

HUMAN RESOURCES MANAŽER

5. 12. 2003

číslo 4

VYDÁVÁ ECONOMIA, A.S. V EXKLUZIVNÍ SPOLUPRÁCI S HOFÍREK CONSULTING

OTÁZKA PRO...

Vyplatí se společností investovat do svých zaměstnanců?

Přední světový výrobce a distributor technických plynů a souvisejících technologií, společnost Air Products, je dobrým příkladem toho, jak tyto prostředky investovat efektivně. Již třicet let realizuje vlastní speciální rozvojový program rozvoje osobní kariéry.

Career Development Programme (CDP) je určen talentovaným absolventům vysokých škol. Vytípané osobnosti se zjevným růstovým potenciálem procházejí sérií rozhovorů a assessment centrem. Hodnotí se potenciál k dalšímu rozvoji, ambice, komunikativnost, schopnost týmové spolupráce, ochota k vysokému pracovnímu nasazení, orientace na výsledky, mezinárodní mobilita a jazykové dovednosti.

Účastníci programu následně procházejí po dobu dvou let třemi osmiměsíčními stážemi ve třech různých oblastech činnosti firmy – podle vlastního výběru např. obchod, marketink, výzkum, výroba, ekonomika.

Osobní asistenci, koučink a podporu poskytuje přidělený zkušený pracovník - mentor, který je odpovědný jak za průběh programu, tak za výsledky. Mentor poskytuje svěřenému adeptu zpětnou vazbu a je odpovědný za to, aby mu v jeho rozvoji nebyly kladeny překážky.

Cílem programu je dosáhnout co nejrychlejší adaptace nového talentu na firemní kulturu a dosáhnout během dvou let jeho maximální pracovní výkonnosti. Druhým efektem je systematické odstraňování vztahových turbulencí (pozičního a kariérního soupeření pracovníků), což významně podporuje týmovou spolupráci, orientaci na výsledky a osobní a ekonomický růst.

Společnost Air Products přikročila k realizaci nových programů osobního rozvoje v době, kdy se zásadním způsobem měnil náhled na produkční zdroje ekonomických subjektů.



Tento přerod vyvrcholil koncem 70. let minulého století, kdy poradci společnosti McKinsey Tom Peters a Robert Watermann prokázali přímou souvislost mezi dlouhodobou schopností firmy produkovat zisk a kvalitou její firemní kultury a kdy ve Spojených státech skončila éra technokraticky orientovaných business schools.

V České republice byli do programu CDP zařazeni v minulých dvou letech 2 absolventi vysoké školy, v roce 2004 se budou přijímat další. Číslo odpovídá počtu zaměstnanců, který činí 140.

O správnosti postupu svědčí fakt, že řada vrcholových manažerů společnosti vyšla právě z CDP, včetně současného evropského prezidenta společnosti Bernarda Gueriniho. O efektivnosti investic do rozvoje lidských zdrojů, které činí několik desítek milionů dolarů ročně, vypovídají průzkumy sociálního klimatu, které stabilně potvrzují vysokou loajalitu zaměstnanců a kvalitu mezilidských vztahů.

Dokladem může být i fakt, že společnost byla v roce 2003 zařazena do prestižního burzovního indexu Dow Jones Sustainability World Index 2004 (DJSI World). Index vyjadřuje ekonomickou výkonnost vedoucích světových firem podporujících etické podnikání a trvale udržitelný rozvoj. Dále i skutečnost, že časopis Business Ethics Magazine na jaře letošního roku zařadil Air Products mezi sto společností s nejetičtějším chováním (100 Best Corporate Citizens). Zde jsou společnosti hodnoceny podle etiky chování k akcionářům, spolupráce s městy a obcemi, na jejichž teritoriu působí, a odpovědnosti vůči životnímu prostředí.

Helena Rozkošová
Human Resources Manager
společnosti Air Products pro ČR a SR

EVROPSKÁ UNIE

Vztah klient a konzultant – sprint nebo běh na dlouhou trať?

Kdy je možné mluvit o skutečné spolupráci mezi klientem a konzultanty personálně poradenské společnosti? A jaké výhody tato spolupráce přináší oběma stranám, zejména pak klientovi?

Aktuální potřeby v oblasti recruitmentu jsou obvykle tím, co vede k vytvoření velmi těsného vztahu mezi klientem a konzultantem. Většinou totiž vše začíná tak, že klient řeší nějaký naléhavý problém týkající se nedostatku kvali-

fikovaných odborníků a potřebuje pomoc.

Vzájemné oťukávání

V průběhu první etapy vzájemné spolupráce se obě strany, tedy jak klient, tak konzultant, stále více a lépe poznávají. Velmi důležitým momentem je důkladná výměna informací, zadání a briefing. Poté, co klient zaměstná vhodného a kvalifikovaného manažera nebo

(Pokračování na stránce 2)

KRÁTCE

Leonardo da Vinci s možnostmi stáží a výměn

Česká republika se již osmý rok účastní evropského programu na podporu inovací odborného vzdělávání Leonardo da Vinci. Po tu dobu české organizace vyslaly v rámci projektů mobility na stáže a výměny do zahraničí přibližně 5200 účastníků. Vyjeli studenti, absolventi a mladí pracovníci či nezaměstnaní na několikátýdenní až několikaměsíční odbornou praxi do podniků v zemích Evropské unie nebo učitelé či personalisté na několikátýdenní výměnu informací a zkušeností s kolegy také ze zemí unie.

Projekty navrhuje a předkládá organizace, nikoli jednotlivci. Program Leonardo poskytuje přijatým projektům podporu na financování pobytových nákladů účastníků, dopravy, jazykové přípravy a přispívá rovněž na organizační náklady. Projekty mobility jsou decentralizovanou aktivitou Evropské komise, jsou zprostředkovány národními agenturami v členských zemích v národních jazycích. Národní agentura programu Leonardo přijímá projekty mobility k termínu 13. února 2004. Informace a přihlášky: www.nvf.cz/leonardo, tel. 224 500 522; leonardo@nvf.cz.

Škromach: Nový zákon o nemocenské by měl obsahovat i pokuty

Připravovaný zákon o nemocenské počítá i s postihem pro lékaře a pacienty. Lékaři by za jeho porušení měla hrozit pokuta až 100.000 korun, pacientovi až 50.000 korun, informoval ministr práce a sociálních věcí Zdeněk Škromach. Škromach se odvolal na to, že v některých zemích je zneužívání nemocenských dávek trestným činem jako každý jiný finanční podvod. Na dotaz, zda o tom uvažuje i vládní koalice, odpověděl, že Česko si zatím vystačí s pokutami. "Účelem zákona bude snížit nemocnost a vyloučit její zneužívání," dodal.

Také zaměstnavatelé a odborové předáci se shodují na tom, že lidé nemocenskou zneužívají a je nutné tomu zamezit. Shodují se také v tom, že není možné přenášet placení dávek alespoň v prvních dnech nemoci na zaměstnavatele. Zejména ty, kteří mají málo zaměstnanců, by to totiž mohlo například při chřipkové nákaze zničit.

Průměrná délka nemocenské se v posledních letech prodloužila z 20 na 32 dní. Podle šéfa Českomoravské konfederace odborových svazů Milana Štěcha proto, že se zaměstnanci raději "hodí marod", než by byli nezaměstnaní. Podpora nezaměstnaných je totiž směšně nízká, uvedl. Někdy to podle něj dělají při nedostatku práce i po dohodě se zaměstnavatelem. Odborový předák je pro zavedení přísných kontrol. Při dlouhodobé nemoci by tak podle jeho mínění mohly fungovat přátelské návštěvy členů zaměstnaneckých rad.

Ve snižování nemocenské odborové předáci řešení nevidí. Privítali by to ale mnozí zaměstnavatelé i pravicoví politikové. Někteří senátoři ODS hovoří o zrušení nynějšího solidárního pojištění a chtějí je nahradit pojištěním soukromým. To je ale pro odbory zcela nepřijatelné, řekl Štěch.

(Pokračování ze stránky 1)

specialistu doporučeného konzultantem, začne svého dodavatele respektovat jako důvěryhodného partnera, kterého je možné zapojit do celé řady aktivit a problémů.

Klient posléze neváhá kontaktovat konzultanty „své“ společnosti kdykoli má problém týkající se lidských zdrojů obecně. Z těchto důvodů pak spolupráce překračuje rámec recruitmentu a může se týkat například managerských auditů, organizace a příprav assessment center, systémů hodnocení a odměňování, tréninkových a rozvojových projektů, kolektivního vyjednávání, koučingu, nebo obecných administrativních a právních problémů. Na řešení těchto úkolů jsou konzultanti již dobře připraveni – během recruitmentu získali důležité informace o klientovi a mohou je efektivně využít pro řešení ostatních problémů týkajících se HR.

Sdílení důvěrných informací

Není třeba zdůrazňovat, jak jsou tyto informace důležité a hlavně důvěrné. Spolupráce s jedním dodavatelem komplexních a odborných řešení nabízí klientovi možnost sdílet své interní informace pouze s jediným důvěryhodným partnerem. Komunikace s jedním partnerem zároveň usnadňuje celkovou spolupráci



oběma stranám a umožňuje klientovi mít neustálou kontrolu nad výší nákladů a zaručuje přehled o vývoji jednotlivých projektů, což při spolupráci s různými dodavateli bývá velmi složité.

Řeší-li jediný dodavatel celou řadu vzájemně provázaných problémů z oblasti HR, je možné zcela jednoduše využít synergického efektu. Může-li konzultant uplatnit své zkušenosti získané řešením různých problémů, je možné usilovat o vyřešení komplikované situace v oblasti HR obecně.

Takto široce pojatá spolupráce samozřejmě klade vysoké nároky na kvalifikaci a připravenost konzultantů personálně poradenské společnosti. Bez odborné způsobilosti není možné vytvořit pro klienta potřebnou přidanou hodnotu. Proto je pro specialisty

v oblasti recruitmentu nutností neustále zvyšovat svou kvalifikaci a usilovat o získání zkušenosti z ostatních oblastí HR. Jakmile totiž dodavatel specifických služeb z oblasti lidských zdrojů může nabídnout a zajistit skutečně komplexní řešení, pak je možné mluvit o vzájemné spolupráci mezi personálně poradenskou společností a klientem.

Mathias Friedrichs

Friedrichs und Partner

www.friedrichs-partner.com

HODNOCENÍ A ODMĚŇOVÁNÍ

Jednoduchá rovnice: Měřím + hodnotím = řídím

"Slibuji vám krev, pot a slzy" známá věta sira Winstona Churchila k bojujícím Britům měla funkci burcující a informační. Nikoho nenechávala na pochybách, že nastávající dějinnou zkoušku lze překonat jen maximálním úsilím, vysokou výkonností a vnitřní motivací.

Druhá světová válka je našťastí pro převážnou část světové populace jen kapitolou v učebnici dějepisu. Je ale konflikt jednou pro vždy uzavřen, je doba v níž žijeme klidná, je jediným cílem pokroku snaha po vyšší kvalitě životní úrovně ... ? Ne, žijeme v období tvrdého konkurenčního boje, v období, kdy politické doktríny jsou mnohdy nahrazeny ekonomickými zákony a vývoj je tvrdě spjat se ziskem. To není dobře, ani špatně, to je prostě tak.

Jak se s touto situací vyrovnat z pohledu firem nebo chcete-li zaměstnavatelů? Prostě zopakování shora uvedeného citátu nestačí. V soutěži, již procházíme, je motivace podstatně složitější. Jejím základem se stává měření výkonu a hodnocení individuálního přínosu k dosažení vytyčeného cíle.



Michal Kraus

Měření a hodnocení

Měřit výkon je nejen žádoucí, ale životně důležité. Všude, kde je to možné, doporučuji výstupy podle tzv. "tvrdých dat", tj. zisk, doba obrátky zásob, materiálová spotřeba, zmetky ... a **PRODUKTIVITA**. Měření výkonu je samozřejmě optimální na co nejvyšší úrovni (nejlépe na jednotlivce) tak, aby bylo možné sladit naměřené hodnoty s výplatou variabilní složky mzdy (tu doporučuji zavést u všech zaměstnanců).

Zapomeňme ale na "prémie" v pojetí jakýchsi peněz, které zaměstnanec dostává bez výstupů umožňujících mu změřit vlastní přínos na dosaženém výsledku. Takové měření výkonu je žádoucí v měsíční periodě stejně jako vyplácení variabilní složky mzdy řadovým zaměstnancům. U ostatních pak platí pravidlo, čím vyšší pozice v řídicí struktuře firmy, tím delší perioda pro výplatu variabilní složky mzdy.

Věčné téma

Jak s měřením a odměňováním sladit hodnocení zaměstnanců? Důsledně sloučit nebo od-

(Pokračování na stránce 3)

Newsletter HR manažer vydává společnost
Economia a.s. ve spolupráci
s personální a poradenskou firmou

HOFÍREK CONSULTING

www.hofirek.cz

Chcete-li se přihlásit k odběru newsletteru HR manažer,
napište na adresu pdf.HRmanazer@economia.cz.

Nový šéf ČEZ bude vybrán přes personální agenturu

Personální agenturou, která bude pověřena výběrem kandidáta na post nového šéfa energetické společnosti ČEZ, by mohla být mezinárodní poradenská společnost Dr. Kaufmann & Partner. Zvolil ji čtyřčlenný personální výbor dozorčí rady ČEZ a rozhodl, že doporučí představenstvu, aby s ní uzavřelo smlouvu. Agentura by měla adepty na post člena představenstva společnosti a následně generálního ředitele firmy vybrat do dvou měsíců. O zvolení vhodného kandidáta do představenstva poté rozhodne dozorčí rada podniku, samotného ředitele volí představenstvo.

Nová asociace má dbát o kvalitu služeb koučů

Koučování představuje moderní trend rozvoje lidských zdrojů. Zaměřuje se na dosažení lepší bilance mezi pracovním úsilím a výsledky. Koučování je do jisté míry vítanou součástí práce manažerů. Ve své vyhraněnější podobě jde o samostatnou profesi, která užívá psychologické prostředky k zvyšování efektivity. Práce firemních koučů vyžaduje speciální trénink a dodržování řady profesních standardů, což bohužel není všeobecně známý fakt. To byl také jeden z důvodů, proč se dne 7. listopadu sešlo na tři desítky koučů na valné hromadě, na níž byla založena Česká asociace koučů. Tato profesní organizace bude ve spolupráci se zahraničními asociacemi dbát na profesionalitu a kvalitu poskytovaných služeb. Jejím cílem bude chránit zájmy klientů osvětou i tlakem na dodržování etických a profesních standardů. Poskytované informace by měly sloužit jak potenciálním klientům, tak odborníkům, kteří si prostřednictvím asociace mohou vyměňovat zkušenosti a dále se vzdělávat. Podrobnější informace o asociaci jsou k dispozici na internetových stránkách www.coach.cz.

Patria: Jeden nezaměstnaný stojí rozpočet asi 200 tisíc Kč ročně

Jeden nezaměstnaný člověk prý stojí státní rozpočet asi 200 tisíc korun ročně. Pokud by míra nezaměstnanosti klesla o procentní bod, mohla by státní pokladna každý rok ušetřit až 11 miliard korun, odhadl hlavní ekonom Patria Online David Marek. Mnohem horší než vyplácené podpory jsou prý chybějící příjmy z daní a pojištění. Armáda více než půl milionu nezaměstnaných pobírá od státu ročně miliardy korun na přidavcích. Několikanásobně více však stát ztratí na daních a sociálním a

(Pokračování na stránce 3)

(Pokračování ze stránky 2)

dělit tyto procesy a jejich závěry? To je věčná otázka HRM, na níž jsem dosud nikde nenalezl uspokojivou a jednoznačnou odpověď.

Prezentují tedy osobní názor, ověřený praxí. Asi se i vám stalo, že při oddělení obou procesů máte na některé zaměstnance až schizofrenní pohled. Osobní hodnocení zaměstnance je úžasné – je společenský, s příjemným vystupováním, verbálně zdatný... – ale pozor na průběžné výsledky, opakovaně nebo dlouhodobě není schopen dostát tempu a požadované kvalitě. Příklady dalších, v drobných modifikacích, bychom dali dohromady jistě spoustu.

Vede mne to k přesvědčení, že oba procesy a jejich výstupy jsou organickou částí jednotlého obrazu zaměstnance a jejich oddělení jen ztěžuje rozpoznání slabých a silných stránek.

Závěrem

Pro formální oddělení hodnocení zaměstnance a jeho výkonu doporučuji následující pojetí. Hodnocení je proces probíhající kontinuálně, sledující osobnostní rysy zaměstnance a jeho růstový potenciál.

Výstup hodnocení je zpracován obvykle

jedenkrát ročně a slouží k individuálnímu rozvoji jednotlivce a jeho vyšší míře motivace v delším časovém horizontu. Výstup hodnocení výkonu zaměstnance je čtenější, je přímo spjat s jeho mzdou (resp. variabilní složkou mzdy) a podává obraz o jeho podílu na celkovém výsledku.

Závěry z hodnocení výkonu doporučuji v duchu shora uvedeného promítat do ročního hodnocení zaměstnance alespoň údajem o poměru mezi možným maximem variabilní složky mzdy za sledované období a skutečnou výší vyplacené variabilní složky.

Téma, které jsem jen "nakouzl" je velmi široké a naše pohledy se mohou různit. V jednom se ale jistě shodneme. Ne technologie, která je ve většině oborů dostupná v podobné nebo identické kvalitě po celém světě, ale vzdělání, s firmou identifikovaní, dobře motivovaní a výkonní zaměstnanci rozhodnou výsledek "naší ekonomické války".

Michal Kraus

personální ředitel se zkušenostmi ze společnosti Škoda Holding a České Aerolinie

VZDĚLÁVÁNÍ

Možnosti spolupráce firem se studenty a absolventy

Zájem ze strany společností o absolventy rozhodně je, výhrady vůči nim jsou vesměs důsledkem obecných problémů našeho vzdělávacího systému. K největším nedostatkům studentů patří nedostatečné komunikační schopnosti, špatná aplikace znalostí v praxi, obecně nižší mobilita ve srovnání se západní Evropou, vysoká míra nemocnosti a nedostatečné jazykové vybavení. Programy, které jsou na studenty a absolventy zaměřeny mají za úkol některé tyto neduhy odstranit a připravit je lépe do pracovního procesu. Jakou mohou mít podobu?

Dny otevřených dveří

dávají studentům možnost poznat pracovní prostředí, na vlastní oči vidí, jak funguje společnost, seznámí se s firemní kulturou a setkají se se skutečnými manažery. Nenáročná, standardní a přitom účinná forma prezentace společnosti.

Velmi levným a efektivním způsobem je také nabízení témat **ročníkových a diplomových prací**. Tato forma, ač je všeobecně známá, nebývá příliš využívána. Je to chyba, neboť kromě toho, že je pro studenty velmi lákavá, profituje z ní i firma a to za minimální finanční zátěže.

Dalšími formami jsou různě zaměřené **praxe**, např. na plný úvazek přes letní prázdniny či na částečný úvazek během školního roku. Přínos je většinou závislý na délce a intenzitě.

Zajímavý se zdá být **Manager Shadowing Programme**, který vysokoškolským studentům poskytne pracovní příležitost pomocí stínování manažerů, umožní poznat jejich pracovní náplň, dovednosti, metody řízení vedoucích pra-

covníků a proniknout do organizace a řízení společnosti. Tuto formu upřednostňují především mezinárodní společnosti a jedná se o dlouhodobý, intenzivní program.

Pohovory nanečisto – další způsob jak oslovit studenty. Při těchto simulovaných pohovorech mají studenti možnost vyzkoušet si své reakce a vyjadřovací schopnosti, pohovorů se účastní odborníci, kteří zhodnotí chyby a poradí, jak se jich vyvarovat.

Další formou jsou velmi známá, ale ne často využívaná **stipendia**. Tato podpora studentů může být jednak se smluvním závazkem či bez něj, využí-

vají je především firmy, které chtějí úzce profilované absolventy-specialisty, nejčastěji technických směrů, neboť jsou finančně náročnější.

Na **veletrzích pracovních příležitostí** se střetávají firmy jako potenciální zaměstnavatelé a studenti jako potencionální zaměstnanci. Tyto veletrhy bývají často oborově zaměřeny, např. pouze pro studenty strojírenských fakult, nebo jiných specifických oborů. Jedná se o specifickou formu prezentace, která vyžaduje důkladnou přípravu.

Trainee programy trvají většinou 1 až 2 roky. Jsou založeny na teoretickém i praktickém zaškolení, trainee má statut normálního zaměstnance a podílí se na běžném chodu firmy. Jsou různé koncepty – někde trainees procházejí všemi odděleními firmy a po závěrečném zhodnocení zůstávají tam, kde se nejvíce osvědčili. Jiný přístup je založen na tom, že trainees začínají na asistentských pozicích konkrétních manažerů a po krátkém zapracování

(Pokračování na stránce 4)



(Pokračování ze stránky 2)

zdravotním pojištěním, které nezaměstnaní neplatí. "Pokud by měl nezaměstnaný člověk práci, patrně by také více utrácel a stát by získal další peníze ze spotřebních daní a DPH," poznamenal Marek. Ztráty v rozpočtu tak lze podle něj přesně vyčíslit jen obtížně. K tomu, aby klesla nezaměstnanost, by prý stát měl snížit daňové zatížení práce, omezit štědré dávky v nezaměstnanosti nebo umožnit častější využívání částečných úvazků. Marek doporučil i systém běžný v USA, kde jsou dávky vázány až na vlastní příjem. Člověk tedy musí alespoň něco dělat, aby dostal podporu. V České republice se podle něj stále vyplatí zůstat na podpoře a sociálních dávkách, než si hledat práci. Marek upozornil i na malé možnosti Čechů stěhovat se za prací a často i neochotu změnit bydliště. "Stát by měl odstranit regulované nájemné, jinak se trh s byty nerozhybe," uvedl. Za jeden z důvodů vysoké nezaměstnanosti má Marek činnost odborů. Stát by prý měl omezit jejich roli při vyjednávání o mzdách. "S velikostí a silou odborů rostou reálné náklady práce a klesá poptávka po práci," řekl.

PERSONÁLIE

Změny v GE Capital Bank

Tomáš Salomon, dosavadní ředitel retailového bankovníctví a člen představenstva GE Capital Bank, byl jmenován od 1. listopadu 2003 ředitelem nově vzniklého oddělení vývoje strategických produktů; Jan Rollo, dosavadní ředitel komerčního bankovníctví ředitelem retailového bankovníctví a členem představenstva GE Capital Bank a do funkce ředitele komerčního bankovníctví GE Capital Bank byl od 1. listopadu 2003 jmenován Radomil Štumpa, dosavadní ředitel GE Capital Leasing.

Charvát v čele Delvity

Novým generálním ředitelem společnosti Delvita se stal Jiří Charvát, který předtím vykonával post ředitele financí, administrativy, logistiky, informatiky. Ve firmě pracuje od roku 2000. Další změnou je jmenování Petra Uchytily na pozici manažera komunikace a tiskového mluvčího společnosti Delvita.

ČT Brno má ředitele

Ředitelem brněnského studia České televize bude Marián Kleis. Schválila ho na návrh generálního ředitele Jiřího Janečka Rada České televize. Na pozici bylo sice vyhlášeno výběrové řízení, ředitel Janeček si ale z jeho tří finalistů nevybral. Marián Kleis pracoval jako ředitel košíckého studia STV.

MODERNÍ ŘÍZENÍ

- jediný manažerský digest na českém trhu

PRÁVNÍ RÁDCE

- leader na trhu právních informací

Vyžádejte si výtisk na ukázkou či předplatné na mailové adrese předplatne@economia.cz nebo na tel.: 233 071 197.

(Pokračování ze stránky 3)

vání se stále intenzivněji zapojují do různých projektů.

Na některých univerzitách, např. VUT Brno, existují **poradensko – vzdělávací centra**, která zčásti fungují jako zprostředkovatelny práce. Firmy se mohou jejich prostřednictvím cíleně prezentovat a zdarma inzerovat své pracovní nabídky pro studenty a absolventy ve škole na nástěnkách nebo na svých internetových stránkách. Tato centra navíc pomohou i s aktivním vyhledáním vhodných uchazečů. Dále realizují prezentace či odborné přednášky určené studentům, které pomohou personalistům navázat kontakty se studenty, zorientovat

se v tom, jací studenti jsou, co mohou společnosti přinést a jaké jsou jejich představy. Firmy jejich prostřednictvím mohou využít pomoc při realizaci odborných praxí, nabídnout studentům témata na diplomové práce apod. Při univerzitách je také možné využít služeb **student-ských organizací a spolků**, které jsou na studenty zaměřeny.

Jak je patrné, možností pro přípravu a „aklimatizaci“ studentů a absolventů existuje celá řada, záleží pouze na společnosti, k jakému účelu je hodlá využít.

Silvie Veselá

HOFÍREK CONSULTING

www.hofirek.cz

TRH PRÁCE

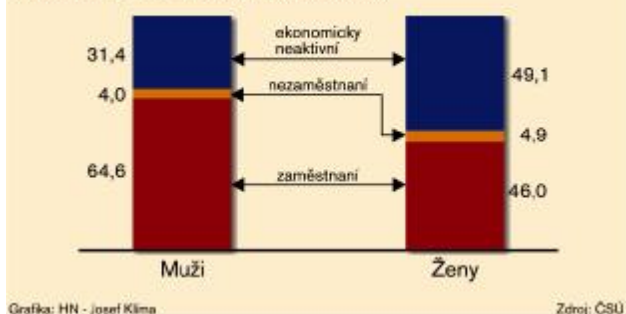
Míra ekonomické aktivity v České republice klesá

Ve věku nad 15 let je v České republice 8,624 miliónu osob, tj. 84,5 procenta obyvatel. K dispozici jako pracovní sílu má republika 5,124 miliónu osob, tedy 59,4 procenta, což mezinárodní definice označuje jako míru ekonomické aktivity. K jejímu dokreslení v Česku lze dodat, že u mužů dosahuje 68,6 procenta, u žen 50,9 procenta. Míra ekonomické aktivity postupně rok od roku klesá. Ve 2. čtvrtletí 1999 ještě dosahovala 60,9 procenta, v roce 2001 již o jeden procentní bod méně. U mužů klesá rychleji než u žen. Za čtyři roky se snížila u mužů o 1,8, u žen o 1,1 procentního bodu. Tyto malé změny v relativních číslech mají však zřetelný dopad na trh práce v absolutních údajích. Počet ekonomicky aktivních osob se za čtyři roky snížil o 83 tisíc osob, z toho mužů o 50 a žen o 33 tisíc. Přitom přibýlo o 166 tisíc ekonomicky neaktivních lidí.

Ke snížení míry ekonomické aktivity došlo tím, že počet nezaměstnaných podle statistického šetření

byl ve 2. čtvrtletí 2003 proti 1. čtvrtletí 1999 nižší o 53 tisíc (podle úřadů práce o 109 tisíc vyšší) a že poklesl počet zaměstnaných o 30 tisíc. Příčiny vývoje ekonomické neaktivity mají řadu důvodů. Například vzrostl o 22 tisíc počet učňů, středoškoláků o 30 tisíc a vysokoškoláků o 20 tisíc. Počet žen pečujících o rodinu a těch, které jsou v domácnosti, klesl o 15 tisíc. Kupodivu klesl počet řádných starobních důchodců (těch, kteří nejsou zaměstnáni) o 49 tisíc, či vzrostl počet invalidních důchodců o 21 tisíc.

Ekonomické postavení populace ve věku 15 let a více
(2. čtvrtletí 2003 - struktura v procentech)



Z ODBORNÉHO TISKU

Boj proti nelegálnímu zaměstnávání

Nejrůznější formy nelegální tzv. práce načerno ohrožují naši ekonomiku, oslabují trh práce a snižují počet pracovních míst pro občany, kteří se o ni ucházejí na úřadech práce.

Tyto negativní jevy se v poslední době v souvislosti s liberalizací ekonomiky a vytváření podmínek pro přístup zahraničního kapitálu stále více prohlubují. Vymezení pojmu nelegální práce (tzv. práce načerno) v našem právním řádu zatím neexistuje. Někdy se tento pojem zužuje pouze na zaměstnávání cizinců bez povolení k práci a bez povolení k pobytu. Příklady z praxe potvrzují daleko širší vymezení tohoto pojmu s působností i na občany ČR. Mám na mysli tzv. Švarc systém nebo případy, kdy zaměstnanec vykonává pracovní úkoly, které nepatří do předmětu činnosti zaměstnavatele a on je vykonává bez smlouvy, jen jako „výpomocnou“ formu.

Nelegální práce může mít mnoho podob, ale důsledek jediný – únik z daňového systému, neodvádění pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, popř. krácení odvodu zdravotního pojištění apod. K tomu přistupuje odmínání pracovních příležitostí pro uchazeče o zaměstnání, kteří jsou řádně evidováni na úřadech práce.

Více si můžete přečíst v měsíčníku Právní rádce č. 11/2003 nebo na www.pravniradce.cz.

**PRÁVNÍ
RÁDCE**

PRÁVNÍ PORADNA

Odstupné při propuštění a opětovném přijetí na stejné místo

V souvislosti s ukončením pracovního poměru některých našich zaměstnanců se jako aktuální ukázala i otázka odstupného. Zejména by nás zajímalo, jak je to s odstupným v případě, kdy propuštěný zaměstnanec bude po nějaké době u nás (původního zaměstnavatele) opět přijat do původního zaměstnání.

M. Zábrana, Litovel

Nejprve je třeba upozornit, že na odstupné vzniká nárok nejen zaměstnanci, který dostal výpověď podle § 46 odst. 1 písm. a) až c) zákoníku práce (tzv. výpověď z organizačních důvodů), ale i zaměstnanci, s nímž zaměstnavatel z těchto důvodů uzavřel dohodu o rozvázání pracovního poměru. Je ovšem třeba, aby v písemně uzavřené dohodě byl uveden tento důvod skončení pracovního poměru.

Povinnost nabídnutí jiné vhodné práce zaměstnavatelem zaměstnanci asi není třeba ani připomínat. Není-li v kolektivní smlouvě nebo vnitřním předpise stanoveno jinak, vyplácí se odstupné ve výši dvojnásobku průměrného výdělku. Odstupné vyplácí zaměstnavatel po skončení pracovního poměru v nejbližším výplatním termínu určeném u zaměstnavatele pro výplatu mzdy, pokud se se zaměstnancem nedohodne na výplatě odstupného v den skončení pracovního poměru nebo na pozdějším termínu výplaty.

Avšak v případě, že by se zaměstnanec z jakéhokoliv důvodu vrátil ke svému zaměstnavateli před uplynutím doby dvou měsíců (a je-li stanoveno podle kolektivní smlouvy např. odstupné ve výši čtyřnásobku průměrného výdělku, pak před uplynutím čtyř měsíců), je povinen poměrnou část odstupného vrátit. Tato poměrná část odstupného se vypočítává podle počtu kalendářních dnů v konkrétním měsíci.

Odstupné se nevyplácí při skončení vedlejšího pracovního poměru a dále v těch případech, kdy sice dochází k organizačním změnám podle § 46 odst. 1 písm. a) nebo b), ale tím, že se mění zaměstnavatelský subjekt např. prodejem, sloučením dvou nebo více zaměstnavatelů do nově vytvořeného podniku apod. a dochází k přechodu práv a povinností z pracovněprávních vztahů na jiného zaměstnavatele.

Závěrem je třeba upozornit, že odstupné není mzda, a proto se také částka odstupného nezapočítává do průměrného výdělku, i když se vyplácí současně s poslední mzdou zaměstnance. Odstupné sice podléhá dani z příjmů ze závislé činnosti, ale nezahrnuje se do vyměrovacího základu pro pojistné na sociální zabezpečení ani na zdravotní pojištění.

JUDr. Hana Rýdlová

šéfredaktorka měsíčníku

Právní rádce (www.pravniradce.cz)