

OTÁZKA PRO...

Problém psychologických pojmů v personální praxi

Svět psychologie a svět personalistiky se překrývá v mnoha směrech. Personalisté se všeobecně zabývají lidskými zdroji – nábořem, výběrem, vzděláváním a dalšími činnostmi zaměřenými na lidi se vztahem k firmě, pro kterou personalista pracuje. Psychologové se zabývají chováním a prožíváním lidí a jejich vzájemnými odlišnostmi. Pro svou práci vyvinuli specifický jazyk, který umožňuje tato témata popsat a uchopit. Personalistovi se v podobě psychologického žargonu zdánlivě nabízí výborný nástroj, jak popsat lidské chování (např. očekávané chování proškoleného nového zaměstnance) a odlišnost člověka od ostatních (např. vlastnosti kandidáta na pozici manažera).

Zmatení jazyků

A právě to je kámen úrazu. Je mnoho termínů v psychologickém jazyce, které dávají na první pohled zcela zřejmý, výstižný smysl. Slova jako „loajalita k firmě“, „dynamičnost“, „flexibilita“, „tah na branku“ přímo lákají k tomu, aby byla užita při sestavování způsobilosti zaměstnanců, kritérií výběru atp. Při hlubším zkoumání se ukáže, že každý, kdo v dialogu slovo použil, jím míní něco zcela jiného. Jeden manažer si pod slovem „dynamický“ představuje člověka, který oslní úsměvem a získá vás pro zvolený projekt, další míní „dynamický“ člověka, který pokládá za běžnou dvanáctihodinovou pracovní dobu. Od personalisty se očekává, že bude vědět, co tím kdokoli myslí, protože je přece v práci s lidskými zdroji profesionál. Někomu se s narůstajícími léty praxe hůře přiznává, že opravdu neví, co jeho protějšek tou „extroverzí“ nebo „asertivitou“ myslel. Dochází tím k zajímavému efektu srovnatelnému s pohádkou „Císařovy nové šaty“. Všichni si myslí, že ti ostatní vědí, co říkají, a tak nikdo nepřizná, že úplně přesně nerozumí. Celá věc potom vcelku výrazně ohrožuje kvalitu personálistických procesů, např. obsazení pozice.

Co je tomu na vině?

Bylo by jednoduché obvinít všechny manažery a personalisty z nedostatku odborného vzdělání a pohnat je k pročtení a nastudování odborné terminologie, kterou tak ledabyle používají. Věc se má ale tak, že v psychologické branži pojmy nemají pevný význam. Standardní psychologická diplomová práce obvykle začíná šesti sedmi definicemi

pojmu, který je jejím tématem, a z těch si pak diplomant vybere tu „svou“. Pojmy jako „introverze“ mění chameleónsky svůj význam v závislosti na autorovi, který je používá, a v jevech, které popisuje. K ideálnímu stavu vědy, kde pojem znamená vždy stejnou, přesně definovanou věc, na které se všichni shodnou (např. ve fyzice „hmotnost“ a v šachách „střelec“) má psychologie opravdu hodně daleko – což je ostatně celkem přirozené, je mnohem těžší konkrétně si představit „emocionální přizpůsobivost“, než změřit hmotnost něčeho či táhnout střelcem.



Pojem je tu vždy definován dohodou mezi mluvčím a posluchačem, a nikoli slovníkovou definicí. Autor rád vzpomíná na jednoho účastníka kurzu s touto tematikou, který vytáhl slovník psychologických termínů a hodil ho na stůl se slovy: „Když je to tady napsané, tak to musí být pravda,“ a byl zavalen lavinou námitek svých kolegů.

Používání termínů psychologického jazyka může být vcelku užitečné, může přesně vystihnout, co má účastník dialogu např. o vlastnostech kandidáta na mysl. Je však třeba zvýšené opatrnosti, která zabrání nedorozumění. Jednou z jejich forem mohou být např. následující pravidla:

- Při rozhovoru s „psychologickou“ tematikou aktivně nasloucháme, klademe otázky.
- Objeví-li se klíčový pojem, zjišťujeme, jaký má pro partnera význam, nejlépe otázkami po příkladech, protikladech, metaforách a příbězích, ve kterých se vyskytl.
- Formulujeme znovu to, co slyšíme.
- Okamžitě přiznáváme, když něčemu nerozumíme, a trváme na objasnění.
- Užíváme pojmy partnera, a to v dohodnutém významu. Spíše nezavádíme pojmy vlastní, pokud ano, snažíme se ihned objasnit význam, v jakém je chápeme.
- Nekončíme rozhovor dříve, než partner potvrdí, že je úplně jasno, co myslel tím, co řekl.

Péče o přehlednost, jednoznačnost a oboustrannou srozumitelnost dialogu je spíše úkolem personalistů – profesionalita v zacházení s lidskými zdroji tkví spíše v kvalitním porozumění a zpracování informace, než v předstírání, že naprosto jasně a přesně vím, co je to „vysoká interaktivita“.

Jan Gruber, Ph.D.
S.T. UNITE consulting
gruber@stunite.cz

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

HOFÍREK CONSULTING

www.hofirek.cz

Chcete-li odebrat newsletter HR manažer,
napište na: pdf.HRmanazer@economia.cz.

KRÁTCE

Syndrom „vyhoření“ způsobuje podle vědců poruchu spánku

Nikoli stres, ale spánková porucha je podle švédských lékařů příčinou takzvaného syndromu „vyhoření“. Stav, kdy se pracující člověk cítí zcela psychicky a fyzicky vyčerpan, má podle nich na svědomí přerušovaný spánek.

„Tento syndrom obvykle postihuje lidi, kteří hodně pracují. Jednoho dne se probudí a prostě nedokážou vstát z postele. Dají si pak sice pár týdnů pauzu, ale nezlepší se to,“ vysvětluje šéf vědeckého týmu Torbjörn Akerstedt ze stockholmského institutu Karolinska, citovaný britským magazínem New Scientist.

Přesné příčiny syndromu vyhoření (v angličtině známého jako „burnout“) nejsou zatím známy. Je jasné, že velkou roli hraje stres. „Myslíme si ale, že lidé mohou docela dobře fungovat i při vysoké stresové zátěži a že „vyhoří“, až když začnou trpět přerušovaným spánkem,“ tvrdí Akerstedt.

Jeho tým podrobil testům na EEG (elektroencefalografu, přístroji sledujícím činnost mozku) pětadvacet pacientů se syndromem vyhoření, kteří již minimálně tři měsíce nepracovali. Testy jednoznačně prokázaly, že u těchto lidí docházelo k třístění a přerušování spánku. Sledovaní pacienti navíc nespali více než čtyři nebo pět hodin denně.

Příčinou těchto poruch spánku je podle Akerstedtova týmu pravděpodobně dlouhodobý stres v práci. Jakmile je přerušovaný spánek jednou tady, chce to pro návrat k normálu více než odpočinek a relaxaci. „Pokud jste dlouho vystaveni stresu, vybudujete si novou a vysokou základní úroveň fyziologické aktivity, a to zasahuje do spánku,“ říká Akerstedt.

Počet takto postižených lidí se podle něj kvůli vysokým pracovním nárokům neustále zvyšuje. Jen malé procento nemocných je schopno vrátit se do zaměstnání. Švédští lékaři nyní zkoušejí novou léčebnou metodu kombinující přísná pravidla spánkové hygieny s takzvanou kognitivně behaviorální terapií, jejímž cílem je změnit pacientův postoj ke svým pracovním výkonům a zmírnit tak stres.

MODERNÍ ŘÍZENÍ

- jediný manažerský digest na českém trhu

PRÁVNÍ RÁDCE

- lídr na trhu právních informací

Vyžádejte si výtisk na ukázkou či předplatné na e-mailové adrese předplatne@economia.cz nebo na telefonním čísle 233 071 197.

EVROPSKÁ UNIE

Produktivita práce a její úroveň v České republice

Produktivita práce je pojem pro poměr výstupu ke vstupu, kde vstupem je pracovní síla, výstupem pak produkt nebo služba. Produktivita se tedy zvyšuje, když stejné množství vstupu produkuje větší množství výstupu.

Údaje o produktivitě práce zveřejňuje Český statistický úřad každé čtvrtletí v rámci HDP a produktivita práce v průmyslu a ve stavebnictví se zveřejňuje každý měsíc v rámci údajů o průmyslové výrobě. V ČR je produktivita práce vyšší ve společnostech se zahraniční majetkovou účastí než ve společnostech vlastněných, resp. řízených českým managementem.

Jak se stát atraktivním

Jak je tedy možné produktivitu zvýšit a stát se tak zajímavějším trhem pro další zahraniční investory? Podle mnohých průzkumů je ČR zemí, která netrpí nedostatkem moderních technologií, dokonce ani pracovní morálka není tak špatná, ale zásadní problém je v managementu, v neefektivní kontrole a způsobu plánování. Tato skutečnost není problémem jen Česka, respektive bývalých postkomunistických zemí. I ve světě vinou špatného managementu promarní každý zaměstnanec v průměru až 85 pracovních dnů v roce. U nás však ročně každý pracovník ztratí 103 dní. To je za Maďarskem nejhorší příklad využití pracovní doby v zemích střední Evropy.

Celkově Češi pracují déle, než je průměr v zemích EU. Zatímco jeden český zaměstnanec odpracuje ročně v průměru 1906 hodin, maďarský jen 1777 a německý dokonce 1444 hodin. Češi tedy delší pracovní dobou dohánějí nedostatky v produktivitě práce.



Zdroje tu jsou ...?

K vyšší produktivitě může kromě dalšího technologického pokroku přispět především zpružnění pracovního trhu, zvýšení výdajů na vzdělávání a výzkum. Stále je v mnoha českých firmách management, jehož představitelé se striktně drží autokratických forem řízení, které v žádném ohledu nezvyšují motivaci pracovníků dosahovat vyšších výsledků. Na druhou stranu ani mnozí zaměstnanci nedisponují dostatečnými znalostmi a zkušenostmi, které by jim umožnily profesní růst u jiných zaměstnavatelů, a setrvávají tak ve svých pozicích u neefektivně fungujících firem. Výsledkem je pak skutečnost, že pracovní trh trpí nedostatkem kvalifikovaných a motivovaných pracovníků, kteří by mohli pozitivně ovlivnit růst produktivity.

I přes relativně nízkou produktivitu práce zůstává nadále výhodou Česka pro zahraniční investory nízká úroveň mzdových nákladů. Pokud by se však i tyto náklady začaly zvyšovat při stejné úrovni produktivity práce, stane se investiční atraktivita České republiky pouze dočasnou záležitostí.

Vidina vstupu do Evropské unie představuje pro zbývající postkomunistické země výrazný motivační faktor a liberalizace podnikatelského prostředí pro domácí a zejména zahraniční investory může způsobit výrazný pokles poplatky po české pracovní síle.

Andrea Kříženecká
HOFÍREK CONSULTING
www.hofirek.cz

FIREMNÍ KULTURA

Rozhodnout se nestačí, je třeba být přesvědčen a vytrvat

Umím učinit kvalitní rozhodnutí, dovedu zhodnotit svůj současný stav a dobře vím, co mé rozhodnutí způsobí pro můj život i pro životy ostatních lidí kolem mě. Dovedu se rozhodnout, že se budu lépe starat o své tělo cvičením, správnou životosprávou. Dovedu svoji tíživou finanční situaci vyřešit rozhodnutím utracet méně a spořit nebo odmítnutím další půjčky přispět k menšímu zadlužení. Dovedu se rozhodnout, že se budu chovat lépe ke svému partnerovi, chodit domů včas, lépe se starat o děti či si častěji vyrazit na příjemný výlet. Co ale způsobí, že u svých rozhodnutí vytrvám, že neposlechnu starý návyk dělat věci jako vždy a vytvrám u svého nového životního směru? Pro všechny situace platí jedno pravidlo. Jsem tam, kde jsem, protože jsem se kdysi rozhodl a mé rozhodnutí mě tam dovedlo. Rozhodnutí samo o sobě má velkou moc pouze tehdy, pokud mu dáme čas se projevit. Nestačí se jednou rozhodnout a pak nic.

Jednou a dost?

Teprve dlouhodobé setrvávání v účinném rozhodnutí přináší ovoce. Vidíme tedy, že ukvapené rozhodování bez hlubokého přesvědčení o správnosti či důležitosti dané věci nás zavede rychle zpět do starého systému. Někdo mě může motivovat ke skvělému životu plnému dobrých věcí a já s nadšením volím nový směr a jsem ochoten všechno řečené rychle vykonat, jen abych již ten vysněný život měl.

Nabuzení řeči však častokrát rychle vyprchá a okolnosti a povinnosti, zaběhlá rutina dne, nás rychle vrací k původním zvykům. Zase špatně jíme, necvičíme, utrácíme víc, než máme a jdeme do nudné práce, na niž pořád nadáváme a jsme si jisti, že ji musíme změnit.

Přicházíme k poznání, že rozhodnutí samo o sobě nestačí. Potřebujeme i silné přesvědčení, že věc, pro kterou se rozhodujeme, je pro nás

(Pokračování na stránce 3)

Češi mají nejdelší pracovní týden

Češi mají nejdelší pracovní týden v Evropské unii. V práci tráví více než 42 hodin týdně, čímž téměř o pět hodin překračují unijní průměr. Lidé v ČR takřka nevyužívají částečné pracovní úvazky ani zaměstnávání na dobu určitou, jak vyplývá ze studie statistického úřadu Eurostat. Nelichotivý je pro Česko vysoký podíl dlouhodobě nezaměstnaných.

Nejméně času tráví v práci Nizozemci. Využívání částečných úvazků srazilo průměrnou pracovní dobu v této zemi pod 32 hodin týdně. Relativně méně času v zaměstnání tráví i Britové, Dáni nebo Švédové. Ve všech státech EU pracují déle muži než ženy.

Naopak ve většině nových členských zemí EU přesahuje pracovní doba 40 hodin týdně. Tyto státy na rozdíl od některých zemí západní Evropy nepřistoupily k regulaci pracovní doby, což je podle vicepremiéra pro ekonomiku Martina Jahna dobře. Liberální přístup totiž přispívá ke snižování nezaměstnanosti. Důkazem je podle Jahna Velká Británie, kde se míra nezaměstnanosti již léta pohybuje kolem 5 %.

Dlouhý pracovní týden v Česku souvisí i s mizivým využíváním částečných pracovních úvazků. Nízká mzda nutí i ženy pracovat na plný úvazek, zatímco v západní Evropě si mohou díky vysokým příjmům svých mužů dovolit zkrácenou pracovní dobu.

Mnoha Čechům se navíc práce na částečný úvazek vůbec nevyplatí třeba kvůli vysokým nákladům na dojíždění. Vysoká míra zdanění navíc způsobuje, že lidé raději volí různé melouchy a práci načerno, upozornil Daniel Münich z ekonomického institutu Cerge EI. O vydělanou částku by navíc chudší rodiny přišly kvůli zkrácení sociálních dávek. Stát silně zdaňuje i důchodce, čímž je také odrazuje od přivýdělků. Částečné úvazky se nejčastěji využívají v sektoru služeb, který má v Česku nižší význam než v západní Evropě. Průmyslové podniky naopak preferují plné úvazky již proto, že často musí investovat nemalé prostředky do zaučování svých zaměstnanců.

Studenti pohovoří s personalistou

Vyzkoušet si pohovor s personalistou a zjistit si praxi nebo spolupráci na diplomové práci mohou studenti během **Týdne firem**. Uskuteční se od **29. listopadu do 3. prosince** na fakultách elektrotechnické a strojní ČVÚT v Praze a je určena posluchačům technických vysokých škol. Studentům se představí osm firem, které patří k předním zaměstnavatelům v republice, jak informoval Jiří Vondál ze studentské organizace Iaeste, jež akci pořádá.

Týden firem podle něj pomáhá společností vyhledávat mezi vysokoškoláky budoucí zaměstnance. Některým studentům podaří práci získat. Firmy mají zájem i o spolupráci na diplomových pracích. „Firma zadá problém, který se vyskytl ve výrobě, a student jej ve své diplomové práci řeší,“ vysvětlil. Spolupracuje přitom s odborníky z dané společnosti.

Mezi společnostmi je prý také poměrně populární poskytování stipendií studentům, o něž mají zájem. Ti pak po absolvování školy do firmy nastoupí.

(Pokračování ze stránky 2)

důležitá, že se nám vyplatí pro ni změnit svůj doposavad namalovaný svět a vykročit zcela novým směrem.

Do hry vstupuje i odhodlanost v nastoupené nové cestě vytrvat, dát průchod novému směru. Za všech okolností neprohrát se starými návyky a bravurně vykonávat maličké krůčky ke zvládnutí nové životní cesty. Proti všem dosavadním návykům si prostě udělám půl hodiny času denně na běh, masáž, saunu či jinou relaxaci. Neutratím předem stanovené peníze, nesáhnu po dalším nákupu na splátky, neutrouším štiplavé slovo a nenechám se strhnout do neúčinného boje argumentů.

Začít u sebe

Co ale dělat v případě, že mám chuť věci změnit, několi-krát jsem se i rozhodl pro změ-
nu, ale nedaří se mi udržet na-
stolené rozhodnutí a vracím se
zpět? Častá otázka, že ano? Jak
jsme si již mnohokrát řekli,
mozek pracuje na základě srovná-
vání skutečností uložených
v paměti. Pokud se vracíme ke
starým způsobům jednání, je to
proto, že nový styl nemá v sobě ještě příznak
příjemného a nestal se z něj návyk.

Ukažme si to na příkladu řešení nadváhy. Jednoho dne si při oblékání kalhot uvědomíme, že další dírka již na pásku není. Jaké překvapení! Rozhodnu se tedy po dnu s páskem staženým na max, že nasadím odtučňovací kúru. Nejlépe nebudu jíst večer. Plný odhodlání vstoupím do nového dne, vše probíhá podle plánu, nepřejídám se, ale večer dostanu obvyklý hlad a neskonale chuť byt' něco malého zakousnout. Má rozhodnutí mi však diktuje něco jiného. Začíná boj dvou složek osobnosti: První, stará, chce pokračovat ve starém návyku, který ale vedl ke hromadění tuku, což ale



kupodivu stará osoba nepovažovala za tak důležité, a druhé, nově, jakoby vytvořené novým rozhodnutím. Začínáme prožívat vnitřní boj, rozporuplnost osobnosti, na jedné straně obrovskou touhu se najít a na druhé straně touhu vytvrdit v nově nastoleném rozhodnutí.

Vždy vítězí to, kde má mozek přiřazenou větší hodnotu prožitku. Porovnává a porovnává, až centrum rozhodování vydá konečný pokyn k činu – vytrvat, či spolknout. Vždy následuje další emoční řetězec nazývaný „pocity po činu“ a všichni je známe. V případě polknutí se krátkodobé uspokojení promění v zármutek z nedodržení a v případě vytrvávání blahodárny pocit vítězství vedoucí k utužení rozhodnutí.

Mnozí se častými prohrami v boji sami nad sebou dostanou do apatie a svoji obezitu řeší nákupem nového pásku s konstatováním, že už to zkoušeli mnohokrát a nic. Deprese z prohry je silnější než špatný pocit z obezity. A tak se to točí pořád dokola.

Dobrou radou, jak vyhrát boj, je, naučit se proti sobě nebojovat. Každý boj nás oslabuje.

Přiraďme si k předmětu rozhodování kladnou emoci. Například si představme sami sebe o 10 kilo lehčí, jak se příjemně cítíme v obleku, jak se raději svlékneme na pláži atd. Při osobním souboji dvou našich osobností se nesnažme bojovat zákazy, domlouváním a sebetřýzněním, ale přeorientujme svůj mozek na kladné a příjemné emoce při získání kýženého stavu.

Nový návyk se vytváří 30 dnů. Pak nám vše nové opět půjde samo a budeme se divit, jak jsme v tom starém mohli tak dlouho zůstat, vždyť je to přece tak jednoduché a příjemné žít ponovu.

Aleš Kalina
kalina@koucink.cz

LEGISLATIVA

Žaloba na určení podle § 30 odstavce 4 zákoníku práce

Zákoník práce ve znění po novele provedené zákonem č. 46/2004 Sb., s účinností od 1. března 2004 vyvolal množství aplikačních otázek.

Celkově lze konstatovat, že novelizované ustanovení § 30 zákoníku práce (dále ZP), tedy ustanovení upravujícího sjednávání pracovních poměrů na dobu určitou, je z pohledu aplikační praxe (zejména s ohledem na nejasné přechodné ustanovení novely, které uvádí, že pracovní poměry na dobu určitou, jež vznikly před dnem účinnosti novely, se řídí dosavadními předpisy) méně zdařilé. Tak lze alespoň soudit i z diskuse, která na toto téma v odborném tisku již delší dobu probíhá.

Rovněž vhodnost ustanovení z pohledu potřeb praktického života může budit jisté rozpaky. Dokládá to i skutečnost, že již 24. června 2004 sněmovna schválila (ve znění pozměňovacích návrhů senátu) návrh zákona, kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o zaměstnanosti. Mimo jiné i zákon o

vyšších školách, přičemž právě na základě posuzovacího návrhu senátu byla pro sjednávání pracovních poměrů akademických pracovníků na dobu určitou uzákoněna do jisté míry diskusní odchylka od obecné úpravy pracovních poměrů na dobu určitou obsažená v ZP.

Skutečnost, že nová úprava pracovních poměrů na dobu určitou v ZP nezohledňuje výslovně ani případy, kdy sjednání pracovních poměrů na dobu určitou delší dvou let je vcelku tradiční, účastníkům vyhovující a nepřímo plynoucí také z jiných právních předpisů, bude zřejmě ještě předmětem budoucích úvah a diskusí. Z těchto „tradičních“ případů lze např. připomenout, že ten, kdo žádá o zapsání do seznamu advokátů, musí mj. splnit podmínku výkonu právní praxe v pracovním poměru jako advokátní koncipient po dobu alespoň tří let [viz § 5 písm. c) zákona č. 85/1996 Sb., o advokacii]; z novějších právních úprav lze např.

(Pokračování na stránce 4)

Výroba jde do levnějších států

Přední podniky z vyspělých evropských zemí budou i v příštím období pokračovat v přesouvání produkce do států s nižšími náklady. Zatímco 172 zkoumaných společností nyní vyrábí v pobočkách ve starých členských zemích EU 48 % své celkové produkce, v průběhu tří let tento podíl klesne na 42 %. Vyplyvá to ze studie poradenské společnosti KPMG.

Přemístění produkce hrozí hlavně u zboží, jehož výroba je podmíněna vysokými mzdovými náklady. Tlak na větší racionalizaci podle studie pocítí především Španělsko a Portugalsko. „Obě tyto země v uplynulých letech spoléhaly na rozsáhlé investice zahraničních podniků, aby mohly vyrábět technicky méně náročné zboží sériové výroby. Se stoupající konkurencí ze stran mimoevropských států bude pro ně poměrně těžké udržet si výrobní základnu,“ upozornil KPMG.

V prvních třech letech plánují zkoumané koncerny investovat 45 % zdrojů, které jsou určeny na obnovu výrobních kapacit, ve vyspělých zemích starého kontinentu. Dalšíš 18 % investic bude směřovat na čínský trh, 13 % do reformních států střední a východní Evropy a zhruba desetinu kapitálu získá Indie.

Vedle přesunu výroby podniky předpokládají, že přemístí do zemí s nižšími výrobními náklady, a to hlavně do Číny a východní Evropy, také část svých center zaměřených na výzkum a vývoj. „Oslovené podniky vykonávají 55 % těchto aktivit v západní Evropě. Znepokojující je, že v příštích třech letech se kapacity výzkumu a vývoje v regionu sníží o 6 %,“ poznamenala poradenská společnost.

Firmy by se měly zaměřit na produkci takzvaných high-tech výrobků. Kvalifikovaný personál, vysoká produktivita a inovační výzkum jsou rozhodujícími faktory, aby Evropa obstála v konkurenci regionů s nižšími výrobními náklady, zdůraznil KPMG.

PERSONÁLIE

- Novým předsedou představenstva distribuční společnosti **Východočeská energetika (VČE)** byl zvolen dosavadní člen orgánu a technický ředitel firmy **Pavel Filipi**. Od 1. září je také pověřen funkcí generálního ředitele VČE.
- Plzeňská **Škoda JS, a.s.**, má nového generálního ředitele. **Radek Benčík**, působící ve firmě od roku 2001 jako šéf divize Jaderné zařízení, vystřídal **Jirího Borovce**, který odešel do představenstva ČEZ.
- Generálním ředitelem společnosti **PPF Consulting** se od prosince stane **Radek Musil**.
- Novým zástupcem obchodního ředitele vydavatelství **Atemi** je **Pavel Grombír**. Předtím byl ředitelem inzerce v Lidových novinách. Bude mít na starosti tituly Foto Video, Golf Digest a nový časopis o cestování Travel Digest, jehož šéfredaktorkou je **Lucie Výborná**. První číslo má vyjít v únoru 2005
- Novým ředitelem divize WFPS (velkoformátová tisková řešení) společnosti **Oce** se stal **Milan Vašíček**. Bude zodpovědný za výsledky divize v ČR a SR. Dříve působil jako obchodní a marketingový ředitel společnosti Dell Computer.

např. připomenout, že podmínkou pro samotný výkon povolání zubního lékaře je mj. absolvování odborné praxe ve zdravotnickém zařízení v min. délce 36 měsíců [viz § 7 odst. 3 písm. b) zákona č. 95/2004 Sb., o podmínkách získávání a uznávání odborné způsobilosti a specializované způsobilosti k výkonu zdravotnického povolání lékaře, zubního lékaře a farmaceuta], přičemž subsumovat tyto případy pod § 30 odst. 3 písm. a) či c) ZP ve stávajícím znění by šlo jen s velkou „benevolencí“ a z ní plynoucí dávkou právní nejistoty. Domníváme se, že mezioborovost problematiky, kterou se dále chceme krátce zabývat, je možná příčinou toho, že soudě z pramenů nám známých, jí nebyla v odborném tisku dosud věnována (až na drobné výjimky) pozornost. Jedná se o problematiku § 30 odst. 4 novelizovaného ZP ve vztahu k problematice překážky litispendence tak, jak je upravena v § 83 občanského soudního řádu.

Sjedná-li zaměstnavatel se zaměstnancem pracovní poměr na dobu určitou, ačkoliv nebyly splněny podmínky stanovené v § 30 odst. 2

a 3 ZP, a oznámil-li zaměstnanec před uplynutím sjednané doby písemně zaměstnavateli, že trvá na tom, aby ho dále zaměstnával, platí, že pracovní poměr byl sjednán na dobu neurčitou.

Návrh na určení, zda byly splněny podmínky uvedené v § 30 odst. 2 a 3 ZP, může jak zaměstnavatel, tak i zaměstnanec uplatnit u soudu nejpozději ve lhůtě dvou měsíců ode dne, kdy měl pracovní poměr skončit uplynutím sjednané doby (§ 30 odst. 4 ZP). Dva měsíce pro podání návrhu, zda byly splněny zákonem stanovené podmínky pro sjednání pracovního poměru na dobu určitou, je lhůtou prekluzivní – účastník musí v této lhůtě uplatnit své právo u soudu, jinak toto zanikne (viz § 261 odst. 4 ZP, které uvádí § 30 odst. 4 ZP v taxativním výčtu případů, v nichž ZP spojuje neuplatnění práva ve stanovené lhůtě s jeho zánikem).

Více se dočtete v článku *Doc. JUDr. A. Mackové a JUDr. J. Pichrta „Žaloba na určení podle § 30 odst. 4 zákoníku práce“ v Právním rádci č. 11/2004, které vyšlo 24. listopadu 2004, nebo na www.PravniRadce.cz.*

PRÁVNÍ PORADNA

Sexuální obtěžování a právo na náhradu nemajetkové újmy

Jako zaměstnavatel nemůžete zabíjet sexuální obtěžování na svém pracovišti. Kam sahá v této oblasti má odpovědnost?

Artur Černý, Valašské Meziříčí

Obtěžováním se ve smyslu § 1 odst. 8 zákoníku práce (dále ZP) rozumí jednání, které je zaměstnancem, jehož se to týká, oprávněně vnímáno jako nevhodné, nevhodné nebo urážlivé a jehož záměr nebo důsledek vede ke snížení důstojnosti fyzické osoby nebo k vytváření nepřátelského, ponižujícího či zneklidňujícího prostředí na pracovišti.

Sexuálním obtěžováním se podle § 1 odst. 9 ZP rozumí jednání sexuální povahy v jakékoliv formě, které je dotčeným zaměstnancem oprávněně vnímáno jako nevhodné, nevhodné nebo urážlivé a jehož záměr nebo důsledek vede ke snížení důstojnosti fyzické osoby nebo k vytváření nepřátelského, ponižujícího nebo zneklidňujícího prostředí na pracovišti nebo které může být oprávněně vnímáno jako podmínka pro rozhodnutí, jež ovlivní výkon práv a povinností vyplývajících z pracovněprávních vztahů.

Obtěžování z důvodu pohlaví, sexuální orientace, rasového nebo etnického původu, zdravotního postižení, věku, náboženství či víry a sexuální obtěžování se považuje za diskriminaci. V případě diskriminačního jednání zaměstnavatele, včetně sexuálního obtěžování, má zaměstnanec možnost obrany. Dojde-li v pracovněprávních vztazích k porušování práv a povinností vyplývajících z rovného zacházení

nebo k diskriminaci, má zaměstnanec právo se domáhat, aby bylo upuštěno od tohoto porušování, aby byly odstraněny následky tohoto porušování a aby mu bylo dáno přiměřené zadostiučinění. Pokud se zaměstnanec cítí poškozen v důsledku nedodržení zásady stejného zacházení, může se dále domáhat ochrany formou stížnosti u příslušného úřadu práce nebo v soudním sporu. Nebude-li stačit upuštění od nežádoucího chování nebo jednání, protože byla ve značné míře snížena důstojnost zaměstnance či jeho vážnost na pracovišti, má zaměstnanec právo na náhradu nemajetkové újmy v penězích. O její výši rozhoduje soud.

Zaměstnanec se tedy může domáhat ochrany podle povahy věci zejména podle § 7 odst. 4 až 6 ZP, případně podle občanského zákoníku (§ 11 an.). Tím není dotčeno uplatnění ochrany podle dalších ustanovení ZP.

Právní předpisy upravující řízení před soudem stanoví zaměstnavateli povinnost nést důkazní břemeno ve sporech týkajících se porušování rovnosti z důvodů pohlaví a z dalších diskriminačních znaků. Znamená to, že zaměstnavatel musí v případném soudním sporu prokázat, že on nebo jeho zaměstnanec sexuálně neobtěžoval spolupracovníci (není vyloučen ani spolupracovník) a nikoliv, aby zaměstnanec prokázal, že jí sexuálně obtěžoval zaměstnanec.

JUDr. Hana Rýdlová,

šéfredaktorka časopisu Právní rádce



• Generální ředitel a předseda představenstva **České spořitelny Jack Stack** zůstane ve své funkci až do roku 2010.

• **Jan Kolár** byl s účinností od začátku listopadu jmenován do funkce sales & marketing manažera společnosti **Carte**. V předchozích dvou letech zde působil jako marketingový manažer. V nové pozici bude zodpovědný za zavedení produktu on-line věrnostního marketingu s názvem Benefit Club na trh a rozvoj systému věrnostního marketingu založeného na vytváření zákaznických klubů pomocí slevových karet, ProgramCarte.

• Na pozici ředitele marketingu vydavatelství **Computer Press** nastoupil **Tomáš Kudweis**. V nové funkci bude zodpovědný za marketing jak Pressu, tak dceřiné společnosti Internet-Shops. Po škole pracoval jako marketingový manažer u distribuční společnosti ProCA, člena holdingu AAC.

• **David Duroň**, výkonný ředitel pro marketing, odchází k 30. listopadu 2004 ze společnosti **Český Telecom**. Dočasným zástupcem pro marketing je až do odvolání **George Jerzy Zbigniew Makowski**, výkonný ředitel pro prodej.

• Generálním ředitelem farmaceutické divize společnosti **GlaxoSmithKline** v ČR se stal **Mark McClung**. Ve funkci nahradil **Eduarda Pinto-Leiteho**, který přešel na post generálního ředitele společnosti v Rakousku. McClung působil od roku 1994 jako obchodní ředitel společnosti SmithKline Beecham v Kanadě, od roku 1997 byl viceprezidentem kardiovaskulární divize v USA.

• Novým personálním ředitelem a zároveň členem nejvyššího vedení českého zastoupení **Hewlett-Packard** se stal **Michal Kubíček**, dosavadní HR konzultant. Ve společnosti pracuje od roku 1999. Ve funkci vystřídá **Hanu Šmídlovou**, která v rámci organizační struktury HP převzala úlohu manažerky v evropském týmu vzdělávání zaměstnanců v divizi CSG.

• Novým obchodním ředitelem pro ČR a SR ve společnosti Kraft Foods byl jmenován **Pavel Šercl**. Do firmy přichází z Tchiba Praha, kde poslední čtyři roky pracoval rovněž na pozici obchodního ředitele.

• **Roman Boczek** byl jmenován novým ředitelem závodu **Viadrus**, který je jednou z nejdůležitějších součástí společnosti ŽDB. Ve funkci nahradil **Jaromíra Michalíka**. Důvodem výměny je stále větší orientace závodu Viadrus na produkci malých kotlů, jehož oddělení Boczek dosud vedl.

• Novým analytikem **Volksbank CZ** se od listopadu stal **Miroslav Frayer**. Bude se věnovat analýzám středoevropských ekonomik (ČR, Polsko, Maďarsko a SR) pod vedením hlavního ekonoma Volksbank CZ Vladimíra Pikory. Miroslav Frayer přichází ze společnosti Conseq Finance, kde od roku 2002 pracoval jako analytik. Zkušenosti získal i v neziskovém sektoru IFMSA. Za studií pracoval v auditorské a poradenské společnosti BDO.