnocený):



Zdroj: Linet s.r.o. *Systém hodnocení pracovníků*. 2006-2007

Příloha č. 6

Seznam č. 2 - Tarifní pásma

Tarifní pásma dělnické profese:

1. tarifní stupeň

Pracovní pozice:
Pomocný dělník

2. tarifní stupeň

Pracovní pozice:
Pomocný dělník
Provozní zámečnický, údržbář

3. tarifní stupeň

Pracovní pozice:
Skladový a manipulační dělník
Údržbář
Expedient, skladník
Kontrolor sloupů
Dělník lakovny
Obsluha svařovacích robotů
Provozní zámečnický, údržbář
Zámečnický – montáž zdravotnického zařízení
Zámečnický – výroba sloupů
Zámečnický – prototypová dílna
Zámečnický – vývojová dílna
Zámečnický – zpracování a úprava plastů
Operátor CNC
Kontrolor sloupů
Kontrolor kvality
Soustružník – výroba přípravků
Strojírenský dělník lisovny kovů
Svářeč (junior)
Svářeč plamenem (senior)
Svářeč elektrickým obloukem (senior)

4. tarifní stupeň

Pracovní pozice:
Nástrojař
Technik výroby
Dispečer výroby
Svářeč (senior)
Svářeč plamenem (senior)
Svářeč elektrickým obloukem (senior)

Soustružník – výroba přípravků
Operátor CNC
Seřizovač CNC
Skladový mistr
Směnový mistr
Programátor CNC

5. tarifní stupeň

Pracovní pozice:
Směnový mistr
Skladový mistr

Tarifní pásma THP profese a výše motivační složky mzdy

1. tarifní stupeň

Pracovní pozice:
uklízečka 20%

2. tarifní stupeň

Pracovní pozice:
odborný referent 10%
administrativní pracovník 10%
recepční 10%
asistent/ka odborného útvaru/oddělení 10%
pokladní 20%
skladová účetní 20%
back office – obchodní referent 20%
referent plánování 20%
asistent HR 10%

3. tarifní stupeň

Pracovní pozice:
fakturant – odborný referent 20%
pokladní 20%
finanční účetní 20%
celní deklarant 20%
grafik 20%
marketingový specialista 20%
produktový manažer – junior 20%
referent oddělení nákupu zboží a služeb 20%
kontrolor jakosti, kvality 20%
odborný referent kvality 20%
plánovač junior 30%
back office - obchodní referent 20%
asistentka ředitele společnosti 10%
mzdová účetní 10%
bezpečnostní technik, ekolog 10%
správce IT 30%

projektový manažer – junior 20%
technolog – junior 30%
konstruktér – junior 20%
elektronik 20%
servisní dispečer 20%
servisní technik 20%
servisní technik ČR 20%
správce skladových položek 30%
dispoziční nákupčí 20%
asistent/ka odborného útvaru/oddělení 10%
asistent/ka ředitele útvaru 10%
asistent HR 10%
HR specialista 20%
Key Account Manager 40%
koordinátor logistiky 30%
koordinátor výroby 30%
projektant interiérového zařízení 20%
referent expedice 20%
referent finančního controllingu 20%
specialista marketingu 20%
technik výroby 20%
technik výroby – kvality 10%
technolog výroby-junior 20%
trainee 20%
zástupce vedoucího BU 20%
změnová referentka technického úseku 20%

4. tarifní stupeň

Pracovní pozice:

strategický nákupčí 30%
Area Sales Manager – junior 40%
Area Sales Manager - junior ČR 40%
plánovač – senior 30%
zástupce vedoucího BU 20%
samostatný konstruktér 20%
technolog senior 30%
produktový manažer senior 20%
projektový manažer senior 20%
grafik 20%
marketingový specialista 20%
bezpečnostní technik, ekolog 10%
správce IT 30%
dispoziční nákupčí 20%
projektant interiérového zařízení 20%
asistent/ka výrobního ředitele 10%
HR specialista 20%
interní trenér 10%
vedoucí BU (výrobního střediska) 20%

procesní inženýr 20%
vedoucí oddělení 20%

5. tarifní stupeň

Pracovní pozice:

hlavní konstruktér 20%
Area Sales Manager – senior 40%
Area Sales Manager - senior ČR 40%
Strategický nákupčí 30%
hlavní účetní 20%
vedoucí oddělení 20%
vedoucí BU (výrobního střediska) 20%
Back Office manažer 40%
specialista výrobního controllingu 20%
programátor informačních systémů 30%
analytik informačních systémů 30%
projektový a změnový manažer 20%
projektový manažer elektro 20%
projektový manažer senior 20%
marketing manažer 20%

Zdroj: Linet s.r.o. *Katalog mzdových tarifů. 2006-2007*