

Ing. Alena Šafrová Drášilová, Ph.D.

Základy podnikání

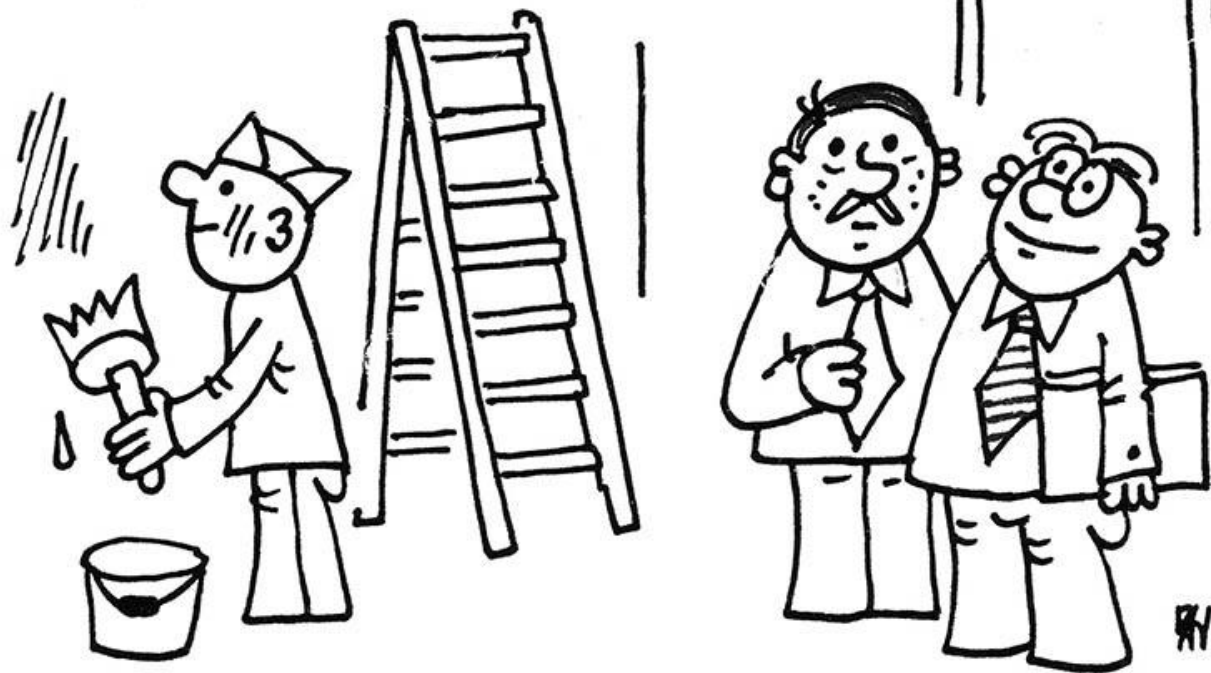
(12)

Obsah bloku

- Organizování
- Zaměstnávání
 - Kompetence a kvalifikace
 - Výběr zaměstnance
 - Motivační systém
- Regulace trhu práce
- Výkon práce
 - Pracovní smlouva
 - Ukončení pracovního poměru
 - Další formy spolupráce

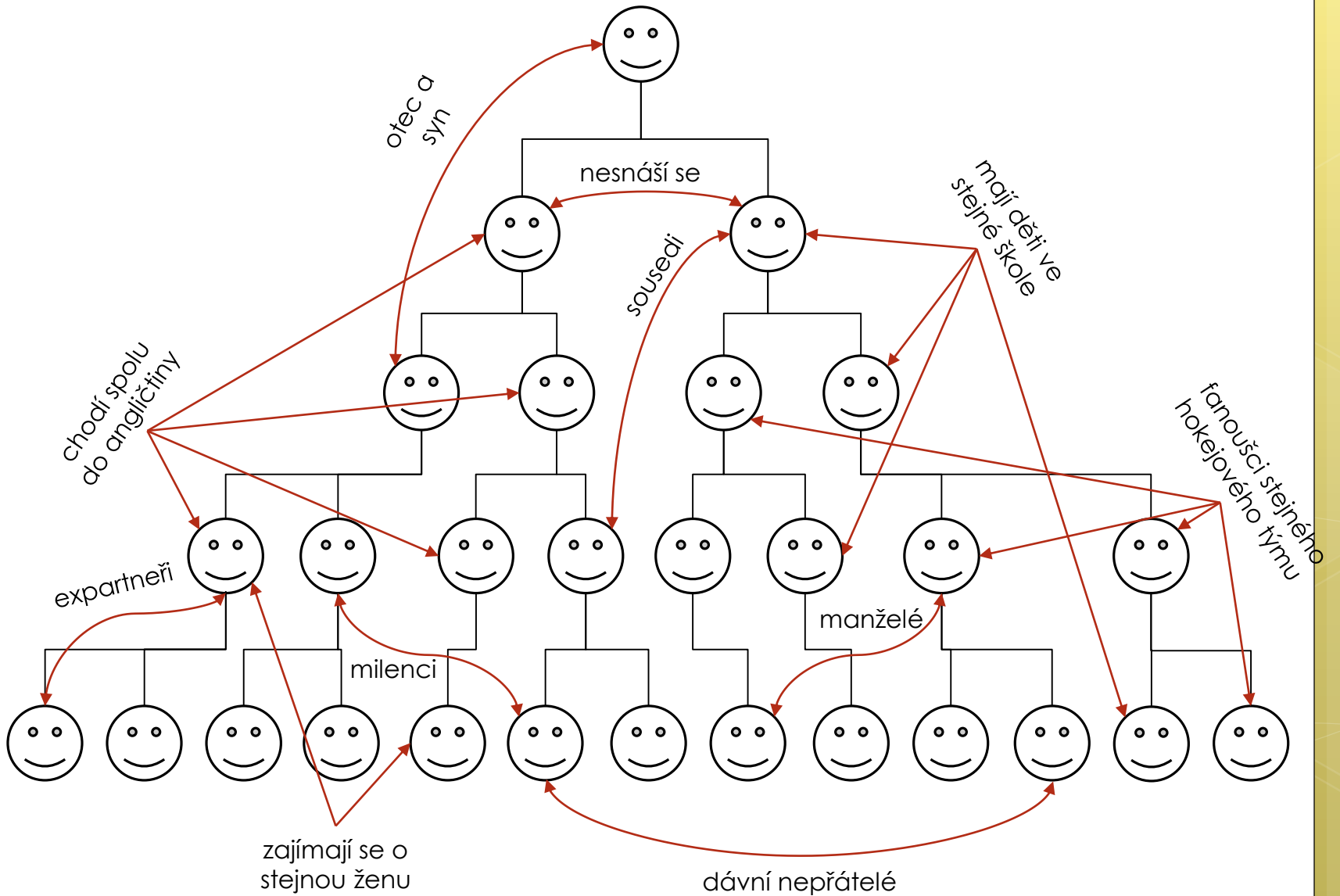
- Úkolový list č. 11

O ZAMĚSTNANCE PEČUJEME. NECHALI JSME
VYMALOVAT DÍLNY NA RŮŽOVO.



Organizování

- Podnik = Tým
 - struktura
 - fungování
 - vznik
 - formování
 - bouření
 - normování
 - optimální výkon
 - ukončení činnosti
- Stupeň organizovanosti



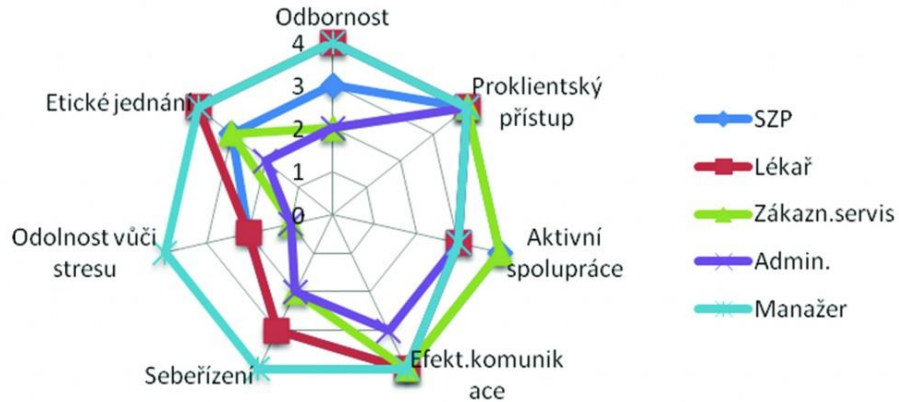
Zaměstnávání

- **požadavky na pracovní místo**
 - co a jak je třeba udělat?
 - je potřeba dlouhodobá nebo jednorázová?
 - jaké jsou materiální potřeby na činnost?
 - jak je činnost provázaná se zbytkem organizace?
 - jaké jsou požadavky na zodpovědnost, řízení a kontrolu?
- **požadavky na pracovníky**
 - fyzické, duševní a společenské předpoklady
 - vzdělání a zkušenosti
 - osobnostní předpoklady

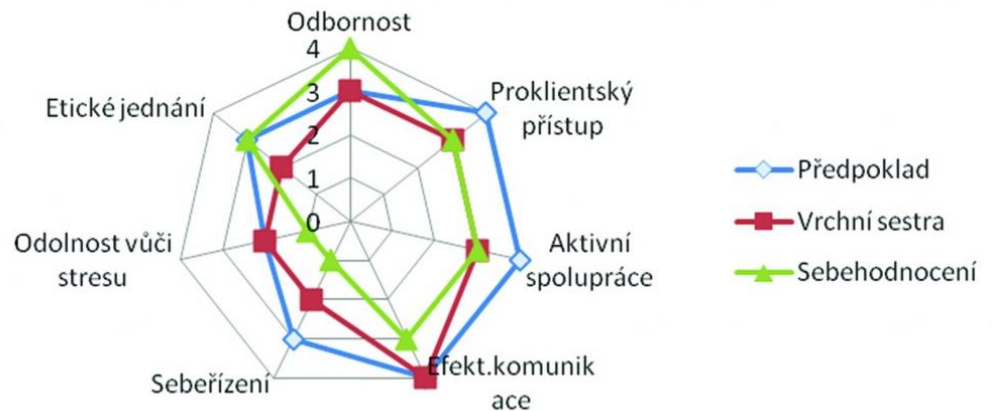
Kompetenční model

- shrnuje veškeré kompetence, tj. vlastnosti, kvalifikaci, zkušenosti, znalosti, dovednosti a osobnostní charakteristiky potřebné k plnění úkolů
 - pro celou organizaci – převodník mezi strategií a řízením lidských zdrojů
 - pro jednotlivé útvary
 - pro konkrétní pracovní místa
- pomáhá při
 - rozvoji pracovníků
 - plnění stanovených cílů
 - plánování potřeby pracovních sil
 - přijímání nových pracovníků
 - nastavování motivačních systémů
 - plánování kariérního rozvoje jednotlivců

Kompetenční model



Kompetenční profil- zdr.sestra Klára Nováková



Výběr zaměstnance

- odkud vzít zaměstnance – interně/externě
- jakými kanály zaměstnance oslovit
- jakou formou zaměstnance oslovit
- jaké požadovat dokumenty
- předvýběr
- výběrové řízení – jednokolové / vícekolové

Proces výběru zaměstnanců

- analýza dokumentů
- rozhovor
 - osoby vedoucí rozhovor
 - osobní / neosobní
 - strukturovaný / nestrukturovaný
- dotazníky a testy
 - osobnostní
 - znalostní
 - psychologické
- assessment centrum
- headhunting

Nezákonné otázky u pohovoru

○ zdravotní stav a těhotenství

Jak se cítíte?

Trápí vás nějaká nemoc?

Jak často býváte nemocný/á?

Byl/a jste někdy hospitalizován/a?

Trpíte někdy depresemi?

Jste těhotná?

○ osobní situace

Kolik je vám let?

Kolik máte sourozenců?

Jste svobodný/á, vdaná, ženatý, rozvedený/á?

Mají vaše kamarádky už děti?

Máte přítele/přítelkyni?

Jak dlouho spolu žijete?

Jak trávíte dovolenou?

Kouříte?

Kdy půjdete do důchodu?

○ rodinná situace

Budete se vdávat/ženit?

Jak dlouho jste vdaná?

Máte v plánu založit rodinu? Kdy?

Máte děti? Kolik?

Jak často jsou vaše děti nemocné?

Když budou děti nemocné, jak zajistíte péči o ně?

Kde jde váš partner/ka zaměstnán/a?

Bydlíte daleko od rodičů?

○ sexuální orientace

Jaká je vaše sexuální orientace?

Jste homosexuál?

○ víra a politické přesvědčení

Věříte v Boha?

Jakého jste vyznání?

Jste v nějaké politické straně?

Motivace

- cílem je využít potenciál každého zaměstnance
 - peníze...?
 - rychlá odměna
 - atmosféra
 - vlastní příklad
 - kultura a prostředí
 - pochvaly
 - naslouchání
 - dodržování pravidel
 - trpělivost
 - upřímnost
 - přiznání vlastních chyb
 - přehled



Motivace

- „Pokud jste přesvědčeni, že není možné ve vašich podřízených žádným způsobem vyvolat motivaci, raději jděte dělat něco jiného – pomůžete tím nejen ostatním, ale především sobě.“
- „Pokud opravdu nic z výše uvedeného nepomůže zaměstnance motivovat a probudit k lepší práci, potom se zřejmě na danou práci nehodí – měl by dělat něco jiného.“

Regulace trhu práce

- Základní pojmy
- Zásady pracovního práva
- Ochrana zaměstnance
- Povinnosti zaměstnavatele
- Pracovní smlouva
- Další formy pracovně-právních vztahů

Základní pojmy

- **zaměstnanec** – fyzicky a duševně vospělá fyzická osoba starší 15 let po ukončení povinné školní docházky
- **zaměstnavatel** – jakákoliv fyzická či právnická osoba, která zaměstnává alespoň jednu osobu v pracovněprávním vztahu
- **závislá práce** – výlučně osobní výkon práce zaměstnance ve vztahu nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance

Zásady pracovního práva

- **právo na práci** a svobodnou volbu povolání a přípravu k němu – právo každého, kdo splňuje zákonem stanovené podmínky, zvolit si určité povolání
- **legální licence** – účastníci pracovněprávních vztahů mohou provádět vše, co není zakázáno
- **rovnost** při sjednávání pracovního poměru a zákaz diskriminace
- **právo na informace a projednání** – např. o obsahu kolektivní smlouvy, vnitřních předpisech
- **právo na spravedlivou odměnu** za práci (zásada úplatnosti vykonávané práce)

Právo na práci

- „Každý má právo získávat prostředky pro své životní potřeby prací a občany, kteří toto právo nemohou bez své viny vykonávat, stát v přiměřeném rozsahu hmotně zajišťuje.“
 - právo práci získat
 - právo práci si udržet (toto právo je specifikováno v zákoníku práce, zejména stanovením přísných pravidel pro skončení pracovního poměru)
 - právo na ekonomické zabezpečení v případě, že z nějakých státem uznaných důvodů (jde například o nemoc) člověk pracovat nemůže
 - právo rozhodnout se, zda pracovat budu nebo ne

Rovné zacházení

- „zaměstnavatelé jsou povinni zajišťovat **rovné zacházení** se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky, včetně odměňování za práci a poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, odbornou přípravu a příležitost dosáhnout funkčního nebo jiného postupu v zaměstnání (§ 16 ZP)“

Zákaz diskriminace

- „jednání, včetně opomenutí, kdy se s jednou osobou zachází méně příznivě, než se zachází nebo zacházelo nebo by se zacházelo s jinou osobou ve srovnatelné situaci, a to z důvodu rasy, etnického původu, národnosti, pohlaví, sexuální orientace, věku, zdravotního postižení, náboženského vyznání, víry či světového názoru (§2 odst. 3 ADZ)“
- obtěžování, sexuální obtěžování, pronásledování, pokyn k diskriminaci, navádění k diskriminaci
- mimo – povaha práce vyžaduje určité pohlaví zaměstnance, kvalifikace, znalosti, dovednosti, odborná praxe, ochrana skupin zaměstnanců, činnost v církvích a náboženských společnostech, pozitivní opatření

Právo na spravedlivou odměnu

- minimální mzda
- záruky vyplacení mzdy (ochrana zaměstnanců při platební neschopnosti zaměstnavatele)
- *„zaměstnancům, kteří vykonávají stejnou práci, nebo práci stejné hodnoty (tím se rozumí práce stejné nebo srovnatelné složitosti, odpovědnosti, namáhavosti, která se koná ve stejných nebo srovnatelných pracovních podmínkách, při stejné nebo srovnatelné pracovní výkonnosti a výsledcích práce - § 110 ZP), přísluší stejná mzda, plat nebo odměna z dohody“*

Ochrana zaměstnanců

- zaměstnanec je vždy „slabší stranou“
- kogentní normy pracovního práva
- zvláštní ochrana
 - mladiství
 - těhotné a kojící ženy, ženy po MD
 - rodiče pečující o malé děti
 - zdravotně znevýhodnění / ZPS

Povinnosti zaměstnavatele

- **bezpečnost a ochrana zdraví**
 - pracovní podmínky
 - osobní ochranné prostředky
 - evidence úrazů
- **péče o zaměstnance**
 - odborný rozvoj
 - zaškolení a zaučení
 - odborná praxe absolventů
 - prohlubování a zvyšování kvalifikace
- **ochrana soukromí a osobnosti**
- **zamezení diskriminace**

Výkon práce

- **pracovní doba** (ZP §81–96)
 - 40 hodin, konta pracovní doby
 - dlouhý/krátký týden
 - pevná nebo flexibilní
- **mzda**
 - stanovení / sjednání
 - benefity, příplatky, odměny
- **služební cesty**
 - náhrady jízdních výdajů a ubytování
 - stravné
 - nutné vedlejší výdaje

Pracovní smlouva

- vždy písemná
- doba – určitá / neurčitá
- náležitosti povinné (ostatní mohou, ale nemusí být sjednáno)
 - druh práce
 - místo výkonu práce
 - den nástupu do práce
- zkušební doba
 - max. 3 měsíce obecně
 - max. 6 měsíců u vedoucích pracovníků

Ukončení pracovního poměru

○ kdo?

- jednostranně
 - výpověď
 - okamžité zrušení
 - zrušení ve zkušební době
- oboustranně = dohodou

○ uvedení důvodů

- zaměstnavatel musí
- zaměstnanec může a nemusí uvádět
- z organizačních důvodů (odstupné 3m)

Výpověď – Důvody ze zákona

- ruší se zaměstnavatel nebo jeho část
- přemísťuje se zaměstnavatel nebo jeho část
- nadbytečnost zaměstnance
- dle lékařského posudku zaměstnanec nesmí konat dosavadní práci
- nesplňuje-li zaměstnanec zákonem stanovené předpoklady
- **nesplňuje-li zaměstnanec požadavky** zaměstnavatele, vykazuje neuspokojivé pracovní výsledky a byl v posledních 12 měsících vyzván k jejich odstranění a neodstranil je v přiměřené době

Výpověď – Důvody ze zákona

- jsou-li u zaměstnance dány důvody, pro které by s ním zaměstnavatel mohl okamžitě zrušit pracovní poměr
- pro **závažné porušení povinnosti** vyplývající z právních předpisů vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci
- pro **soustavné méně závažné porušování povinnosti** vyplývající z právních předpisů vztahujících se k vykonávané práci je možné dát zaměstnanci výpověď, jestliže byl v době posledních 6 měsíců v souvislosti s porušením povinnosti vyplývající z právních předpisů vztahujících se k vykonávané práci písemně upozorněn na možnost výpovědi

Okamžité zrušení – zaměstnavatel

- pravomocné **odsouzení zaměstnance** k nepodmíněnému trestu delšímu, než 1 rok
- pravomocné **odsouzení pro úmyslný trestný čin** spáchaný při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním k nepodmíněnému trestu odnětí svobody na dobu nejméně 6 měsíců
- **porušil-li zaměstnanec povinnost vyplývající z právních předpisů** vztahujících se k jím vykonávané práci zvláště hrubým způsobem

Zaměstnavatel nesmí okamžitě zrušit pracovní poměr s těhotnou zaměstnankyní, zaměstnankyní na mateřské dovolené, zaměstnancem nebo zaměstnankyní, kteří čerpají rodičovskou dovolenou.

Okamžité zrušení – zaměstnanec

- nemůže dále konat práci bez vážného ohrožení svého zdraví a **zaměstnavatel mu neumožnil výkon jiné pro něho vhodné práce** v době 15 dnů ode dne předložení lékařského posudku
- zaměstnavatel **nevyplatil mzdu** nebo plat nebo náhradu mzdy nebo platu anebo jakoukoli jejich část do 15 dnů po uplynutí termínu splatnosti

Zrušení ve zkušební době

- zaměstnavatel i zaměstnanec mohou zrušit pracovní poměr ve zkušební době z jakéhokoliv důvodu nebo bez uvedení důvodu
- zaměstnavatel však nemůže ve zkušební době zrušit pracovní poměr v době prvních 14 kalendářních dnů trvání dočasné pracovní neschopnosti (karantény) zaměstnance
- písemné oznámení o zrušení pracovního poměru má být doručeno druhému účastníku zpravidla alespoň 3 dny přede dnem, kdy má pracovní poměr skončit

Další formy spolupráce

- **dohoda o provedení práce**
 - max. 300 hodin v kalendářním roce
 - do rozsahu se započítávají všechny dohody o provedení práce u jednoho zaměstnavatele
 - do 10 000 Kč/měsíc je osvobozena od odvodů SZP
- **dohoda o pracovní činnosti**
 - maxi. 20 hodin týdně v průměru za celou dobu trvání pracovněprávního vztahu, nejdéle za 52 týdnů
 - při odměně vyšší než 2 500 Kč/měsíc vzniká povinnost platby odvodů SZP
- **švarcsystém (nelegální)**

Švarcsystém

- vystupování jménem zadavatele
- pravidelné a stejné odměny
- práce pro jeden subjekt
- zákaz činnosti pro jiný subjekt
- stanovená pracovní doba
- používání pracovních nástrojů zadavatele
- stanovení vztahu nadřízenosti a podřízenosti
- odpovědnost za škodu
- příliš malá specializace

- **pokuty pro oba subjekty**

Příklady úkolů a otázek ke zkoušce

- popište základní rozdíl mezi OSVČ a zaměstnancem
- přiřadte uvedené faktory k makrookolí, mikrookolí nebo vnitřnímu prostředí podniku...
- kdy může fungovat podnikání založené na kopii existujícího podniku?
- vysvětlete, v čem spočívá analýza návratnosti v rámci inovačního procesu
- přiřadte produkty k fázím životního cyklu, v nichž se nachází...
- rozdíl mezi podnikatelským plánem určeným pro banku a podnikatelským plánem určeným pro klíčové zaměstnance
- uveďte alespoň dva aktuální megatrendy
- k uvedeným faktorům přiřadte, zda zesilují nebo oslabují konkurenční postavení podniku na trhu...
- přiřadte uvedené faktory k prvkům SWOT matice...

Příklady úkolů a otázek ke zkoušce

- stručně popište princip sociálního podnikání
- popište cílový segment pro výrobek...
- přiřadte model výběru trhu k produktům...
- uveďte body shody v odvětví...
- co je to „disociační skupina“?
- u vybraného produktu analyzujte vrstvy...
- přiřadte produkty k jejich typické distribuční intenzitě
- vytvořte fiktivní štítek na dveře provozovny, který bude obsahovat vše, co zákon požaduje
- ze zadaných údajů vypočtete výši odvedené DPH
- rozdělte náklady na fixní a variabilní, zdůvodněte
- vypočtete ze zadaných údajů BEP
- ze zadaných údajů vypočtete návratnost investice a okomentujte výsledek

Úkolový list č. 12

- Varianta 1: Inzerát
- Varianta 2: Životopis a motivační dopis

Varianta 1: Inzerát

- pro zaměstnance z podniku v ÚL 1 nebo libovolnou fiktivní pozici sestavte kompetenční model **(1)**
- připravte inzerát na obsazení této pozice **(2)**
- s ohledem na charakter pracovní pozice vyberte, kde budete inzerát publikovat, resp. jakým způsobem oslovíte zájemce, zdůvodněte **(3)**
- *úkol je možné zpracovat i pokud nebyl splněn ÚL 1, je však třeba doplnit stručnou charakteristiku podniku a jeho produktu*

Varianta 2: Životopis a mot. dopis

- vyberte na některém pracovním portálu nabídku zaměstnání, o kterou byste měl/a po dokončení studia zájem **(1)**
- sestavte strukturovaný životopis **(2)**
- sepište motivační dopis **(3)**
- inzerát je součástí ÚL **(4)**

Zajímavé odkazy

- <http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d1120v1096-prakticke-zasady-pravidelneho-hodnoceni-zamestnancu/>
- <http://www.filosofie-uspechu.cz/jak-motivovat-zamestnance/>
- <http://www.epravo.cz/top/clanky/pravo-na-praci-a-pravo-na-zamestnani-11916.html>
- <http://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/diskriminacni-otazky-u-pracovniho-pohovoru/>
- <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/personalistika/pracovni-pravo/n:16174/Prava-a-povinnosti-zamestnavatele>

Doplňující literatura

- Zákoník práce, 262/2006 Sb. v aktuálním znění
- HOFFMAN, Reid, Ben CASNOCHA a Chris YEH. *Spokojený zaměstnanec: váš spojenec*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-283-3.