

## OTÁZKA PRO...

## Mít vychované zaměstnance? Jak na to?

Mít vychované zaměstnance je bezpochyby sen každého zaměstnavatele. Každý si ale pod tímto pojmem představí trochu něco jiného. V naší společnosti Personne, s.r.o., vycházíme z bohatých zkušeností a ty se snažíme předat dalším zaměstnavatelům. Dnes se pokusíme podívat se na výchovu zaměstnanců z pozice maloobchodní společnosti.

Zaměstnanec je jedním z nástrojů prodeje a to velmi důležitým nástrojem. K tomu všemu vychovaný zaměstnanec je účinným nástrojem prodeje, který dokáže systematicky zvyšovat objem prodeje a tím samozřejmě obrát a zisk. Se zvýšeným ziskem jde zjednodušeně řečeno ruku v ruce úspěch společnosti a vítězství nad konkurencí. Zaměstnanec je tedy i nástrojem konkurenčního boje.

Jak si zaměstnanec vychovat? Jak zaměstnavatel chce, aby zaměstnanci přemýšleli, a jaké má nástroje výchovy?

### 1. Zaměstnanec by měl mít k tržbám svého chlebováče aktivní přístup.

Znamená to, že by měl být motivovaný ke zvyšování tržeb – v tomto případě je asi nejlepší motivací závislost výše odměny či bonusu na výši tržeb. Existuje mnoho různých typů bonusových systémů, motivačních plánů apod. Co by však měly mít společné, je: jednoduchost, spravedlivost a průhlednost pro všechny zainteresované zaměstnance.

**2. Zaměstnanec by měl být poctivý.** Ideální by bylo, kdyby zaměstnanci přistupovali ke společnosti, jako kdyby byla jejich vlastní. Bohužel ideální zaměstnanci neexistují, a tak tedy je potřeba zaměstnance vychovat k poctivosti. Jednou z možností je samozřejmě **motivace**. Tak aby zaměstnanec měl pokud možno minimální potřebu se obohacovat jiným způsobem. Jak už bylo zmíněno výše, jedním z motivačních nástrojů jsou peníze – bonusy. Samozřejmě existují další formy motivace – nepeněžní. Nejznámější jsou určitě zaměstnanecké slevy, stravenky, příspěvky na sportovní či kulturní vyžití, příspěvky na oblečení, různé sociální programy – formy pojistek, penzijní příspěvků, sporek, zdravotní péče.

V neposlední řadě také školení, team building a firemní akce a setkávání. Ale nejen motivace je prostředkem k poctivosti zaměstnanců.

Bez **kontroly** by i motivace nebyla účinná. Kontrola by mohla být rozdělena do několika oblastí. Nejprve tedy kontrola krádeží. V současné době existují prostředky zavedené a vyzkoušené, jako jsou kamery, elektronické brány, čipy či fyzická ostraha. Kombinací těchto prostředků je možno dosáhnout uspokojivých výsledků. Nesmíme ale opomenout důslednost, pravidelnost a samozřejmě přesná a specifická opatření pro každou provozovnu. Dalším kontrolním prvkem je samozřejmě kontrola pracovní doby nebo docházky (ideální jsou „moderní píchačky“ – elektronická docházka). Dodržování dalších firemních zásad či kultury je další z kontrolních oblastí (chování, telefonování, oblečení apod.), s tím souvisí kontrola dodržování prodejních zásad (ideálním nástrojem je mystery shopping). Kontrolní část výchovy zaměstnanců by nebyla kompletní bez nehlášených namátkových kontrol (inventury, docházka, plnění úkolů).

**3. Zaměstnanec by měl být loajální.** Zaměstnanec by měl ve společnosti růst, cítit se velmi dobře, jako důležitá součást společnosti, jako člen týmu. K loajalitě a růstu vede motivace a její součástí, kterou je **školení**. Školení zaměstnanců by se dalo velmi zhruba rozdělit do tří oblastí:

- školení povinná (BOZP, PO, apod.)
  - školení zvyšující kvalifikaci (produktová školení, školení prodejních dovedností, jazyková školení, apod.)
  - školení sebevzdělávací, team building (komunikace, sebeprezentace, vyjednávání...).
- Ideální cestou pro růst zaměstnanců je pak stanovení cílů společnosti, ze kterých vyplyne očekávání zaměstnavatele od zaměstnanců, a na základě tohoto očekávání sestavený plán školení a vzdělávání společnosti.

Zita Václavíková  
ředitelka společnosti Personne

## KRÁTCE

## Zákoník práce vznikne samostatně bez vazby na občanský zákoník

Nový zákoník práce by měl vzniknout samostatně, a ne podle původního plánu v návaznosti na připravovaný občanský zákoník. Rozhodla o tom vláda. Důvodem oddělení přípravy obou zákoníků je termín jejich platnosti. Zatímco zákoník práce by měl být účinný od roku 2006, rozsáhlý občanský zákoník i přes urychlení příprav zřejmě až od roku 2007 či 2008.

Pokud by oba kodexy vznikaly „společně“, nemohl by zákoník práce fungovat samostatně a jeho zavedení by se oddálilo. Ministerstvo práce začne nyní pracovat na paragrafovém znění. Nynější pracovní kodex vznikl v roce 1966. I když byl podle odborníků na svou dobu velmi kvalitní, je již zastaralý. Od roku 1990 navíc prošel desítkami novel, což situaci komplikuje.

Nový kodex bude liberálnější, nebude nařizovat, ale umožní vzájemnou dohodu zaměstnavatelů a zaměstnanců. Stanoví minimální a maximální hranice, mezi nimiž by se měly pracovníprávní vztahy pohybovat. Upraví například minimální délku dovolené. Vymezí i pojem závislé práce, postavení odborů a jejich kontrolní roli či oblast kolektivního vyjednávání. Bude se zabývat také mzdami a bezpečností práce.

## Pracovní úraz znamená pro firmu ztrátu průměrně 50 tisíc korun

Ztrátu průměrně 50 tisíc Kč představuje pro firmu pracovní úraz jednoho zaměstnance. Celkové ztráty z těchto úrazů a následných nemocí pak v tuzemsku dosahují až 22 miliard Kč ročně. Vyplyvá to z výsledků průzkumů Výzkumného ústavu bezpečnosti práce (VÚBP), které ústav zveřejnil na oborovém mezinárodním veletrhu Interprotec v Brně.

Podle ředitele ústavu Miloše Palečka spadají do vyčíslené padesátitisícové ztráty nejen náklady na léčení, ale i nevyrobená produkce. „Loni sice úrazovost poklesla o 8 %, zvýšila se však doba léčení z 41 na 43 dnů,“ připomněl ředitel s tím, že nejde o těžší úrazy, ale delší systém léčení.

VÚBP se zabývá především výzkumem zlepšování pracovních podmínek a pracovních prostředků. V letech 2004 až 2010 to budou mimo jiné úkoly k optimalizaci tepelných podmínek na pracovišti. Ústav dále posuzuje kulturu práce, prevenci rizik i návrhy na zlepšení ochrany dýchacích cest. VÚBP je rovněž hlavním řešitelem vzdělávacího programu EDFORSA (Education for Safety), finančního Evropskou unií.

V rámci veletrhu Interprotec vyhlásili organizátoři výsledky projektu Bezpečný podnik, který existuje od roku 1996. Ocenění získaly společnosti Kovohutě Příbram, Mikrop Čebín, SMO, TCHAS, Ingstav Ostrava, UNIPS Ostrava, Pražská energetika a Severočeská energetika. Ocenění národního programu Správná praxe, který je letos zaměřen na stavebnictví, dostaly společnosti ŽS Brno závod Energetické a ekologické stavitelství, Eurotel Praha a J. Seidl Dvůr Králové nad Labem.

MODERNÍ ŘÍZENÍ – jediný manažerský digest na českém trhu

PRÁVNÍ RÁDCE – lídr na trhu právních informací

Vyžádejte si zdarma výtisk na ukázkou či předplatné na e-mailové adrese  
[predplatne@economia.cz](mailto:predplatne@economia.cz) nebo na telefonním čísle 233 071 197.

## VÝBĚR A PŘIJÍMÁNÍ

## Outsourcing – efektivní využití specialistů?

Outsourcing nahání strach mnoha zaměstnancům. Vidí v něm ztrátu vlastní práce, která může být svěřena někomu jinému mimo společnost, a to za nižší náklady. Je pravdou, že outsourcing může být úspěšný, je-li zaměřen na úzce specializované činnosti (IT, reality, product management, HR apod.), na druhé straně pouhé využití služeb outsourcingových společností v těchto oblastech nemusí ještě nutně přinést kýženou úsporu finančních nákladů.

## Kdo a za kolik

Podle výzkumu společnosti Goulet & Associates Inc. v USA z roku 2003 80 % společností, které podnikají v realitách, využilo outsourcingové služby na různé vedlejší činnosti, a to hlavně kvůli úspoře nákladů. Ve více než 83 % případů byly dosažené úspory nižší než 10 %, či byly náklady dokonce vyšší než v minulosti! To znamená, že ne vždy platí outsourcing = úspora nákladů. Výzkum také ukázal, že outsourcing je úspěšný pouze tehdy, je-li zaměřen na úzce specializované činnosti, které společnost využívá každodenně (IT) nebo si je sama není schopna zajistit (úklid, opravy, management firemní školky apod.). Není to však způsob, jakým se outsourcing ve většině společností dnes využívá.

## FIREMNÍ VZTAHY

## International Herald Tribune: Hádej, kdo nepřijde na večeři?

V jednom oblíbeném americkém komiksu se smolařská manželka pokusí zachránit manželovu kariéru a pozve na večeři jeho šéfa – což dopadne podle předvídatelného katastrofického scénáře. Evropané se můžou podobné scéně smát, píše list International Herald Tribune.

„Neočekávané a nežádoucí,“ komentuje pozvání nadřízeného na večeři Jaap Vossestein, amsterodamský konzultant pro kulturní odlišnosti a autor knihy Jednání s Holanďany. V Nizozemsku by si šéf, který dostane podobné pozvání, pomyslel: „Co se ode mě čeká? Proč mě proboha zvou?“

V hierarchických zaměstnaneckých kulturách, jako je Itálie či Francie, kde vědomí vlastního místa v žebříčku je

známkou respektování pravidel, „všeobecně podřízený nezvou kohokoli z nadřízených na cokoli, dokonce ani během pracovní doby,“ říká Helen Burgessová z italské konzultantské firmy. Příkladem je jídelna typické italské společnosti: Nadřízený jedí o půl hodiny později než zaměstnanci. Je těžké si tedy představit zaměstnance, jak vezme šéfa kolem ramen a pozve ho domů na kouřící mísu těstovin. Ve Švédsku „zveme neradi lidi domů, pokud není všechno perfektně připravené“, říká Elisabeth Brageová, ředitelka stockholmské konzultantské firmy Accept Cross Culture.

To je na hony vzdáleno americkému zvyku

## Jak s ním zacházet?

Často se totiž outsourcing využívá ke snížení nákladů bez ohledu na zvýšení kvality nebo k maskování problémů s přijímáním zaměstnanců na příslušné pracovní pozice. Dalším způsobem využití je tzv. „reorganizace židlí na palubě Titaniku“. Jedná se o situaci, kdy se prodávají další sedadla v již tak přeplněné první třídě ve chvíli, kdy jde loď ke dnu. I přesto je v současné době outsourcing velice populární a má své opodstatnění. Dává společností možnost zbavit se administrativy v oblastech, jako jsou mzdová agenda, call centra a IT, a plně se soustředit na výrobu/služby a péči o zákazníky.

Závěrem lze tedy říci, že outsourcing má smysl, ale pouze tehdy, je-li jeho cílem zvýšení efektivnosti a kvality vykonané práce. Pokud nejsou tyto dvě podmínky naplněny, vede outsourcing spíše ke snížení prodeje a výnosů.

Autor: Karol Kleiman  
Chicago Tribune

Překlad: Věra Havlová  
HOFÍREK CONSULTING

Zdroj: InfoServis



zvat na večeři osoby výš i níž postavené. Při této příležitosti se jim ukazuje celý dům, včetně ložnice, což by Evropané považovali za nemístné zasahování do soukromí. Američané to vidí jinak. „Jedním z pravidel hry amerického byznysu je nashromáždit osobní majetek tak rychle, jak je to možné,“ vysvětluje Allyson Stewartová-Allenová, londýnská poradkyně a spoluautorka knihy Pracujeme s Američany.

Pozvání nadřízeného domů je způsob, jak demonstrovat, že „pracujete tvrdě“. A zaměstnanec, kterého šéf pozve do svého elegantnějšího domu, bude vnímat tuto zkušenost jako pozitivní motivaci: Jednou budu mít taky takový. Naopak Evropan by se mohl cítit poníženy.

Británie patří mezi několik evropských zemí, kde pozvat nadřízeného na večeři není vnímáno jako faux-pas. Ovšem obvykle musí nadřízený počítat s tím, že pozvání není „jen tak“ – buď jde o snahu získat informace, nebo se dostat do přízně. Při večeři je třeba hlídat, aby atmosféra nebyla příliš uvolněná, a tak se podobá spíše prodloužení pracovní doby. A to je, shodují se experti, hlavní důvod, proč není zvaní nadřízeného na večeři obvyklou součástí většiny evropských zaměstnaneckých kultur. Stírá totiž hranici mezi prací a soukromým životem, kterou se většina zaměstnanců snaží udržet jasně vymezenou.

## Ročenka Hospodářských novin

Pro předplatitele všech titulů a el. produktů - on-line služeb z produkce ECONOMIA, a.s. za zvýhodněnou cenu 160 Kč.

Objednávejte na adrese:

[www.economia.cz/info/rocenka.htm](http://www.economia.cz/info/rocenka.htm)

## PERSONALIE

• Od června nastoupil do nové funkce ředitel sekce pro fúze a akvizice společnosti ČEZ dosavadní ředitel firmy Sawbac **Vladimír Schmalz**.

• Novým obchodním ředitelem společnosti **Motorola ČR**, který bude odpovídat za prodej mobilních telefonů, jmenovalo vedení firmy dosavadního výkonného ředitele Kiboon Mobile **Radka Vychytila**. Ve funkci nahradil Martina Lance, který přešel na jinou pozici.

• **Jakub Sýkora** se stal ředitelem odboru prodeje a marketingu ČP Invest investiční společnosti, člena finanční skupiny **České pojišťovny**. Jeho hlavním úkolem bude systematicky rozšiřovat a budovat marketingové a prodejní aktivity firmy.

• Novou marketingovou ředitelkou společnosti **Stillking Films** se stala **Michaela Olexová**, která má za sebou několikaleté zkušenosti z oblasti marketingu, reklamy a propagace z různých odvětví zábavního průmyslu. Dříve pracovala mimo jiné v hudebním vydavatelství Warner Music, vydavatelství Stratosféra a multimediální společnosti Bonton.

• **Tomáš Krásný** byl jmenován do funkce business development manažer CEE sítě **GfK** pro střední a východní Evropu a povede speciální regionální projekty v oblasti marketingu a strategie. Od 1. července 2004 se stane jedním z generálních ředitelů společnosti **Fessel – GfK** se sídlem ve Vídni a bude zodpovědný za řízení regionu. V souvislosti s jeho odchodem byli novými jednateli společnosti **Incoma Consult** zvoleni **Martin Dokoupil** a **Jaroslav Kuchař**.

• Novou HR manažerkou a office manažerkou společnosti **Penta Finance** se stala **Jana Barbora Šabatová**. V Penta Finance působí od dubna tohoto roku.

• **Joachim Reinhart**, hlavní manažer společnosti **Matsushita Electric Europe**, bude jmenován exekutivním manažerem mateřské společnosti Matsushita Electric Industrial, která je známá především výrobky značky Panasonic.

• Vedení společnosti **Hewlett-Packard** jmenovalo dosavadního šéfa regionální divize **Jana Zadáka** viceprezidentem pro veřejnou správu, školství a zdravotní sektor pro Evropu, Blízký východ a Afriku. Stal se tak prvním českým viceprezidentem v HP. Zadák pracoval před sloučením HP s Compaq Computer jako generální ředitel tuzemské pobočky Compaq. Ve funkci bude zodpovědný za řízení a růst nového obchodního segmentu v regionu a za vztahy se státní správou v jednotlivých zemích.

• Obchodní ředitelkou **Cestovní kanceláře Fischer** se stala třicetiletá **Jolana Sikelová**, která předtím osm let pracovala jako ředitelka Fischer Slovakia.

## Konkurenceschopnost lidských zdrojů po vstupu ČR do EU

Ve dnech 19. a 20. května 2004 proběhla konference České společnosti pro rozvoj lidských zdrojů (ČSRLZ) zaměřená na otázky týkající se zajištění konkurenceschopnosti lidských zdrojů po vstupu České republiky do Evropské unie. Jednotlivé příspěvky pokrývaly někdy až překvapivě široké spektrum oblastí, které se lidských zdrojů více či méně dotýkají, od vstupního faktoru vzdělávání až k zaměstnaneckým benefitům.

Většina prezentací byla zajímavá, přínosná, profesionální a umožnila komplexní pohled na téma konference. Bohužel není možné věnovat se celému programu konference, proto bych ráda upozornila na některé zajímavé prezentace.

### Vliv personalistů v rámci firmy je malý a stále klesá

Úvodní slovo prezidenta České společnosti pro rozvoj lidských zdrojů pana Františka Míky nastínilo (a průběh konference potvrdil) hlavní problém, se kterým se současní personalisté potýkají. Význam, síla a vliv na strategické rozhodování personálních oddělení (resp. personalistů) v rámci firmy klesá. S trochou nadsázky tak byli všichni přítomní v úvodu konference informováni, že zajišťování konkurenceschopnosti lidských zdrojů probíhá z nevhodné, ne příliš silné a navíc stále slabnoucí vyjednávací pozice personálních manažerů (kterou si za léta svého působení „vybudovali“).

### Hodnocení systému školství v České republice je z pohledu evropských trendů negativní

Druhý příspěvek (autor Petr Matějů) věnovaný systému vzdělávání v negativním tónu pokračoval. Systém středního a zejména vysokého školství v České republice je nekonkurenceschopný, nepřístupný, selektivní, nespolupracuje se soukromým sektorem a při srovnání s Evropou v parametrech, jako je např. přístup k vyššímu vzdělání, spolupráce vzdělávacích a výzkumných institucí s ostatními subjekty, výdaje na vzdělání atd., eufemicky řečeno mírně zaostává.

Jakkoli se samozřejmě názory na tuto problematiku mohou více nebo méně významně lišit, faktem zůstává, že reakce škol na situaci na trhu práce (požadované specializace) se do jejich struktury a nabídky promítá jen velmi zřídka a spíše dlouhodobě.

### Personalista stále není respektován jako obchodní partner

Klesající vliv personalistů na klíčová rozhodování potvrdila i přednáška Prof. Dr. Thomase Doyého z University of Applied Sciences v Ingolstadtu. Přestože tvrzení, že zaměstnanci, jejich správný a efektivní výběr, vzdělávání a péče o ně jsou jedním z klíčových faktorů pro dosahování obchodních cílů firmy, je staré, všem důvěrně známé a nepochybně pravdivé, stále se personalistům nedaří tuto spojitost prezentovat s dostatečným důrazem a stát se tak v diskusi a rozhodování silným partnerem.

Profesor Doyé prezentoval výsledky analýz zaměřených na význam jednotlivých nástrojů HR v odlišných oblastech (výroba, obchod atd.) a jejich přímý vliv na soutěživost, výkonnost a úspěšnost lidských zdrojů. Nároky na konkurenceschopnost vyžadují aktivnější přístup HR oddělení, změnu role personálního managementu a především provázání a posílení přímé vazby personální politiky na obchodní cíle firmy.

### Role poradenských společností v rozvoji firem

Zajímavým příspěvkem byla společná prezentace České spořitelny a společnosti M.C.TRITON, s.r.o., na téma Assessment a Development Centre. Spolupráce s poradenskou společností nabízí jako jednu z hlavních výhod externí pohled na stav a fungování lidských zdrojů.

Na rozdíl od HR oddělení velkých firem jsou malé a střední poradenské společnosti schopné (a vzhledem ke konkurenci na trhu i nucené) sledovat a rychle reagovat na nejnovější trendy a nabídnout klientovi flexibilní a individuální přístup při realizaci náročnějších projektů v oblasti lidských zdrojů (tento trend jako efektivní hodnotil i příspěvek pana Aidana Harta z Optimum Results, Irsko).

Assessment a Development Centre jsou v ČR využívány zejména většími nadnárodními společnostmi, ale díky možnosti spolupráce s externími specializovanými firmami se pomalu stávají oblíbeným nástrojem pro výběr, hodnocení a rozvoj zaměstnanců i pro firmy střední a malé.

Přestože se nejedná o nástroj plošný a příprava jednotlivého centra je poměrně náročná, jsou výstupy těchto technik vysoko hodnocené jednak pro svou šíři – poskytují informace jednotlivcům, skupině, manažerovi, celé firmě (např. o způsobu řízení a práce s lidmi), a jednak pro vysokou míru objektivitu sledovaných kompetencí (u AC), která je zajištěna využitím portfolia technik, a pro efektivní rozvoj žádoucích kompetencí (u DC) aktivními technikami s využitím zpětné vazby.

### Závěrem

Účastníci konference se zabývali klíčovými aspekty zajišťování konkurenceschopnosti lidských zdrojů v rámci náročného prostředí Evropské unie. Upozornili na vnímání oddělení lidských zdrojů uvnitř firem, jejich význam pro obchodní úspěch firmy, na současné trendy v rozvíjejících se ekonomikách EU blízkých profilu České republiky a rozdílnost v pojetí HR managementu v zemích s odlišnou historickou zkušeností a kulturní tradicí.

Oborné příspěvky ukázaly nejnovější trendy v oblasti personální politiky směrem k posílení produktivity a efektivnosti lidských zdrojů, která je významným faktorem pro zajištění konkurenceschopnosti jednotlivých subjektů.

Veronika Rudolfová  
HOFÍREK CONSULTING



KONGRESOVÉ • CENTRUM  
PRAHA

NOVÉ CENTRUM DĚNÍ

- pro pořádání kongresů, workshopů, firemních prezentací, školení, valných hromad, veletrhů, výstav, kulturních a společenských událostí až pro 9000 osob
- 20 sálů a 40 salonků s kapacitou od 12 do 2766 osob, s moderní kongresovou a audiovizuální technikou
- lukrativní výstavní plochy o celkové rozloze 13 tisíc m<sup>2</sup>
- lukrativní výhled na panorama Pražského hradu a Vyšehradu z Kongresového foyeru a přilehlých sálů

Kongresové centrum Praha, a.s.  
5. května 65, 140 21 Praha 4  
tel.: 261 172 222-1, fax: 261 172 012  
web: [www.kcp.cz](http://www.kcp.cz), e-mail: [booking@kcp.cz](mailto:booking@kcp.cz)

- Novou ředitelkou lidských zdrojů **GE Consumer Finance** ČR a SR se stala **Laila Junge**, která doposud působila jako ředitelka lidských zdrojů v GE Capital Bank Norsko. V General Electric pracuje od roku 1996. Předtím pracovala 13 let jako učitelka na soukromé škole v Norsku, později se stala ředitelkou školy pro uprchlíky. Pak získala místo ředitelky lidských zdrojů stavební společnosti v Německu. Laila Junge nahradila ve funkci **Veroniku Sodomkovou**, která bude v rámci GE pracovat v zahraničí.

- **Věra Kudynová** nastoupila na pozici PR manažerky do společnosti **Zentiva**. V nové funkci se bude zabývat vnější komunikací farmaceutické skupiny. Kudynová odešla z Cestovní kanceláře Fischer, kde působila deset let jako tisková mluvčí.

- Burzovní komora vybrala ve výběrovém řízení za kandidáta na nového generálního ředitele **pražské burzy Petra Koblíce**, ředitele odboru privátního bankovníctví HVB Bank Czech Republic. O nástupních podmínkách bude burza s Koblicem ještě jednat a na základě nich proběhne případné jmenování do funkce. Koblic by měl ve funkci vystřídat **Pavla Hollmanna**, kterého vláda schválila na předsedu prezidia **Komise pro cenné papíry**.

- Novou tiskovou mluvčí české pobočky **Citi-bank** je **Markéta Dvořáčková**. Ve funkci nahradila **Marka Hlavicu**. Markéta Dvořáčková přišla do Citibank z Komerční banky, kde šéfovala oddělení vnější komunikace.

Newsletter **HR manažer**  
vydává **Economia, a.s.**, ve spolupráci  
s personální a poradenskou firmou  
**HOFÍREK CONSULTING**  
[www.hofirek.cz](http://www.hofirek.cz)

## Odpovědnost za ztrátu svěřených předmětů

*Zaměstnanci byla na písemné potvrzení svěřena osobní kalkulačka a mobilní telefon, které potřeboval k plnění pracovních úkolů. Zajímalo by nás, jak to bude v případě ztráty těchto věcí, bude zaměstnanec povinen nám jako zaměstnavateli hradit škodu a v jaké výši?*

*Jiřina Víznerová, Unhošť*

Odpovědnost zaměstnance za ztrátu svěřených předmětů je odpovědností za zavinění. To znamená, že se zavinění zaměstnance předpokládá a ke zproštění jeho odpovědnosti může dojít jen v případě, prokáže-li zaměstnanec, že ztráta vznikla zcela nebo zčásti bez jeho zavinění. Pokud zaměstnanec neprokáže, že škoda vznikla zcela nebo zčásti bez jeho zavinění, je povinen nahradit škodu v plném rozsahu, tedy ne jen ve výši maximálně 4,5násobku jeho průměrného měsíčního platu.



Jestliže jako zaměstnavatel svěříte na základě písemného potvrzení zaměstnanci osobní kalkulačku nebo mobilní telefon, které tento zaměstnanec osobně používá a má možnost zabezpečit jejich ochranu například uložením v uzamčeném pracovním stole nebo skříňce, pak při ztrátě tohoto svěřeného předmětu bude zaměstnanec povinen nahradit škodu v plné výši. O svěřený předmět by se nejednalo například v případě kancelářského nábytku, ledničky v kanceláři, ale ani v případě počítače nebo tiskárny, neboť jde o předměty, které nejsou ve výlučné dispozici jednoho zaměstnance a nelze kvalifikovaně zabezpečit jejich ochranu. To, že zaměstnavatelé běžně tyto předměty zapisují zaměstnancům na tzv. osobní karty oproti jejich podpisu, je právně irelevantní.

JUDr. Hana Rýdlová  
šéfredaktorka Právnického rádce

## Legislativa EU v českém právu: Uznávání kvalifikace

Nezbytným předpokladem pro práci občanů ČR ve státech EU a naopak, občanů EU u nás, je dosažení potřebné kvalifikace pro zvolenou pracovní činnost. Tento požadavek souvisí s uznáváním odborné kvalifikace, které zaměstnanec dosáhl pro účely výkonu povolání v příslušném státě EU. Tato oblast nebyla v ČR právně upravena.

Tento nedostatek odstranil nový zákon č. 18/2004 Sb., o uznávání odborné kvalifikace a jiné způsobilosti státních příslušníků členských států EU, který nabývá účinnosti dnem vstupu ČR do EU. Nová právní úprava vychází z principu volného pohybu osob, nediskriminace na základě státní příslušnosti a zásady vzájemného uznávání.

Hlavní ideou zákona je, že osobě, která je v jednom členském státě dostatečně kvalifikovaná k výkonu určitého povolání, musí být povolen přístup ke stejnému povolání v jiném členském státě, a to i tehdy, jestliže se požadované vzdělání a příprava liší do určité míry v trvání nebo obsahu.

Omezení se připouští jen z důvodů naléhavého veřejného zájmu a pouze v míře nezbytné k zajištění ochrany příslušného naléhavého veřejného zájmu. Příslušné úřady jsou oprávněny pro výkon činnosti v ČR vyžadovat od státního příslušníka EU splnění pouze těch podmínek, které zvláštní právní předpis vyžaduje od občana ČR.

Nový zákon nezakládá uchazečům z EU právní nárok pracovat v ČR v povolání, které si vybrali, ale dává jim právo, aby jejich kvalifikace byla posouzena orgánem za tímto účelem určeným ve správním řízení v zákonem stanovené lhůtě a s možností dalšího přezkoumání tohoto rozhodnutí (tzv. uznávací orgán).

Výsledkem řízení o uznání odborné kvalifikace uchazeče je výrok, je-li uchazeč odborně způsobilý pro výkon činnosti podle zvláštního právního předpisu ČR. Tento výrok mu zaručuje právo výkonu dané činnosti jen tehdy, není-li přístup k určité činnosti podmíněn dalšími požadavky.

O uznání odborné kvalifikace občanů ze států EU bude rozhodovat tzv. uznávací orgán, kterým je ústřední správní úřad ČR, v jehož působnosti je dotyčná činnost.

Výjimka z uznávání odborné kvalifikace je v zákoně uvedena v § 5. Jde o osoby, které jsou z jiného členského státu EU a na území ČR budou poskytovat ojedinele nebo dočasně služby, jejichž součástí je výkon předmětné činnosti. Tyto osoby mohou vykonávat tuto činnost na území ČR bez uznání odborné kvalifikace.

*Více se dočtete v článku JUDr. L. Jouzy: Legislativa EU v českém pracovním právu v Právnickém rádci 5/2004.*



## České firmy věnují na ochranné prostředky půldolar ročně

Tuzemské firmy věnují zhruba půl dolaru ročně za nákup osobních ochranných prostředků pro jednoho zaměstnance. Je to desetkrát méně než ve Velké Británii, šestkrát méně než v Německu a zhruba dvakrát méně než ve Francii. „Chybí motivace zaměstnavatelů,“ řekl Vlastimil Sosnovec ze společnosti 3M, která má na českém trhu s prostředky pro ochranu zdraví při práci výrazný podíl. Tuzemský systém není podle Sosnovce nastaven na kontrolu zajištění bezpečnosti práce až ve 10 tisících firem.

Zatímco s předpisy EU jsou plně harmonizovány povinnosti podniků, chybí už legislativa pro unijní doporučení. „Výsledkem je, že stát na tento systém tvrdě doplácí z rozpočtu,“ uvedl odborník. Na Západě je situace zcela jiná. Pokud zaměstnavatelé nezajistili dokonalé vybavení pracovníků, platí v případě jejich úrazu značné pokuty.

Největší úrazovost mají na základě odborných zjištění firmy s 20 až 50 zaměstnanci. Profil v jednotlivých zemích EU je však značně rozdílný. Za jednu z velmi rizikových profesí označil Sosnovec profesionální svářeči, kde průměrný svářeč za jeden rok nadýchá v případě absence ochranných prostředků do plic až jedenáct gramů prachu s tragickými zdravotními důsledky.

Nadnárodní společnost 3M působí ve 140 zemích světa, má 40 divizí a 50 tisíc zaměstnanců. V tuzemsku společnost působí od roku 1991, má zde 80 zaměstnanců a přibližně stejný počet přímých zákazníků.

Prostředkům osobní ochrany, bezpečnosti práce a pracovního prostředí se již posedmé věnoval nedávný mezinárodní veletrh Interprotec v Brně. Letos jej obsadilo více než 60 firem z 12 zemí. Na akci informovala Evropská agentura pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci, že rizikovým odvětvím je stavebnictví. Smrtelný úraz zde utrpí 13 ze 100 tisíc pracovníků, zatímco celkový průměr za všechna odvětví je více než dvakrát nižší.