

**UNIVERZITA KARLOVA
PRÁVNICKÁ FAKULTA**

Katedra pracovního práva a sociálního zabezpečení

PÉČE O ZAMĚSTNANCE

Vedoucí diplomové práce: JUDr. Petr Hůrka, Ph.D

**Ukončení diplomové práce
Září 2007**

**autor:
Markéta Klánová
5. ročník
Modřínová 1374
Hořovice 268 01**

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci zpracovala samostatně a že jsem vyznačila prameny, z nichž jsem pro svou práci čerpala způsobem ve vědecké práci obvyklým.

V Hořovicích dne 9.6.2007

Marie Klánová

OBSAH:

STRANA Č.

ÚVOD	3
I. Pojem péče o zaměstnance	5
1.1. Nástin historického vývoje	5
1.2. Rozdělení péče o zaměstnance	7
II. Důvody a způsoby péče o zaměstnance	8
2.1. Proč lidé pracují	8
2.2. Proč je vhodné pečovat o zaměstnance podniku?	8
2.3. Motivy podniku pro práci se zaměstnanci	8
III. Sociální politika podniku	10
3.1. Efekty podnikové sociální politiky	10
3.2. Cafeterie systém	12
3.3. Členění zaměstnaneckých výhod	12
3.4. Vliv legislativy na zaměstnanecké výhody	14
IV. Právní úprava péče o zaměstnance v ČR, srovnání staré a nové úpravy	15
4.1. Pracovní podmínky zaměstnanců	16
4.2. Odborný rozvoj zaměstnanců	19
4.2.1. Zaškolení a zaučení	20
4.2.2. Odborná praxe absolventů škol	22
4.2.3. Prohlubování kvalifikace	22
4.2.4. zvýšení kvalifikace a kvalifikační dohoda	23
4.3. Stravování zaměstnanců	25
4.4. Zvláštní podmínky některých zaměstnanců	26
4.4.1. Pracovní podmínky zaměstnankyň	26
4.4.2. Pracovní podmínky zaměstnankyň a zaměstnanců pečujících o dítě a o jiné fyzické osoby	27
4.4.3. Pracovní podmínky mladistvích zaměstnanců	28
V. Zaměstnanecké výhody a daně	28
5.1. Poskytnutí motorového vozidla zaměstnavatelem	28
5.1.1. Provoz a jeho náklady	28
5.2. Stravování a daně	29
5.3. Stravování zajištěné ve vlastním stravovacím zařízení	29
5.4. Stravování zajištěné jinými subjekty	30
5.5. Závodní stravování v organizačních složkách státu a státních příspěvkových organizacích	30
5.6. Současný návrh vlády týkající se stravenek	31
5.7. Poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti a občerstvení	31
5.8. Rekreace	33
5.9. Životní a pracovní jubilea	33
5.10. Doprava do zaměstnání	34
5.11. Penzijní připojištění se státním příspěvkem a soukromé životní pojištění	35
5.12. Poskytování půjček zaměstnanci	35
5.13. Zaměstnanecké akcie	36

VI. Motivace zaměstnanců na pracovišti	37
6.1. Pracovní podmínky	38
6.2. Pracovní kolektiv	39
6.3. Osobnost nadřízeného	39
6.4. Informovanost a komunikace	40
6.5. Obohacující práce	40
6.6. Rozšíření pracovní náplně	41
6.7. Budování kariéry a osobní rozvoj	41
6.8. Flexibilní pracovní režimy	42
6.9. Zaměstnanecké výhody	42
6.10. Zaměstnanecké výhody v praxi	45
ZÁVĚR	49
Seznam použitých zkratek	53
Seznam použité literatury	55

Úvod

Ke zpracování své diplomové práce jsem si vybrala téma péče o zaměstnance. Oblast pracovního práva a pracovněprávních vztahů mě velice zajímá a ráda bych se jí věnovala i ve svém profesním životě. Ráda bych pokračovala v doktorandském studiu na Karlově Univerzitě. Právě na pracovní právo a na související problematiku bych se nejraději soustředila. Do své doktorandské práce bych ráda zapracovala pak i platnou právní úpravu Evropské unie, hlavní pozornost bych ráda věnovala německému pracovnímu právu.

Cílem této diplomové práce je zhodnotit platnou právní úpravu týkající se péče o zaměstnance, která je v současné době upravena v zákoníku práce. Starý zákoník práce č. 65/1965 Sb., který platil na našem území přes padesát let, byl nahrazen novou, moderní úpravou pracovněprávních vztahů. Řada zákonů doprovázející starý zákoník práce byla zrušena a jejich úprava se integrovala do nového zákoníku práce. Zákoník práce č. 262/2006 Sb. je účinný od 1.1. 2007 a je založen na opačném principu, než dosavadní zákoník, a to v zakotvení zásady „co není zakázáno je dovoleno“.

Nejdříve jsem se budu snažit v kapitole I. vymezit pojem péče o zaměstnance a nastínit krátce historický vývoj tohoto institutu a provést náhled na rozdělení péče o zaměstnance na péči povinnou, smluvní a dobrovolnou.

Trh práce, jako každý jiný trh je v neustálém pohybu a kdo chce být úspěšný, musí sledovat soudobé trendy. Tak nějak bych uvedla svou II. kapitolu pojednávající o důvodech a způsobech péče o zaměstnance. Proč vlastně zaměstnavatelé pečují o své zaměstnance? Na jednu stranu jim to ukládá zákon. Zde jde ovšem jen o rámcovou úpravu, která je sice povinná, ale neznamená to, že se zaměstnavatel musí jen v tomto rámci pohybovat. Každý úspěšný zaměstnavatel ví, že dobrou a kvalitní pracovní sílu je třeba si udržet. Důležité je dát zaměstnanci najevo, že ho firma potřebuje a že si opravdově cení času, který jí věnuje. Jen opravdu dobře motivovaný a spokojený zaměstnanec může pro svého šéfa odvádět tu nejlepší práci. Spokojenost musí být na obou stranách. Těchto cílů se snaží zaměstnavatel dosáhnout řadou prostředků, jedním z nejvýznamnějších je bezpochyby finanční odměna (mzda, plat). Jak jsem ale zjistila pro mnohé zaměstnance není tento ukazatel úplně to nejpodstatnější.

O spokojenost svých podřízených bojují šéfové, manažeři a ředitelé i jinými prostředky. Svě místo zde mají tzv. zaměstnanecké benefity, výhody, požitky, ústupky a jiné výhody, které jsou zaměstnanci poskytovány a které jdou nad rámec jeho „výplaty“.

Na zmíněnou problematiku navazují v kapitole sociální politika podniku, III. kapitola, kde chci zmínit nejznámější zaměstnanecké výhody, ke kterým se pak podrobně vrátím v kapitole V., kterou chci věnovat daňovému pohledu na zaměstnanecké výhody.

Kapitola IV. bude shrnovat platnou právní úpravu a její zhodnocení a porovnání s minulým zákoníkem práce. Jen okrajově se zmíním o zvláštních pracovních podmínkách některých zaměstnanců, které zákoník také řadí pod institut péče o zaměstnance, nicméně já bych raději věnovala větší prostor pracovním podmínkám, odbornému rozvoji a stravování zaměstnanců. Těžiště mojí práce by pak bylo vymezení všech možných zaměstnaneckých výhod a benefitů jak z hlediska daňového, tak z hlediska možného poskytování. Ne každá firma a ne každý zaměstnavatel si totiž může dovolit poskytovat svým zaměstnancům mnohdy finančně nákladné benefity.

Spíše se setkávám s větší mírou poskytování výhod u velkých firem. Zvláště dceřinné společnosti čerpají své zkušenosti s benefity od zahraničních mateřských firem a snaží se je nabízet svým zaměstnancům. Velkou roli zde hraje možnost „dát si výdaje do nákladů“. Střední firmy pak budují často úzkou firemní kulturu a snaží se o navázání i mimopracovních styků mezi zaměstnanci.

VI. kapitolou, kterou podrobně člením, uzavírám svojí práci. Protože si myslím, že s péčí o zaměstnance, uspokojivými pracovními výsledky jde ruku v ruce i správné motivování zaměstnance- třeba právě zmíněnými benefity, věnuji velkou pozornost schopnosti správně motivovat pracovníky. Když si pokládáme otázku, kdo vlastně bude motivovat zaměstnance, tak nás v první řadě napadne, že zaměstnavatel. V současné době se ovšem do této role dostává místo zaměstnavatele manažer, který sám je zaměstnancem. Jemu je ovšem svěřen úkol vymyslet, jak nejlépe zařídit, aby firma a tudíž i zaměstnavatel prosperoval. Jeho hlavním cílem je odhalit takové formy odměny a „burcování“, které poskytne pracovníkovi a o které pracovník nejvíce stojí. Odměnou mu je pak spokojenost a výborné výsledky zaměstnance.

I. Pojem péče o zaměstnance

Péče o zaměstnance je určitá personální činnost, prováděná s cílem ochrany a pomoci zaměstnancům a tvorba příznivého pracovního prostředí. Z pohledu organizace zpravidla nástroj získávání, stabilizace, motivace a spokojenosti zaměstnanců.

Péče o zaměstnance je zaměstnavatelem poskytována na základě jeho zákonných povinností, v důsledku ujednání obsaženého v kolektivní smlouvě nebo dobrovolně, skupinově i jednotlivě. Zahrnuje bezpečnost práce a ochranu zdraví při práci, úpravu pracovního režimu a pracovního prostředí, služby poskytované pracovníkům na pracovišti (stravování, zdravotní služby, doprava do zaměstnání, poradenství apod.) a další služby poskytované zaměstnancům, příp. jejich rodinám mimo oblast práce (rekreace, sport, kultura, bydlení, půjčky, pojištění, služby pro penzionované pracovníky, pomoc v určitých životních situacích apod.).

Všichni zaměstnavatelé potřebují kromě jiných zdrojů i pracovní sílu, která je v tržním prostředí většinou i zdrojem nejdražším, a to zejména pracovní síla kvalifikovaná. Právě úspěšnost a konkurenceschopnost zaměstnavatelů závisí z velké části na schopnostech a výkonnosti jejich zaměstnanců. Na druhou stranu, to, jak se zaměstnanci chovají zase zpravidla odpovídá jejich spokojenosti s prací a vztahu k zaměstnavateli. Zaměstnavatel, který chce uspět na trhu práce a chce dosahovat lepších výsledků, bude proto ve vlastním zájmu pozitivně ovlivňovat pomocí různých stimulů pracovní výkony svých zaměstnanců v pracovní době a vytvářet jim příznivé podmínky i pro trávení doby odpočinku sloužící k reprodukci jejich pracovní síly. Cílem je zvyšování spokojenosti zaměstnanců. Evropská nadace pro management jakosti definuje spokojenost zaměstnanců jako souhrn pocitů zaměstnance, odvozený od rozdílů mezi jeho potřebami a očekáváními a vnímanou realitou na pracovišti.¹

1.1. Nástin historického vývoje

Počátky sociální politiky zaměstnavatelů (podnikové sociální politiky), jejímž hlavním smyslem a cílem v současnosti je rozvoj lidských zdrojů podniku a vytváření příznivého ekonomického a sociálního klimatu, lze nalézt už v 19. století. S postupným průmyslovým rozvojem nacházíme nejprve opatření sloužící k prevenci pracovních úrazů. Později jde o sociální činnost vyvíjenou zaměstnavatelem kvůli získávání a reprodukci pracovní síly. Zaměstnavatelé poměrně brzy zjistili, že takovéto aktivity jsou důležitým faktorem ovlivňujícím celkovou efektivitu jejich činnosti. Důsledky hospodářské krize ve třicátých letech 20. století se však negativně odrazily i v této sféře a pouze ti nejsilnější mohli rozvíjet dál podnikové sociální systémy (např. Baťa). V této době se také začíná jako forma dohody o obsahu a rozsahu podnikové sociální politiky uplatňovat kolektivní smlouva. Od padesátých let se na realizaci podnikové sociální politiky významně podílely odbory.²

¹www.hr-server.cz

²Galvas, M., Gregorová, Z., Hrabcová, D., Píchová, I., Zachariáš, J. Pracovní právo České republiky. Brno : MU, 1997

Hlavní úloha podnikové sociální politiky v současné době spočívá ve vytvoření a reprodukci výkonného pracovního kolektivu schopného plnit úkoly zaměstnavatele.

Měla by se zaměřovat zejména na vytváření příznivých pracovních podmínek a zdokonalování životních podmínek zaměstnanců a na péči o vybrané skupiny zaměstnanců.

Podniková sociální politika se v současné době projevuje zejména v institutu péče o zaměstnance.

Smysl a významový rozsah péče o zaměstnance není jednotný. V širším smyslu zahrnujeme pod tento pojem soubor práv a povinností směřujících k vytvoření optimálních podmínek pro výkon práce.³

Zařadit sem můžeme např. opatření související s přijímáním zaměstnanců do pracovního poměru, s personální evidencí, s individuálním odborným rozvojem, s úrovní mezilidských vztahů na pracovišti, s bezpečností a ochranou zdraví při práci, se zlepšováním pracovního prostředí, se stravováním, s rekreací, s pracovněprávním poradenstvím apod. Vzhledem k tomu, že pracovní poměr je zpravidla dlouhodobým pracovním vztahem, v němž zaměstnanec prožije značnou část svého života v době ekonomické aktivity, je žádoucí, aby během jeho trvání docházelo nejen k vytvoření podmínek nezbytných, resp. Přispívajících k bezpečnému výkonu práce (uplatňování vědeckotechnických poznatků, zdokonalování organizace práce, odstraňování rizikových prací), ale i k realizaci opatření, která zaměstnancům usnadní a zpříjemní trávení pracovní doby (vzhled a úprava pracovišť, služby poskytované zaměstnancům na pracovištích(i doby mimopracovní, a tím přispívající k pocitu celkové spokojenosti zaměstnanců, která pozitivně ovlivňuje jejich pracovní výkonnost. Tyto aktivity však nemají stejnou povahu.⁴

³Galvas, M., Gregorová, Z., Hrabcová, D., Píchová, I., Zachariáš, J. Pracovní právo české republiky. Brno : MU, 1997

⁴Bělina, M. a kol. Pracovní právo. 2. doplněné a přepracované vydání. Praha : C. H. Beck, 2004

2.2. Rozdělení péče o zaměstnance

Provádění opatření a vytváření podmínek pro bezpečný výkon práce je zaměstnavatelům obligatorně uloženo zákonem (a je tedy nezbytné je vždy zabezpečit a zajistit k tomu i potřebné zdroje), o opatřeních týkajících se mimopracovní doby a způsobu trávení volného času se právní předpisy výslovně nezmiňují. Jejich okruh, další rozvíjení a možnosti realizace závisejí na objemu finančních prostředků, které může zaměstnavatel na tyto účely věnovat. Pokud jsou však tato posledně uvedená opatření sjednána v kolektivní smlouvě jako povinnost zaměstnavatele, stávají se pak pro něj závazkem, který musí plnit.⁵

Podle shora uvedeného pak můžeme péči o zaměstnance rozdělit do tří skupin:

1. povinná péče je stanovena zákony a kolektivními smlouvami vyššího stupně (nejvýznamnějšími oblastmi povinné péče o zaměstnance jsou pracovní doba, pracovní režim a délka dovolené; měly by zaměstnancům umožnit skloubení profesního a pracovního života. Dále pracovní prostředí, protože má vliv na pracovní pohodu, výkon a zdraví pracovníků a rovněž má dopad na sociálně psychologické podmínky práce. Součástí této oblasti je i zajištění bezpečnosti práce a ochrany zdraví pracovníků. K povinnostem zaměstnavatele patří především vytvářet bezpečné a nezávadné pracovní prostředí, vyhledávat rizika práce, zjišťovat jejich příčiny a přijímat opatření k jejich odstranění, seznámit zaměstnance s riziky vykonávané práce, zajistit jim školení o bezpečnostních předpisech a dodržování těchto předpisů kontrolovat, nepřipustit, aby zaměstnanci vykonávali práci neodpovídající jejich schopnostem a pracovní způsobilosti, umožnit jim podrobovat se lékařských preventivním prohlídkám, zajistit poskytnutí první pomoci, vybavit zaměstnance osobními ochrannými pomůckami a kontrolovat jejich používání. Kontrolu dodržování bezpečnosti a ochrany zdraví při práci mohou provádět orgány státního dozoru i příslušné orgány odborů)
2. smluvní péče je uvedena v podnikových kolektivních smlouvách (míra péče je značně ovlivněna kolektivním vyjednáváním, tj. jednáním mezi odbory)
3. dobrovolná péče je výrazem personální politiky zaměstnavatele (spočívá v poskytování různých zaměstnaneckých výhod, které nejsou vázány na pracovní výkon, ale jsou poskytovány pracovníkům na základě skutečnosti, že pracují pro danou organizaci. Mohou jimi být zdravotní služby, právní a psychologické poradenství, doprava do zaměstnání, poskytnutí firemního vozu i pro soukromé účely, možnost ubytování či bydlení, příspěvky na nájemné, péče o děti zaměstnanců, poskytování služeb pro volný čas, vzdělávací kurzy apod.)

⁵Bělina, M. a kol. Pracovní právo. 2. doplněné a přepracované vydání. Praha : C. H. Beck, 2004

II. Důvody a způsoby péče o zaměstnance

2.1. Proč lidé pracují?

Důvody pracovního zapojení lidí se různí. Platí však, že obecný vztah k práci je daleko silnější než vztah k jistému zaměstnání. Důvody pracovního zapojení lidí spočívají v základních kategoriích příčin.

Instrumentální důvody můžeme vyjádřit jako snahu získat prostředky potřebné pro život. Některé české výzkumy uvádí, že až 40% ekonomicky aktivních osob upřednostňuje práci jako způsob obživy, za dominantní důvod svých pracovních aktivit.

Emocionální důvody neboli stav, kdy práce je vnímána jako potěšení souvisí s faktem, že některé práce jsou vykonávány „pro práci samu“, jde tedy v podstatě o činnost ve své podstatě potěšující.

Sociální důvody se projevují jako existence sociálního tlaku „jít za prací ven“. Práce spojuje člověka se společností. Sociální prostředí je jednou z nejdůležitějších vlastností pracoviště jak z hlediska spokojenosti pracovníků, tak i z hlediska výkonnosti pracoviště. Seberealizační důvody plynou ze základní lidské motivace být užitečný, seberealizovat se a ze souvislosti práce jako aktivity.

2.2. Proč je vhodné pečovat o zaměstnance podniku?

Základním motivem podnikání je samozřejmě dosažení zisku, neboť podniky existují proto, aby vyráběly a distribuovaly výrobky, poskytovaly služby zákazníkům a všem ostatním, kteří jsou s vývojem podniku spjati. Ohled na sociální důsledky podnikové činnosti nemusí nutně vést k ekonomickým ztrátám, může působit stimulačně a způsobit, že naplňování sociální funkce bude mít svou návratnost a pozitivně ovlivní budoucnost organizace. Např. Tomáš Baťa vždy spojoval své podnikatelské aktivity s širším sociálním zájmem, opodstatněnost svého postupu vyjádřil jeho výrok: „Nejdřív je třeba vybudovat sebe, svoji vnitřní sílu, potom své lidi a ti vybudují firmu.“

Pojem péče se už v první polovině minulého století používal k označení produktů sociální politiky, od druhé poloviny 19. století se pojmem péče obvykle vyjadřovaly aktivity sociální politiky, které se zaměřovaly na zajištění všestranného rozvoje člověka. Péče o zaměstnance cestou vytváření vhodných podmínek pro práci, které se snaží současně vyvažovat osobní a pracovní životy zaměstnanců je specifickou činností. Její originální místo spočívá na pomezí práce a času určeného relaxaci, rodině, volnočasovým aktivitám jedince apod.⁶

2.3. Motivy podniku pro práci se zaměstnanci

Etické a humánní důvody péče o pracovníky představují filozofickou základnu řízení firmy. Respektování principu humanismu, etických a morálních zásad v systému sociální práce se zaměstnanci podporuje soudržnost zaměstnaneckého kolektivu, přispívá k optimalizaci výkonu, integruje jedince do pracovních týmů v rámci podniku a je přirozenou prevencí před nežádoucím jednáním a chováním.

Politicko-organizační motivy sledují jako cíl optimalizaci vztahů mezi hospodářským vedením podniku a odbory, a jsou současně prostředkem akumulace neformální autority a míry vlivu na pracovníky.

Utilitární motivy vyplývají se základních cílů a smyslů podnikání, tj. vytváření a maximalizace zisku, dosažení vysoké produktivity, dobrých výsledků hospodaření a zlepšování vztahů mezi pracovníky a firmou apod.

Právní požadavky jsou vyjádřením normativního nároku zaměstnance. Podniková sociální politika je realizuje jako povinné (obligatorní) a nepovinné (fakultativní) opatření a při jejich naplňování vychází z respektování tří skupin potenciálních zdrojů (povinná péče, smluvní péče, dobrovolná péče).

Tlaky občanské společnosti vycházejí ze širokého základu a obecného smyslu péče o zaměstnance, kterým se firma snaží motivovat pracovníky, protože zaměstnanci podniku jsou lidským kapitálem, jež patří k nejvýznamnějším determinantám dlouhodobé efektivnosti a prosperity firmy. Orientace na péči o pracovníky pomáhá zlepšovat pověst firmy jako dobrého zaměstnavatele, pomáhá jak při udržení klíčových zaměstnanců, tak i při získávání nových schopných zaměstnanců.⁷

Systém sociální péče o zaměstnance není předepsán s jednotnou metodikou a definovaným obsahem. Vnitropodniková sociální politika by měla být integrální součástí rozvoje lidských zdrojů v podnicích a ve veřejných organizacích a měl by být založena na sociálním dialogu. Firma nabízí zaměstnanci splnění cílů, na které by on sám samostatně nedosáhl a využívá svých materiálních a organizačních prostředků. Způsoby péče o zaměstnance, využití zaměstnaneckých výhod k posílení spokojenosti a loajality zaměstnance jsou vnímanou a hodnocenou hodnotou jak samotnými zaměstnanci, jejich rodinným zázemím, ale také se péče o zaměstnance řadí k atributům formujících image podniku.

Péče o zaměstnance by proto měla být pojmána jako investice se všemi jejími souvislostmi, a to proto, že:

1. Investice do vnitropodnikové sociální politiky jsou orientovány na obnovu a rozvoj lidských zdrojů.
2. Investování spočívá v tomto případě v pořízení takového aktiva, které v budoucnosti přinese svému vlastníkovu určitý ekonomický efekt.

Investice jako tok výdajů, určené na realizaci sociální politiky firmy a péče o zaměstnance neslouží bezprostřední spotřebě. V tomto případě jsou veličinou, tvořenou projekty s kladnou čistou současnou hodnotou. Byť není prospěch péče o lidské zdroje a potenciál lidí, se zaměřením na zvyšování schopností zdrojů jednoduše vyjádřitelný v penězích, přesto kvantifikovatelný prospěch se projevuje jako zdroj konkurenčních výhod a v tzv. synergickém efektu, tj. úsporách nákladů, v lepším výběru pracovníků a jejich stabilitě.

⁶J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005

⁷J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005

III. Sociální politika podniku

Podniková sociální politika se jako fenomén objevuje v teorii i praxi po dlouhá desetiletí. Klasický kapitalismus 19. století využíval dělníky tím, že je nutil pracovat co nejdéle dobu po celý rok, přičemž do pracovního kontraktu nebyla zahrnuta podmínka ochrany zaměstnanců, což způsobovalo, že dělníci byli udržováni v nejistotě, a tak pod tíhou atmosféry přijímali diktát dalších podmínek. V průběhu minulého století se v rámci rozvoje zaměstnanecké společnosti podařilo zabudovat do pracovních kontraktů takovou míru ochrany pracovní síly, že poměr mezi zaměstnanci a zaměstnavateli byl stále více vyrovnaný. Dřívější nejistota jako hlavní faktor motivace k práci byla vystředána legislativou ochrany před nejistotou.⁸

V devadesátých letech minulého století se, zejména v regionálních podmínkách s problémovým trhem práce, v praxi projevovaly tendence odbourávat úsek péče o zaměstnance a redukovat jednotlivé kroky sociální politiky firem na pouhou soustavu peněžních dávek. Tyto posuny vedly k tomu, že se sociální politika firem projevovala jen v dílčích opatřeních než v celkovém systému péče o zaměstnance.

Současní zaměstnanci dnes chtějí od svého zaměstnavatele kvalitativně jiné požitky, než požadovaly předcházející generace. Také zaměstnavatelé vyžadují jiný souhrn zralosti a dispozic pracovníka. Chtějí a hledají pracovníky se schopností se nejen flexibilně ale navíc s vlastní invencí přizpůsobovat novým podmínkám a rostoucím požadavkům nových technologií či náročné klientely apod. Jako přirozené se jeví, že pozměněný model požadavků i očekávání zaměstnavatelů oceňuje vyšší kvalitu podaného výkonu jinou formou odměny jež je adresnější a pohyblivější formou odměňování.

3.1. Efekty podnikové sociální politiky

Ekonomické účinky dokládají to, co je vytvořeno konkrétním počinem a zda je vynaložená aktivita užitečná a potřebná. Ekonomické efekty se projevují v:

- Dosažení lepších možností a širšího výběru pracovníků z hlediska jejich kvalifikace, praxe a zkušeností. Vyšší zájem o zaměstnání ve firmě s kvalitním programem zaměstnaneckých výhod se zvyšuje také vzhledem k plnější saturaci zaměstnaneckých potřeb. Dochází ke stabilizaci pracovníků ve firmě, čímž podnik neztrácí svůj management znalostí a nemusí vynakládat další prostředky na opětovný nábor personálu či zaškolení nových pracovníků a jejich adaptaci v opakovaném výběru po odešlém nebo neúspěšném kandidátovi. Firma takto neztrácí investice, jež vložila do podpory podnikového vzdělávání potenciálně odcházejících zaměstnanců. Neopominutelná je i nesporná spokojenost zaměstnanců.
- Zvyšování pracovního fondu. Spokojení pracovníci vykazují menší fluktuaci, nižší stresové zatížení apod. a inklinují k vyjádření větší důvěry v zaměstnavatele, přičemž vytvářejí na základě své spokojenosti tendenci k vhodné participaci a pracovnímu klimatu uvnitř firmy.
- Zvyšování reálného příjmu zaměstnanců i přes nejrůznější regulační opatření, přičemž firma může využít finančních a daňových výhod v rámci stávající legislativy. Skutečnost, že výhody bývají plošně dostupné, často i rodinným příslušníkům (navíc nepodléhají inflaci), v každém případě zvyšují příjem zaměstnance.
- Užívání zaměstnanecké výhody, které si zaměstnanec volí podle svých preferencí ze systému nabídky, a kdy sám určuje čas a místo spotřeby, je spotřebou v reálném

čase. Nefinanční výhody podle jednotlivých druhů zaměstnaneckých benefitů snižují výdaje za služby a zboží na běžném trhu.

Neekonomické (kulturní, společenské, sociální) účinky vyplývají z celospolečenského cíle otevřené a informační společnosti, které vymezují svobodu individua v pracovní komunitě. Současně představují neekonomické účinky rozvoj takové soustavy vztahů, kde zaměstnavatel konkrétními kroky prezentuje charisma zájmu o zaměstnance, který na základě saturace svých potřeb realizuje vlastní produktivní potenciál pro firmu. Projevují se jako:

- Formování kultury podniku a podpora řídicích, rozhodovacích a komunikačních procesů ve firmě.
- Formování jedince, motivovanější zaměstnanci vykazují výraznější zosobnění a tlak na výkon než ostatní, jsou adaptabilnější (např. k dalším pracovním požadavkům i k účasti na celoživotním vzdělávání), neboť zájem firmy a nabídku benefitů vnímají jako vytvoření fundamentu pro lepší pracovní výkon a lepší životní standard.
- Větší sounáležitost, podpora týmovosti, zachování věrnosti a loajality zaměstnavateli a snaha pozitivně participovat na podnikové kultuře.
- Zvyšování spokojenosti zaměstnanců, kteří prostřednictvím přístupu a požíváním zaměstnaneckých výhod vnímají, že firma akcentuje jejich práci, kompetence a píli. Přístup k benefitům dává zaměstnanci pocit, že není jen elementem požadavků zaměstnavatele na výkon podle logiky trhu práce či sociální soutěživosti. Výhodami, jež zlepšují pohodlí zaměstnance, firma dokazuje, že ctí osobnost a individualitu pracovníka.
- Příspěvek k zlepšení zdravotního stavu zaměstnanců (kromě prokazatelné souvislosti mezi pracovním uspokojením a zdravotním stavem mají dodatečné prohlídky nebo proplacení vitamínových doplňků preventivní účinek.
- Příspěvek k politické stabilitě a společenskému konsensu. Na pozici a vnímání sociální politiky firmy se podílí i historie a tradice sociální politiky ve firmě, jakož i důsledky vlivů trhu práce. Ovlivnění a tlak na definování a distribuci benefitů má i organizovaný přenos myšlenek projevující se např. jako tlak dokumentů Unie.⁸

⁸Keller, J.: Soumrak sociálního státu. Praha, Slon 2005

⁹J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005

3.2. Cafeterie systém

Ekvivalentem v některých zemích se užívá pojem Program pružných odměn nebo „flex plán“. Je znám z USA, částečně v modifikované podobě z Německa. Je to způsob pestré palety moderních přístupů, které řeší a nabízejí volitelné zaměstnanecké výhody. Podstatou systému je, že každá výhoda či požitek má jasně definovanou hodnotu, a disponuje tak oceněným bodovým základem nebo je její hodnota vyjádřena cenami v Kč. Zaměstnanec je přidělen bodový nebo finanční příděl na časové období, do jehož výše si může z nabídky výhod volit, vybrat a čerpat je.

Zaměstnanec si tak vybírá výhody podle svých potřeb, více si těchto výhod cení, neboť volí podle svých aktuálních preferencí, zájmů a mohou sami (do jisté míry) hospodařit s body či prostředky v přesně stanoveném časovém období. Pružné výhody napomáhají ke sladování výběru odměn. Zaměstnavatelé poskytují výhody za obecně známou cenu, která je pevně daná bez ohledu na to, jakou volbu zaměstnanec upřednostní, efektivita takového způsobu je průměrně dva až třikrát vyšší než u systému fixních benefitů. Z hlediska zaměstnavatele jde o efektivní využití finančních prostředků s ohledem na daňové zatížení benefitů, transparentci a průhlednost systému nefinančního odměňování a zvyšování motivace a spokojenosti zaměstnanců.

Zaměstnanec si svobodně vybere z nabídky dle individuálních potřeb. Výběr z ucelené a přehledné a často i elektronické nabídky benefitů, při opakování výběru, kdy si zaměstnanec může navolit jiné výhody na základě změny svých preferencí, dochází k opětovnému zvýšení motivačního efektu.

Cafeterie má však také některé nevýhody. Udržování systému je drahé a zbytečně nákladné a samotná pružnost volby může zakládat problém jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatel. Na základě zkušeností se proto jeví jako pozitivní krok, zavedení určitého prototypu benefitů v konkrétní nabídce, kterou firma může postupně rozšiřovat a obohacovat.¹⁰

3.3. Členění zaměstnaneckých výhod

V důsledku různorodosti je vhodné členit sociální politiku firmy v její konkrétní nabídce zaměstnaneckých výhod podle charakteristických vlastností do několika kategorií.

Podle časového horizontu je sociální politika firmy odlišitelná ve své okamžité a dlouhodobé vizi. V každé její podobě a reálné formě však je zdrojem řady výhod pro všechny zúčastněné strany.

V konkrétním zaměření péče se soustředí přímo na zaměstnance nebo na pracovní prostředí, které pracovníka jako objekt péče obklopuje a spolupodílí se na odváděném výkonu.

Podle rozměru je sociální politika firmy členěna na individuální a skupinové služby.

Podle způsobu distribuce, zda jsou cílené, adresné (obvykle jsou vázány na pozici) nebo plošné, tj. že jsou nabízeny všem rovnocenně.

¹⁰ www.hrguru.cz

Mezi individuální služby patří obvykle spíše pečovatelské zaměření firmy vůči zaměstnanci, jež se ocitl v mimořádných osobních situacích. Např. na nemocenské, při narození dítěte, při živelních událostech, před penzionováním a při odchodu do prvního důchodu. Tato situace v životě zaměstnance i konkrétní firmy si právem zasluhuje trvalý zájem ze strany zaměstnavatelů, jak pro dosažení efektů na straně jednotlivce, tak i na straně firmy (seniorská životní zkušenost, často i rozhled a zejména znalost firemní praxe jsou cenným zdrojem informací).

Mezi skupinové služby (jsou prostorem pro působení preventivní a stimulační funkce sociální politiky firmy) patří vytváření vhodných podmínek pro práci zaměstnanců (předcházení úrazům, záruky bezpečnosti a hygieny práce, poskytování pracovních pomůcek, možnosti rekreace, relaxační víkendové lázeňské pobyty pro nositele klíčových kompetencí ve firmě, rehabilitace, nepeněžní dary); protistresové programy (nabídka tréninkových a relaxačních programů, zaměřených na řešení konfliktů, řízení času či efektivní komunikaci); kvalifikační struktura a kariérový růst zaměstnance (podnikové vzdělávání, diferencované e-learningové kurzy obecné povahy- např. školení bezpečnosti, informace o nových zákonech či účetních postupech a speciální povahy- např. firemní kurzy připravené organizací pro určenou skupinu zaměstnanců, např. manažerů).

Za skupinovou službu považujeme i zdokonalování životních podmínek a kvality života zaměstnanců. Patří sem péče o zdraví (angažování podnikového lékaře, hrazených preventivních zdravotních prohlídek, ale i kompenzace ušlé mzdy v možnosti zůstat určitý počet dnů v roce doma bez lékařského potvrzení nebo v dorovnání ušlého výdělku při nemoci, aby zaměstnanci tzv. nepřecházeli z finančních důvodů nemoc apod.); stravování (jak vyplývá z výzkumů nejčastěji formou dotací zaměstnanci průměrně 50% z ceny na jedno teplé jídlo denně); zajištění v nemoci a ve stáří (komerční nemocenské a penzijní připojištění); doprava do zaměstnání (vyplývající z problémů s hustotou a frekvencí veřejné dopravy a u velkých firem s úrovní směnnosti); možnosti ubytování (donačnická velmi důležitý stabilizační prvek, v průběhu 90. let došlo k odklonu, v zahraničí opět v módě); využívání volného času (podobně jak u stravovacích kupónů se objevuje nabídka na poukázkový systém pro kulturní a sportovní vyžití, např. tzv. HolidayPASS či RelaxPASS, další poukazy na rekreaci; péče o rodinné příslušníky (akce pro děti, oslavy sezónních svátků či firemních výročí).

Pokud jde o benefity (výhody, požitky), jež jsou součástí určité pozice, lze charakterizovat jako specifickou nabídku výhod pro určité vybrané procento pracovníků. Jejich skladba je podle firemních zkušeností široká. Nejčastěji se vyskytuje jako:

1. péče o vrcholový management (služební telefon, notebook a automobil, připojení k internetu)
2. péče o zaměstnance v roli samoživitele (matky či otce s nezaopatřenými dětmi v nabídce, např. pružné pracovní doby, nejčastěji pružného dne, ale i týdne, kdy zaměstnanec může pracovat v době, která mu vyhovuje, ale musí odvést zákonem stanovenou pracovní dobu, půjčky k překlenutí tíživé finanční situace)
3. péče o osoby se zdravotním handicapem (jde o podporu talentu subjektu a snahu přispět k maximálnímu využití potenciálu těchto zaměstnanců, např. možnost zaměstnání na zkrácený nebo sdílený úvazek)
4. práce se seniory (program pro bývalé zaměstnance, aby mohli být v kontaktu s posledním zaměstnavatelem a mohli oboustranně výhodně zúročit zkušenosti, např. připojení k internetu, angažování pro potřeby podnikového vzdělávání pro současné zaměstnance)

5. péče o zaměstnankyně na mateřské dovolené (program pro zaměstnance, aby mohli sledovat vývoj firmy a nevraceli se nepřipraveni, např. připojení k internetu, finanční podíl na úhradě účasti např. jazykového kurzu, dalšího vzdělávání formou e-learningu, účast na některých firemních akcích apod.)
6. práce s osobami s nízkou sociální a kulturní úrovní, členy etnik

3.4. Vliv legislativy na zaměstnanecké výhody

Odměna a odměňování pracovníků, definujeme jako soubor nástrojů používaných organizací ke kompenzaci pracovního úsilí zaměstnanců a jejich pracovní motivaci. K základním otázkám odměňování pracovníků patří stanovení úrovně mezd a platů, vytvoření vnitřní struktury platů a mezd opírající se o hodnocení prací, volba nástrojů individuálního, skupinového a celofiremního odměňování (výkonnostních odměn a bonusů, prémie, provizí apod.) a způsob jejich konstrukce, výběr zaměstnaneckých výhod a způsobu jejich poskytování (paušálně nebo na základě individuální volby), poskytování příplatků apod. Cílem systému odměňování by měla být podpora cílů podniku a jeho odpovídající propojení s jednotlivými oblastmi řízení lidských zdrojů, především jejich hodnocením a rozvojem. Odměny v podobě zaměstnaneckých výhod mohou být- co do celkové výše- poskytovány buď všem zaměstnancům ve stejném rozsahu nebo odstupňovaně podle pracovního zařazení, v obou případech buď jednotně nebo na základě individuální volby zaměstnance.¹¹

Zaměstnanci vnímají peníze ve mzdě a zaměstnanecké výhody rozdílně. Peníze jsou neosobní a jsou jistou „samozřejmostí“. Péče firmy o zaměstnancovo stravování, volný čas, zdraví apod. je vnímáno mnohem intenzivněji. Pokud tato oblast nebude opomíjená ze strany zaměstnavatele, budou zaměstnanci podvědomě vnímat, že jejich zaměstnavateli na nich záleží a považuje za důležité se o ně starat i mimo rámec pracovního procesu.

Volba benefitů poskytovaných zaměstnancům je limitována jen platnou legislativou (např. daní z příjmů fyzických a právnických osob, zákony týkající se sociálního a zdravotního pojištění, zákoníkem práce) a výběrem ze strany zaměstnavatele, který stanoví podmínky k získání daných zaměstnaneckých výhod.

V mnoha případech je odměňování formou zaměstnaneckých výhod motivováno zejména možností daňových úspor a úspor v souvislosti s odvody sociálního a zdravotního pojištění, a to jak u zaměstnavatele, tak i zaměstnance. Tím, že v případě poskytování vhodných zaměstnaneckých benefitů lépe získává firma nové zaměstnance a dosahuje tak i určitého stabilizačního efektu u zaměstnanců. Firma získá konkurenční výhody oproti zaměstnavatelům, kteří zaměstnanecké výhody nenabízejí a buduje si dobré jméno.

¹¹Stručný výkladový slovník personalistických termínů, MaPP. 2003, 12: 16, Aspi

IV. Právní úprava péče o zaměstnance v ČR, srovnání nové a staré úpravy

Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky dne 23. května 2006 přehlasovala veto prezidenta republiky k novému zákoníku práce a definitivně jej přijala. Nový zákoník práce nabyl účinnosti dne 1. ledna 2007.

Zatímco dosavadní právní úprava v zákoníku práce je postavena na principu „co není dovoleno, je zakázáno“, hlavním principem nové úpravy pracovněprávních vztahů, především nového zákoníku práce, je zakotvení nové zásady „co není zakázáno, je dovoleno“. To má umožnit větší liberalizaci v pracovněprávních vztazích a výrazně posílit princip smluvní volnosti účastníků těchto vztahů.

Rozhodujícím důvodem pro zpracování nové úpravy pracovněprávních vztahů byla skutečnost, že je nutné změnit základní přístupové hledisko, které musí akcentovat základní ústavní přístup, který je typický pro obor soukromého práva, podle kterého platí, že každý může činit, co není zákonem zakázáno, a nikdo nesmí být nucen činit, co zákon neukládá (čl. 2 odst. 3 Listiny základních práv a svobod a čl. 2 odst. 4 Ústavy České republiky). Tento přístup je vyjádřen v ustanovení § 1. Jde o opak zásady uplatňované v dosavadním zákoníku práce, že je možné sjednávat to, co je dovoleno. Názorným příkladem mohou být nároky sjednávané v kolektivní smlouvě.

Dosavadní úprava umožňovala sjednávat v kolektivních smlouvách mzdové a ostatní pracovněprávní nároky v rámci daném pracovněprávními předpisy. Nový zákoník práce umožní sjednávat všechny nároky, jejichž sjednání nebude zakázáno, nebo jestliže z povahy příslušného ustanovení nebude vyplývat, že se od něj není možné odchýlit. V důsledku toho se otevře velký prostor pro zaměstnavatele i zaměstnance. V kolektivní smlouvě bude možné sjednávat nejen pracovněprávní nároky, jako je delší dovolená na zotavenou, rozšíření pracovního volna zaměstnancům, vyšší odstupné, mzdové příplatky, odměny apod., ale i nároky, které jsou v zákoníku práce označeny jako „minimální“ nebo pojmem „nejméně“. Jedná se např. o různé příplatky.¹²

Péči o zaměstnance ze strany zaměstnavatele je potřebné podřadit pod úpravu pracovních podmínek, kterou předvídá čl. 28 Listiny základních práv a svobod.

Nedílnou součástí úpravy pracovněprávních vztahů v novém zákoníku práce je problematika péče o zaměstnance (§224 až §247). Tato úprava je však úprava minimální vzhledem k tomu že liberální pojetí bude umožňovat zaměstnavatelům, aby zaměstnancům přiznali péči ve větším rozsahu. Bude se tak moci stát na základě ujednání ve smlouvě, především v kolektivní smlouvě, popřípadě ve vnitřním předpisu.

Úprava péče o zaměstnance obsahuje pracovní podmínky zaměstnanců, odborný rozvoj zaměstnanců, stravování zaměstnanců a zvláštní pracovní podmínky některých zaměstnanců.

¹²Nový zákoník práce a jeho vliv na podnikatelské prostředí, JUDr. Ladislav Jouza, Práve-mzdy-odvody, červenec 2006

4.1. Pracovní podmínky zaměstnanců

Zaměstnavatelé jsou povinni vytvářet zaměstnancům pracovní podmínky, které umožňují bezpečný výkon práce. Jde nejen o povinnost zaměstnavatele zajistit bezpečnost a ochranu zdraví zaměstnanců při práci, ale také o povinné vybavení pracovišť odpovídajícími hygienickými a sociálními zařízeními a zlepšování estetické úrovně pracovního prostředí, které působí na psychiku zaměstnance, a tím může ovlivňovat i jeho pracovní výkon. S pojmem pracovní podmínky úzce souvisí i pojem pracovní prostředí. Jde o souhrn všech materiálních podmínek pracovní činnosti (stroje a ostatní technická zařízení, vybavení pracovišť, budovy, zpracovávaný materiál, atd.), které v souvislosti s ostatními podmínkami výkonu práce (technologie, organizace práce, vzhled pracoviště) produkují faktory působící na zaměstnance. Pracovní prostředí je samostatnou složkou problematiky prostředí životního. I zákon č. 20/1966 Sb., o péči o zdraví lidu stanoví povinnost zaměstnavatelů činit všechna potřebná opatření k vytváření a ochraně zdravých podmínek a zdravého způsobu života a práce.¹³

Nový zákoník práce ukládá zaměstnavatelům povinnost vytvářet podmínky pro uspokojování kulturních, rekreačních a tělovýchovných potřeb a zájmů zaměstnanců a pracovnělékařskou péči. Jako příklad můžeme uvést zaměstnavatele, který umožní zaměstnancům návštěvu sportovního areálu vhodnou úpravou pracovní doby- tím vytváří podmínky pro uspokojování tělovýchovných potřeb zaměstnanců v souladu s § 224 odst. 1 písm. c zákoníku práce.

Dne 25.2. 1988 byla naším státem ratifikována Úmluva MOP o závodních zdravotních službách (č. 161) publikovaná pod č. 145/1988 Sb. V souladu s touto úmluvou stanoví zákon č. 20/1966 Sb., o péči o zdraví lidu, ve znění pozdějších předpisů, že „prevenci včetně ochrany zdraví zaměstnanců před nemocemi z povolání a jinými poškozeními zdraví z práce a prevenci úrazů“ zabezpečují ve spolupráci se zaměstnavatelem zařízení závodní preventivní péče.

Podle § 9 odst. 2 zákona o péči o zdraví lidu je závodní preventivní péče vyloučena ze svobodné volby lékaře. Zaměstnanci jsou povinni účastnit se preventivní závodní péče u smluvního lékaře. Závodní preventivní péče nenahrazuje léčebně preventivní péči u praktického lékaře, kde je pacient dále registrován. Výsledky preventivních prohlídek se většinou sdělují příslušnému praktickému lékaři, který v případě abnormálních výsledků zajistí eventuelně další následné odborné vyšetření a léčbu. Závodní preventivní péči hradí smluvnímu lékaři zaměstnavatel. Výpis ze zdravotní dokumentace zaměstnance od jeho praktického lékaře hradí též zaměstnavatel. Povinnost poskytnout informace (typicky výpis ze zdravotní dokumentace) svého pacienta závodnímu lékaři je zakotvena v zákoně č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění v § 21 odst. 3. Tento výkon není hrazen z veřejného zdravotního pojištění, dle § 15 odst. 9 zákona č. 48/1997 Sb. Cílem závodní preventivní péče je zabránění poškození zdraví zaměstnanců vlivem práce, udržování zdravotní způsobilosti k práci a lékařský dohled nad úrovní pracovních podmínek. Smluvní zdravotnická zařízení jsou zaměstnavatelům odborným partnerem při zajišťování povinností při ochraně zdraví zaměstnanců (mezinárodní úmluva ILO č. 161, vyhláška č. 145/1988 Sb.)¹⁴

¹³Důvodová zpráva k zákoníku práce

¹⁴www.kaa.cz

Tato zařízení provádějí odbornou poradní činnost v otázkách ochrany a podpory zdraví a sociální pohody zaměstnanců, pravidelně kontrolují pracoviště podniků, zjišťují vlivy práce a pracovních podmínek, vykonávají preventivní lékařské prohlídky zaměstnanců (vstupní, periodické, mimořádné, výstupní), pravidelně kontrolují pracoviště podniků, zjišťují vlivy práce a pracovních podmínek, zajišťují poskytnutí první pomoci zaměstnancům a podílejí se na výcviku a výchově v oblasti ochrany a podpory zdraví (§35a cit. zákona).

Součástí závodní preventivní péče je dále posuzování zdravotní způsobilosti k práci, lékařské posudky pro odškodňování pracovních úrazů, nemocí z povolání, bolestného a náhrady za ztížení společenského uplatnění, spolupráce při řešení nemocí z povolání, pracovních úrazů, zaškolení v problematice první pomoci a vydání potvrzení o tomto školení, hodnocení výsledků vyšetření biologického materiálu odebíraného za účelem stanovení zátěže organismu škodlivými faktory pracovního prostředí, analýza rizik pracovních podmínek, hodnocení pracoviště z hlediska zdravotních rizik, poskytování odborné poradenské péče v otázkách ochrany zdraví zaměstnanců (projektování a výstavba provozů, výběr osobních ochranných pracovních prostředků, posuzování nástrojů, strojů a technologií), provádění analýz zdravotního stavu zaměstnanců, pracovní úrazovosti a nemocnosti, spolupráce s hygienickou službou, řešení hygienické problematiky.¹⁵

Zaměstnavatel zajišťuje pro své zaměstnance preventivní péči uzavřením smlouvy o poskytování závodní preventivní péče se zdravotnickým zařízením, nebo může mít vlastní zdravotní zařízení (v dnešní době již méně obvyklé). V případě vlastního zdravotnického zařízení zaměstnanci navštěvují tzv. závodního lékaře. Využití této služby zaměstnancem je osvobozeno od daně z příjmů ze závislé činnosti a není zahrnované do vyměřovacího základu sociálního a zdravotního pojištění.

U možnosti využití cizího zdravotnického zařízení v souvislosti s osvobozením od daně z příjmů fyzických osob ale musí vždy být splněny následující podmínky: zaměstnavatel uhradí částku za zdravotní péči zaměstnance přímo příslušnému zařízení, zdravotní péče musí být nad rámec úhrady zdravotní pojišťovnou.

Při splnění těchto podmínek se tyto částky nezahrnují ani do vyměřovacího základu sociálního a zdravotního pojištění.¹²

V § 224 odst. 2 je pak zaměstnavateli dána možnost poskytnout odměnu zaměstnanci při dovršení 50 let věku a při prvním skončení pracovního poměru po přiznání invalidního důchodu nebo po nabytí nároku na starobní důchod. Eventuelně za poskytnutí pomoci při předcházení požárům nebo při živelních událostech, jejich likvidaci nebo odstraňování jejich následků nebo při jiných mimořádných událostech, při nichž může být ohrožen život, zdraví nebo majetek. Pro srovnání, starý zákoník práce se o takovéto možnosti nezmiňuje. Velice trefně je tento paragraf okomentován autory komentáře k zákoníku práce. Nepovažují dovršení věku 50 let za žádnou pracovní zásluhu, která by měla vazbu na odvedenou práci v zaměstnání, protože zaměstnanec mohl koneckonců nastoupit u tohoto zaměstnavatele v 49 letech. Pak by mohlo jít o diskriminaci dalších zaměstnanců, kteří dovrší jiné kulaté jubileum svého věku, například 30 let.

Stejně tak s výkonem práce nesouvisí poskytnutí pomoci při předcházení požárům. Pokud bereme ohled na toliko deklarovaný liberální přístup k pracovněprávním vztahům, není nutné brát ustanovení § 224 odst. 2 zákoníku práce za normativní povinnost. Pozitivum je ovšem je, že jde o daňově uznatelný náklad podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních

z příjmů (§ 24 odst. 2 písm. j) zákona o daních z příjmů. Protože daňově uznatelnými náklady (výdaji) jsou veškeré náklady na pracovní a sociální podmínky, péči o zdraví a zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců vynaložené na práva zaměstnanců vyplývající z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy, pokud zákon o daních z příjmů nestanoví jinak.

V §225 se v podstatě recipuje úprava obsažená v § 19 starého zákoníku práce o spolurozhodování odborové organizace se zaměstnavatelem, který podle vyhlášky č. 114/2002 Sb. vytváří fond kulturních a sociálních potřeb. Vyhláška č. 114/2002Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb stanoví principy tvorby fondu a jeho používání. Svým způsobem jde o určité „vnucení“ modelu, jak trávit volný čas. Asi není úplně nejlepší řešení v dnešních ekonomických a společenských podmínkách předurčovat stanoveným skupinám zaměstnanců jen určitý způsob rekreace, zábavy, čerpání volného času. Pokud jde o zaměstnavatele, na něž se vyhláška č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb nevztahuje, zákon o spolurozhodování odborové organizace nestanoví.¹⁵

K povinnostem zaměstnavatele v rámci péče o zaměstnance patří i zajištění bezpečné úschovy jejich svršků (neboť charakter práce často vyžaduje, aby se převlékli do pracovních oděvů) a dalších osobních věcí, které se obvykle nosí do práce. Místo, kam si zaměstnanci budou své věci odkládat, určí zaměstnavatel. V praxi půjde o šatny či jiné úložné prostory pro odkládání osobních věcí. Pokud na těchto věcech odložených při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním na místě k tomu určeném nebo na místě, kam se obvykle odkládají, vznikne škoda, odpovídá za ni zaměstnavatel podle § 267 a § 268 zákoníku práce. Přitom zaměstnanci v kancelářích zpravidla v souvislosti s výkonem práce neodkládají hodinky, šperky či mobilní telefony. Zaměstnavatelé pak za jejich případnou ztrátu neodpovídají. Za věci, které zaměstnanci obvykle nosí do práce se považuje vždy oblečení a obuv, bez ohledu na jejich hodnotu, a dále běžné osobní předměty, jako snubní prsten, hodinky, aktovky, kabelky, mobilní telefony apod. Pokud jde o okruh věcí, které zaměstnanci do práce nenosí, musíme je posuzovat z objektivního hlediska, nikoliv jen ze subjektivního hlediska zaměstnance. Je třeba zvážit konkrétní situaci pracoviště, pracovní náplň. Jinak se asi bude posuzovat pracoviště na venkově a ve městech.

¹⁵ www.kaa.cz

¹⁶ Zákoník práce s komentářem, Margerita Vysokajová, Bohuslav Kahle, Jiří Doležilek

Pracovní řád či jiný interní pokyn může blíže upřesnit, kam mají zaměstnanci věci odkládat a jak je mají zabezpečit. Právo na náhradu škody pak zaniká, jestliže její vznik zaměstnanec neohlásí zaměstnavateli bez zbytečného odkladu nejpozději do 15 dnů ode dne, kdy se o škodě dozvěděl. Pokud jde o věci, které zaměstnanec obvykle do práce nenosí a které zaměstnavatel nepřevzal do zvláštní úschovy, odpovídá zaměstnavatel do částky 10 000 Kč. Byla-li škoda způsobena na těchto věcech jiným zaměstnancem nebo došlo-li ke škodě na věci, kterou zaměstnavatel převzal do zvláštní úschovy, uhradí pak zaměstnavatel zaměstnanci škodu v plné výši. Zajímavé je i to, že odpovědnost zaměstnavatele za škodu způsobenou odcizením mzdy v den její výplaty není omezena částkou 10 000 Kč.¹⁷

Právní povinnost zaměstnavatele zajistit bezpečnou úschovu svršků platí nejen vůči vlastním zaměstnancům, ale i vůči všem ostatním osobám, pokud jsou pro něj činní na jeho pracovišti.

4.2. Odborný rozvoj zaměstnanců

§ 227 podává demonstrativní výčet forem, jimiž zaměstnavatel pečuje o odborný rozvoj zaměstnanců. Jde zejména o zaškolení a zaučení, odbornou praxi absolventů škol, prohlubování kvalifikace, zvyšování kvalifikace. Úprava respektuje úmluvu Mezinárodní organizace práce č. 140/1974, o placeném studijním volnu (č. 491/1990 Sb.).¹⁸

Vzdělání a kvalifikace se označují za stejné pojmy, což má vliv na práva a povinnosti zaměstnavatelů i zaměstnanců. Vzděláním se rozumí absolvování kvalifikační přípravy na povolání studiem, kdežto kvalifikace je schopnost zaměstnance vykonávat určité povolání. Vzdělání je užší pojem. Kvalifikace znamená způsobilost vykonávat za daných technických a organizačních podmínek práce určitého stupně složitosti, přesnosti a namáhavosti, které patří ke konkrétní profesi nebo specializaci zaměstnance, a to s obvyklou intenzitou práce a ve vyžadované kvalitě. Kvalifikaci tvoří nejen teoretické vědomosti, ale i praktické zkušenosti zaměstnance, spočívající v jeho fyzických nebo jiných způsobilostech a vědomostech. Způsob jejího získání nemusí spočívat jen ve vyučování, studiu, účasti v kursech apod. Kvalifikaci je možné získat i zaučením, zaškolením, třeba i na pracovišti jiného zaměstnavatele, rekvalifikací apod. Z hlediska platné právní úpravy představuje kvalifikace jeden z nejvýznamnějších předpokladů zapojení občanů do zaměstnání a péči zaměstnavatele o zaměstnance.¹⁹

¹⁷Zákoník práce s komentářem, Margerita Vysokajová, Bohuslav Kahle, Jiří Doležilek

¹⁸Důvodová zpráva k zákoníku práce

¹⁹Práce a mzdy, JUDr. Ladislav Jouza, Zvyšování kvalifikace

4.2.1. Zaškolení a zaučení

V § 228 podobně jako je tomu v § 142 starého zákoníku práce je i v nové úpravě povinnost zaměstnavatele zabezpečit získání kvalifikace zaškolením nebo zaučením a zajistit zaškolení nebo zaučení zaměstnance. Tuto povinnost má zaměstnavatel k zaměstnancům, kteří vstupují do pracovního poměru bez kvalifikace, dále k zaměstnancům, kteří přecházejí na nová pracoviště nebo na nové druhy a způsoby práce, pokud je to třeba např. při změnách v organizaci práce nebo jiných racionalizačních opatřeních. Význam této povinnosti se znásobuje v současném období, po vstupu ČR do Evropské unie. Není proto možné se spokojit s dosavadní praxí, kdy zaměstnavatelé tyto povinnosti často neplní nebo si je vykládají „po svém“. Např. nezajišťují zaměstnancům zaškolení na práce, které jsou předmětem jejich pracovní smlouvy nebo na tento druh získání kvalifikace s nimi sjednávají dohody s možností úhrady vynaložených nákladů.

Výkladový slovník personalistických termínů uvádí výraz „orientace pracovníků“, který chápe jako firemní program vzdělávacích a adaptačních činností usnadňujících a urychlujících seznámení nových pracovníků s organizací, s jejími předpisy, pravidly a stylem práce, s novými pracovními úkoly, podmínkami a pracovními postupy. Cílem orientace je totiž zkrácení období adaptace nového zaměstnance v novém pracovním a sociálním prostředí a dosažení toho, aby jeho výkon co nejrychleji dosáhl požadované úrovně. Ve větší organizaci může být orientace rozdělena na celopodnikovou, týkající se informací o celé firmě, útvarovou, zprostředkující informace o pracovní jednotce, a orientaci na pracovním místě.²⁰

Nastupuje-li do zaměstnání zaměstnanec, který nemá potřebnou kvalifikaci pro sjednaný druh práce, je povinností zaměstnavatele na jeho náklady mu tuto kvalifikaci zajistit. Je jeho věcí, že zaměstnance bez kvalifikace přijal. Jestliže např. podnikatel- obchodník přijme na místo prodavačky ženu, která není vyučená v oboru, musí jí zajistit potřebnou kvalifikaci. Záleží jen na něm, jaký způsob a druh zvolí. Tomu odpovídá i povinnost zaměstnance: je povinen soustavně si prohlubovat kvalifikaci k výkonu práce sjednané v pracovní smlouvě. Prohlubováním kvalifikace se rozumí též její udržování a obnovování.

Obvykle zaškolení začíná obdobím, v němž se zaměstnanec seznamuje s pracovištěm, pracovním prostředím, organizací práce, provozními, bezpečnostními a jinými předpisy. V období odborné přípravy by se měl zaměstnanec teoreticky i prakticky seznámit se všemi operacemi, které vyplývají z kvalifikačních charakteristik vykonávané práce. Vyvrcholením zaškolení by měla být provozní příprava, v níž se zaměstnanec učí vykonávat nové povolání nebo pracovní činnost podle racionálních pracovních postupů. Období zaškolení by mělo končit uplynutím provozní přípravy, případně kvalifikační zkouškou.

Zaměstnavatel je oprávněn uložit zaměstnanci účast na školení k prohloubení kvalifikace. Tato účast se považuje za výkon práce, za který zaměstnanci přísluší mzda. Porušením těchto povinností zaměstnance lze kvalifikovat jako porušení pracovní kázně s možností postihu. Při splnění stanovených zákonných podmínek není vyloučeno případné nařízení práce přesčas na dobu školení (např. školení v sobotu nebo v neděli), jsou-li pro to splněny zákonné podmínky.

Nepřítomnost na školení či studiu, protože je výkonem práce, může být posouzena jako neomluvená. Při zaškolení nebo zaučení není možné, aby zaměstnavatel podmiňoval splnění svých zákonných povinností uzavřením dohody o tom, že zaměstnanec po získání

této kvalifikace setrvá v pracovním poměru, jinak že bude muset vrátet vynaložené náklady. Rovněž není přípustné, aby zaměstnavatel, vynaloží-li na zaměstnance určité náklady, vynucoval od zaměstnance z tohoto důvodu sjednání dohody o setrvání u zaměstnavatele (např. při poskytnutí ochranných pracovních prostředků).²¹

²⁰ Stručný výkladový slovník personalistických termínů, MaPP. 2003, 12: 16, Aspi

²¹ Práce a mzdy, JUDr. Ladislav Jouza, Zvyšování kvalifikace

4.2.2. Odborná praxe absolventů škol

V § 229 je povinnost zaměstnavatele postarat se o zabezpečení odborné praxe absolventů škol, podobně jako tomu je v § 144 starého zákoníku práce. Cílem této praxe je získání praktických zkušeností a znalostí potřebných pro dobrý a spolehlivý výkon práce a pro další odborný růst. Toto období odborné praxe se nazývá adaptační proces a skládá se ze dvou na sebe navazujících částí- z nástupní praxe a z období základního odborného růstu. Nástupní praxi absolventů chápeme jako nedílnou součást výchovně vzdělávacího procesu, jako jeho pokračování a dovršení. Jde o prověření schopností absolventů při uplatňování jejich teoretických vědomostí v praxi, prohloubení a rozšíření znalostí získaných ve škole a nabytí dalších zkušeností s ohledem na cílovou profesi nebo funkci. Zaměstnavatelé mají proto při uzavírání smlouvy dohodnout s absolventem školy kromě druhu práce, na niž je přijímán, i druh práce, kterou bude vykonávat po skončení nástupní praxe, event. celého adaptačního procesu. V pracovní smlouvě se obvykle stanoví délka nástupní praxe v rozsahu od jednoho měsíce do jednoho roku. Obsah a délku nástupní praxe stanoví zaměstnavatel nebo jím pověřený vedoucí zaměstnanec.

Průběh nástupní praxe a rovněž následující období základního odborného růstu se řídí plánem stanoveným individuálně pro každého absolventa. Plán pro období základního odborného růstu určuje kterými činnostmi popř. funkcemi absolvent projde a jaké znalosti má získat v rámci dalšího zapracování. Období základního odborného růstu trvá u absolventů středních škol nejdéle dva roky a u absolventů vysokých škol maximálně tři roky. Při stanovení jeho konkrétní délky se přihlíží především k druhu vykonávané práce a k předpokladům absolventa ověřeným v období nástupní praxe. Nejpozději po skončení adaptačního procesu by měl být absolvent zařazen na odpovídající funkci sjednanou v pracovní smlouvě.

V souladu s právem Evropských společenství je odborná praxe považována za výkon práce, za který zaměstnanci přísluší mzda nebo plat. Za absolventa se pro tyto účely rozumí zaměstnanec vstupující do zaměstnání na práci odpovídající jeho kvalifikaci, jestliže celková doba jeho odborné praxe nedosáhla po řádném (úspěšném) ukončení studia (přípravy) 2 let, přičemž se do této doby nezapočítává doba mateřské nebo rodičovské dovolené.

4.2.3. Prohlubování kvalifikace

Prohlubování kvalifikace je definováno v § 230. Zákon ukládá zaměstnanci prohlubovat si svoji kvalifikaci, přičemž účast zaměstnance na školení nebo studiu za účelem prohlubování kvalifikace je výkonem práce, kdy zaměstnanci přísluší mzda nebo plat. Jednou získaná kvalifikace není neměnná. Pokud se nabyté vědomosti a návyky neudrží a neobnovují, dochází přirozeně k jejich zapomínání, a naopak jejich používáním v praxi se potřebné vlastnosti a návyky upevňují a rozšiřují.

Dosaženou kvalifikaci tedy nelze chápat jako definitivně danou, ale mění se zpravidla po větší část lidského života na jeden z jeho trvalých cílů. Člověk by měl stále mít kvalifikaci optimálně odpovídající jeho potřebám, tj. měl by průběžně obohacovat své teoretické vědomosti a praktické znalosti o nové zkušenosti. V současné době je už plně akceptována zásada orientace celé výchovně vzdělávací soustavy na systém celoživotního vzdělávání (např. nadstavbové kurzy a specializační kurzy, doplňující studium, atestace, rekvalifikační kurzy apod.). Náklady vynaložené na prohlubování kvalifikace hradí zaměstnavatel. Požaduje-li zaměstnanec, aby mohl absolvovat prohlubování kvalifikace

ve finančně náročnější formě, může se na nákladech prohlubování kvalifikace podílet. V souvislosti s prohlubováním kvalifikace je připuštěna i speciální úprava, jde například o právní úpravu dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků podle zákona č. 563/2004 Sb., o právní úpravu odborné způsobilosti k výkonu zdravotnického povolání lékaře podle zákona č. 95/2004 Sb., nebo o odbornou způsobilost k výkonu nelékařských zdravotnických povolání podle zákona č. 96/2004 Sb.

4.2.4. Zvýšení kvalifikace a kvalifikační dohoda

Jiný právní režim platí pro zvyšování kvalifikace. Zvýšením kvalifikace je změna hodnoty kvalifikace, její získání nebo rozšíření. Rozhodnutí o tom, zda si bude kvalifikaci zvyšovat, záleží výhradně na zaměstnanci a zaměstnavatel mu k tomu může pouze vytvořit podmínky, pokud je předpokládáné zvýšení kvalifikace v souladu s jeho potřebami. Z tohoto pravidla platí výjimka vztahující se na situaci, kdy zaměstnanec vstupuje do pracovního poměru bez kvalifikace. V tom případě má zaměstnavatel povinnost zabezpečit mu její získání zaučením nebo zaškolením.²² Zvýšení kvalifikace a kvalifikační dohoda jsou upraveny v § 231 a násl. vychází se z § 142b odst. 1 starého zákoníku práce s tím, že se úprava zpřesňuje. I nadále se v této souvislosti akcentuje, že zvýšení kvalifikace zaměstnance přichází v úvahu, jestliže to je podloženo potřebou zaměstnavatele. I úprava zvýšení kvalifikace, tak jako úprava prohlubování kvalifikace, připouští speciální úpravu stanovenou zvláštními právními předpisy, jde zejména o pedagogické a zdravotnické profese.

Právní úprava zabezpečení při zvýšení kvalifikace v § 232 a § 233 je úpravou minimální. Stanoví minimální nárok zaměstnance na pracovní volno s náhradou mzdy k účasti na vyučování, výuce nebo školení, na vykonání zkoušky, na vypracování a obhajobu závěrečné písemné práce a na přípravu a vykonání závěrečné zkoušky. Rovněž se stanoví, kdy v souvislosti se zvyšováním kvalifikace nepřísluší zaměstnanci náhrada mzdy nebo platu. Vyšší, popř. další pracovní úlevy a hmotné zabezpečení zaměstnance budou moci být založeny smlouvou, popř. vnitřním předpisem.

Úprava rovněž umožňuje, aby byla zrušena obsoletní právní úprava obsažená ve vyhlášce č. 140/1968 Sb., o pracovních úlevách a hospodářském zabezpečení studujících při zaměstnání, ve znění pozdějších předpisů. Zvyšování kvalifikace není povinností zaměstnance a zaměstnavatel je proto nemůže uložit. Jestliže má však zaměstnanec sám zájem si kvalifikaci zvýšit a zaměstnavatel se rozhodne mu to umožnit, může mu poskytovat určité pracovní úlevy a hmotné zabezpečení.

Zaměstnavatelé mají zájem na vyšší kvalifikovanosti svých zaměstnanců, která se zpravidla odráží v lepších pracovních výsledcích, a snaží se zajistit stabilizaci těchto kvalifikovaných pracovních sil, a tím i návratnost finančních nákladů, které na zvyšování jejich kvalifikace vynaložili. Na zvyšování své kvalifikace mají pochopitelně zájem i zaměstnanci. Proto jim zákon umožňuje realizovat tyto zájmy smluvní formou.

²²Bělina, M. a kol. Pracovní právo. 2. doplněné a přepracované vydání. Praha : C. H. Beck, 2004

Úprava kvalifikační dohody v § 234 a § 235 vychází v zásadě z § 143 starého zákoníku práce s tím, že se zapracovaly některá zpřesnění. V souvislosti se zvyšováním kvalifikace se umožňuje uzavření kvalifikační dohody, jejíž součástí je zejména závazek zaměstnavatele umožnit zaměstnanci zvýšení kvalifikace a závazek zaměstnance setrvat v zaměstnání po sjednanou dobu, nejdéle však po dobu 5 let nebo mu uhradit náklady spojené se zvyšováním kvalifikace, a to i tehdy, jestliže zaměstnanec rozváže pracovní poměr před jejím zvýšením. Závazek je alternativní a spočívá v povinnosti odpracovat u zaměstnavatele sjednanou dobu nebo uhradit vynaložené náklady. Kvalifikační dohoda může být uzavřena také při prohlubování kvalifikace (§ 230), jestliže předpokládané náklady dosahují alespoň 75 000 Kč (starý zákoník práce počítal s náklady alespoň 100 000 Kč, v praxi se jedná o případy, kdy je zaměstnanec např. vyslán na krátkodobý zahraniční kurz, jehož náklady převyšují částku 75 000 Kč, nebo kdy prohloubení kvalifikace vyžaduje značné finanční náklady, rozhodující je finanční limit stanovený částkou 75 000 Kč, nikoliv druh neb obsah prohloubení kvalifikace). Přitom platí, že prohloubení kvalifikace nelze zaměstnanci v těchto případech nařídit.

Dohoda musí mít písemnou formu jinak je neplatná, a musí v ní být sjednány následující náležitosti:

- druh kvalifikace a způsob jejího zvýšení (např. studium na střední či vysoké škole, druh vysokoškolského studia, délku i způsob studia- např. při zaměstnání apod.),

- doba, po kterou se zaměstnanec zavazuje setrvat u zaměstnavatele v pracovním poměru (maximální doba setrvání v pracovním poměru u zaměstnavatele je 5 let. Nejedná se o pracovní poměr na dobu určitou, ale o závazek setrvat v pracovním poměru po dohodnutou dobu. Skončení pracovního poměru před uplynutím sjednané doby má za následek povinnost k úhradě vynaložených nákladů, nejde-li o případ, kdy zaměstnanec povinnost k náhradě nemá),

- druhy nákladů, které bude povinen zaměstnanec uhradit zaměstnavateli, jestliže nesplní svůj závazek setrvat u něho v pracovním poměru (zákoník práce ponechává při určování nákladů volnost účastníkům dohody, náklady je však nutné v dohodě specifikovat; jde např. o mzdy nebo přesčasové příplatky zaměstnanců, kteří v době nepřítomnosti zaměstnance pracují přesčas, dále jsou to pracovní úlevy ve formě náhrady mzdy nebo studijní příspěvky, hodnoty různých studijních pomůcek, náklady na studijní cesty; náhradu mzdy za dobu studijního volna, náhrady cestovních výdajů, náhradu příspěvků na zakoupení učebních pomůcek apod.),

- nejvyšší celková částka, kterou bude zaměstnanec povinen uhradit (dohodu uzavírají zaměstnanec a zaměstnavatel ještě před tím, než zaměstnanec začne získávat kvalifikaci; dodatečné sjednání dohody v době, kdy zaměstnanec např. začal studovat a pokud by na uzavření dohody dobrovolně přistoupil, by se mohlo týkat jen nákladů, které vzniknou v budoucnosti; většinou v době uzavření dohody není možné přesně vyčíslit náklady, které zaměstnavateli vzniknou v souvislosti se získáváním kvalifikace zaměstnance; zákon vyžaduje, aby se vyčíslila nejvyšší částka, jejíž překročení není s časovým odstupem možné).²³

²³Důvodová zpráva k zákoníku práce

Z celkové doby, po kterou se zaměstnanec zavázal setrvat u zaměstnavatele, jsou vyloučeny určité časové úseky. Nezapočítává se tak doba rodičovské dovolené v rozsahu rodičovské dovolené matky dítěte a nepřítomnost zaměstnance v práci pro výkon nepodmíněného trestu odnětí svobody a vazby, došlo-li k pravomocnému odsouzení.

Zaměstnavatel kontroluje průběh a výsledky zvyšování kvalifikace a může zastavit poskytování pracovních úlev a hmotného zabezpečení v případech uvedených v § 233 zákoníku práce. Je to tehdy, pokud se zaměstnanec stal dlouhodobě nezpůsobilým pro výkon práce, pro niž si zvyšoval kvalifikaci. Zaměstnavatel může ovšem rozhodnout, že mu bude (pokud ve studiu pokračuje) poskytovat i nadále pracovní volno, ale bez náhrady mzdy. Dále pak jde o případ, kdy zaměstnanec bez zavinění zaměstnavatele po delší dobu neplní bez vážného důvodu podstatné povinnosti při zvyšování kvalifikace. Jde zřejmě o neúčast na předepsaných soustředěních a skládání předepsaných zkoušek. Vážnými důvody, které brání po delší dobu zaměstnanci v řádném plnění podstatných povinností při zvyšování kvalifikace jsou pravděpodobně např. mimořádné pracovní úkoly, déletrvající nemoc zaměstnance či jiné vážné osobní a rodinné důvody, pro které se nemůže věnovat studiu. Jejich existenci musí zaměstnanec zaměstnavateli prokázat. Pokud zaměstnavatel závažnost důvodů neuzná, může poskytování pracovních úlev zastavit.

§ 235 tedy taxativně vyjmenovává doby, které se do doby setrvání zaměstnance v zaměstnání nezapočítávají, a případy, kdy povinnost zaměstnance k úhradě nákladů z kvalifikační dohody nevzniká, kdy by jejich vymáhání nebylo vzhledem k okolnostem spravedlivé. Jde o případy, kdy zaměstnavatel v průběhu zvyšování kvalifikace zastavil poskytování plnění sjednaného v kvalifikační dohodě, protože zaměstnanec se bez svého zavinění stal dlouhodobě nezpůsobilým pro výkon práce, pro kterou si zvyšoval kvalifikaci; pracovní poměr skončil výpovědí danou zaměstnavatelem, pokud nejde o výpověď z důvodů porušení povinnosti zaměstnance; zaměstnanec nemůže vykonávat podle lékařského posudku vydaného zařízením pracovnílékařské péče nebo rozhodnutí příslušného správního úřadu, popřípadě pozbyl dlouhodobě způsobilosti konat dále dosavadní práci z důvodů pracovního úrazu, onemocnění nemocí z povolání, nebo pro ohrožení touto nemocí anebo dosáhl-li na pracovišti určeném pravomocným rozhodnutím orgánu ochrany veřejného zdraví nejvyšší přípustné expozice. Posledním důvodem je, že zaměstnavatel nevyužíval v posledních 12 měsících po dobu nejméně 6 měsíců kvalifikaci zaměstnance, které zaměstnanec na základě kvalifikační dohody dosáhl.

4.3. Stravování zaměstnanců

§ 236 upravuje stravování zaměstnanců, v podstatě se vychází z § 140 starého zákoníku práce. Zaměstnanci mají obecně nárok na to, aby jim bylo umožněno stravování. Co si lze představit pod pojmem „umožnit“? Může to být poskytnutí pracovního volna, čas a prostor pro stravování, nikoliv ale zajištění jídla. Zaměstnavatel nemá ovšem povinnost umožnit zaměstnanci, vyslanému na pracovní cestu, stravování během směny. Podmínky pro zvýhodnění stravování zaměstnanců a bývalých zaměstnanců zaměstnavatele se navrhuje upravit v kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním předpisu včetně příslušného finančního zabezpečení. Zvláštní právní předpisy (vyhláška č. 430/2001 Sb., o nákladech na závodní stravování a jejich úhradě v organizačních složkách státu a státních příspěvkových organizacích) zůstávají nedotčeny. Umožňuje se poskytovat cenové zvýhodnění i bývalým zaměstnancům zaměstnavatele, zaměstnancům čerpajícím dovolenou a práce neschopným zaměstnancům.²⁴

Stravování je možno realizovat přípravou a výdejem jídel ve vlastním nebo sdruženém zařízení závodního stravování, ve stravovacím zařízení jiného zaměstnavatele, dovozem jídel nebo využitím veřejných stravovacích zařízení či stravovacích služeb poskytovaných jednotlivými občany. V současné době je kladen větší důraz na diferenciaci stravování podle pracovní zátěže, zdravotního stavu zaměstnanců a pracovních podmínek. Zajišťování závodního stravování je v souladu s obsahem a cíli Doporučení č. 102 MOP (1956) týkajícího se sociálních služeb pro pracující. Vzhledem k tomu, že závodní stravování je v ČR tradičně chápáno jako jedna z pracovních podmínek, kde práva a povinnosti zaměstnavatelů a zaměstnanců upravují pracovní právní předpisy, jsou i výdaje spojené se závodním stravováním posuzovány jako přímý náklad na pracovní sílu a zohledněny v daních placených zaměstnavateli.

4.4. Zvláštní pracovní podmínky některých zaměstnanců

Pokud srovnáme právní úpravu zvláštních pracovních podmínek některých zaměstnanců (fyzických osob se zdravotním postižením, pracovní podmínky zaměstnankyň, pracovní podmínky zaměstnankyň- matek, zaměstnanců pečujících o dítě a o jiné fyzické osoby, přestávky ke kojení, pracovní podmínky mladistvých zaměstnanců) nového zákoníku práce v zásadě dojdeme k závěru, že recipuje § 148 až § 168 starého zákoníku práce.

V § 237 se v povinnostech zaměstnavatelů při zaměstnávání fyzických osob se zdravotním postižením odkazuje na zvláštní právní předpis, kterým je úprava v § 67 až § 84 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti.

4.4.1. Pracovní podmínky zaměstnankyň

V § 238 najdeme práce, kterými nesmějí být zaměstnávány ženy, těhotné ženy, kojící ženy a matky do konce devátého měsíce po porodu. Jde o obecný zákaz některých prací pro všechny ženy. Existují však výjimky. Tento zákaz je historickým promítnutím zvláštní ochrany žen při práci, a to jak z hlediska fyziologických odlišností žen, tak z hlediska ochrany jejich mateřského poslání. Proto stanoví zákoník práce všem ženám obecný zákaz fyzicky vysoce namáhavých prací pod zemí při těžbě nerostů nebo při ražení tunelů a štol. Výše zmíněné výjimky platí pro ženy, které tyto práce přímo nevykonávají. Jde o vedoucí funkce, při nichž ženy nevykonávají manuální práci, dále zdravotnické a sociální služby, provozní praxi při studiu a v dalších stanovených případech. Ministerstvo zdravotnictví stanoví pak vyhláškou seznam prací zakázaných všem ženám (vyhláška Ministerstva zdravotnictví č. 288/2003 Sb., kterou se stanoví práce a pracoviště, které jsou zakázány těhotným ženám, kojícím ženám, matkám do konce devátého měsíce po porodu a mladistvým, a podmínky, za nichž mohou mladiství výjimečně tyto práce konat z důvodu přípravy na povolání).

Dosavadní úprava zákazu některých prací žen i nová úprava, není v souladu s požadavky směrnice 76/207/EHS, ve znění směrnice 2002/73/ES, o zavedení zásady rovného zacházení pro muže a ženy, pokud jde o přístup k zaměstnání, odborné přípravě a postupu v zaměstnání a o pracovní podmínky, zejména čl. 3 písm. a, pokud jde o rovné zacházení s muži a ženami v přístupu k zaměstnání a písmeno b, pokud jde o pracovní podmínky.

V roce 1951 vstoupila pro tehdejší Československo v platnost úmluva Mezinárodní organizace práce č. 45/1935, o zaměstnávání žen podzemními pracemi v podzemí a dolech všech druhů, (č. 441/1990 Sb.), podle které je smluvní strana povinna ve vnitrostátním zákonodárství zajistit zákaz práce žen v podzemí s určitými výjimkami, které odpovídaly § 150 odst. 1 starého zákoníku práce. ČR je touto úmluvou vázána jako nástupnický stát Československa od 1. ledna 1993.²⁵

Za situace, kdy je stát postaven před skutečností, že má splnit mezinárodní závazky, které si vzájemně odporují, jeví se korektním řešením vypovězení zmíněné úmluvy Mezinárodní organizace práce. S ohledem na podmínky úmluvy je vypovězení možné každých 10 let ode dne podepsání úmluvy, takže nejbližší možný termín bude v roce 2007 nebo 2008. ČR již zahájila kroky k vypovězení této úmluvy, avšak procedura jejího vypovězení od prvních kroků vlády až po schválení Parlamentem ČR bude trvat několik měsíců. Zrušení zákazu práce žen v podzemí je záležitostí s minimálním dopadem na praxi, protože v ČR nejsou signály, že by ženy měly zájem nastoupit na práce konané v podzemí při těžbě nerostů nebo při ražení tunelů a štol (se stanovenými výjimkami). Formální odstranění obecného zákazu práce žen však bude možné až po vypovězení uvedené úmluvy Mezinárodní organizace práce.

4.4.2. Pracovní podmínky zaměstnankyň, zaměstnanců pečujících o dítě a o jiné fyzické osoby

Pracovní podmínky zaměstnankyň a zaměstnanců pečujících o děti, případně o jiné fyzické osoby upravují § 239 až 242. Zaměstnavatel je povinen převést těhotnou zaměstnankyni na jinou práci v případě, že koná práci, která je těhotným ženám zakázána nebo která podle lékařského posudku ohrožuje její těhotenství. Zaměstnavatel je povinen vyhovět žádosti ženy, ženy, která kojí, nebo matky do konce devátého měsíce po porodu, která pracuje v noci, o zařazení na denní práci. V případě, že zaměstnankyně dosahuje při práci, na niž byla převedena, bez svého zavinění nižšího výdělku, poskytne se jí na vyrovnání tohoto rozdílu vyrovnávací příspěvek podle zákona č. 187/ 2006 Sb., o nemocenském pojištění. Rozporným se v tomto případě jeví § 139 odst. 1, který stanoví, že zaměstnankyni přísluší od zaměstnavatele doplatek do výše průměrného výdělku. Ochrana této skupiny žen spočívá v zohlednění změn fyziologického stavu v důsledku těhotenství a porodu. Pokud jde o možnost vysílání na pracovní cesty těhotných žen a zaměstnanců pečujících o děti, popřípadě jiné fyzické osoby, mohou být vysíláni jen se svým souhlasem.²⁶

§ 241 zohledňuje potřeby zaměstnanců pečujících o děti, eventuelně o jiné osoby. Zaměstnavatel je povinen umožnit těmto zaměstnancům kratší pracovní dobu nebo jinou vhodnou úpravu pracovní doby, pokud tomu nebrání vážné provozní důvody. Těhotné ženy a zaměstnankyně pečující o dítě mladší než jeden rok nesmějí být zaměstnávány prací přesčas. V praxi pak bude vždy problematické prokázat, zda u zaměstnavatel existují vážné provozní důvody, nicméně přestupky a správní delikty týkající se této problematiky najdeme v § 18 a §31 zákona č. 251/2005 Sb., o inspekci práce.

Přestávky ke kojení jsou upraveny v § 242 v podstatě za stejných podmínek jako ve starém zákoníku práce, stejně tak pracovní podmínky mladistvých zaměstnanců, na které se vztahuje úprava v § 243 až 247.

²⁴Důvodová zpráva k zákoníku práce

²⁵Důvodová zpráva k zákoníku práce

²⁶Důvodová zpráva k zákoníku práce

4.4.3. Pracovní podmínky mladistvých zaměstnanců

V souladu s požadavky směrnice 94/33/ES poskytuje se zvýšená ochrana mladistvým zaměstnancům, kteří nesmějí být zaměstnáváni prací přesčas a prací v noci a dále pracemi, které jsou pro ně nepřiměřené, nebezpečné nebo škodlivé jejich zdraví. Nově se ovšem ukládá zaměstnavatelům povinnost vést seznam mladistvých zaměstnanců. Úprava se navrhuje proto, aby bylo možné ratifikovat úmluvu Mezinárodní organizace práce č. 138/1973, o nejnižším věku, kdy je přípustné zaměstnání.

Tuto úmluvu neratifikovaly vedle ČR z evropských států pouze Lotyšsko, Estonsko a Arménie.

V § 247 je uložena zaměstnavateli povinnost zabezpečit na své náklady, aby mladistvý zaměstnanec byl ve stanovených případech vyšetřen lékařem a mladistvému zaměstnanci, aby se lékařským vyšetřením podrobil.

V. Zaměstnanecké výhody a daně

5.1. Poskytnutí motorového vozidla zaměstnavatelem

Služební automobil je od určité pozice již v současné době standardem. V praxi je velmi časté, že je zaměstnanci umožněno využívat automobil i pro osobní potřebu. V tomto smyslu můžeme považovat poskytnutí automobilu jako jednu z možných forem zaměstnaneckých výhod. Tato forma má dopad jak na zaměstnavatele, tak i na zaměstnance. Legislativní omezení řeší § 6 odst. 6 ZDP (zákon o daních z příjmů) a stanovuje dvě podmínky. Motorové vozidlo je poskytnuto zaměstnanci bezplatně nebo motorové vozidlo je užíváno ke služebnímu a soukromému účelu. Ve druhém případě, tj. když má zaměstnanec možnost využívat automobil i k soukromým účelům, je příjmem zaměstnance částka ve výši 1% vstupní ceny vozidla za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla, minimálně 1 000 Kč.²⁷

5.1.1. Provoz a jeho náklady

S provozem vozidla vznikají zaměstnavateli náklady. Jde zejména o náklady na pohonné hmoty, které jsou u zaměstnavatele daňově uznatelnými výdaji. Samozřejmě se spotřeba pohonných hmot nesmí týkat soukromých cest zaměstnance, a proto musí docházet pravidelně k vyúčtování soukromých jízd. U dalších nákladů, které souvisí s provozem vozidla (opravy, dálniční známky apod.), je nutno rozhodnout, se kterými účely souvisí. V případě, že souvisí pouze se soukromými účely nejsou daňově uznatelnými náklady zaměstnavatele. U zaměstnance je výhodou, že příjem nepodléhá zdravotnímu ani sociálnímu pojištění a hradí si pouze spotřebované pohonné hmoty (údržba vozidla, opravy, pojištění vozidla apod. je již starostí zaměstnavatele).

Další výhodou pro zaměstnance (v případě, že zaměstnavatel využívá u pořízení firemních automobilů finančního leasingu) může být i dohoda se zaměstnavatelem, že po skončení leasingu bude vozidlo zaměstnanci přednostně nabídnuto k odkoupení za aktuální tržní cenu.

²⁷J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005

5.2. Stravování a daně

Zaměstnavatelé jsou dle zákoníku práce povinni umožnit zaměstnancům ve všech směnách stravování. Tuto povinnost nemají vůči zaměstnancům vyslaným na pracovní cestu. Z výše uvedeného znění zákoníku práce vyplývá, že zaměstnavatel nemá povinnost zajistit stravování svých zaměstnanců, ale má jen povinnost umožnit zaměstnancům stravování. Jde tedy o fakultativní plnění zaměstnavatele, vyplývající z jeho rozhodnutí. Na tuto povinnost navazuje daňová legislativa, která umožňuje zaměstnavateli zahrnout si do výdajů (viz § 24 odst. 2 písm. J bod 4 ZDP) na dosažení, zajištění a udržení příjmů: Provozování vlastního zařízení závodního stravování kromě hodnoty potravin. Poskytnutí příspěvku na stravování, jež je zajišťováno prostřednictvím jiných subjektů a poskytované až do výše 55% ceny jednoho hlavního jídla v průběhu jedné pracovní směny, maximálně však do výše 70% stravného při trvání pracovní cesty 5 až 12. Nákup stravenek a jejich prodej zaměstnancům s příspěvkem zaměstnavatele.

U zaměstnance vzniká na základě poskytnutého příspěvku na úhradu nákladů stravování ze strany zaměstnavatele tzv. nepeněžní příjem, který je dle § 3 odst. 2 ZDP předmětem daně z příjmů fyzických osob. Je však dle § 6 odst. 9 písm. b od daně osvobozen (od daně z příjmů se závislé činnosti je osvobozena hodnota stravování poskytovaného jako nepeněžní plnění zaměstnavatelem zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti nebo v rámci závodního stravování zajišťovaného prostřednictvím jiných subjektů). Pokud by ovšem zaměstnavatel poskytoval zaměstnancům peněžní příspěvek k úhradě stravování (např. formou peněžní částky zahrnuté do jejich mzdy), potom by se jednalo o peněžní příjem na straně zaměstnance, který by podléhal zdanění jako součást zdanitelné mzdy v daném měsíci.

Naopak za zaměstnance se nepovažuje podnikatel, fyzická osoba, i když pracuje pro vlastní firmu. Nevztahuje se na něj daňový režim platný pro zaměstnance. I když podnikatel využívá stravování, které zajišťuje pro své zaměstnance, mají veškeré příspěvky na stravování poskytnuté podnikateli charakter výdajů na jeho osobní potřebu a jsou daňově neuznatelné.²⁸

5.3. Stravování zajišťované ve vlastním stravovacím zařízení

Výdaji (náklady) vynaloženými na dosažení, zajištění a udržení příjmů jsou výdaje (náklady) na provoz vlastního stravovacího zařízení kromě hodnoty potravin.

Co se považuje za provoz vlastního stravovacího zařízení? Je to např. provoz vlastní závodní kuchyně s jídelnou, popř. kantýna, kterou provozuje zaměstnavatel, příprava a výdej jídel ve vlastním zařízení zaměstnavatele, kterou zajišťuje jiný subjekt formou služby v tomto vlastním zařízení (nepatří sem pronájem).

Spotřeba energií, udržování a oprava zařízení, odpisy dlouhodobého hmotného, resp. nehmotného majetku, nákup drobného hmotného majetku, tisk a prodej stravenek, spoje, mzdy včetně sociálního a zdravotního pojištění pracovníků zabezpečujících stravování- tyto všechny náklady jsou daňově účinné.

Pokud jde o náklady vynaložené na potraviny spotřebované na stravování- ty jsou daňově neuznatelné. Jejich úhrada je buď zaměstnancem, nebo zčásti nebo úplně z Fondu kulturních a sociálních potřeb, ze sociálního fondu nebo ze zisku zaměstnavatele po jeho zdanění.

²⁸J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005

5.4. Stravování zajišťované jinými subjekty

Výdaji (náklady) vynaloženými na dosažení, zajištění a udržení příjmů jsou příspěvky na stravování zajišťované prostřednictvím jiných subjektů a poskytované až do výše 55% ceny jednoho jídla za jednu pracovní směnu.

Za stravování zajišťované prostřednictvím jiných subjektů považujeme stravování smluvně zabezpečené zaměstnavatelem v jiném než ve vlastním stravovacím zařízení nebo ve vlastním stravovacím zařízení, které je pronajaté na základě smlouvy o pronájmu. Řadíme sem např. stravování smluvně zajištěné ve stravovacím zařízení jiného provozovatele stravování; dovážení stravy jiným provozovatelem stravování a výdej stravy ve vlastní výdejně zaměstnavatele; zabezpečení stravování zaměstnanců v restauračním zařízení; stravování v provozovnách veřejného stravování na základě nakoupených stravenek; stravování ve vlastním stravovacím zařízení pronajatem na základě smlouvy o pronájmu cizí organizaci.

Zajímavé je, že při zajišťování stravování prostřednictvím jiných subjektů formou dovážení jídel do vlastních výdejen, jsou daňovým výdajem kromě daňově účinného příspěvku zaměstnavatele poskytovaného jeho zaměstnancům také výdaje spojené s dovozem a výdejem jídel.

5.5. Závodní stravování v organizačních složkách státu a státních příspěvkových organizacích

Pokud jde o poskytování závodního stravování v organizačních složkách státu a ve státních příspěvkových organizacích platí vyhláška č. 430/2001 Sb. a její novela č. 99/2006 Sb.

Vyhláška rozlišuje tři typy závodního stravování u těchto organizací:

1. Závodní stravování zabezpečované prostřednictvím vlastních zařízení (Zaměstnanci hradí u hlavního jídla pořizovací cenu surovin, která může být snížena o poskytnutý příspěvek z fondu, u doplňkového jídla náklady na spotřebované suroviny. Organizace pak poskytne strážníkům za sníženou úhradu jen jedno hlavní jídlo během stanovené směny, pokud jejich přítomnost v práci během této směny trvala alespoň 3 hodiny. Další hlavní jídlo za sníženou úhradu lze poskytnout pouze v případě, že odpracovaná směna je stanovena nejméně na 10 hodin. Pokud to umožňuje kolektivní smlouva nebo vnitřní předpis, může organizace za sníženou úhradu poskytnout jedno hlavní jídlo denně důchodcům (bývalým zaměstnancům).
2. Závodní stravování zabezpečované prostřednictvím jiné organizace nebo jiné právnické či fyzické osoby (Náklady tvoří na závodní stravování cena za poskytnutou službu sjednaná ve smlouvě. Organizace uhradí z těchto nákladů z ceny hlavních jídel až 55%, zbývající část sjednané ceny hradí strážníci, přičemž organizace jim může poskytnout příspěvek z fondu).
3. Závodní stravování zabezpečované ve vlastním zařízení jinou organizací nebo jinou právnickou či fyzickou osobou²⁹

²⁹Stravování a daň z příjmů, DaP. 2006, 6: 27, Aspi

5.6. Současný návrh vlády týkající se stravenek

Vláda počítá se zrušením daňových úlev na stravenky, které firmy poskytují svým zaměstnancům. Vydavatelé stravenek i odbory jsou kategoricky proti.

Návrh na zrušení daňových výhod je součástí reformy veřejných financí. Zatím si firmy mohou započítat až 55% hodnoty stravenky do nákladů. Podle návrhu ministerstva financí by tato úleva měla letos v prosinci skončit. Pro většinu firem je právě daňová výhodnost jedním z hlavních důvodů poskytování příspěvku na stravování.

Pokud jde o největší poskytovatele stravenek v ČR jsou to firmy Accor, Sodexho Pass, Cheque Dejeuner nebo Exit Group. spolu s drobnými regionálními vydavateli vykazují roční obrat 13 až 14 miliard korun. Jako benefit pro své zaměstnance přitom stravenky využívá asi osm firem z deseti. Ve většině okolních zemí je daňové zvýhodnění dokonce ještě vyšší než v Česku. Kdyby návrh na zrušení úlev prošel, byla by ČR podle vydavatelů stravenek dokonce jedinou zemí v Evropě, kde nelze započítat příspěvek na stravování do nákladů.³⁰

Pro srovnání uvádím tabulku:

Stravenky v Evropě- běžná praxe

	Úleva pro příspěvek	Příspěvek zaměstnavatele (EUR), %	Příspěvek zaměstnance %
Anglie	0,217	100	0
Bulharsko	1,0	100	0
Česká republika	3,1	55	45
Francie	4,98	50-60	40-50
Itálie	5,29	0-100	volný
Lucembursko	5,60	min 2,80 EUR	min 2,80 EUR
Maďarsko	0,85-1,71	100	0
Německo	3,10	0-100	2,61 EUR
Polsko	2,37	100	0
Portugalsko	6,72	100	0
Rakousko	4,40	100	0
Rumunsko	2,00	100	0
Řecko	6,00	100	0

Zdroj: Hospodářské noviny, 18.04.2007

5.7. Poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti a občerstvení

Poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti a občerstvení slouží ke zlepšení sociálních podmínek na pracovišti.

Pro zaměstnance je poskytnutí této nepeněžní benefity výhodou, protože dle § 6 odst. 9 písm. b a c ZDP je od daně z příjmů ze závislé činnosti osvobozena. Samozřejmě jen v případě, že se jedná o nepeněžní formu a ke konzumaci dochází na pracovišti. Jinak musí být částka zahrnuta do základu daně z příjmů a stává se současně i vyměřovacím základem pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a všeobecné zdravotní pojištění.

Pokud jde o zaměstnavatele, je částka hodnoty nápojů a občerstvení (nejedná se zde o závodní stravování za podmínek daných § 24 odst. 2 písm. j ZDP) daňově neuznatelným výdajem. Toto ustanovení a celková daňová úprava se mi jeví trochu staromódní a nepřátelská ve vztahu k zaměstnavatelům. V konečném důsledku má podle mě i negativní

dopad na zaměstnance. Ruku na srdce, kdyby možnost občerstvení a poskytnutí nápojů byl ze strany zaměstnavatele daňově uznatelný výdaj, velký počet firem by jistě tuto výhodu využíval. Pro zaměstnance by to znamenalo větší pohodlí a pocit, že zaměstnavatel dbá o jejich pohodlí a správnou životosprávu.

Výše uvedené nepeněžní plnění nesouvisí s povinností zaměstnavatele podle zákoníku práce poskytovat ochranné nápoje v případech stanovených nařízením vlády č. 178/2001 Sb., které stanoví podmínky ochrany zdraví zaměstnanců při práci. V těchto případech (např. k ochraně zdraví před účinky tepelné zátěže, zátěže chladem) jde u zaměstnance o nepeněžní příjem, který není předmětem daně a u zaměstnavatele se jedná o plně uznatelný výdaj.³¹

³⁰ www.stravenky.cz

³¹ J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005

5.8. Rekreace

Velice příjemným benefitem pro každého zaměstnance je poskytnutí možnosti rekreace, jako formy odpočinku. Zaměstnanec načerpá nové síly do další práce. Toto zvýhodnění platí i pro rodinné příslušníky. Výhodou je, když má zaměstnavatel vlastní rekreační zařízení. Výjimkou ovšem není ani poskytnutí poukazu na rekreaci. Z pohledu daní, je osvobozena nejvýše částka 20 000 Kč za kalendářní rok. Pokud jde o provoz a financování rekreačního zařízení provozovaného zaměstnavatelem, tak bezplatné užívání těchto zařízení je osvobozeno od daně z příjmů fyzických osob. V případě poukazu, musí zaměstnavatel poukaz na rekreaci zakoupit a následně poskytnout zaměstnanci. V praxi jde o příspěvky zaměstnavatele na ozdravné pobyty, letní a zimní rekreace, či školy v přírodě.³²

Pro zaměstnance tyto výhody mohou přinést i určité zlepšení pracovních vztahů. Rekreační zařízení budou využívat kolegové z práce. Na dovolené se samozřejmě nebudou řešit pracovní témata, ale pro mnohé zaměstnance bude možnost poznat své spolupracovníky z jiného pohledu, než jen za kanceláře, kde jsou většinou mnozí pod stresem a kde je zřídka kdy příležitost pro osobní pohovory a poznání zájmů toho druhého. Setkávám se ale i s názory, kdy zaměstnanci vyloženě nechtějí trávit svoji dovolenou, volný čas a rekreaci v blízkosti „lidí z práce“. Netouží se o své dovolené potkávat s obávanými nadřízenými, podřízenými, manažery a jinými spolupracovníky. Určitě dokážu pochopit jejich argumenty, nicméně si myslím, že striktní odpor některých zaměstnanců pramení jen z předsudků a často z vsugerovaných domněnek o svých kolezích z práce. Mnoho zkušeností z praxe dokazuje, že přátelské vztahy, nabyté během dovolené, mohou výrazně přispět k celkové pohodě v zaměstnání a „způsobit“, že se lidé do práce vyloženě těší. Protože vedle pracovních povinností, které musí samozřejmě na sto procent vykonat, jsou v práci i jejich přátelé, se kterými mohou bez obav probrat svoje pracovní zkušenosti a problémy.

5.9. Životní a pracovní jubilea

Tato výhoda je většinou spojena s nějakou zvláštní událostí v životě zaměstnance. Pro zaměstnavatele není tento výdaj daňově uznatelným, u zaměstnance je osvobození limitováno částkou 2 000 Kč za kalendářní rok. Mimo darů k životním výročí zaměstnanců, mohou nastat i jiné významné události pro obdarování zaměstnance. Jedná se např. o mimořádnou aktivitu (pomoc při živelné události, dobrovolná práce se starými a nemohoucími občany, organizování dětských táborů) a dále může zaměstnavatel obdarovat zaměstnance při pracovních příležitostech, tj. po odpracování 20 let a každých dalších 5 let výkonu práce u zaměstnavatele.

Příležitost k obdarování zaměstnanců jsou i významné dny či svátky, Vánoce apod. Co tedy nadělují firmy? Nejštědřejší jsou podle průzkumu o Vánocích movité firmy. V bankách, pojišťovnách či telekomunikacích dostávají lidé několik platů navíc. Vynikající zaměstnanec se může těšit z pozornosti i za tisíce korun. To jsou ale opravdu jen výjimečné případy. Většinou se setkáváme s tím, že zaměstnanci objeví na kontě např. měsíční prémie.

³²www.hr-server.cz

Co se týká věcných pozorností, zaměstnavatelé dávají přednost užitečným dárkům-kancelářským potřebám, hrníčkům, čokoládovým kolekcím pro děti.

Předměty, jako jsou zapalovače, popelníky, potřeby pro kuřáky, už se příliš nedávají. Firmy již nechtějí být spojovány s podporou kuřáctví. U alkoholických nápojů je situace trochu jiná. Kvalitní vína jsou stále rozšířeným dárkem. Stejně jako slevy na vlastní výrobky firmy- v pivovarech tak lidé před Vánocemi odcházejí domů s kartonem piva, vinaři s lahvemi sektu. Mezi obchodními partnery se hojně používají propisovací tužky, lepicí bločky, klíčenky. Dávají se finančně náročnější předměty z oblasti elektroniky, paměťové karty, počítačové myši. Oblíbené jsou stále více i přípravky podporující zdravý životní styl jako koupelnové, relaxační a masážní sady.

Exkluzivní dárky a odměny poskytují prosperující firmy ve formě finančních odměn v podobě platu navíc. Mezi exkluzivní odměny movitých společností patří například špičková psací pera v hodnotě od pěti do desítek tisíc korun. Nebo i placené zimní pobyty na horách. To jsou však odměny pro výjimečné pracovníky a obchodní partnery. Hodnotnější dárky věnují zaměstnancům i banky, pojišťovny a energetické závody.³³

5.10. Doprava do zaměstnání

Příspěvek na dopravu může být finanční (peněžní) částka, nebo nepeněžní (např. kupóny na MHD)

Poskytuje-li firma volné jízdenky a podobné výhody svým zaměstnancům v souvislosti se zaměstnáním, hodnotí se to jako naturální odměna. Jedná se vždy jak v případě peněžního, tak i nepeněžního plnění o zdanitelný příjem ze závislé činnosti. Zaměstnanec v každém případě dostává příjem, který je součástí základu daně z příjmu, ale i součástí vyměřovacího základu pro povinné odvody. Pokud zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům např. vlastní autobus, tzn. jedná se o nepeněžní plnění, tak pro účely daňové se za příjem považuje jízdné, které by zaplatil zaměstnanec při dopravě veřejným dopravním prostředkem.

Jiný případ je, když zaměstnavatel provozuje veřejnou dopravu osob. Zde se jedná o ustanovení § 6 odst. 9 písm. f ZDP, kde se uvádí, že od daně jsou osvobozena zvýhodnění, poskytovaná zaměstnavatelem provozujícím veřejnou dopravu osob svým zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům ve formě bezplatných nebo zlevněných jízdenek.

Novelou zákona o daních z příjmu účinnou od 1.1.2006 (zákon č. 545/2005 Sb.), byla doplněna formulace, že náklady na dopravu zaměstnanců do zaměstnání (a z něj) zajišťované zaměstnavateli vlastními a sjednanými dopravními prostředky (pro přepravu více než 10 osob) jsou daňovým výdajem na straně zaměstnavatele. Ovšem i v tomto případě jde o příjem zaměstnance, který musí být zdaněn.

³³ www.jobdnes.cz

5.11. Penzijní připojištění se státním příspěvkem a soukromé životní pojištění

V praxi velmi často využívaná forma poskytování zaměstnaneckých výhod, výhodná jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. Můžeme sledovat poměrně trvalý růst využití těchto finančních produktů. Velkou výhodou je, že daňová legislativa umožňuje zvýhodnění jak na straně zaměstnance, tak i na straně zaměstnavatele. Je třeba ovšem dodržovat zákonnou úpravu, dle níž v případě penzijního připojištění je osvobozen zaměstnancův příjem do 5% měsíčního vyměřovacího základu na sociální pojištění, v případě životního pojištění jsou na straně zaměstnance osvobozeny příjmy do hranice 12 tisíc ročně. Toto je ovšem podmíněno ještě tím, že výplata pojistného plnění je možná nejdříve po uplynutí 60 kalendářních měsíců a současně nejdříve po dosažení 60 let věku zaměstnance.

Pro zaměstnance je tedy tento benefit od daně z příjmů osvobozen a zároveň je daňovým výdajem zaměstnavatele, který je poskytovatelem výhody. Jde o odčitatelnou položku na straně zaměstnavatele a tedy daňově uznatelným nákladem maximálně do 3% zaměstnancova ročního vyměřovacího základu na sociální pojištění.³⁴

5.12. Poskytování půjček zaměstnanci

Velkou výhodou může být poskytování půjček zaměstnavatelem, pokud má k dispozici volné finanční prostředky a je ochoten je zaměstnanci půjčit. Pro zaměstnance spočívá hlavní výhoda v administrativní nenáročnosti a v tom, že mu prakticky odpadne povinnost poskytnout záruku návratnosti zapůjčených prostředků či prokazování příjmů, které většinou banky vyžadují.

Půjčka může být poskytnuta bezúročně anebo s nižším úrokem, než je obvyklá výše úroku v daném místě a čase u místních bank.

Mluvíme o návratné půjčce z Fondu sociálních a kulturních potřeb, sociálního fondu, se stanovenou dobou splatnosti.

Pokud jde např. o půjčky na bytové účely, tak lze na základě písemné smlouvy poskytnout bezúročnou návratnou půjčku na pořízení domu, bytu do vlastnictví, či spoluvlastnictví, na koupi bytového zařízení. Zaměstnanci lze půjčky poskytovat na bytové účely do 100 000 Kč a u zaměstnance postiženého živelní pohromou do výše 1 milionu Kč na bytové účely.

Z pohledu zaměstnance příjem peněžních prostředků (tj. půjčky) není předmětem daně z příjmů (§ 3 odst. 4 písm. b ZDP). Předmětem daně z příjmů fyzických osob je ale peněžní zvýhodnění plynoucí zaměstnancům v souvislosti s poskytováním bezúročných půjček nebo půjček s úrokem nižším, než je obvyklá výše úroku. Pokud je uvedené peněžní zvýhodnění z návratných půjček do výše uvedených limitů, je od daně z příjmů osvobozené.

Dále mohou být poskytnuty půjčky k překlenutí tíživé finanční situace. Rovněž i zde musí být uzavřena písemná smlouva, splatnost je do pěti let od uzavření smlouvy o půjčce. Tyto sociální výpomoci i půjčky se poskytují v hotovosti. Jedná se o půjčky k překlenutí tíživé finanční situace do 20 000 Kč a do výše 200 000 Kč k překlenutí tíživé finanční situace u zaměstnance postiženého živelní pohromou. V případě těchto uvedených půjček nemůže být zaměstnavatel ze strany finančních úřadů doměřován za to, že nemá ve výnosech úrok v obvyklé výši.

5.13. Zaměstnanecké akcie

Zaměstnanecké akcie jsou upraveny především obchodním zákoníkem, zákonem o dani z příjmů a zákonem o cenných papírech. Stanovy společnosti pak musí definovat podrobný postup pro nakládání se zaměstnaneckými akciemi v mezích těchto zákonů.

Zaměstnanecké akcie mají především sloužit jako motivační nástroj zaměstnance k podávání nejlepších pracovních výkonů a jako odměna za dlouholetou věrnost společnosti. V dnešní době, kdy získání a udržení kvalitních zaměstnanců je stále složitější, především v konkurenci se zahraničními firmami, jsou právě zaměstnanecké akcie vhodným prostředkem k udržení těchto pracovníků.

Jsou výhodné zejména v jednoduchosti, kdy lze připoutat tímto způsobem nejlepší a nejvýkonnější zaměstnance k firmě. Zaměstnanci získají motivaci zlepšení výsledků firmy, od něhož se odvíjí i jejich finanční zabezpečení. Při prodeji akcií vlastním zaměstnancům dochází spíše ke ztrátě v důsledku toho, že prodej se většinou legalizuje se slevou. Ale efekt motivace způsobuje růst příjmů firmy více než zvýšení hrubé mzdy o stejnou částku.³⁶

³⁴www.ozona.jobs.cz

³⁵J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005

³⁶www.administr.cz

VI. Motivace zaměstnanců na pracovišti

Jak povzbuzovat k nejlepším výsledkům v práci?

Schopnost motivovat zaměstnance je nejnáročnější a zároveň nejvýznamnější zručnost manažera. Doba, kdy nadřízený jen stanovil, co mají zaměstnanci dělat, je dávno pryč. Zaměstnanci, kromě výšky platu, chtějí vědět, co se od nich očekává, mají zájem konzultovat s nadřízeným a chtějí mít pocit, že práce, kterou vykonávají, má reálný význam.

Motivování zaměstnanců je složitá, komplexní a cílevědomá snaha manažera vytvářet takové pracovní prostředí a atmosféru, které napomohou uspokojování vnitřních aspirací, potřeb, zájmů zaměstnanců a které je budou stimulovat k žádoucí činnosti a k odvádění efektivní práce. Pokud nejsou podřízení správně motivováni, projeví se to v následujících oblastech:

Zvyšuje se absence, fluktuace, nevhodné přestávky (surfování na internetu, soukromé telefonáty), vyrušování, intriky, konflikty, odčerpávání financí, zpochybňování systému práce, byrokracie.

Snižuje se zájem o práci, její kvalita, tempo práce, ochota přijmout odpovědnost, úroveň předkládaných návrhů, pozornost, osobní účast zaměstnance, dochvilnost.

Celkový rozdíl mezi výsledky práce motivovaného a nemotivovaného zaměstnance jsou často obrovské. Některé průzkumy dokonce ukazují, že bez příslušné motivace jsou někteří schopni odevzdat jen 20-30% toho, co by mohli!

Pokud má být pracovní motivace úspěšná i účelná a pracovní uspokojení zaměstnanců vysoké, musí každý jednotlivec pociťovat osobní úspěch a radost z vykonávané práce a mít pocit, že participuje na dosáhnutí cílů svého týmu, cítit, že práce, kterou vykonává, je náročná, má smysl a umožní mu rozvíjet schopnosti, být za svůj výkon adekvátně oceněný (finančně i morálně), mít prostor na realizaci vlastních představ, sebeprosazení s odpovídající pravomocí a mít možnost ukázat svoje schopnosti, rozvíjet zručnosti a získávat nové zkušenosti.³⁷

Podle průzkumu HRreview 2003 realizovaného na Slovensku podniky využívající především motivaci prostřednictvím mzdy s možností odborného a kariérního růstu. Obsahová náplň práce a její charakter nejsou považovány za klíčové faktory při motivaci a udržení zaměstnanců.

³⁷Henrieta Prídlová, Práce-mzdy-odvody, červenec 2006

Jestli přidělená práce zaměstnance baví, je druhořadé. Jiný pohled na zvyšování finančního ohodnocení jako prostředku motivace představuje názor jednoho respondenta, který nevěří na finanční stimulaci zaměstnanců. Mzda by měla být jen určitým základem pro životní standard zaměstnance a prostředkem pro uspokojení jeho potřeb. Zvýšený plat ještě není zárukou lepšího výkonu zaměstnance.

Potvrzuje to i následující obrázek:

Podniková kultura 4%
Obsahová náplň práce 9%
Charakter práce 26%
Pozice na trhu 22%
Regionální vliv 30%
Finanční ohodnocení 17%
Zaměstnanecké výhody 74%
Další růst 65%
Reputace zaměstnavatele 52%

Zdroj: HRreview 2003, AJG

Bylo by velmi jednoduché sestavit motivační program, který by kladl důraz na zvyšování mezd, poskytnutí služebního auta, telefonu nebo přenosného počítače, dovolené u moře nebo bytu. Vzhledem k finanční náročnosti těchto motivačních prvků, které by jistě uvítal každý zaměstnanec, je takový postup nerealizovatelný. Podnik se musí zaměřit na motivační prvky nemateriální povahy za účelem zefektivnění a zkvalitnění práce zaměstnanců podniku.

Jak ukázal vzpomínaný průzkum, hned za stabilitou zaměstnání a dostatečným finančním ohodnocením jsou právě obsahová náplň a charakter práce klíčovými faktory motivace zaměstnanců. Základem motivace je pozitivní a tvořivá atmosféra, inspirující prostředí, odpovídající pracovní podmínky, dobré interpersonální vztahy v kolektivu, osobnost manažera, správná informovanost a efektivní komunikace, obohacující práce a možnosti kariérního růstu. Zároveň různé zaměstnanecké výhody a flexibilní pracovní režimy také mohou napomoci ke spokojenosti zaměstnance.

6.1. Pracovní podmínky

Každý zaměstnanec potřebuje mít k práci vytvořeny adekvátní pracovní podmínky (osvětlení, teplota, výška, velikost a rozmístění pracovních ploch, bezpečnost při práci apod.). Tyto podmínky patří k faktorům hygieny, jako takové nemotivují, jednoduše musí být splněny. Pro zaměstnance jsou však důležité i sekundární podmínky, jako je estetika a kvalita prostředí na pracovišti. Náročný proces adaptace zaměstnance na nové pracovní místo může vyvolat jeho nespokojenost nebo odpor a to se může odrazit i na jeho vztahu k práci i k podniku. Klesá jeho pracovní výkon a má tendenci k nevhodným přestávkám, absenci a fluktuaci. Jedním ze způsobů jak zaměstnance stimulovat pracovním prostředím je dát mu možnost upravit si pracoviště podle vlastního uvážení.

Řada firem spolupracuje při vytváření pracovního prostředí se svými zaměstnanci. Důraz se klade na příjemné pracovní prostředí, které si do určité míry může zaměstnanec sám vytvořit, upravit, navrhnout. Možná je spolupráce s podnikovým architektem, psychologem nebo poradcem pro správnou „pracovní životsprávu“.

Vše to může mít své výhody i nevýhody. Na jednu stranu roste spokojenost zaměstnance, zvyšuje se produktivita práce, roste loajalita, snižuje se fluktuace, vytvářejí se předpoklady pro tvořivou práci, pozitivní vliv na dochvilnost. Mezi hlavní nevýhody řadím zvýšené náklady, narušení uniformity pracovního prostředí, není to univerzálně platné, možnost izolace zaměstnance od kolektivu, možnost neproduktivního a nevhodného použití prostředků. Celkově vzato ovšem převažují pozitiva a myslím si, že pracovní prostředí, které je příjemné, ať už upravené zaměstnancem nebo firmou, se několikanásobně zaměstnavateli vyplatí.

6.2. Pracovní kolektiv, vztahy na pracovišti

Determinují efektivnost výkonu týmu i jednotlivce v něm. Jiné je pracovat v atmosféře přátelství, vzájemné pomoci, podpory a koležičtí než v atmosféře stresu, napětí, konfliktů, nepřátelství a intrik. Manažer by měl formovat celistvost týmu, rozvíjet zejména neformální vztahy, které by mohli napomoci k vytvoření pozitivní atmosféry na pracovišti, kde se zaměstnanci mohou na sebe spolehnout. To je potom základem pro vykonávání náročnějších úkolů. Možností jak rozvíjet interpersonální vztahy na pracovišti jsou například společné akce, víkendové výlety, sportovní střetnutí, divadelní představení, vánoční večírky, které by mohl podnik výrazněji využívat. Výsledkem je pak zlepšení atmosféry na pracovišti, snížení konfliktů a napětí, vytvoření podmínek na efektivní týmovou práci, pozitivní vliv na dochvilnost a udržení zaměstnanců, roste radost z práce, snižuje se fluktuace. Někdy se setkáváme ovšem i s neochotou některých jednotlivců vytvořit osobnější vazby na pracovišti a setkávat se mimo pracovní dobu.

6.3. Osobnost nadřízeného

Různé výzkumy ukázaly, že zaměstnanci kladou velký význam i náklonnosti ze strany nadřízeného. Manažeri praktikují různé styly řízení. Existuje vícero faktorů majících vliv na vnímání zaměstnanců: prosazovaný styl řízení, odbornost (lidé jsou zvyklí dobrým odborníkům odpustit hrubost, tvrdohlavost), způsob komunikace s podřízenými (zda je ochotný je poslouchat, je empatický, dokáže je oslovit), způsob organizace práce sobě i jiným. V této souvislosti má velký význam i forma a obsah hodnocení, které manažer využívá. V příznivém pracovním prostředí a atmosféře zaměstnanci požadují porozumění, respekt a férové jednání. Očekávají také určité pracovní kompetence, které jim manažer deleguje na vykonávání úkolů, aby i zaměstnanci mohli participovat na řízení. Dobře vycházet se „šéfem“ je jedním z klíčů k úspěšnému výkonu v zaměstnání.

Při autoritativním stylu manažer disponuje mocí a rozhodováním, zaměstnancům jsou úkoly přidělovány formou nařízení a příkazů, využívá se jen jednosměrná komunikace shora dolů. Výhodou tohoto stylu je, že zaměstnanci pravidelně dosahují vysokého výkonu. Nevýhodou je potlačování iniciativy, mezilidských vztahů a motivace. Tento styl je vhodný při řízení manuální práce.

Při demokratickém stylu manažer přenáší část svojí pravomoci na svoje podřízené s tím, že za konečné rozhodnutí odpovídá sám. Namísto příkazů se práce přiděluje jednotlivcům na základě vzájemné dohody členů týmu. Manažer využívá obousměrnou komunikaci. Výhodou je angažovanost podřízených na rozhodování, posilují se mezilidské vztahy a atmosféra na pracovišti, podporuje se iniciativa. Nevýhodou je časová náročnost v souvislosti se skupinovým rozhodováním.

Při stylu volného průběhu manažer ponechává organizování práce úplně na svých podřízených, typická je pasivita, neřízení, nepodněcování na straně manažera. Podřízení jsou odkázáni sami na sebe, manažer do ničeho nezasahuje, rozhodování přenechává jiným. Pracovní skupina si sama řeší rozdělení a postup práce, komunikace je horizontální, mezi členy týmu. Výhodou je že zaměstnanci mohou realizovat svoje představy, nevýhodou může být bezcílné bloudění a nesplnění úkolů.

6.4. Informovanost a komunikace

Na to, aby zaměstnanec mohl práci vykonávat dobře, potřebuje vědět k čemu jeho práce přispívá, kdo potřebuje jaký výstup a komu je třeba výsledky práce posunout dál. K tomu slouží různé informační kanály, jakými jsou počítačová síť, podnikový časopis, tiskový oběžník. Manažer by nikdy neměl zapomínat na potřebu přímého lidského kontaktu, který žádné umělé informační kanály nedokážou nahradit.

Nedostatek potřebných informací má negativní vliv na výkon zaměstnance a narušuje jeho jistotu. Zaměstnanec požaduje také čas a prostor na vyjádření svých názorů. Podnik by měl respektovat i protikladné názory a případný nesouhlas vysvětlit. Důležité jsou určitě i různé schůze v rámci pracovní doby, na kterých se projednávají se zaměstnanci určitého oddělení výhledové plány. Každý zaměstnanec, kterého se změna či plánovaná akce dotkne, by měl mít možnost se vyjádřit a navrhnout případné své řešení, svůj pohled na danou problematiku. Řešením může být i celofiremní průzkum k určité otázce, či dotazník, ať už formou písemnou nebo prostřednictvím elektronické komunikace.

Pokud manažer umožní podřízeným participovat na rozhodování od začátku, podpoří v nich pocit, nemohou něco změnit. Velmi silným motivačním prvkem je podpora iniciativy zaměstnanců. Pokud se předloží návrh vhodný na realizaci, je třeba dát prostor jeho autorovi, aby ho uskutečnil. Autor této myšlenky bude mít jistě nejvíc nadšení, energie a předpokladů úspěšně úlohu ukončit. K tomu však potřebuje pravomoc delegovat dílčí úkony na svoje kolegy, ale zároveň by měl sám nést plnou odpovědnost.

Výhody vidím ve zvýšení informovanosti, zlepšení komunikace, odstranění komunikačních bariér, nedorozumění, zvýšení efektivnosti práce, podpora seberealizace, možnost participace, zlepšení podnikového klimatu. Nevýhody v časové a finanční náročnosti (např. v případě podnikového časopisu), nebezpečí interference, snahy negovat nebo zpochybňovat rozhodnutí manažera.

6.5. Obohacující práce

Pokud je práce pro zaměstnance přitažlivá, může působit silně motivačně. Snem snad každého zaměstnance je, aby se z jeho práce stal koníček, aby den strávený v práci neviděl jen jako další nutnost pro získání finančních prostředků, ale aby měl skutečný pocit radosti z dobře a smysluplně vykonané práce.

Na většinu zaměstnanců mimořádně motivačně působí radost z vykonávané práce a projevují zájem o různorodost a pestrost práce. Zejména jednotlivci vyšších věkových kategorií se obávají monotónnosti práce. Je velmi potřebné omezovat stereotyp a monotónnost práce cestou jejího obohacení, rozšíření její náplně i prostřednictvím střídání pracovních úkolů. Práce musí být dostatečně rozmanitá a podnětná, její výsledky adekvátní a měřitelné, musí poskytovat pravomoc k rozhodování, příležitost a prostor učit se, pomáhat členům týmu a získávat jejich uznání a respekt. Pro tento účel je výhodné uplatňovat tyto zásady:

1. Komplexnost pracovních úkolů, které tvoří funkční celek tak, aby práce byla smysluplná a každý viděl její výsledek.

2. Rozmanitost pracovních úkolů, která umožní zaměstnancům vykonávat různé operace, používat různé postupy a vylučuje jednostrannou zátěž a monotónnost. Činnosti vyznačující se vysokou mírou rozmanitosti, jsou považované za podnětné, protože se při nich využívají všechny vědomosti a schopnosti v celé šířce kvalifikace zaměstnance.

3. Významnost úkolů, tj. míra vlivu, kterou má na ostatní zaměstnance v podniku nebo i mimo něj. Úkol, který je okolím považován za významný, přináší zaměstnanci pocit, že vykonává něco důležitého a příznivě ovlivňuje jeho pracovní motivaci.

4. Autonomie, tj. určitá volnost v konání, která vytváří prostor pro uplatnění individuálních schopností zaměstnanců. Umožňuje kontrolu vlastní práce stimuluje smysl pro zodpovědnost.

5. Zpětná vazba představuje informování zaměstnance o tom, jak dobře vykonává svoji práci. Lidé obvykle potřebují vědět, jak pracují a jak je jejich práce hodnocena. Přitom potřebují mít tuto zpětnou vazbu relativně často, aby se mohli průběžně orientovat na zlepšení svého výkonu.

6.6. Rozšíření pracovní náplně

Zrušení úzké specializace šetří náklady a zvyšuje motivaci. Manažer může přidělit celý úkol jedné osobě namísto toho, aby se rozdělil, a tím získá práce v očích zaměstnance větší důležitost. Takovým způsobem je možné zvýšit zainteresovanost zaměstnanců a poskytnout prostor na rozvíjení jinak nepoužívaných zručností.

Přínosem je pak zvýšení pestrosti pracovních úkolů, růst spokojenosti zaměstnanců, možnost seberealizace zaměstnanců, prostor pro zaměstnance ukázat svoje schopnosti, možnost rozvíjet zručnosti, získávat zkušenosti, větší volnost v konání zaměstnance, snížení pasivity a fluktuace, lepší využití fondu pracovního času. Nevýhody jsou potřeba větší kontroly a zpětné vazby ze strany manažera v souvislosti s autonomií zaměstnance, snižuje se specializace, větší prostor pro chybná řešení a pracovní omyly.

6.7. Budování kariéry a osobní rozvoj

Zaměstnanci mají obvykle velký zájem o příležitost na postup a o podporování osobního růstu ze strany zaměstnavatelů. Manažer musí podporovat zaměstnance při získávání zručností, které jim napomohou postupovat výše v hierarchii podniku. Jednou z cest, jak toho docílit, je zadávání jednoduchých úkolů, v kterých mohou podřízení prokázat své schopnosti, šikovnost a talent. Nadřízený by měl vytvořit prostor pro seberealizaci zaměstnance v samostatných nebo týmových úlohách, které přesahují rámec jeho běžné práce. Zároveň je velmi potřebná i zpětná vazba, v rámci které zaměstnanec očekává zhodnocení výsledků své práce, proto se manažer musí zajímat o jeho pokrok a často se informovat o průběhu práce.

Kariéra a možnost pracovního postupu představují zejména pro mladší věkové kategorie největší stimul. Je velmi důležité, aby zaměstnavatel jasně definoval pravidla a možnosti pracovního postupu v hierarchii podniku. V pracovní sféře mohou existovat i takové typy

lidí, kteří nemají zájem měnit svou pracovní pozici. Může to vyplývat z obavy z větší odpovědnosti, většího množství práce, delší pracovní doby, náročných rozhodnutí.

Manažer by neměl tlačit takového člověka do situací, které odmítá, protože se to může projevit v nechuti k práci, ve stresu a napětí. Osobní rozvoj nemusí mít automaticky vazbu s kariérou a postupem v práci. Vzhledem k tomu, že zaměstnanci připisují osobnímu rozvoji ve formě vzdělávání mimořádný význam, je potřebné vytvořit pro schopné zaměstnance vhodné podmínky k uspokojení této potřeby. Pro zaměstnance je nejdůležitější získat pocit seberealizace, pocit odborně vykonané práce, touhu poznat co nejvíc. Právě to může být klíčový faktor sehrávající důležitou úlohu v motivování lidí a na druhé straně investovat do vzdělávání zaměstnanců se podniku vždy vyplatí. V této souvislosti je vhodné zvážit výhody i nevýhody flexibilní pracovní doby, která by právě vytvořila prostor a vhodné podmínky k realizování takovéto formy motivace. Za úvahu stojí i možnost spolufinancování jazykových kurzů, organizování odborných seminářů anebo realizace některých kurzů formou elektronického vzdělávání.

Výsledkem je pak růst spokojenosti zaměstnanců, uspokojení potřeb seberealizace a uznání snížení fluktuace, zvýšení loajality, růst sebekontroly a sebeuvědomění zaměstnanců, rozvoj schopností zručností a zkušeností, získání konkurenční výhody. Na druhou stranu i zde najdeme četné nevýhody jako je finanční náročnost především v souvislosti se vzděláváním, obava z odchodu zaškoleného zaměstnance, nedostatek prostoru k uspokojení nároků všech zaměstnanců, přílišná pracovní vytiženost, zvýšení rizika a stresu.

6.8. Flexibilní pracovní režimy

Podstatou takových režimů je tendence přizpůsobovat pracovní dobu okamžité potřebě. Tyto režimy je možné využít také jako prostředek stimulace zaměstnanců. V současnosti mají lidé velký zájem o pohyblivější pracovní dobu, případně zkrácený a oceňují ty zaměstnavatele, kteří jim umožní spolurozhodovat o rozvrhnutí svého volného a pracovního času. Pružná pracovní doba vychází z takového schématu, kdy si zaměstnanec stanoví povinný časový úsek strávený na pracovišti. V úvahu je ovšem potřeba vzít možnost uvolnění pracovní morálky, nedochvilnost, vytvoření prostoru pro jiné pracovní aktivity zaměstnance, oslabené interpersonální vztahy či možnost selhání elektronické komunikace.

6.9. Zaměstnancké výhody

Sociální politika a zaměstnancké výhody působí na motivaci zaměstnanců nepřímo, zprostředkovaně. Mají pozitivní vliv na spokojenost lidí, snižují fluktuaci, pomáhají podporovat loajalitu a udržovat si zaměstnance. Právě od charakteru a finanční situace podniku je závislá úroveň poskytovaných výhod. Zároveň je velmi důležitý správný odhad manažera, což může zaměstnance motivovat k podávání vyšších výkonů. Mezi zaměstnancké výhody patří:

- upravená pracovní doba (pružná pracovní doba, prodloužená dovolená, zkrácená pracovní doba),
- možnost kvalifikačního růstu (zahraniční pobyty, stáže, kurzy, tréninky),
- služby hrazené podnikem (rekreace, sportovní a kulturní vyžití),
- finanční participace na výsledcích podniku (např. zaměstnancké akcie),
- sleva na podnikové služby nebo výrobky,
- možnost používat služební motorové vozidlo pro soukromé účely atd.,

- sociální péče ze strany podniku (zdravotní péče, sociální, personální a právní služby, rekreace, půjčky, programy zaměřené na rodinu, doprava do a ze zaměstnání apod.)³⁸
Obecně lze shrnout, že sem patří služby spojené s využíváním volného času, poskytované k zlepšování životních podmínek a nakonec i poradenské služby poskytované zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům, které však mohou zahrnovat i poskytování právní pomoci v případech nepracovních sporů.³⁹

Vzhledem k tomu, že podle různých výzkumů se preference zaměstnanců k různým benefitům liší především v závislosti na pohlaví, věku, vzdělání a délky zaměstnání v podniku, je efektivní použít volitelný systém, který umožní vynakládat prostředky na služby, které zaměstnanci skutečně chtějí, a vyhovět i specifickým zájmům některých zaměstnanců. Podstatným znakem tohoto systému je individualizace částí příjmu podle potřeb zaměstnance, který má možnost volit si půjčky z vícero možností. Podnik při takovém systému může finančně ušetřit na zaměstnaneckých výhodách, protože mu to umožní je optimálně rozdělit podle požadavků zaměstnanců bez zbytečného zvyšování prostředků na ně vynakládaných. Další výhodou je větší možnost kontroly čerpání jednotlivých služeb zaměstnanci. Eliminuje se tak nadměrné využívání výhod některými jednotlivci. Zaměstnanec sám rozhoduje o struktuře svého „druhé“ příjmu k platu.

Zaměstnanec má svobodu v rozhodování, jakým způsobem využije částku, která je mu přiznaná. Tento aspekt napomáhá posilovat osobní odpovědnost zaměstnance a nutí ho, aby se zajímal o mechanismy řízení a výsledky hospodaření podniku. Odměnou je pak zvýšená spokojenost zaměstnance, snížení fluktuace, příznivý vliv na získávání a udržení zaměstnance, podpora loajality, větší kontrola, snížení nákladů, přehlednost, eliminace nadměrného využívání systému jednotlivci.

Negativa jsou opět finanční náročnost, možnost neperspektivního využívání, resp. zneužívání systému, možnost vytváření interpersonálních konfliktních situací.

Rozsah motivačních prvků je skutečně velmi široký, byly vzpomenuty jen některé způsoby motivování zaměstnanců a stimulování k podávání vyšších výkonů. Z výše uvedeného je zřejmé, že nadřízení mají k dispozici širokou škálu motivačních prvků, které mohou využít za účelem vyšší stimulace zaměstnanců a ne všechny jsou vázané na další dodatečné finanční prostředky. Existuje velmi mnoho způsobů jak zkvalitnit zaměstnancům jejich působení v zaměstnání při vynaložení minimálních nákladů. Jejich spokojenost potom povede k vyšší motivaci k výkonu práce a funkce. Protože zjednodušeně možno konstatovat že právě práce je to, co člověka drží při životě, protože zajišťuje prostředky živobytí.

Z tohoto důvodu je důležité, aby práce nepřinášela jen pragmatický užitek, ale aby poskytovala dobrý pocit a duševní pohodu z jejího vykonávání. Duševní pohoda v mnohém závisí na okolnostech (pracovní prostředí, interpersonální vztahy, obohacující práce, atd.), které člověku umožňují dělat hlavně to, v čem nachází radost. Je proto velmi důležité zaměstnance neustále stimulovat, působit na jejich osobnostní a osobní vlastnosti, dávat jim pocit potřebnosti a důležitosti.

³⁸ Henrieta Prídlová, *Práce-mzdy-odvody*, červenec 2006

³⁹ Koubek, J. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press, 1977

Pro srovnání uvádím studii PayWell, jež analyzuje politiku odměňování a zaměstnaneckých výhod v České republice.

Roste počet společností, které svým zaměstnancům poskytují pět nebo více týdnů dovolené (zákonem stanovená délka je čtyři týdny). Zaměstnavatelé věří, že ač zaměstnanci stráví na pracovišti méně času, budou více motivováni a dosáhnou po delším odpočinku lepších výsledků.

Nejobvyklejšími zaměstnaneckými výhodami dle studie jsou nadále příspěvky na stravování, ať už formou dotovanou či jako nápoje na pracovišti zdarma.

Názorně to ukazuje tabulka:

Typ nabízené zaměstnanecké výhody	Procento společností
Stravování za dotovanou cenu	96 %
Nápoje na pracovišti zdarma	82 %
Společenské, sportovní a kulturní akce	81 %
Nadstandardní délka dovolené	75 %
Penzijní plán pojištění / připojištěn	43 %
Příspěvky při nemoci	40 %

Zdroj: Studie PayWell 2002

Při rozhodování o tom, které zaměstnanecké výhody poskytovat, sledují společnosti daňovou výhodnost benefitů. S tím souvisí např. nárůst zájmu zaměstnavatelů o penzijní připojištění (nabízí necelá polovina). V současné době nabízí společnosti i kapitálové životní pojištění.

Stále větší procento společností využívá při hodnocení zaměstnanců tzv. 360° hodnocení, tedy formalizování pracovníka nadřízeným, podřízenými, kolegy, popř. dalšími subjekty (klienty, partnery). Výsledek hodnocení respondentů ovlivňuje zejména druh a rozsah školení, která jsou zaměstnancům nabídnuta, na dalším místě zvýšení mzdy, zvláštní odměna či povýšení.⁴⁰

⁴⁰ www.hr-server.cz

6.10. Zaměstnanecké výhody v praxi

Prakticky všechny státní firmy poskytují zaměstnancům výhody. Zajímavý průzkum, týkající se zaměstnaneckých výhod v Česku provedla nedávno společnost Sodexo Pass. V rámci něj reagovalo více než 7000 soukromých a státních zaměstnavatelských organizací z celé ČR. Z průzkumu vyplývá, že benefity svým zaměstnancům poskytuje 88% soukromých a dokonce 99% veřejných a rozpočtových organizací.

Dle průzkumu jsou nejčastějším a také nejžádanějším benefitem stravenky. Svým zaměstnancům je poskytuje 70% soukromých a 94% státních organizací. Na druhém místě je u soukromých zaměstnavatelů penzijní připojištění (36%), následované vzděláním a jazykovými kurzy (27%), což odpovídá preferencím samotných zaměstnanců. U rozpočtových a příspěvkových organizací je na druhém místě kultura (72%) před rekreací (70%). V podpoře volnočasových aktivit zaměstnanců jsou výrazně napřed veřejné a rozpočtové organizace, na tyto účely přispívají asi dvě třetiny z nich. Tento fakt souvisí do značné míry s existencí fondu sociálních a kulturních potřeb, jehož vytváření je ve státních organizacích dáno zákonem. Na obranu soukromých společností je však třeba podotknout, že se v posledních dvou letech výrazně zvýšil zájem o podporu v této oblasti, což také postupně více a více doceneňují.

Z oblasti finančních zaměstnaneckých výhod je nejběžnějším benefitem penzijní připojištění, na které přispívá zhruba každá třetí společnost, a životní pojištění, které poskytuje přibližně každá pátá organizace. Průzkum dále odhalil, že čeští zaměstnanci čerpají zaměstnanecké výhody nad rámec mzdy, a to ve výši od 300 do 3000 Kč. Celková částka, kterou vydávají zaměstnavatelé na benefity, se významně liší u státních a soukromých organizací. Průzkum zjistil, že soukromé firmy měsíčně vydávají něco mezi 300 a 3000 Kč, u státních, kde je to otázka vyhlášky o Fondu kulturních a sociálních potřebách a úpravy v kolektivní smlouvě je průměrná částka nižší.

Zajímavé srovnání nabízí článek MF Dnes. Srovnává benefity poskytnuté v ČR, Japonsku a USA.

Zatímco v Česku jsou lidé odměňováni podle výsledků a odpovědnosti, v Japonsku jde o to, jak dlouho pro firmu pracují a kolik jim je let. Proto většina Japonců pracuje pro jednu společnost celý život. Výkony tu určitou roli jistě hrají také, ale menší než u nás. V Japonsku je typický benefit v podobě pěti měsíčních platů za rok navíc (takzvaný 17. plat). Běžné jsou finanční podpory při svatbách, narození potomka či v případě úmrtí v rodině. Příspěvky na dopravu do zaměstnání dosahují také vysokých částek, protože někteří zaměstnanci využívají k dopravě do zaměstnání vlak. Japonský střední management často využívá zlaté VISA karty a může i do zahraničí volat zdarma. V tom se neliší od českých špičkových manažerů. Minimálně jednou měsíčně pak pořádají zaměstnavatelé pro své lidi společné večeře či večírky. Pokud zaměstnavatel lpi na firemní uniformě, hradí jí také on.

V Americe ve speciálních benefitech zašli tak daleko, že lze jako zaměstnaneckou výhodu využít kněze, který v případě potřeby poskytne duchovní podporu přímo na pracovišti. Tradičním speciálním benefitem je v USA poskytnutí vozidla i k soukromým účelům. Netradiční je však poskytnutí hybridního vozidla. Ve městech jde u něj využít elektrický motor s nízkými emisemi, na otevřených cestách pak benzinový. Zaměstnavatel tak motivuje své lidi k ekologickému myšlení. Odměnu pak dostávají i ti pracovníci, kteří volí šetrný způsob dopravy do práce- jízdní kola, metro. Toto platí pro Ameriku i pro Evropu.

Oblíbené jsou v zahraničí příspěvky na obleky- u nás kvůli daňové nevýhodnosti nevyužívané. Masáže zaměstnanců přímo na pracovišti minimalizují stres během dne. Stejně tak má pozitivní vliv na výkonnost přítomnost psa či jiného zvířete. Při hlubším zamyšlení můžeme dojít k závěru, že některé benefity (zvláště v USA) jsou z hlediska spokojenosti, zvýšení motivace a produktivity práce až absurdní. Nicméně snahu zaměstnavatelů docílit toho, aby měli ve své firmě, co nejspokojenější, potažmo nejvýkonnější pracovníky nemůžeme upřít.

Jak už mnohokrát řečeno u nás jsou nejběžnější zaměstnaneckou výhodou stravenky. Bohaté firmy jsou ochotny mnoha zaměstnancům přispívat formou benefitů i na odstranění následků práce, jde o příspěvky na brýle, kontaktní čočky, masáž a rehabilitaci zad, pobyty v lázních. Mezi speciální výhody v českých podmínkách patří soukromé využívání služebního auta a mobilu, jejichž provoz a opravy si zaměstnavatel zahrnuje do nákladů. Ojedinelými výhodami jsou ne právě daňově výhodná nadstandardní zdravotní péče, manažerská pojištění, hlídání dětí, permanentky na golf. Velmi důležité je, aby zaměstnavatel nabídl lidem právě ty benefity, o které skutečně stojí a které reálně využijí. Jinak benefity nemotivují a ztrácejí smysl. V řadě firem jsem se setkala s tím, že zaměstnancům je ročně dáno k dispozici 10 dnů (občas označováno jako „sick days“), které zaměstnanec může využít, když mu například není dobře nebo za jiným účelem, aniž by potřeboval nějaké potvrzení od lékaře, či jinou „omluvenku“.

Některé firmy v rámci budování dobrých vztahů na pracovišti pořádají pravidelně vždy buď první nebo poslední den v měsíci „hodinkovou párty“ pro zaměstnance, kde se zejména v menších firmách sejdou zaměstnanci za účelem např. gratulací k narozeninám nebo pracovním úspěchům určité skupiny zaměstnanců. Akce jsou většinou spojeny s lehkým občerstvením, případně připitkem. Osobně jsem se setkala v praxi už i s takovými krátkými oslavami v pracovní době. Působilo to na mě velmi pozitivně a myslím si, že podobné „oslavky“, které jsou každopádně dobrou vůlí zaměstnavatele, mohou kladně ovlivnit interpersonální vztahy na pracovišti a i osobní postoj zaměstnance ke svému zaměstnavateli.

Podle článku MFDnes uvádím tabulku „top ten“ českých výhod:

1. Příspěvek na stravování
2. Pět dní dovolené navíc
3. Penzijní připojištění
4. Příspěvek na dovolenou
5. Bezplatné poskytování nápojů na pracovišti
6. Účast na sportovních či jiných kulturních akcích
7. Dary v případě pracovních a životních jubileí
8. Očkování proti chřipce
9. Výrobky zaměstnavatele za zvýhodněnou cenu
10. Soukromé využití služebního vozidla

Pro Sodexo Pass se v provedeném výzkumu potvrdila správnost strategického rozhodnutí rozšířit škálu poskytovaných poukázek na celou oblast nefinančních zaměstnaneckých výhod, které bylo učiněno před více než dvěma roky. V dnešní době tak Sodexo Pass jako jediná společnost na trhu disponuje ucelenou paletou poukázek, od tradičních stravenek (GastroPASS) přes poukázky na aktivní využívání volného času (HoidayPASS, RelaxPASS, SmartPASS, VitalPASS) až po poukázku FlexiPASS, která dává zaměstnanci možnost svobodné volby a výrazně se profiluje jako doplněk nebo přímo administrativně a finančně méně náročná konkurence ke dnes stále modernějším cafeteria systémům⁴¹

Pro srovnání ještě uvádím dotazníkový průzkum Business Leaders Forum (BLF), kterého se zúčastnilo 111 firem v relativně vyrovnaném zastoupení podle velikosti a původu firmy.

Které oblasti považují oslovené firmy za nejdůležitější? Nabídka zahrnovala následující témata: ekologie, péče o zaměstnance, vzdělávání zaměstnanců, rovné příležitosti mužů a žen, vztahy s institucemi státní správy a samosprávy, spolupráce s neziskovými organizacemi, se školami, dárcovství (finanční nebo materiální podpora vybraným subjektům), nadační činnost a firemní transparentnost.

Na první místě firmy nejčastěji uváděly péči o zaměstnance a transparentnost (shodně 25%), dále ekologii, vzdělávání zaměstnanců a spolupráci s neziskovými organizacemi. Na druhém místě se střídala témata vzdělávání zaměstnanců, péče o zaměstnance, ekologie a transparentnost. Na třetím místě se objevovaly nejčastěji vztahy s institucemi státní správy a spolupráce se školami.

76% firem zdůrazňovalo péči o zaměstnance zejména v souvislosti s následujícími benefity: penzijní připojištění, příspěvky na stravování, týden dovolené navíc, společenské akce, zaměstnanecké ankety spokojenosti a financování preventivní péče.

55% firem má pro své zaměstnance vzdělávací a tréninkové programy. 56% zúčastněných firem podle vlastního mínění vyvíjí aktivity v oblasti transparentnosti (etické kodexy, otevřenost na webových stránkách, možnost zaměstnanců nahlédnout do účetnictví firmy, interní kontrolní mechanismy a výroční zprávy s údaji nad povinný rámec).

Se školami spolupracuje 56% firem (výuka, finanční podpora, stáže, exkurze, spolupráce na výzkumu a vývoji).

S neziskovými organizacemi spolupracuje 49% firem. Jde zejména o podporu organizací zaměřených na děti, nebo postižené, případně organizace zaměřené na ochranu životního prostředí. Asi nepřekvapí, že kontroverzní témata (duševně nemocní, domácí násilí, staří lidé) byla zastoupena jen ojediněle.

Ekologickým aktivitám se věnuje pouze 44% zúčastněných organizací. Šlo zejména o firmy, které vyrábějí, čerpají přírodní suroviny, nebo se věnují stavební činnosti. Mnohé z nich se připravují na certifikaci ISO řady 14000, EMAS či Ekologický podnik, nebo již certifikaci prošly. Ostatní firmy věnují ekologii vcelku malou pozornost. Ukazuje se tedy rozpor mezi proklamovaným důrazem na ekologii jako prioritu (převážně na druhém místě) a reálným stavem, tj. nízkým počtem firem skutečně aktivních v ekologii.

Výzkum se také ptal proč se firmy těmto aktivitám věnují? Důvodů je celá řada. K těm nejdůležitějším, podle výzkumu patří:

1. jsou naší konkurenční výhodou
2. patří do naší PR/marketingové strategie
3. věnuje se jim konkurence- nechceme být pozadu
4. jsme k tomu motivováni ze zahraničního ústředí (od zahraničního partnera)
5. vycházejí z našeho firemního přesvědčení
6. přiměl nás k tomu tlak zevnějšku (veřejnosti, médií, státu, odborů apod.)
7. jsou odpočítatelnou položkou z daní
8. vylepšují reputaci firmy
9. vedla nás k nim snaha přilákat a udržet si kvalitní zaměstnance

Výhled do budoucnosti se zdá být přece jen optimističtější. 84% zúčastněných firem plánuje do budoucna rozšíření či prohloubení příslušných aktivit (i perspektivně počítají převážně s orientací na interní dimenzi- především péčí o zaměstnance, vzdělávání).⁴²

⁴¹ www.skrivanek.cz, Peníze nejsou všechno

⁴² CEU- Agentura EMAS, Průzkum BLF

Závěr

Hlavním cílem diplomové práce bylo zkoumání a vymezení institutu péče o zaměstnance z pohledu platné právní úpravy a srovnání s úpravou účinnou od 1. ledna 2001. Právní úprava de lege lata byla vyložena a okomentována.

Pojem a úprava institutu péče o zaměstnance, kterou upravuje nový zákoník práce se ve své podstatě neliší od právní úpravy, která byla zakotvena ve starém zákoníku práce č. 65/1965. K určitým drobným změnám ovšem samozřejmě došlo.

Jedná se především o možnost dohodnout v kolektivních smlouvách všechny nároky, jejichž sjednání není zakázáno, případně pokud z daného ustanovení nevyplývá, že se od něj není možné odchýlit.

V kolektivní smlouvě se budou moci objevit pracovníprávní nároky, jako delší dovolená, více dní volna, vyšší odstupné, odměny a dále právě nároky, které jsou zákoníkem práce označeny za „minimální“. V našem případě bude mít velký prostor v kolektivních smlouvách právě možná další péče o zaměstnance.

Zákoník práce ovšem upravuje institut péče o zaměstnance velice stručně. Je zde dána minimální povinnost daná zaměstnavateli pro vytvoření základních pracovních podmínek pro zaměstnance, která je závazná. Daná úprava je v souladu s Ústavou, Listinou základních práv a svobod a s právní úpravou EU. Samozřejmě nic nebrání zaměstnavateli, aby poskytoval svým zaměstnancům péči, která jde nad rámec právní úpravy. V praxi se často setkáváme právě s tímto přístupem, který by měl být v současných společenských podmínkách už standardní.

Ve své diplomové práci jsem se pokusila zmapovat celkově danou problematiku. Nejdříve bylo nutné zařadit a vymežit pojem péče o zaměstnance, nejen z hlediska právního, obsahového, ale i z historického hlediska. Zde jsem narazila bohužel na stále dosti malý počet literatury a pramenů. Vycházela jsem především z učebnic pracovního práva, různých komentářů k zákonům, článkům v novinách a právních časopisech. Velkou oporou mi při mé práci byl i program Aspi a různé internetové stránky. Nespokojila jsem se čistě jen z psanou teorií, ale dělala jsem si osobní průzkumy mezi známými, kteří jsou zaměstnaní nebo někoho zaměstnávají. Vstříc mi vyšli i různé firmy a organizace. Bylo to pro mě veliký přínos poznat různé pohledy na danou problematiku, ať už z pohledu zaměstnance nebo zaměstnavatele.

Stručně jsem nastínila důvody a způsoby péče o zaměstnance a typickou sociální politiku podniku. Zde jsem rovnou rozebrala a nastínila určité zaměstnanecké výhody, typicky poskytované zaměstnavatelem. Další zaměstnanecké výhody jsem uváděla spolu s okomentováním v kapitole V., kde jsem shrnula ještě případné daňové dopady jak na zaměstnavatele, tak na zaměstnance. Obecně bych zde mohla říci, že pro většinu výhod bylo prioritou jednak osvobození od daně z příjmu fyzických osob, nejvíce oceňované právě zaměstnancem, dále samozřejmě možné zahrnutí do nákladů zaměstnavatele a v neposlední řadě vynětí z vyměřovacího základu na pojištění.

Důležitá je samozřejmě platná právní úprava. Ta dostala prostor v části IV. mé práce. Jde o výklad zákona a myšlenky zákonodárce, okomentované a aplikované do praxe. Důležitým mezníkem bylo vydání nového zákoníku práce, který vychází z řady premis a který je zcela novou úpravou na poli pracovníprávních vztahů a nahrazuje dosavadní dobrých 50 let platný zákoník práce. O novém zákoníku práce a názoru na něj bylo už

napsáno řada článků. Ve velké většině ne moc pochvalných. Všichni se nicméně shodli na tom, že je nutná novelizace řady ustanovení. Stejně si ovšem myslím, že oddíl zabývající se péčí o zaměstnance moc novelizován nebude a když tak v detailech. Samotná právní úprava péče o zaměstnance, která v novém zákoníku práce začíná § 224 byla vyložena a okomentována. Snažila jsem se rozvinout stručnou právní úpravu a nastínit možnosti, jak lze splnit povinnosti ohledně pracovních podmínek. Už z návštěv různých firem jsem poznala, že vzhled pracovišť šlo zlepšit barevnou úpravou, estetickou úpravou strojů, květinovou a výtvarnou výzdobou pracovišť, výtvarným řešením vstupních a shromažďovacích prostorů. Pro zaměstnavatele se nesplnění povinnosti k pracovnímu prostředí může změnit v povinnost k náhradě škody, protože podle § 265 odst. 1 zákoníku práce, zaměstnavatel odpovídá zaměstnanci za škodu, která mu vznikla při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním.

Zmínila jsem zde i možný problém diskriminace v souvislosti s § 224 odst. 2 písm. a. Zde právě dává zákon např. možnost zaměstnavateli poskytnout odměnu při dovršení 50 let věku. Domnívám se, že to není právě šťastné vyjádření zákonodárce, právě z hlediska možného diskriminačního dopadu. Srovnáme-li např. § 16 zákoníku práce, který jasně říká, že jsou zaměstnavatelé povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky, odměňování za práci a o poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, o odbornou přípravu a o příležitost dosáhnout funkčního nebo jiného postupu v zaměstnání, můžeme dojít k závěru, že zaměstnanci, kteří slaví 50leté jubileum jsou každopádně zvýhodněni zaměstnavatelem. Nehledí se už na to, jak dlouho pro zaměstnavatele pracují. Mnohem vhodnější úprava by byla asi ta, která by reflektovala právě onu dobu výkonu práce pro jednoho zaměstnavatele. Myslitelné by samozřejmě bylo také udělení odměn po určité době výkonu práce pro zaměstnavatele. Protože současná orientace zákonodárce pouze na věk, relevantní pro odměnu, se mi zdá z hlediska diskriminace za nevyhovující. Pro podrobnější úpravu těchto podmínek se určitě nalezne prostor v kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním prostoru zaměstnavatele.

Obdobným problémem by mohly být výhody poskytnuté zaměstnancům s dětmi. A co ti zaměstnanci, co jsou svobodní, bezdětní? I tyto úvahy by měly být vzaty v patrnost. Pokud jde o samotný pojem diskriminace a diskriminačního jednání, tak zákoník práce odkazuje na zvláštní zákon. Bohužel doposud tento zákon nebyl přijat. Neexistence zákona o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací („antidiskriminační zákon“) vyvolává každopádně právní nejistotu a může mít dopad i v oblasti pracovního práva. Nehledě na to, že představuje porušení povinnosti členského státu EU implementovat obsah příslušných směrnic do svého národního zákonodárství. V případě, že by v mezidobí došlo ke sporu týkajícímu se diskriminace v pracovněprávních vztazích, může se účastník vzhledem k nedostatečnosti české právní úpravy odvolat přímo na obsah směrnic ES, které jsou příslušné orgány povinny aplikovat. Pokud se zaměstnanec cítí poškozen z hlediska porušení zásady rovného zacházení, může se domáhat ochrany formou stížnosti u příslušného inspektorátu práce nebo podáním žaloby k soudu. Pozici mám pak zvýhodněnou, protože občanskoprávní předpisy stanoví žalovanému (v našem případě zaměstnavateli) povinnost nést důkazní břemeno ve sporech týkajících se diskriminace. Zákoník práce už nevymezuje některé pojmy jako je přímá či nepřímá diskriminace a odvolává se na „antidiskriminační zákon“.

Velice zajímavá pro mě byla kapitola V., kde jsem se zabývala zaměstnaneckými benefity z hlediska daňového. Zjistila jsem, že pro mnohé zaměstnavatele je právě tato otázka, čili otázka finanční, daní, odpočtů, jednou z nejdůležitějších a zároveň nejpálčivějších v poskytování zaměstnaneckých výhod. Na druhou stranu je to pochopitelné. Neméně důležitá je tato otázka také pro zaměstnance, kteří si určité požitky, které jim zaměstnavatel poskytuje musejí zahrnout do svých příjmů a zdaňovat je.

Právě s přijetím nového zákoníku práce se novelizoval i zákon o daních z příjmů. Zákonem, kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákoníku práce (tzv. doprovodný zákon č. 264/2006 Sb.), do něj byl zařazen nový bod 5 § 24 odst. 2 písm. j. Problematickým se pak může jevit spojení § 224 zákoníku práce s § 24 odst. 2 písm. j, a to z hlediska obcházení daňového základu pro účely daně z příjmů jeho snižováním. Zaměstnavatel si totiž může dát do nákladů výdaje na pracovní a sociální podmínky zaměstnanců, které např. sjedná kolektivní smlouva nebo stanoví vnitřní předpis či pracovní nebo jiná smlouva. Pro představu jsem uvedla např. větší odstupné, delší dovolená, odchodné při odvolání z funkce, mzdové příplatky. Pro zaměstnance i zaměstnavatele se otevírá možnost sjednání vyššího příplatku v individuální smlouvě a zařazení tohoto mzdového plnění do nákladů. Což před 1.1.2007 nebylo možné. Podobné možnosti platí i pro nepodnikatelské subjekty, ovšem jejich možnosti pro vyšší práva zaměstnanců jsou limitovány výší přidělených prostředků. Co se týče delší dovolené pro zaměstnance nepodnikatelů, tak tato možnost tady není. Na druhou stranu zaměstnancům ostatních zaměstnavatelů může být dovolená prodloužena bez jakéhokoliv omezení. Nevylučuje se, aby zaměstnavatel prodloužil dovolenou pouze určitým skupinám zaměstnanců, např. těm, kteří u něj pracují déle. Stejně ovšem musí zaměstnavatel při takovém prodloužení respektovat úpravu rovného zacházení.

Rozsáhlá kapitola VI., zabývající se motivací zaměstnanců na pracovišti úzce souvisí s péčí o zaměstnance a s pracovními podmínkami. Závěr kapitoly je opět věnován zaměstnaneckým výhodám a jejich uplatnění v praxi. Vycházela jsem z různých studií a článků na internetu (další internetové adresy uvádím ještě v seznamu použité literatury).

Samozřejmě je pro zaměstnavatele důležité, aby měl v práci lidi, kteří jsou spokojeni a připraveni odvádět pro něj stoprocentní výkony. Pomocí různých zvýhodnění, bonusů a požitků se lépe dosahuje výše zmíněných požadavků. Zkušení personalisté zajisté vědí, že zaměstnanec, který chodí do práce rád a práce ho baví, bude pracovat řekněme výkonněji a lépe, než ten, který bere svoje povolání jen jako nutnost.

Podle zkušeností prahlo hodně zaměstnanců po tom, aby jim bylo umožněno pracovat doma. Dřívější právní úprava nedávala pro tzv. teleworking nebo homeworking moc možností. Nový zákoník práce už této flexibilní formě neklade žádné překážky. § 317 uvádí podmínky, za nichž je možné vykonávat práci z domova. Myslím si, že např. pro mladé maminky na mateřské respektive rodičovské dovolené je tato nová možnost velkým benefitem tentokrát od zákonodárce. Právní rámec je tedy stanoven a teď je v podstatě na zaměstnanci a zaměstnavateli aby dohodli podrobnosti v pracovní smlouvě. Důležitá je zde i vzájemná důvěra, neboť pracovní kontakt je postaven především na ní.

Kdo chce uspět na trhu práce a mít uspokojivé výsledky, ať už se jedná o zaměstnance nebo zaměstnavatele by měl vzít v potaz výše zmíněné poznatky.

Celkově k danému tématu nebylo moc literatury. Je to dáno jednak minimální právní úpravou dané problematiky a také ještě zatím malé zkušenosti se zaměstnaneckými výhodami v praxi. Nicméně druhů zaměstnaneckých výhod existuje značné množství a v některých zemích je lze počítat na stovky. V řadě zemí není nejdůležitější otázkou nastupujícího zaměstnance výše mzdy, ale právě množství a možnost výhod, benefitů a

ústupků. Jedním slovem opravdová péče a uznání za odvedenou práci. Setkáváme se v praxi samozřejmě s vrcholným managementem, který má tak vysoké finanční ohodnocení, že případné výhody, jako penzijní připojištění či stravenky jsou pro ně irelevantní, nicméně takových „šťastlivců“ je pořád poskrovnu, takže si myslím že v budoucnu budou hrát zaměstnanecké výhody stále větší a větší roli.

Velký význam pak tyto výhody pro zaměstnance mají, pokud je může využít a ví o nich. Některé tyto výhody pracovníci využívají povinně, některé podle svého uvážení. Na některé příplácejí a některé jsou zcela bezplatné.

Problém vidím v tom, když na některé zaměstnanecké výhody pracovníci automaticky příplácejí (srážkou ze mzdy), aniž o ně mají zájem. Právě při uzavírání kolektivních smluv se snaží odbory prosazovat tlak na poskytování výhod.

Je třeba, se snažit, aby všichni zaměstnanci měli představu o tom, co můžou od zaměstnavatele dostat. Důležitá je zde samozřejmě správná informovanost. Často slyším od zaměstnanců, že vlastně ani neví, co jim firma nabízí. Kladla bych zde velký důraz na to, aby informace pro zaměstnance byly srozumitelné a jasné. Lepší je písemná informace adresně zasláná každému pracovníkovi (v současné době počítačové revoluce, by to neměl být problém). Vhodné je využívání počítačových sítí, nápadných plakátů, vývěsek, schůzí apod. Důležité je to především pro nastupující zaměstnance nebo právě pro zaměstnance-seniory, kteří nezaregistrovali zatím tuto nad zákonnou dobrou vůli zaměstnavatele

Zjistila jsem, že velmi důležitá je i komunikace nejen mezi zaměstnavateli a odbory, ale i s jednotlivými zaměstnanci, kteří se např. odborově nesdružují. Zájem o to, jaké výhody zaměstnanci preferují by měl rozhodně stát v popředí. Mnohdy totiž jsou vybrány rámcově výhody personálním oddělením či vedením a jen málokdy tomu předchází konzultace s pracovníky. Protože, když soubor výhod neodpovídá potřebám pracovníka, plýtvá zaměstnavatel prostředky.

Jak už výše zmíněno, nejlepší řešení je, když si sám pracovník pak vybere tu výhodu, která je pro něj atraktivní. Roli zde může hrát i případná zdanitelnost výhody.

Druhou stranou mince jsou pak zaměstnavatelé, kteří striktně odmítají jakékoliv „další výhody“ pro své zaměstnance. Domnívají se, že je to pro ně zbytečná finanční zátěž a že se to ve výsledku jejich hospodaření a zisku neprojeví. Osobně si myslím, že dobré jméno zaměstnavatele úplně nezáleží na množství a výši poskytovaných benefitů, nicméně v praxi se více setkáváme s firmami, které svojí úspěšnost a zisk vybudovali právě na péči o zaměstnance.

Pokud jde o možný výhled do budoucnosti a další legislativní úpravu zaměstnaneckých výhod a péče o zaměstnance, tak jsem v této věci realista. Domnívám se, že současná právní úprava části desáté zákoníku práce se v dohledné době většího rozšíření ve prospěch zaměstnanců nedočká. Jsou zde jasně dány mantinely, ve kterých se musí zaměstnavatel pohybovat. Vše, co je nad zákonný rámec je už jen v rukou schopných zaměstnavatelů a aktivitě zaměstnanců. Já, jako potencionální zaměstnanec bych preferovala systém zaměstnaneckých výhod dle výběru. Nikoliv paušální benefity všem, ale určitou možnost volby, podle chuti, věku a preferencí jedince.

Seznam použitých zkratk:

¹www.hr-server.cz

²Galvas, M., Gregorová, Z., Hrabcová, D., Píchová, I., Zachariáš, J. Pracovní právo České republiky. Brno : MU, 1997

³Galvas, M., Gregorová, Z., Hrabcová, D., Píchová, I., Zachariáš, J. Pracovní právo české republiky. Brno : MU, 1997

⁴Bělina, M. a kol. Pracovní právo. 2. doplněné a přepracované vydání. Praha : C. H. Beck, 2004

⁵Bělina, M. a kol. Pracovní právo. 2. doplněné a přepracované vydání. Praha : C. H. Beck, 2004

⁶J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005

⁷J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005

⁸Keller, J.: Soumrak sociálního státu. Praha, Slon 2005

⁹J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005

¹⁰www.hrguru.cz

¹¹Stručný výkladový slovník personalistických termínů, Mzdy a personalistika v praxi. 2003, 12: 16, Aspi

¹²Nový zákoník práce a jeho vliv na podnikatelské prostředí, JUDr. Ladislav Jouza, Práce-mzdy-odvody, červenec 2006

¹³Důvodová zpráva k zákoníku práce

¹⁴www.kaa.cz

¹⁵www.kaa.cz

¹⁶Zákoník práce s komentářem, Margerita Vysokajová, Bohuslav Kahle, Jiří Doležilek

¹⁷Zákoník práce s komentářem, Margerita Vysokajová, Bohuslav Kahle, Jiří Doležilek

¹⁸Důvodová zpráva k zákoníku práce

¹⁹Práce a mzdy, JUDr. Ladislav Jouza, Zvyšování kvalifikace

²⁰Stručný výkladový slovník personalistických termínů, Mzdy a personalistika v praxi. 2003, 12: 16, Aspi

²¹Práce a mzdy, JUDr. Ladislav Jouza, Zvyšování kvalifikace

²²Bělina, M. a kol. Pracovní právo. 2. doplněné a přepracované vydání. Praha : C. H. Beck, 2004

²³Důvodová zpráva k zákoníku práce

²⁴Důvodová zpráva k zákoníku práce

²⁵Důvodová zpráva k zákoníku práce

²⁶Důvodová zpráva k zákoníku práce

²⁷J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005

²⁸J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005

²⁹Stravování a daň z příjmů, Daně a právo v praxi. 2006, 6: 27, Aspi

³⁰www.stravenky.cz

³¹J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005

³²www.hr-server.cz

³³www.jobdnes.cz

³⁴www.ozona.jobs.cz

³⁵J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005

³⁶www.administr.cz

³⁷Henrieta Prídlová, Práce-mzdy-odvody, červenec 2006

³⁸Henrieta Prídlová, Práce-mzdy-odvody, červenec 2006

³⁹Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha: Management Press, 1977

⁴⁰www.hr-server.cz

⁴¹www.skrivanek.cz, Peníze nejsou všechno

⁴¹www.skrivanek.cz, Peníze nejsou všechno

⁴²ČEÚ- Agentura EMAS, Průzkum BLF

Další literatura:

Otázky a odpovědi v praxi (Aspi)

Práce a mzda (Aspi)

www.idnes.cz

www.prace.broumovsko.cz

www.muzaizeny.cz

www.skrivanek.cz

www.ispcr.cz

www.mpsv.cz

www.hledampraci.cz

www.relaxpass.cz

www.educity.cz

www.benefits.com

www.KarieraWeb.cz

www.jidelnikupony.cz

www.finance.cz

Bedrnová, E.- Nový, I.: Psychologie a sociologie řízení firmy. Praha, Prospektrum 1994

Synek, M. a kol.: Podniková ekonomika. Praha, C. H. Beck 2000

Šteinfeld, J.- Galuška, P.: Zaměstnanecké výhody a daně, zdaňování příjmů zaměstnanců včetně příkladů

Seznam použité literatury:

- Bělina, M. a kol. Pracovní právo. 2. doplněné a přepracované vydání. Praha : C. H. Beck, 2004
- Bedrnová, E. – Nový, I. : Psychologie a sociologie řízení firmy. Praha. Prospektrum 1994
ČEÚ- Agentura EMAS, Průzkum BLF
Důvodová zpráva k zákoníku práce
- Galvas, M., Gregorová, Z., Hrabcová, D., Píchová, I., Zachariáš, J. Pracovní právo České republiky. Brno : MU, 1997
- Jouza Ladislav, Práce a mzdy. Zvyšování kvalifikace
- Jouza Ladislav, Nový zákoník práce a jeho vliv na podnikatelské prostředí, Práce-mzdy-odvody, červenec 2006
- J. Janoušková, H. Kolibová, Zaměstnanecké výhody a daně, GRADA Publishing, a.s., 2005
- Keller, J. : Soumrak sociálního státu. Praha. Slon 2005
- Koubek, J. Řízení lidských zdrojů. Praha : Management Press. 1997
- Prírdlová Henrieta. Práce-mzdy-odvody. Červenec 2006
- Šteinfeld, J. – Galuška. P. : Zaměstnanecké výhody a daně, zdaňování příjmů zaměstnanců včetně příkladů
- Stravování a daň z příjmů, Daně a právo v praxi. 2006. 6 : 27, Aspi
- Synek, M. a kol. : Podniková ekonomika. Praha. C. H. Beck 2000
- Stručný výkladový slovník personalistických termínů, Mzdy a personalistika v praxi. 2003. 12 : 16, Aspi
- Vysokajová Margerita, Kahle Bohuslav, Doležilek Jiří, Zákoník práce s komentářem
Zákoník práce č. 65/1965 Sb.
Zákoník práce č. 262/2006 Sb.
Zákon o daních z příjmů č. 586/1992

Další použitá literatura

- www.administr.cz
www.benefits.com
www.ebri.org
www.educity.cz
www.finance.cz
www.hledampraci.cz
www.hr-server.cz
www.hrgru.cz
www.idnes.cz
www.insite.cz
www.jidelnikupony.cz
www.jobdnes.cz
www.kaa.cz
www.karieraweb.cz
www.mpsv.cz
www.muzaizeny.cz
Otázky a odpovědi v praxi (Aspi)
www.ozona.jobs.cz
Práce a mzda (Aspi)
www.prace.broumovsko.cz

www.relaxpass.cz

www.skrivanek.cz

www.skrivanek.cz, Peníze nejsou všechno

www.stravenky.cz