



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

**SMO**  
SVAZ MĚST A OBČÍ ČESKÉ REPUBLIKY

**ESO**  
efektivní správa obcí

# Minimum personalisty územního samosprávného celku

**Mgr. Tereza Coufalová, MBA**  
**Mgr. et Mgr. Simona Vavrochová**



Prosinec 2021

© 2021

Mgr. Tereza Coufalová, MBA  
Mgr. et Mgr. Simona Vavrochová

---

# Úvodní slovo

Vážené čtenářky, vážení čtenáři,

publikace, která se Vám dostává do rukou, vznikla v rámci projektu Efektivní správa obcí („ESO“) Svazu měst a obcí ČR a je určena všem, kteří se zajímají o personalistiku a personální práci na úrovni územních samosprávných celků. V následujících sedmi kapitolách a deseti kartách personalisty se Vám snažíme co nejvíce přiblížit práci personalisty jak z pohledu legislativy, tak, a to zejména, z praktického pohledu každodenní reality. Do jednotlivých kapitol se promítají jak teoretické poučky připravené Mgr. Simonou Vavrochovou, tak i praktické příklady, podněty a reflexe z vlastní praxe personalistky a tajemnice úřadu Mgr. Terezy Coufalové. Karty personalisty, které jsou přílohou této publikace, by Vám pak měly pomoci ve Vaší každodenní práci. Jedná se tak o jednoduchý způsob, jak mít základní informace vždy při ruce.

Personalistika je agenda zasahující do chodu celého úřadu a vyžaduje, což opakovaně zdůrazňujeme, spolupráci personalistů s vedením úřadu. Publikace, kterou Vám předkládáme, shrnuje tuto agendu jednoduše a přehledně a je tak určena i „nepersonalistům“, kteří se na výkonu personální agendy podílejí a rádi by se o ní něco dozvěděli.

Snažily jsme se, aby kniha obsahovala ta nejdůležitější témata z personalistiky a z oblasti řízení lidských zdrojů. Jsme si dobře vědomy toho, že je celá řada oblastí, které jsou pro mnohé z Vás aktuálně pracovně důležité a v knize nejsou obsaženy. Tak to ovšem v této práci je, život přináší stále nové a nové situace, se kterými jsme se v naší práci dosud nesetkali. To je však na práci s lidmi to zajímavé, kreativní a obohacující. Každé setkání, každé zamyšlení, každá konstrukce, kterou posuneme personální práci dále, přináší uspokojení nejen těm, kterých se přímo týká, tedy zaměstnancům nebo zaměstnavateli, ale i nám, personalistkám a personalistům, vedoucím úřednicím a úředníkům, vedoucím úřadů, kteří mají práci s lidmi v organizaci jako největší část své pracovní náplně. Přejeme proto všem našim čtenářkám a čtenářům, aby v knize našli maximum toho, co potřebují, ale také potřebnou inspiraci pro práci s lidmi a aby ve své práci zažívali jen ty dobré a ještě lepší dny.

Autorky



# Obsah

<b>1</b>	<b><u>Řízení lidských zdrojů a úloha personalisty územního samosprávného celku</u></b>	<b>7</b>
1.1	Personalistika a řízení lidských zdrojů na úrovni úřadu územního samosprávného celku	7
1.2	Personální útvar a personalista územního samosprávného celku	8
<b>2</b>	<b><u>Legislativní úprava činnosti personalisty územního samosprávného celku</u></b>	<b>13</b>
2.1	Zákoník práce	14
2.2	Zákon o úřednících	15
2.3	Základní pojmosloví dle zákona o úřednících	17
<b>3</b>	<b><u>Personální plánování, získávání a výběr nových zaměstnanců územního samosprávného celku (rozlišení dle zákoníku práce a dle zákona o úřednících)</u></b>	<b>19</b>
3.1	Získávání a výběr nových zaměstnanců	21
3.2	Metody výběru zaměstnanců	21
3.3	Předpoklady pro vznik pracovního poměru úředníka, veřejná výzva a výběrové řízení	22
3.4	Výběr zaměstnanců v režimu zákoníku práce	27
<b>4</b>	<b><u>Vznik pracovního poměru, trvání a změny pracovního poměru</u></b>	<b>29</b>
4.1	Pracovní smlouva, jmenování	29
4.2	Zkušební doba	31
4.3	Pracovní poměr na dobu určitou	32
4.4	Pracovní doba	34
4.5	Práce z domova	36
4.6	Dovolená	38
4.7	Změny pracovního poměru	39
<b>5</b>	<b><u>Skončení pracovního poměru</u></b>	<b>43</b>
5.1	Dohoda	43
5.2	Výpověď	44
5.3	Okamžité zrušení pracovního poměru	47
5.4	Skončení pracovního poměru na dobu určitou	48
5.5	Odstupné	49

<b>6 Odměňování a hodnocení zaměstnanců územního samosprávného celku</b>	<b>51</b>
6.1 Plat	53
6.2 Nepeněžní formy odměňování	59
6.3 Péče o zaměstnance a pracovní podmínky	60
6.4 Hodnocení zaměstnanců	61
<b>7 Vzdělávání úředníků a dalších zaměstnanců územních samosprávných celků</b>	<b>67</b>
7.1 Vzdělávání zaměstnanců podle zákoníku práce	67
7.2 Prohlubování kvalifikace podle zákona o úřednících	70
7.3 Typy prohlubování kvalifikace	71
7.4 Vzdělávací cyklus	75

# Kapitola 1

## Řízení lidských zdrojů a úloha personalisty územního samosprávného celku

Personalistika je relativně rozsáhlou disciplínou a není účelem této publikace řešit její teoretické základy a složité poučky. Bez sjednocení základní terminologie se však neobejdeme, proto je úvodní kapitola je věnována především vysvětlení základních pojmů z personalistiky a personální práce a vymezení úlohy personálního útvaru na úrovni územního samosprávného celku tak, jak se bude promítat do následujících kapitol.

### 1.1 Personalistika a řízení lidských zdrojů na úrovni úřadu územního samosprávného celku

**Personalistika** je agenda, která se zabývá člověkem v souvislosti s pracovním procesem. Jejím primárním cílem je zajistit dostatek kvalitních zaměstnanců, tzn. v praxi jejich získání, adaptaci a formování s ohledem na potřeby úřadu, jejich pracovní schopnosti, vztah k vykonávané práci a jejím výsledkům. Důležitý je také rozvoj zaměstnanců ve prospěch organizace, tzn. formování jejich osobnosti (postojů, znalostí i dovedností), rozvoj jejich motivace, a v návaznosti na to následně i hodnocení a odměňování. Personální práce je vykonávána prostřednictvím personálních činností zabezpečovaných personalisty, manažery, nebo popř. prostřednictvím poskytovatelů personálních služeb. Personální práce je tedy klíčovou činností v dosahování strategických cílů organizace prostřednictvím lidských zdrojů.

**Personální řízení** zdůrazňuje aktivní roli personální práce, vytváření personální politiky, metod personální práce apod. Je to mezistupeň mezi výhradně administrativně založenou personální prací a strategickým řízením lidských zdrojů s důrazem na potenciál zaměstnanců.

**Řízení lidských zdrojů** neboli personální management je oblast procesů v organizaci, která se zabývá řízením a rozvojem lidských zdrojů. Zahrnuje komplexní personální práci, tzn. širokou paletu postupů a metod pro práci s lidmi v organizaci.

Řízení lidských zdrojů se neomezuje pouze na personální útvar, ale týká se prakticky všech manažerů v organizaci. Personalisté a manažeři jsou partnery, jejichž společným cílem je dobře fungující organizace. Řízení lidských zdrojů by mělo směřovat ke komplexnímu vytváření podmínek pro rozvoj lidského kapitálu organizace, optimální organizační kultury a pozitivního klimatu. Pro dosahování těchto cílů je vhodné, aby instituce (tedy i úřad územního samosprávného celku) měla zpracovanou strategii rozvoje lidských zdrojů.

**Strategie řízení lidských zdrojů**, někdy je také využíván termín **personální strategie**, je dlouhodobý plán vytvořený, v souladu se strategií rozvoje instituce, k dosažení cílů v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů. Strategie pak umožňuje lépe plánovat práci s lidskými zdroji a uvádět ji do souladu s měnícími se vnitřními i vnějšími podmínkami organizace.

Podmínkou fungující personální práce v úřadu je vždy dobře nastavená spolupráce personalistů a managementu úřadu.

## 1.2 Personální útvar a personalista územního samosprávného celku

**Personální útvar územního samosprávného celku** je součástí úřadu, která má, v nejširším slova smyslu, na starost péči o zaměstnance. Velikost personálního útvaru je závislá na konkrétním úřadu, resp. obvykle se odvíjí od celkového počtu zaměstnanců a s tím souvisejícího množství úkolů a úkonů. Vliv na činnost personálního útvaru má samozřejmě rovněž celková organizační struktura úřadu a hierarchické zařazení v rámci ostatních útvarů. Na obrázku níže vidíte nejobvyklejší zařazení personálního útvaru na úrovni územního samosprávného celku.

### Zařazení personálního útvaru v organizační struktuře úřadu územního samosprávného celku





**Vnitřní členění personálního útvaru** může být různé. Opět je odvislé od velikosti úřadu a množství zajišťovaných úkonů. Nejběžnější je (u větších územních samosprávných celků) pojetí tohoto útvaru jako samostatného odboru, členícího se dále na oddělení. U menších obcí pak bývá personální útvar koncipován jako samostatné oddělení vykonávající více agend. Na velmi malých obcích pak nemusí být místo personalisty zřízeno vůbec a jeho úkoly plní tajemník, případně jiný pověřený zaměstnanec.

**Personální útvar prostřednictvím svých zaměstnanců – personalistů** plní celou řadu úloh v oblasti rozvoje a řízení lidských zdrojů na úrovni územního samosprávného celku. Jedná se o specializované pracoviště, zabývající se komplexně řízením lidských zdrojů na všech úrovních a v celém úřadu. Šíře jeho činností je odvislá jak od velikosti a typu územního samosprávného celku, od struktury a organizace konkrétního personálního útvaru, tak i od personální strategie úřadu územního samosprávného celku, viz výše (jinak funguje personální oddělení krajského úřadu a jinak např. obce s pověřeným obecním úřadem). V principu je však personální práce, bez ohledu na velikost úřadu, shodná, liší se pouze v šíři jejího záběru. Na grafu níže pak vidíte základní agendy personální práce.

### Personální práce na úrovni úřadu územního samosprávného celku



Jednotlivé agendy personální práce budou popsány v dalších kapitolách, proto na tomto místě uvádíme pouze základní vymezení uvedených agend.

**Personální plánování** je agenda, jejímž smyslem je zajistit, aby měl úřad územního samosprávného celku dostatečný počet kvalitních zaměstnanců pro výkon agend, úkolů a cílů jak aktuálních, tak i plánovaných do budoucna. Cílem personálního plánování je pak, jednoduše řečeno, získat a udržet si optimální počet zaměstnanců, kteří budou disponovat potřebnými znalostmi, dovednostmi a zkušenostmi. Dobře provedené plánování přispívá k předcházení problémům s přebytkem či nedostatkem zaměstnanců a současně snižuje závislost úřadu na zdrojích stojících vně organizace. Personální plánování jako takové by pak mělo být součástí komplexní strategie rozvoje úřadu. V podmínkách územní samosprávy je orgánem, který rozhoduje o celkovém počtu zaměstnanců obce v obecním úřadu a o rozdělení pravomocí v úřadu, rada obce, města a kraje.

**Získávání a výběr nových zaměstnanců** je proces, který přímo ovlivňuje, jak kvalitní zaměstnance bude úřad územního samosprávného celku mít. Jeho cílem je vždy vybrat nejvhodnějšího kandidáta na konkrétní pracovní místo. Celý proces získávání a výběru zaměstnanců má několik klíčových aspektů:

1. Identifikace potřeb organizace, analýza pracovního místa (potřeby na dané pracovní místo se mohou v průběhu času měnit a v souvislosti s tím se mění i požadavky na nové zaměstnance). Pro personalistu to znamená odpovědět si na otázky: „Koho potřebujeme?“ „Co bude nový zaměstnanec dělat?“ „Kdy ho potřebujeme?“
2. Vytvoření náplně práce pro danou pozici. Od náplně práce se nám utváří požadavky, které budeme klást na kandidáty na pracovní pozici. V případě, že je pracovní místo zcela nové, je potřeba popsat rovněž jeho účel a zařazení v organizační struktuře úřadu a procesy navázané na ostatní spolupracovníky.
3. Rozhodnutí, zda výběr zaměstnance proběhne z interních nebo externích zdrojů.
4. Rozhodnutí, zda nový zaměstnanec bude zařazen jako úředník, nebo nikoli.
5. Volba metody oslovení kandidátů.
6. Jakmile mám vhodné kandidáty k dispozici, provádím vlastní hodnocení a výběr.

**Přijímání nových zaměstnanců** představuje činnost personálního útvaru zahrnující především právní a administrativní záležitosti v souvislosti s nástupem nového zaměstnance. Proces přijímání zaměstnanců zahrnuje veškeré úkony, které personalista realizuje do dne nástupu zaměstnance do práce a jeho uvedení na pracovní místo. Jedná se o vyžádání dokumentů potřebných pro přijetí do pracovního poměru (např. osobní dotazník, dokumenty dokládající nejvyšší dosažené vzdělání, potvrzení o zdravotní způsobilosti, výpis z rejstříku trestů apod.), sepsání pracovní smlouvy, zařazení zaměstnance do personální evidence, převzetí zápočtového listu a přihlášení k sociálnímu a zdravotnímu pojištění.

**Adaptace zaměstnanců** je řízený proces, jehož cílem je seznamování zaměstnance s úřadem, jeho kulturou, úkoly, stylem práce, technologiemi, specifickými předpisy a celkovými podmínkami, v nichž bude svoji práci vykonávat. Cílem procesu adaptace je stabilizace zaměstnance v úřadu i na konkrétní pracovní pozici. Proces adaptace, stejně jako ostatní personální procesy, vyžaduje součinnost personálního útvaru s vedoucími zaměstnanci.

**Péče o zaměstnance a pracovní podmínky** je agenda, kterou rozumíme péči o pracovní prostředí, bezpečnost práce, ochranu zdraví a psychosociální aspekty výkonu práce. Jako taková vyjadřuje starost zaměstnavatele o zaměstnance, jejich pracovní podmínky k vykonávání sjednané práce a dosahování požadovaného výkonu. Cílem této agendy by mělo být dosažení optimálních hodnot u takových aspektů práce, které ovlivňují zaměstnance v pracovním procesu, resp. při dosahování požadovaného pracovního výkonu. Jde např. o aspekty časové (pracovní doba, home office, začátek pracovní doby apod.), prostorové (pracovní prostředí, vybavení kanceláří apod.), bezpečnostní (bezpečnost a ochrana zdraví při práci), případně další.

**Vzdělávání zaměstnanců** je systematické rozvíjení znalostí, dovedností a postojů zaměstnanců v souladu s potřebami úřadu územního samosprávného celku. Vzhledem k neustále se měnícím požadavkům trhu práce a vůbec celkovému rychlému technologickému i znalostnímu vývoji je nezbytné, aby se zaměstnanec soustavně vzdělával, resp. prohluboval nebo rozšiřoval svoji kvalifikaci. Cílem vzdělávání zaměstnanců je, zjednodušeně řečeno, dosažení jejich lepšího výkonu s využitím přirozených schopností. U úředníků územních samosprávných celků je vzdělávání legislativně upraveno Zákonem č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, podrobněji bude popsáno v jedné z následujících kapitol.

**Hodnocení zaměstnanců** je jedním z podstatných systémových nástrojů řízení lidských zdrojů. Prostřednictvím hodnocení získává úřad informaci o výkonu, jednání a pracovních schopnostech zaměstnance, pro zaměstnance se pak jedná o zpětnou vazbu a v ideálním případě i motivaci pro další činnost. Metod hodnocení zaměstnanců existuje celá řada, jejich využití se liší na základě potřeb konkrétního úřadu, nicméně hodnocení jako takové neprovádí personální útvar, ale obvykle přímý nadřízený hodnoceného. Jeho úkolem je jednak poskytnutí součinnosti a administrativního zabezpečení hodnotiteli, ale také metodické vedení, příprava realizace hodnocení nebo příprava hodnotitelů.

**Odměňování zaměstnanců** je součástí personální strategie úřadu. Jedná se o velmi silný nástroj personálního řízení. V širším pojetí zahrnuje jak peněžní odměny přímo vázané na pracovní výkon zaměstnanců, tak i výhody ve formě různých benefitů, formálního uznání či kariérního postupu. Z pohledu finančních odměn jsou úřady územních samosprávných celků limitovány platnou legislativou, nicméně na

úrovni úřadu může být stanoven vlastní benefiční systém, přizpůsobený podmínkám a potřebám jednotlivých úřadů (benefity mohou být různého charakteru – stravenky, příspěvek na důchodové pojištění, jazykové kurzy, vitamíny, vakcíny apod.).

**Změny a ukončování pracovního poměru** jsou personální agenda související buď s částečnou změnou pracovního právního vztahu, nebo s jeho ukončováním. Co se týká změn pracovního vztahu, jde obvykle o změny typu převedení na jinou práci, úpravy pracovního úvazku apod. Ukončení pracovního poměru může nastat z různých důvodů a mít různé formy, což je předmětem jedné z dalších kapitol. Změny a ukončování pracovního poměru by měly (stejně jako ostatní agendy) probíhat ve spolupráci managementu úřadu a personalistů. Personální útvar disponuje znalostí zákonných předpisů, znalostí celkového personálního obsazení úřadu s jeho personálními potřebami a možnostmi a velmi dobře ovládá i administrativní stránku procesu. Vedoucí odborů a oddělení jsou nejbližší napojeni na konkrétní zaměstnance, znají jejich silné a slabé stránky. Vedoucí úřadu je pak ten, kdo je ze zákona zodpovědný za tyto procesy a je tedy nezbytné, aby měl podklady ke zvážení všech dopadů pracovníprávních změn.

Na závěr kapitoly je potřebné zmínit ještě jednu, doposud neuvedenou agendu, a tou je **správa personálního informačního systému**. Několikrát jsme zmiňovali personální evidenci. Personální evidence je základem personální administrativy v úřadu. Jejím prostřednictvím úřady vedou o svých zaměstnancích informace, které pomáhají naplnit požadavky legislativy a zároveň usnadňují řídit lidské zdroje. Vedení personální administrativy prolíná všemi výše uvedenými personálními agendami. Evidence zaměstnanců může být řešena různými technickými způsoby, v současné době je nejčastější forma elektronická, případně kombinovaná. Personální informační systém je pak již sofistikovanějším nástrojem a vedle evidence zaměstnanců může plnit i další úlohy v personální činnosti, včetně např. personálního plánování, řízení vzdělávání, správy zaměstnaneckých výhod apod. Výhodou je pak umístění všech informací na jednom místě a možnosti jejich systémového využívání.



## Kapitola 2

# Legislativní úprava činnosti personalisty územního samosprávného celku

Pracovní právo tvoří soubor právních norem, které upravují pracovněprávní vztahy mezi zaměstnavateli a zaměstnanci. Mezi základní prameny práva, ze kterých pracovní právo čerpá, patří Ústava České republiky, Listina základních práv a svobod, předpisy Evropského společenství a Evropské unie.

Dalšími právními předpisy, ze kterých personalista územního samosprávného celku čerpá, jsou:

- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění
  - Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, v platném znění
  - Vyhláška č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků, v platném znění
  - Vyhláška č. 304/2012 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků, v platném znění
  - Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, v platném znění
  - Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích, v platném znění
  - Zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, v platném znění
  - Nařízení vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, v platném znění
  - Nařízení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě, v platném znění
  - Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, v platném znění
  - Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon), v platném znění
  - Zákon č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů, v platném znění
  - Nařízení Evropského parlamentu a Rady 2016/679 (GDPR), v platném znění
-

- Zákon č. 174/1968 Sb., o státním odborném dozoru nad bezpečností práce, v platném znění

Základními předpisy upravujícími pracovněprávní vztahy na úrovni územních samosprávných celků jsou zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění (v textu dále pouze zákoník práce) a zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, v platném znění (v textu dále pouze zákon o úřednících). V této kapitole se jim tedy budeme věnovat podrobněji.

## 2.1 Zákoník práce

Základním právní předpisem je zákoník práce, který nabyl účinnosti 1. ledna 2007. Zákoník práce byl několikrát novelizován, zásadní novela proběhla v roce 2011 a poslední novela v roce 2020 s účinností od 1.1. 2021.

V rámci poslední novelizace došlo k řadě změn, zmíníme tedy aspoň několik zásadních:

- změnilo se podmínky vzniku práva na dovolenou a jejího čerpání
- zavedlo se právo na sdílené pracovní místo
- došlo ke zvýšení náhrady újmy za zdraví
- upravila se pravidla doručování
- zavedl se týden placeného volna pro vedoucí tábory, vychovatele, instruktory

Pracovní právo patří do systému práva soukromého, z něhož vychází i základní, v současné době platný, zákoník práce. S ohledem na to, že dochází k prolínání práva soukromého s právem veřejným a okruh účastníků pracovněprávních vztahů se neustále specifikuje, dochází i v této oblasti soukromého práva mezi určitými subjekty pracovněprávních vztahů k odchylkám, což má za následek skutečnost, že se do

***Pokud jsou pracovněprávní vztahy úředníků územních samosprávných celků upraveny zákonem o úřednících, znamená to, že se na ně zákoník práce nevztahuje?***

Na pracovněprávní vztahy úředníků územních samosprávných celků se zákoník práce vztahuje, ale pouze za předpokladu, že to speciální zákon, tedy zákon o úřednících, nestanoví jinak. Pracujeme-li proto se zákonem, musíme mít při ruce oba dva právní předpisy, tedy zákoník práce i zákon o úřednících územních samosprávných celků, který je vůči zákoníku práce zákonem speciálním. Na druhé straně se úředník ani jeho zaměstnavatel nemůže o zákoník práce opřít tam, kde je v zákoně o úřednících stanovena jiná úprava.

pracovních vztahů promítají i prvky veřejnoprávní. Především u specifických subjektů z pozice zaměstnavatele, jako je stát, bezpečnostní složky, územní samosprávné celky apod. Toto vyvolalo potřebu alespoň částečné úpravy pracovně právních vztahů a jako součást tzv. druhé etapy reformy veřejné správy byl v roce 2002, s účinností od 1.1. 2003 schválen zákon o úřednících. Vůči zákoníku práce je zákon o úřednících zákonem speciálním, což znamená, že vedle zákoníku práce jsou některé instituty pracovního práva upraveny zvláštním zákonem, který se na tyto instituty použije přednostně a jen v případě, že určitou činnost neupravuje, použije se subsidiárně zákoník práce, pokud speciální zákon použití zákoníku práce nevylučuje.

Na tomto místě je nezbytné zmínit ještě občanský zákoník, jehož některá ustanovení rovněž řeší záležitosti spadající do pracovněprávních vztahů, resp. tyto jsou řešeny v souladu s ustanoveními občanského zákoníku.

**§ 4 zákoníku práce – Pracovněprávní vztahy se řídí tímto zákonem, nelze-li použít tento zákon, řídí se občanským zákoníkem, a to vždy v souladu se základními zásadami pracovněprávních vztahů.**

Tomuto systému se říká subsidiární, což znamená, že není-li určitá situace v pracovněprávních vztazích upravena či řešena ani speciálním zákonem ani zákoníkem práce, použije se postup, který je upraven příslušným ustanovením občanského zákoníku.

Zákoník práce vymezuje právní vztahy, které vznikají při výkonu závislé práce (individuální pracovněprávní vztahy), dále vztahy kolektivní povahy (kolektivní pracovněprávní vztahy), zpracovává předpisy Evropského společenství a upravuje některé vztahy před vznikem individuálního pracovněprávního vztahu. Cílem této právní úpravy je poskytnout zaměstnavateli zákonné nástroje k organizaci a řízení práce a na druhé straně zabezpečit zaměstnanci odpovídající pracovní podmínky. Lze tedy hovořit o funkci organizační pro zaměstnavatele a o funkci ochranné pro zaměstnance. Zaměstnanec je chápán vždy jako slabší strana vztahu, která je hodna zvýšené ochrany.

## 2.2 Zákon o úřednících

Legální rámec pro zákon o úřednících nalezneme již v Ústavě ČR, kde je zakotveno a zaručeno právo na samosprávu a vytvoření územních samosprávných celků. Územními samosprávnými celky jsou v České republice obce, kraje a hlavní město Praha. Zákon o úřednících byl přijat jako součást tzv. druhé etapy reformy veřejné správy s úmyslem upravit speciálním zákonem vztahy úředníků samosprávy.

Jak již bylo zmíněno výše, zákon o úřednících je, v oblasti pracovního práva, ve vztahu k zákoníku práce, zákonem speciálním. Do jeho přijetí nespádali úředníci

samosprávy pod jednotnou strukturu řízení lidských zdrojů, díky čemuž se mohly lišit podmínky jejich zaměstnávání a výkon povinností napříč kraji i obcemi. Upraveny nebyly ani jednotlivé pracovněprávní instituty, jakým je např. výběr a vzdělávání zaměstnanců. Hlavním cílem zákona o úřednicích tedy bylo odstranit uvedené nedostatky, profesionalizovat a legalizovat statut úředníka.

#### Hlavní účel právní úpravy:

- zvýšení kvality výkonu veřejné správy územními samosprávnými celky
- omezení politického subjektivismu při rozhodování o personálních otázkách
- snížení míry fluktuace zaměstnanců vykonávajících vysoce odborné činnosti, jejich stabilizace
- koncepční uchopení systému vzdělávání úředníků
- přispění ke změně pojetí veřejné správy ve službu veřejnosti

Cílem právní úpravy bylo zajištění kvalitního, nestranného a efektivního výkonu veřejné správy, který by odpovídal standardům vyspělých evropských zemí. Odlišná právní úprava některých odchylek od zákoníku práce byla takového rozsahu, že by jejich případné včlenění přímo do zákoníku práce mohlo narušit jeho systematiku. Navrhovaný zákon měl upravovat odchylky od zákoníku práce, které by odpovídaly specifickému postavení úředníků územních samosprávných celků. V ostatních případech se nadále předpokládala aplikace zákoníku práce. Profesionalizace úředníků územních samosprávných celků byla důležitým předpokladem pro vytvoření dostatečných a odpovídajících správních kapacit po implementaci práva Evropské unie. Proto byl kladen takový důraz na potřebu uzákonit vzdělávání úředníků a vedoucích úředníků.

#### Hlavní zásady, na nichž je právní úprava zákona o úřednicích postavena:

- kontinuita výkonu veřejné správy
- nestrannost úředníků při výkonu veřejné služby
- jednotnost výběru úředníků
- vzdělávání úředníků jako předpoklad vysoké úrovně výkonu veřejné správy
- meritní systém (na určité místo) je přijímán uchazeč, pokud má pro její výkon požadované kompetence (myslí se dovednosti, znalosti)
- zvýšení úrovně řízení ve veřejné správě
- rovnost a stabilita úředníků
- posílení právní jistoty pracovního poměru (patrné zvláště u vedoucích úředníků)
- rovnováha mezi rozšířenými povinnostmi a zvýšenými nároky a kompenzacemi



Na pracovněprávní vztahy zaměstnanců územních samosprávných celků, kteří nejsou úředníky ve smyslu výše uvedeného zákona a na něž se zákon o úřednících nevztahuje, se použije v plném rozsahu zákoník práce. Pro personální praxi může současné využití zákoníku práce a zákona o úřednících přinášet praktické problémy. Ty mohou vyvstávat, zejména, zaměstnávali-li zaměstnavatel různé skupiny zaměstnanců a musí se tak opírat o více právních úprav. Nelze přitom jednoznačně prohlásit, které oblasti z uvedených norem, působí v praxi největší aplikační problémy. Důležitým ukazatelem jsou rozhodnutí soudů v konkrétních pracovněprávních záležitostech. Podle judikátů je pak možné usoudit, které záležitosti působí v praxi obtíže a tím otevřít prostor pro další změny právních norem. Právě porovnání různých úprav pracovněprávních vztahů tak může pomoci k nastavení zákonných norem tak, aby co nejlépe upravovaly pracovní právo, které tvoří důležitou součást právního řádu.

## 2.3 Základní pojmosloví dle zákona o úřednících

Územní samosprávný celek	Územním samosprávným celkem je obec a kraj a pro účely zákona o úřednících též hlavní město Praha, město, statutární město a městská část hlavního města Prahy.
Úřad územního samosprávného celku	Úřadem se pro účely zákona o úřednících rozumí obecní úřad, městský úřad, magistrát statutárního města, magistrát územně členěného statutárního města, úřad městského obvodu nebo úřad městské části územně členěného statutárního města, krajský úřad, Magistrát hlavního města Prahy a úřad městské části hlavního města Prahy.
Správní činnosti	<p>Správními činnostmi se pro účely zákona o úřednících rozumí plnění úkolů v samostatné nebo přenesené působnosti územního samosprávného celku podle zvláštních právních předpisů.</p> <p>Správní činností v úřadě územního samosprávného celku je zejména:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ správní rozhodování, správní kontrola, dozor nebo dohled,</li> <li>■ příprava návrhů právních předpisů a zajišťování právní činnosti správních úřadů,</li> <li>■ poskytování informací podle zvláštního právního předpisu,</li> <li>■ příprava a vypracování věcných podkladů k ostatním správním činnostem,</li> <li>■ další činnosti vyplývající ze zvláštních zákonů.</li> </ul> <p><i>Úplný výčet správních činností, jejichž výkon by definoval úředníka podle zákona o úřednících, není žádným právním předpisem stanoven.</i></p>
Úředník územního samosprávného celku	Úředníkem se pro účely zákona o úřednících rozumí zaměstnanec územního samosprávného celku podílející se na výkonu správních činností zařazený do obecního úřadu, do městského úřadu, do magistrátu statutárního města nebo do magistrátu územně členěného statutárního města, do úřadu městského obvodu nebo úřadu městské části územně členěného statutárního města, do krajského úřadu, do Magistrátu hlavního města Prahy nebo do úřadu městské části hlavního města Prahy.

<p>Vedoucí úředník územního samosprávného celku</p>	<p>Vedoucím úředníkem se pro účely zákona o úřednících rozumí úředník, který je vedoucím zaměstnancem ve smyslu § 11 zákoníku práce (vedoucími zaměstnanci zaměstnavatele se rozumějí zaměstnanci, kteří jsou na jednotlivých stupních řízení zaměstnavatele oprávněni stanovit a ukládat podřízeným zaměstnancům pracovní úkoly, organizovat, řídit a kontrolovat jejich práci a dávat jim k tomu účelu závazné pokyny). <i>Vedoucími úředníky jsou vždy vedoucí odborů obecního úřadu. Definicí pojmu vedoucí úředník odpovídá i pracovní místo vedoucího oddělení úřadu územního samosprávného celku. U vedoucích úředníků se zakládá pracovní poměr jmenováním. Jmenování provede vedoucí úřadu.</i></p> <p><i>Vedoucí zaměstnanec, který řídí pouze výkon tzv. obslužných činností a ani sám se nepodílí na výkonu správních činností, není vedoucím úředníkem (např. vedoucí odboru obecního úřadu, který zajišťuje správu budov ve vlastnictví územního samosprávného celku a kdy jsou v tomto odboru zařazeni pouze zaměstnanci vykonávající manuální práce).</i></p>
<p>Vedoucí úřadu územního samosprávného celku</p>	<p>Vedoucím úřadu se pro účely zákona o úřednících rozumí vedoucí úředník, který vykonává funkci tajemníka obecního úřadu, tajemníka magistrátu statutárního města, tajemníka úřadu městského obvodu nebo městské části územně členěného statutárního města, ředitele krajského úřadu, ředitele Magistrátu hlavního města Prahy nebo tajemníka úřadu městské části hlavního města Prahy. V obcích, městských obvodech a městských částech, kde není funkce tajemníka zřízena nebo kde není tajemník ustanoven, plní úkoly vedoucího úřadu podle zákona o úřednících starosta.</p>



## Kapitola 3

# Personální plánování, získávání a výběr nových zaměstnanců územního samosprávného celku (rozlišení dle zákoníku práce a dle zákona o úřednících)

Jak už jsme uvedli v kapitole jedna, je personální plánování součástí personální práce na úrovni úřadu územního samosprávného celku. Jeho zajištění předpokládá dobrou spolupráci vedení úřadu a personálního útvaru a mělo by být součástí dlouhodobé, komplexnější strategie. Smyslem personálního plánování je získávání a stabilizace kompetentních zaměstnanců pro výkon jednotlivých agend v potřebném počtu a s výhledem do budoucna.

Plánování pracovních míst na úřadech územních samosprávných celků je zákonem č. 128/2000 Sb., o obcích, v platném znění, resp. zákonem č. 129/2000 Sb., o krajích, v platném znění, svěřeno do kompetence rady obce (kraje), která stanovuje rozdělení pravomocí v úřadu, zřizuje a zrušuje odbory a oddělení a stanovuje celkový počet zaměstnanců úřadu. Takto stanovené rozdělení pravomocí a celkový schválený počet zaměstnanců je pro úřad závazný a je tedy zřejmé, že volná pracovní místa mohou vzniknout výlučně jejich předchozím uvolněním nebo jejich navýšením rozhodnutím rady. Rovněž snižování počtu pracovních míst (např. při organizačních změnách) je v kompetenci rady obce, resp. kraje.

Odhadování budoucích potřeb zaměstnanců není jednoduchý proces a je potřeba brát v úvahu celou řadu faktorů, především z pohledu očekávaných změn legislativy, produktivity, organizačních a racionalizačních opatření. Kromě kvantitativních požadavků na plán personálních kapacit je důležité vzít v úvahu rovněž kvalitativní požadavky na zaměstnance, tzn. jaké kvalifikace, schopnosti a dovednosti zaměstnanců budou pro dosažení cílů územního samosprávného celku v následujících letech nezbytné.

---

V návaznosti na proces plánování odhadu budoucí potřeby zaměstnanců je dalším důležitým krokem určení, zda budou využity vnitřní či vnější zdroje k jejich získání. Vnitřní zdroje představují zaměstnanci, kteří jsou již v úřadu zaměstnáni, a je zde možnost jejich využití na jiných pozicích v rámci organizace. Výhodou využití vnitřních zdrojů je znalost daného zaměstnance, jeho schopností a dovedností, možnost ovlivnit jeho další rozvoj, motivace a stabilizace klíčových zaměstnanců. Vnější zdroje pak představují nábor zcela nových zaměstnanců s novými kompetencemi a nápady.

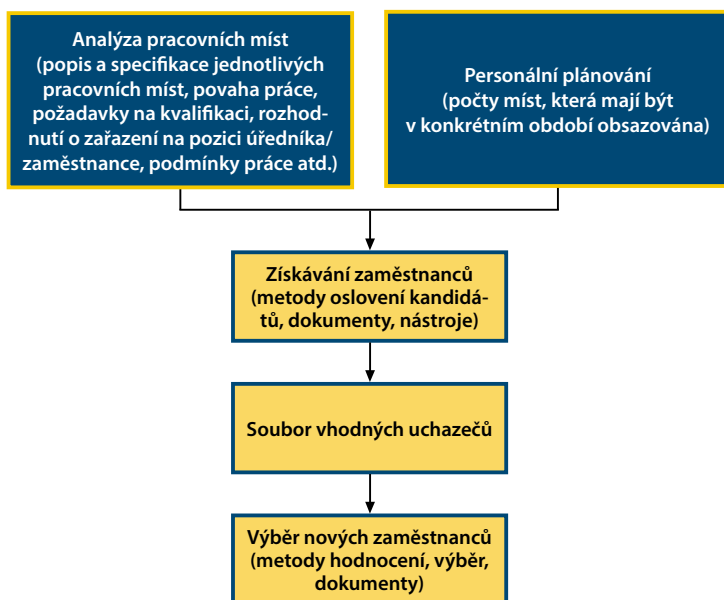
### Výhody a nevýhody získávání zaměstnanců z vnitřních a z vnějších zdrojů

Získávání zaměstnanců z vnitřních zdrojů	
plusy	mínusy
Znalost zaměstnance, jeho znalostí a dovedností.	Omezená možnost nových podnětů, znalostí a dovedností u vnějších uchazečů.
Zaměstnanec je již integrovaný do úřadu, zná jeho organizaci a kulturu.	Ve veřejné správě je uplatňována politika rovných příležitostí, což představuje zachování stejných výchozích podmínek pro pracovní síly z vnitřních i z vnějších zdrojů, což může být z pohledu využití vnitřních zdrojů komplikované.
Úřad má možnost ovlivnit rozvoj zaměstnance požadovaným směrem.	Neadekvátní rivalita mezi spolupracovníky ve snaze o povýšení.
Návratnost investic, které úřad do zaměstnance vložil.	Využití vnitřních zdrojů lze využít zejména v úřadech územních samosprávných celků s větším počtem zaměstnanců.
Zvýšení motivovanosti zaměstnanců s vidinou dalšího možného rozvoje a kariérního postupu.	
Nízké administrativní a časové náklady spojené s obsazením pracovní pozice a adaptačním procesem.	
Získávání zaměstnanců z vnějších zdrojů	
plusy	mínusy
Příliv nových schopností, dovedností, kompetencí a nápadů.	Další (delší) adaptační proces.
Širší spektrum výběru dle daných požadavků.	Případná demotivace stávajících zaměstnanců, kteří se cítili pro danou pozici kvalifikováni.
Možnost získat vysoce kvalifikované zaměstnance s náklady, které do jejich kvalifikace vynaložila jiná instituce.	Náklady na marketing a administrativu spojenou s oslovováním širšího okruhu potenciálních zaměstnanců.
	Zvýšená administrativa spojená s realizací výběrového řízení.

### 3.1 Získávání a výběr nových zaměstnanců

Základní aspekty získávání a výběru nových zaměstnanců jsme již zmínili v kapitole 1. Získávání a výběr zaměstnanců je komplexní proces činností směřujících k výběru nejvhodnějšího kandidáta pro konkrétní pracovní místo. Legislativní úprava tohoto procesu je, na úrovni územních samosprávných celků, zakotvena v zákoně o úřednících a zákoníku práce (podrobně viz podkapitola 3.3). Při procesu získávání a výběru zaměstnanců je vždy nezbytné vycházet z předem definovaných požadavků konkrétního pracovního místa a současně požadavků celého úřadu.

#### Proces získávání a výběru nových zaměstnanců



### 3.2 Metody výběru zaměstnanců

Cílem výběru zaměstnanců je nalézt člověka, který nejlépe vyhovuje definovaným kritériím a potřebám úřadu. Existuje celá řada metod, které je možné při výběru zaměstnanců využít v závislosti na časových, organizačních, personálních a finančních možnostech úřadu.

Nejběžnější metodou výběru je životopis (případně osobní dotazník) a výběrový pohovor. Životopis je dobrý pro základní, rychlé kolo výběru, kdy se seznámíte s uchazečem a jeho profilem, nevhodné uchazeče tak můžete rovnou vyloučit. Následným krokem výběru bývá výběrový pohovor. Hlavním cílem výběrového pohovoru je především posouzení vhodnosti uchazeče pro obsazované pracovní místo. Jde však

i o získání dalších informací o uchazeči, jeho schopnostech, očekáváních a pracovních cílech. Současně musí při pohovoru získat uchazeč informace o obsazovaném místě, o pracovní náplni, podmínkách pracovního poměru i o samotné instituci.

**Výběrový pohovor je zpravidla volný, resp. polostrukturovaný, ale vždy by měl obsahovat tyto fáze:**

- přivítání uchazeče a představení účastníků pohovoru
- informace o organizaci, seznámení s nabízenou pracovní pozicí a její pracovní náplní
- sebeprezentace uchazeče (dosavadní zkušenosti, schopnosti, představy, motivace, co může nabídnout, co chce získat apod.)
- přiblížení pracovních podmínek (pracovní doba, plat, možnost nástupu, benefity)
- dohoda o dalším postupu (informace o výsledku výběrového řízení, psychologické testování...)
- rozloučení

Dalších metod, které je možno při výběru nových zaměstnanců na úrovni územních samosprávných celků využít, je celá řada, jako příklad je možné uvést např.:

- získání referencí, ideálně od více nezávislých zdrojů
- písemný znalostní test
- řešení modelových situací či případových studií, zejména při výběru zaměstnanců pro manažerské pozice bývá využíváno tzv. assessment centrum; assessment centrum vychází z toho, že chování a výkon uchazeče během modelových situací umožňuje poměrně dobře predikovat jeho schopnost pracovat v reálných situacích včetně typického způsobu jednání s kolegy, podřízenými apod.
- psychodiagnostické metody (např. testy inteligence, osobnostní testy, projektivní metody, testy profesních zájmů a hodnotových orientací – nutná spolupráce s odborníkem – psychologem)

V zásadě lze říci, že kombinací vícero metod máme větší šanci získat kompetentního zaměstnance, který nejvíce splňuje požadavky na dané pracovní místo, což je primárním smyslem výběrových řízení.

### 3.3 Předpoklady pro vznik pracovního poměru úředníka, veřejná výzva a výběrové řízení

Úředníkem se rozumí zaměstnanec územního samosprávného celku podílející se na výkonu správních činností zařazený do úřadu územního samosprávného celku. Jak

již bylo několikrát zmíněno, je již na úrovni plánování a následně získávání nových zaměstnanců nezbytné mít jasno, zda nový zaměstnanec bude, nebo nebude zařazen na pozici úředníka. Od toho se následně odvíjí celý výběrový proces a je postupováno v souladu s příslušným právním předpisem (zákon o úřednících, nebo zákoník práce).

Zákon o úřednících taxativně vymezuje podmínky, kdo se může stát úředníkem (viz rámeček). Uvedený výčet předpokladů pro vznik pracovního poměru úředníka je kumulativní, tzn., že je nutné splnit všechny stanovené předpoklady současně.

#### **Zásady výběrového řízení:**

- **dodržování platných právních předpisů**
- **zákaz diskriminace zájemců o zaměstnání**
- **výběr se provádí výhradně na základě posouzení odborných předpokladů a komplexních schopností uchazeče zastávat nabízenou pozici**
- **výběrové řízení je oboustranná záležitost – rovněž uchazeč se rozhoduje, zda chce být na úřadu zaměstnán – korektnost a slušnost ze strany všech členů výběrové komise by měla být samozřejmostí**
- **během celého výběrového řízení je nutná spolupráce všech členů výběrové komise**

V případě vedoucích úředníků a vedoucího úřadu je, pro jejich jmenování (vedle splnění předpokladů v rámečku) vyžadováno rovněž splnění předpokladů definovaných zákonem č. 451/1991 Sb., kterým se stanoví některé další předpoklady pro výkon některých funkcí ve státních orgánech a organizacích České a Slovenské federativní republiky, České republiky a Slovenské republiky v platném znění (tzv. lustrační zákon). Podmínkou pro jmenování vedoucího úřadu je pak rovněž splnění podmínky minimálně tříleté praxe na pozici vedoucího zaměstnance, nebo při výkonu správních činností v pracovním poměru k územnímu samosprávnému celku nebo při výkonu státní správy v pracovním nebo služebním poměru ke státu, nebo ve funkci člena zastupitelstva územního samosprávného celku, dlouhodobě uvolněného pro výkon funkce (praxe musí být splněna v průběhu osmi let bezprostředně před jmenováním do funkce.)

#### **Bezúhonnost**

**Bezúhonnost prokazuje zájemce, resp. uchazeč výpisem z evidence rejstříku trestů, který nesmí být starší než tři měsíce; zájemce, resp. uchazeč, který je cizím státním příslušníkem, prokazuje bezúhonnost obdobným dokladem osvědčujícím bezúhonnost vydaným domovským státem.**

**Za bezúhonnou se nepovažuje fyzická osoba, která byla pravomocně odsouzena buď pro trestný čin spáchaný úmyslně, nebo pro trestný čin spáchaný z nedbalosti, a to za jednání související s výkonem veřejné správy.**

### **Veřejná výzva a výběrové řízení,**

Uzavření pracovní smlouvy se zájemcem o uzavření pracovní smlouvy musí předcházet veřejná výzva. Je to povinnost územního samosprávného celku, kterou nemají zaměstnavatelé soukromého sektoru. Důvodem pro tuto speciální úpravu je snaha, aby se úředníky stávaly osoby, které prošly otevřeným výběrovým řízením, kterého se mohou, za rovných a transparentních podmínek, účastnit uchazeči bez ohledu na jejich dosavadní vztah k územnímu samosprávnému celku. Tento záměr vychází z Listiny základních práv a svobod (čl. 21) podle kterého mají občané za rovných podmínek přístup k voleným a jiným veřejným funkcím. Výjimkou je přijímání zaměstnanců do pracovního poměru na dobu určitou, kterému veřejná výzva k přihlášení zájemců o místo úředníka předcházet nemusí. Veřejnou výzvu ani výběrové řízení není nutné vyhlášovat rovněž v případě, že se jedná o změnu zařazení úředníka (což ale neplatí pro vedoucí úředníky). Zákon o úřednících je předpisem pracovněprávním, proto kontrolu toho, jestli veřejná výzva nebo výběrové řízení byly provedeny a zda byly v souladu s platnou legislativou, kontroluje Státní úřad inspekce práce a oblastní inspektoráty práce.

### **Obsah veřejné výzvy (shodný obsah má i vyhlášení výběrového řízení)**

Zájemce reaguje na veřejnou výzvu prostřednictvím přihlášky, která se podává písemnou formou na adresu uvedenou ve výzvě, která obsahuje náležitosti uvedené v § 3 a doklady uvedené v § 4 zákona o úřednících.

- a) název územního samosprávného celku
- b) druh práce a místo výkonu práce
- c) předpoklady podle § 4 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků
- d) jiné požadavky územního samosprávného celku pro vznik pracovního poměru odpovídající povaze správní činnosti, kterou má zájemce vykonávat, (znalost práce s výpočetní technikou nebo obor vzdělání)
- e) výčet dokladů, které zájemce připojí k přihlášce
- f) platová třída odpovídající druhu práce
- g) lhůta pro podání přihlášky
- h) místo a způsob podání přihlášky
- i) adresa, na kterou se přihláška odesílá

Veřejná výzva se vyvěsí na úřední desce úřadu nejméně 15 dnů přede dnem určeným pro podání přihlášek zájemců a současně se zveřejní i způsobem umožňujícím dálkový přístup. Za splnění této povinnosti odpovídá vedoucí úřadu. Lhůta pro podání přihlášky musí tedy být minimálně patnáctidenní.

Zájemce o uzavření pracovní smlouvy projeví svůj zájem tak, že, ve lhůtě a způsobem stanoveným ve veřejné výzvě, podá k územnímu samosprávnému celku



příhlášku a předloží požadované doklady. V případě neúplných údajů nebo chybějících dokumentů vyzve vedoucí úřadu zájemce k jejich doplnění ve stanovené lhůtě.

### Náležitosti přihlášky na základě veřejné výzvy

- a) jméno, příjmení a titul zájemce
- b) datum a místo narození zájemce
- c) státní příslušnost zájemce
- d) místo trvalého pobytu zájemce
- e) číslo občanského průkazu nebo číslo dokladu o povolení k pobytu, pokud jde o cizího státního občana
- f) datum a podpis zájemce

### Doklady k přihlášce na základě veřejné výzvy nebo k výběrovému řízení

- a) životopis, ve kterém se uvedou údaje o dosavadních zaměstnavatelích a odborných znalostech a dovednostech týkajících se správních činností
- b) výpis z evidence Rejstříku trestů, ne starší tří měsíců, u cizích státních příslušníků obdobný doklad vystavený domovským státem, případně čestné prohlášení
- c) ověřená kopie dokladu o nejvyšším dosaženém vzdělání

**Příklad: Přihlášky se podávají do 20. června 2021, musí být veřejná výzva vyvěšena na úřední desce nejpozději do půlnoci 4. června 2021**

Do 15 dnů od uzavření pracovní smlouvy se zájemcem, nebo od rozhodnutí, že se žádným zájemcem nebude sepsána pracovní smlouva, pořídí vedoucí úřadu o posouzení a hodnocení zájemců zprávu, jejíž náležitosti jsou stanoveny v § 6, odst. 7 zákona o úřednících.

Výběrové řízení je druhou formou výběru osoby, která se má stát úředníkem územního samosprávného celku. Výběrové řízení je podmínkou pro:

- ➔ jmenování do funkce vedoucího úřadu a vedoucího úředníka,
- ➔ vznik pracovního poměru na dobu neurčitou úředníka zařazeného:

1. v krajském úřadě
2. v Magistrátu hlavního města Prahy
3. v obecním úřadě obce s rozšířenou působností
4. v pověřeném obecním úřadě
5. v úřadu městského obvodu nebo městské části územně členěného statutárního města nebo městské části hlavního města Prahy, kterému je svěřen výkon přenesené působnosti v rozsahu pověřeného obecního úřadu

Oznámení o vyhlášení výběrového řízení obsahuje údaje uvedené v § 6 odst. 2. zákona o úřednících, viz. rámeček na str. 24. Pokud se vyhláší výběrové řízení na funkci vedoucího úřadu, uvedou se v oznámení i tyto předpoklady pro jmenování vedoucího úřadu (§ 5 zákona o úřednících), přičemž, splnění těchto prokazuje zájemce čestným prohlášením.

**Pro jmenování do funkce vedoucího úřadu nebo do funkce vedoucího úředníka se musí výběrové řízení vyhlásit vždy, tzn. i v případě, že by se o tuto funkci ucházel některý ze stávajících úředníků, musí podat přihlášku do výběrového řízení.**

Výběrové řízení vyhláší vedoucí úřadu oznámením na úřední desce úřadu územního samosprávného celku a současně i elektronicky nejméně 15 dnů přede dnem určeným pro přihlášení uchazečů o jmenování do funkce vedoucího úředníka nebo uchazečů o přijetí do pracovního poměru úředníka. V případě, že se jedná o výběrové řízení na funkci vedoucího úřadu, oznámení vyhláší hejtman, primátor nebo starosta.

#### ***Kdy nemusí vedoucí úřadu vypsát výběrové řízení?***

- jedná se o zástup za dočasně nepřítomného úředníka (mateřská dovolená, rodičovská dovolená, neplacené volno, pracovní neschopnost min. tři měsíce, výkon civilní nebo vojenské služby, výkon veřejné funkce)
- Jedná se o časově omezenou správní činnost (rozhodnutím orgánů obce, na základě zákona, na základě potřeb obce) – toto je vždy nutné následně zdůvodnit v pracovní smlouvě nebo ve jmenování, jinak se jedná o pracovní poměr na dobu neurčitou!

Zájemce se do výběrového řízení hlásí prostřednictvím přihlášky, která má stejné náležitosti a přílohy jako přihláška na základě veřejné výzvy (viz obrázek výše). I v tomto případě, pokud jsou neúplné údaje nebo chybí některé dokumenty, vyzve vedoucí úřadu zájemce k jejich doplnění ve stanovené lhůtě.

Uchazeče na základě podaných přihlášek pak posuzuje komise, jmenovaná tím, kdo výběrové řízení vyhlásil, tzn. vedoucím úřadu (tajemníkem městského/obecního úřadu, ředitelem krajského úřadu) případně starostou obce (pouze v případě, že obec nemá tajemníka). Komise je minimálně tříčlenná a alespoň jedna třetina členů komise jsou úředníci územního samosprávného celku, který výběrové řízení vyhlásil. Jednání výběrové komise je neveřejné. Výběrová komise jedná, je-li přítomna nadpoloviční většina všech jejích členů, a rozhodnutí přijímá nadpoloviční většinou hlasů přítomných členů výběrové komise.

- členy komise nesmějí být fyzické osoby, u nichž se zřetelem na jejich vztah k některému ze zájemců ve výběrovém řízení jsou důvodné pochybnosti o jejich nepodjatosti
- člen komise je povinen bezprostředně po tom, co se dozví o skutečnostech nasvědčujících jeho podjatosti, oznámit to tomu, kdo jej jmenoval
- uchazeč, účastník řízení nebo úředník oznámí osobě, která jmenuje členy komise, skutečnosti nasvědčující podjatosti člena komise, jakmile se o těchto skutečnostech dozví
- o podjatosti člena komise rozhodne bez zbytečného odkladu osoba, která jmenuje členy komise: shledá-li, že je člen komise podjatý, odvolá jej a na jeho místo jmenuje jinou osobu

Výběrová komise posoudí uchazeče a zpracuje písemnou zprávu, do které uvede:

- údaje o složení výběrové komise
- seznam všech uchazečů, kteří podali přihlášku
- seznam a pořadí těch uchazečů, kteří předložili úplnou přihlášku

O tom, se kterým uchazečem bude uzavřen pracovní poměr nebo který z uchazečů o jmenování do funkce vedoucího úřadu, nebo vedoucího úředníka bude do funkce jmenován, nerozhoduje výběrová komise, ale přísluší to osobě pověřené výkonem úkolů zaměstnavatele podle příslušných zvláštních zákonů (č. 128/2002 Sb., č. 129/2000 Sb., č. 131/2000 Sb.) Tzn., v případě vedoucího úřadu starosta nebo primátor, event. hejtman, v případě vedoucího odboru rada územního samosprávného celku a v případě ostatních zaměstnanců vedoucí úřadu.

### 3.4 Výběr zaměstnanců v režimu zákoníku práce

Ostatní zaměstnanci úřadu, kteří nejsou zařazeni jako úředníci, jsou vybíráni v režimu zákoníku práce. Jedná se o zaměstnance, kteří se nepodílejí na výkonu správních činností, čímž se rozumí plnění činností v samostatné nebo přenesené působnosti územního samosprávného celku podle zvláštních právních předpisů.

Zákoník práce upravuje výběr zaměstnanců a postup před vznikem pracovního poměru pouze obecně. Je zcela na rozhodnutí zaměstnavatele, jakým způsobem zaměstnance vybírá, nevyplývá-li ze zvláštního právního předpisu jiný postup. Zaměstnavatel si může stanovit kvalifikační požadavky, nebo zvláštní schopnosti nutné pro vykonávanou práci. Po uchazeči o zaměstnání může zaměstnavatel vyžadovat během jednání před vznikem pracovního poměru jen ty údaje, které bezprostředně souvisí s uzavřením pracovní smlouvy. Zaměstnavatel je povinen před uzavřením pracovní smlouvy seznámit uchazeče o zaměstnání s právy a povinnostmi, které pro něj

vyplývají z uzavření pracovní smlouvy, případně ze jmenování, dále s pracovními podmínkami, podmínkami odměňování a povinnostmi, které vyplývají ze zvláštních právních předpisů. Již před vznikem pracovního poměru je zaměstnavatel povinen zajistit uchazečům o zaměstnání rovné zacházení a zákaz diskriminace, a to např. v oblasti odměňování, pracovních podmínek apod.

Zaměstnavateli však nic nebrání, aby vyhlásil výběrové řízení na pozici, která není úřednická, rovněž výběrové řízení. To může být pak vedeno obdobně, jako výběrové řízení v režimu zákona o úřednících, ale není to uvedeno, např. v oznámení o vyhlášení výběrového řízení a nemusí splňovat zákonné náležitosti. Nicméně, je to také možnost výběru zaměstnanců v režimu zákoníku práce.

### **Dohody mimo hlavní pracovní poměr**

Zaměstnavatel má povinnost zajišťovat plnění svých úkolů především prostřednictvím zaměstnanců v hlavním pracovním poměru. Tam, kde se to však nejeví jako účelné, a to např. k množství práce, její časové dotaci, četnosti apod. lze využít dohod mimo hlavní pracovní poměr, tzn., dohody o provedení práce (DPP) a dohody o pracovní činnosti (DPC). Obě dohody musí být vždy uzavřeny písemně.

**Nestanoví-li to zákon jinak, vztahuje se na práci konanou na základě dohod o pracích konaných mimo hlavní pracovní poměr úprava pro výkon práce v hlavním pracovním poměru. Toto se netýká takových ustanovení, jako jsou ustanovení o odstupném, pracovní době, dovolené, překážkách v práci apod.**

Dohoda o provedení práce se uzavírá v maximálním rozsahu do 300 hodin v kalendářním roce. Do tohoto rozsahu se započítává i doba práce, kterou konal zaměstnanec v tomto kalendářním roce pro téhož zaměstnavatele na základě jiné dohody o provedení práce. V dohodě musí být uvedena doba, na kterou se dohoda uzavírá.

Dohoda o pracovní činnosti umožňuje vykonávat práci u jednoho zaměstnavatele pouze v rozsahu nepřekračujícím v průměru polovinu stanovené týdenní pracovní doby, přičemž dodržování sjednaného a nejvýše přípustného rozsahu poloviny stanovené týdenní pracovní doby se posuzuje za celou dobu, na kterou byla dohoda uzavřena, nejdéle však za období 52 týdnů. V dohodě o pracovní činnosti musí být uvedena sjednaná práce, sjednaný rozsah pracovní doby a doba, na kterou se dohoda uzavírá.

## Kapitola 4

# Vznik pracovního poměru, trvání a změny pracovního poměru

Pracovní poměr se zakládá pracovní smlouvou, nebo jmenováním a vzniká dnem, který byl sjednán v pracovní smlouvě jako den nástupu do práce, popřípadě dnem, který je uveden jako den jmenování do funkce na pracovní místo vedoucího zaměstnance. Ode dne vzniku pracovního poměru vyplývají pro zaměstnance i zaměstnavatele povinnosti. Zaměstnavatel je povinen zaměstnanci přidělovat práci dle sjednané pracovní smlouvy, platit mu sjednanou odměnu (plat nebo mzdu) a vytvářet podmínky pro výkon práce. Zaměstnanec je povinen pracovat dle pokynů zaměstnavatele, dodržovat řádně pracovní dobu a vykonávat práci osobně a v souladu s pracovní smlouvou.

### 4.1 Pracovní smlouva, jmenování

Pracovní smlouva je dvoustrannou záležitostí (dvoustranný právní akt), zaměstnavatel je povinen uzavřít ji písemně a obě strany s ní vyjádří svým podpisem souhlas. Podle zákoníku práce musí pracovní smlouva vždy obsahovat:

- ➔ druh práce, který má zaměstnanec pro zaměstnavatele vykonávat (CO?)
- ➔ místo nebo místa výkonu práce, ve kterých má být druh práce vykonáván (KDE?)
- ➔ den nástupu do práce (OD KDY?)

Kromě uvedených povinných náležitostí může pracovní smlouva obsahovat další ujednání, např. délku zkušební doby, kratší pracovní dobu.

Zaměstnavatel i zaměstnanec mají možnost odstoupit od smlouvy do okamžiku, než zaměstnanec nastoupí do práce. Odstoupení od pracovní smlouvy musí být písemné, jinak se k němu nepřihlíží. Vzhledem k tomu, že stále běží výběrové řízení, je možné po odstoupení uchazeče od smlouvy uzavřít pracovní poměr s uchazečem na druhém místě.

**Co se stane, pokud by pracovní smlouva nebyla uzavřena písemně?**

Zákon výslovně stanoví nutnost písemného uzavření pracovní smlouvy, nicméně nedodržení písemné formy není stíženo nicotností, tzn., pokud by smlouva nebyla uzavřena písemně, nezakládá to absolutní neplatnost tohoto právního úkonu. Pracovní poměr by tedy vznikl na základě ústně sjednané smlouvy od domluveného dne. Nedodržení předepsané formy je přestupkem dle zákona č. 251/2005 Sb., o inspekcii práce, v platném znění, a může být sankcionováno až do výše 10 000 000 Kč.

Zaměstnavatel má, dle zákoníku práce, možnost odstoupit od pracovní smlouvy rovněž v případě, že se zaměstnanec ve smluvený den nástupu do práce nedostaví, aniž by mu v tom bránila překážka v práci (např. pracovní neschopnost, ošetřování člena rodiny, ostatní osobní překážky) a pokud neuvědomí zaměstnavatele do jednoho týdne o této překážce. Pokud se rozhodne od pracovní smlouvy odstoupit zaměstnanec, nemusí důvod odstoupení od pracovní smlouvy vůbec uvádět.

V souvislosti se vznikem pracovního poměru ukládá zákoník práce (§ 37) zaměstnavateli povinnost informovat zaměstnance o obsahu pracovního poměru. Vymezuje formu, obsah i lhůtu jednoho měsíce ke splnění této povinnosti. Jakou formou bude zaměstnavatel tuto povinnost plnit, ponechává na něm, vhodné je např. založení prohlášení o seznámení zaměstnance se všemi předepsanými náležitostmi do jeho osobního spisu.

**Osobní spis**

Dle zákoníku práce vede zaměstnavatel o zaměstnanci osobní spis. Osobní spis obsahuje jen nezbytné písemnosti. Zaměstnanec má právo nahlížet do osobního spisu, mimo něj pak pouze zákoníkem práce taxativně vymezené orgány.

Se vznikem pracovního poměru je úzce spjata i náplň práce. Náplň práce je dokumentem informativního charakteru, ve kterém zaměstnavatel zaměstnanci podrobněji specifikuje sjednaný druh práce. Celkový rámec pracovní náplně je určen sjednáním druhu práce nebo pracovní pozice, obsahuje specifikaci pracovní činnosti, míru složitosti a komplexnost požadovaných úkolů, úroveň odpovědnosti a samostatnosti výkonu práce v návaznosti na dosaženou kvalifikaci, znalosti a dovednosti zaměstnance. Pokud je pracovní náplň součástí pracovní smlouvy (což je možné) jedná se o dvoustranný právní úkon a ke změně může dojít, jen pokud se na tom zaměstnavatel a zaměstnanec dohodnou. Náplň práce je pak smluvně závazná a zaměstnavatel je omezen ve své dispoziční pravomoci přidělovat zaměstnanci práci vyplývající z pracovní smlouvy.

## Jmenování

Jmenování do funkce je jednostranný právní úkon, přičemž zaměstnanec následně stvrzuje svým podpisem souhlas se jmenováním. Na úrovni územních samosprávných celků se pracovní poměr zakládá jmenováním do funkce vedoucího úředníka nebo vedoucího úřadu. Podmínky pro jmenování jsou uvedeny v kapitole 3 a jsou upraveny zákonem o úřednících.

Co se týká tajemníka obecního úřadu, ten je, v souladu se zákonem č. 128/200 Sb., o obcích, jmenován starostou obce (vyhrazená pravomoc starosty) se souhlasem ředitele krajského úřadu, stanovení platu tajemníka obecního úřadu je rovněž v pravomoci starosty.

Na úrovni krajů je pak vedoucí úřadu, tedy ředitel, jmenován hejtmánem kraje, a to s předchozím souhlasem ministra vnitra. Ministr vnitra rovněž dává souhlas ke jmenování ředitele Magistrátu hlavního města Prahy primátorem. Tajemníka městské části hlavního města Prahy jmenuje starosta městské části, a to po předchozím souhlasu ředitele Magistrátu hlavního města Prahy. Bez předchozích souhlasů je jmenování neplatné. Tatáž pravidla platí i pro odvolání těchto vedoucích úřadů.

Jmenování a odvolávání vedoucích odborů obecního úřadu je v pravomoci rady obce, návrh na jmenování předkládá radě obce tajemník (případně starosta, pokud v obci není funkce tajemníka zřízena). Vedoucí úřadu, resp. tajemník pak jmenuje do funkcí ostatní vedoucí úředníky, tzn. vyjma vedoucích odborů. Stejně kompetence jako tajemník obce pak mají i vedoucí úřadů na úrovni krajů a hlavního města Prahy.

## 4.2 Zkušební doba

Zaměstnavatel může sjednat se zaměstnancem zkušební dobu. Zkušební doba je domluvené, nebo právně dané období, během něhož může kterákoliv smluvní strana ukončit pracovní poměr z jakéhokoliv důvodu i bez udání důvodu.

**Pro zrušení pracovního poměru ve zkušební době se vyžaduje písemná forma, jinak se k němu nepřihlíží. Pracovní poměr skončí dnem doručení zrušení, není-li v něm uveden den pozdější.**

Zkušební doba nesmí být delší než tři měsíce po sobě jdoucí ode dne vzniku pracovního poměru, nebo šest měsíců po sobě jdoucích ode dne vzniku pracovního poměru u vedoucího zaměstnance. Zkušební doba může být sjednána i v souvislosti se jmenováním na vedoucí pracovní místo, tedy mj. u vedoucích úředníků a vedoucích úřadů územních samosprávných celků. Zkušební dobu lze sjednat nejpozději

v den nástupu do práce, nebo v den, který byl uveden jako den jmenování na pracovní místo vedoucího zaměstnance.

**Zaměstnavatel nesmí ve zkušební době zrušit pracovní poměr v době prvních 14 kalendářních dnů trvání dočasné pracovní neschopnosti (karantény) zaměstnance. Důvodem je to, že jinak by se zaměstnanec ocitnul bez finančních prostředků (od 15. dne pracovní neschopnosti přebírá výplatu dávek Česká správa sociálního zabezpečení).**

Sjednaná zkušební doba nesmí být dodatečně prodlužována, vyjma o dobu celodenních překážek v práci a o dobu celodenní dovolené. Pokud se jedná o pracovní poměr na dobu určitou, může být zkušební doba sjednána maximálně na polovinu doby trvání tohoto pracovního poměru.

Zkušební dobu lze sjednat vždy jen 1x za dobu trvání pracovního poměru, nikdy ne opakovaně (např. v situacích, kdy úředník získal po absolvování výběrového řízení pozici vedoucího úředníka, nebo při převedení na jinou práci apod.).

Zaměstnavatel není v případě zrušení pracovního poměru ve zkušební době, omezen (až na výše uvedenou výjimku prvních 14 dnů dočasné pracovní neschopnosti) žádným důvodem, který by v jiném případě skončení zakládala ochranná doba. K ukončení pracovního poměru tak může dojít např. s těhotnou zaměstnankyní nebo se zaměstnanci čerpajícími mateřskou, resp. rodičovskou dovolenou.

### 4.3 Pracovní poměr na dobu určitou

Zákoník práce stanoví, že pracovní poměr se uzavírá na dobu neurčitou, pokud není výslovně sjednána doba jeho trvání. Zákon o úřednících taxativně vymezuje důvody, ze kterých je možné uzavřít pracovní poměr na dobu určitou:

- ➔ při potřebě nahradit dočasně nepřítomného úředníka (týká se zejména mateřské nebo rodičovské dovolené, pracovní neschopnosti, u níž lze na základě lékařského posudku předpokládat, že bude delší než tři měsíce, výkonu civilní nebo vojenské služby, nebo výkonu veřejné funkce)
- ➔ zajištění časově omezené správní činnosti (živelné katastrofy, rozhodnutím orgánů obce, na základě zákona, na základě potřeb obce).

Důvod pro uzavření pracovního poměru na dobu určitou musí být vždy uveden v pracovní smlouvě, jinak se jedná o pracovní poměr na dobu neurčitou. Dle zákoníku práce nesmí doba trvání pracovního poměru na dobu určitou přesáhnout tři



roky, přičemž tato doba bude moci být ode dne vzniku prvního pracovního poměru opakovaně sjednána nejvýše dvakrát (celkem tedy 3x, maximálně devět let), přičemž za opakování pracovního poměru na dobu určitou se považuje i jeho prodloužení. Jestliže tedy od skončení předchozího pracovního poměru na dobu určitou mezi týmiž smluvními stranami uplyne doba tří let, lze opět uzavřít pracovní poměr na dobu určitou, dříve ale ne.

Délka pracovního poměru na dobu určitou může být vymezena několika způsoby, a to:

- ➔ **vedením konkrétního dne (např. do 31. 8. 2021)**
- ➔ **vedením doby trvání (např. na jeden rok)**
- ➔ **vedením určité skutečnosti (po dobu rodičovské dovolené paní Novotné apod.)**
- ➔ **stanovením počtu dnů (150 dnů)**

Za určitých okolností umožňuje zákoník práce sjednat dobu určitou jiným způsobem. To platí, pokud jsou u zaměstnavatele dány vážné provozní důvody nebo důvody spočívající ve zvláštní povaze práce, na jejichž základě nelze na zaměstnavateli spravedlivě požadovat, aby zaměstnanci, který má tuto práci vykonávat, navrhl založení pracovního poměru na dobu neurčitou. Platí tedy, že jiný postup bude těmto důvodům přiměřený. Současně musí být v dohodě uzavřené mezi zaměstnavatelem a odborovou organizací sjednána dohoda, která upraví:

- bližší vymezení těchto důvodů
- pravidla jiného postupu zaměstnavatele při sjednávání a opakování pracovního poměru na dobu určitou
- okruh zaměstnanců, kterých se bude jiný postup týkat
- dobu, na kterou se dohoda uzavírá

Písemná dohoda mezi zaměstnavatelem a odborovou organizací může být nahrazena vnitřním předpisem, ovšem jen v případě, že u zaměstnavatele odborová organizace nepůsobí. Také vnitřní předpis musí obsahovat výše uvedené náležitosti.

**V podmínkách územních samosprávných celků lze uvést jako příklad např. pozice v sekretariátech uvolněných členů zastupitelstva, kde je možné uzavřít pracovní poměr na dobu určitou, a to po dobu výkonu funkce konkrétního člena zastupitelstva.**

## 4.4 Pracovní doba

Pracovní dobou je čas, po který je zaměstnanec povinen vykonávat pro zaměstnavatele práci, nebo doba, po kterou musí být zaměstnanec připraven k výkonu práce dle instrukcí zaměstnavatele. Doba odpočinku je čas, který není pracovní dobou. Stanovená délka pracovní doby dle zákoníku práce je 40 hodin týdně (existují výjimky, v zákoníku práce vymezené, např. u vícesměnných provozů), délka směny nesmí přesáhnout 12 hodin, zaměstnavatel je povinen vést u jednotlivých zaměstnanců evidenci s vyznačením začátku a konce:

a) odpracované:

- směny
- práce přesčas
- další dohodnuté práce přesčas
- noční práce
- doby v době pracovní pohotovosti

b) pracovní pohotovosti, kterou zaměstnanec držel

**Formu evidence pracovní doby zákoník práce nestanoví a záleží na zaměstnavateli, jaký druh evidence zvolí. Podmínkou je pouze prokazatelnost evidence a její schopnost vypovídat o tom, zda zaměstnanec odpracoval sjednanou pracovní dobu, zda konal a v jakém rozsahu práci přesčas apod.**

Pracovní dobu kratší než je stanovená zákonem, tj. 40 hodin týdně, si může zaměstnanec sjednat individuálně se zaměstnavatelem. Jedná se o dvoustranné ujednání mezi dvěma smluvními stranami – zaměstnancem a zaměstnavatelem („zkrácený pracovní úvazek“). Kratší pracovní dobu není možné ujednat jiným způsobem (např. kolektivní smlouvou). Zaměstnanci přísluší plat odpovídající sjednané kratší pracovní době. Změna tohoto individuálního ujednání je pak následně možná opět jen dohodou mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem.

**Institut kratší pracovní doby bývá obvykle využíván v rámci sladování rodinného a pracovního života, tedy např. při péči o děti, závislé osoby. Zaměstnavatel by měl zaměstnancům vyhovět, pokud mu nebrání vážné provozní důvody. Z pohledu personalisty lze doporučit uzavírat dohodu o kratší pracovní době vždy na dobu určitou, aby zde byla možnost rozhodnutí v budoucnu vyhodnotit a případně dohodu změnit.**

Pro úplnost je potřeba ještě zmínit, že vedle kratší pracovní doby existuje ještě institut zkrácené pracovní doby, ač se netýká územních samosprávných celků (územní samosprávný celek toto jako zaměstnavatel sjednat nesmí). Zkrácená pracovní doba je v některých případech stanovena zákoníkem práce (např. při pracích v podzemí), nebo ji lze sjednat smluvně, jako výsledek kolektivního vyjednávání (zkrácená pracovní doba bez snížení platu). Pak je upravena v kolektivní smlouvě nebo v interním předpisu organizace.

### **Pracovní pohotovost**

Podmínkou pracovní pohotovosti je předpoklad výkonu neodkladné práce mimo pracovní dobu. O pracovní pohotovost se může jednat jen pro plnění pracovních úkolů, které náleží do pracovní náplně zaměstnance. Pracovní pohotovost může zaměstnavatel na zaměstnanci požadovat, jen jestliže se o tom se zaměstnancem dohodne.

**Je-li vyhlášen stav nebezpečí nebo nouzový stav nebo stav ohrožení státu, územní samosprávný celek může úředníkovi pracovní pohotovost nařídit, a to buď na pracovišti, nebo na jiném místě. V takovém případě lze pracovní pohotovost nařídit, jestliže je dán předpoklad výkonu práce přesčas, a jen na dobu nezbytně nutnou nepřesahující 400 hodin v kalendářním roce.**

Za výkon práce v době pracovní pohotovosti přísluší zaměstnanci plat, výkon práce v době pracovní pohotovosti nad stanovenou týdenní pracovní dobu je prací přesčas a zahrnuje se do limitů práce přesčas. Pracovní pohotovost, při které k výkonu práce nedojde, se do pracovní doby nezapočítává.

Zaměstnanci, za dobu, kterou strávil v pracovní pohotovosti, náleží odměna minimálně ve výši 10 % průměrného výdělku. Zaměstnavatel má tak možnost např. kolektivní smlouvou nebo vnitřním předpisem tuto odměnu zvýšit. Pokud není zaměstnanec v pracovní pohotovosti povolán k výkonu práce, náleží mu pouze odměna ve výši 10 %. Pokud k výkonu práce povolán je, automaticky vzniká nárok na plat za práci přesčas.

### **Práce přesčas**

Práci přesčas je možné konat jen výjimečně. Zaměstnavatel ji může zaměstnanci nařídit jen z vážných provozních důvodů, a to i na dobu nepřetržitého odpočinku mezi dvěma směnami, popřípadě za podmínek stanovených zákonem i na dny pracovního klidu. Nařízená práce přesčas nesmí u zaměstnance činit v jednotlivých týdnech více než osm hodin a v kalendářním roce pak více než 150 hodin.

Nad rámec 150 hodin může zaměstnavatel požadovat po zaměstnanci práci přesčas jen na základě dohody se zaměstnancem. Celkový rozsah práce přesčas nesmí

činit v průměru více než 8 hodin týdně v období maximálně 26 týdnů po sobě jdoucích a jen kolektivní smlouva může toto období prodloužit nejvýše na 52 týdnů po sobě jdoucích. Je-li za práci přesčas čerpáno náhradní volno, nezapočítává se tato práce přesčas do počtu hodin nejvýše přípustné práce přes čas ve vyrovnávacím období.

Za práci přesčas přísluší zaměstnanci plat nebo náhradní volno za práci přesčas. Neposkytne-li zaměstnavatel zaměstnanci náhradní volno v době tří po sobě jdoucích kalendářních měsíců po výkonu práce přesčas nebo v jiné dohodnuté době, přísluší zaměstnanci plat za práci přesčas podle příslušných ustanovení zákoníku práce.

Zaměstnanci, kterému přísluší příplatek za vedení, je plat stanoven s přihlédnutím k případné práci přesčas v rozsahu 150 hodin v kalendářním roce. To neplatí v případě, že je práce přesčas konaná v noci, v den pracovního klidu nebo v době pracovní pohotovosti. V platu vedoucího zaměstnance, který je statutárním orgánem nebo vedoucím organizační složky, je vždy přihlédnuto k veškeré práci přesčas, tzn. za práci nad rámec stanovené týdenní pracovní doby, jim nepřísluší plat, a nemohou čerpat ani náhradní volno. Příplatky za práci v sobotu, neděli nebo za svátek jim náleží za shodných podmínek a ve stejné výši jako ostatním zaměstnancům.

**Pokud má zaměstnanec sjednanou kratší pracovní dobu, může se s ním zaměstnavatel dohodnout, že vykoná práci i nad dohodnutou pracovní dobu. O práci přesčas ve smyslu zákoníkem práce dané definice se nejedná o práci přesčas do doby, než bude naplněna u zaměstnavatele uplatňovaná týdenní pracovní doba.**

## 4.5 Práce z domova

Práci z domova upravuje zákoník práce v ustanovení § 317. Za určitých podmínek lze sjednat mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem zařazeným do úřadu územního samosprávného celku práci z domova, a to v případech, kdy to umožňuje pracovní náplň zaměstnance a charakter práce jím vykonávané. Důvody využití této možnosti mohou být ryze individuální a vycházející z potřeb konkrétního zaměstnance. Nebo, jak ukázala pandemie Covid – 19, to může být i řešení, které se týká velké části úřadu a řeší nepřerušovaný výkon agend při současné snaze zabezpečit zdraví zaměstnanců úřadu a reagovat na vládní opatření.

Práci z domova lze vykonávat na základě samostatné písemné dohody mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, ve které jsou upraveny podmínky, za nichž je práce z domova vykonávána. Pokud se jedná o osobní žádost zaměstnance, podává ji

zpravidla zaměstnanec přímému nadřízenému. O souhlasu s výkonem práce z domova rozhoduje vedoucí úřadu, a to s ohledem na stanovisko příslušného vedoucího odboru, který posoudí žádost z pohledu:

- ➔ možnosti kontroly vykonávané práce
- ➔ charakteru vykonávané práce i s ohledem na bezpečnost a ochranu zdraví při práci (BOZP) a možných bezpečnostních rizik

#### Dohoda obsahuje především:

- místo výkonu práce
- dobu, na kterou se práce z domova sjednává
- režim rozvržení pracovní doby, je-li stanoven
- vykazování evidence pracovní doby
- zajištění správného zacházení s osobními a citlivými údaji
- vybavení zaměstnance pracovními pomůckami potřebnými k výkonu práce, nebo zda zaměstnanec používá vlastní pracovní vybavení
- případnou povinou účast zaměstnance na pracovišti zaměstnavatele v dohodnutou dobu a další potřebné záležitosti tak, aby bylo v plné míře zajištěno plnění úkolů
- výši náhrad výdajů, které souvisejí s prací z domova

Dohodu o práci z domova lze ze strany zaměstnance vypovědět i před uplynutím doby, na kterou byla dohoda sjednána, a to bez uvedení důvodu. Zaměstnavatel může dohodu zrušit pouze s uvedením důvodu, a to zejména pro nedodržování podmínek v dohodě sjednaných, případně z provozních důvodů zaměstnavatele.

Případná úskalí práce z domova, a tedy jistá neochota zaměstnavatele k této flexibilní formě zaměstnávání přistupovat ve větším rozsahu vyplývají např. z těchto oblastí:

**V případě, že by v budoucnu zákonodárce reagoval na zvyšující se možnosti využití práce z domova a zmírnil ty z povinností zaměstnavatele, které jsou v režimu práce z domova jen obtížně dodržitelné, byla by tato forma zaměstnávání jistě pro řadu zaměstnavatelů, a to i v rámci veřejné správy, akceptovatelnější a častěji využívaná.**

- ➔ uplatňování náhrady škody, kterou utrpěl zaměstnanec při práci z domova
- ➔ složité posuzování v případě úrazu zaměstnance, zda se jedná o pracovní úraz, či nikoli
- ➔ omezená možnost zaměstnavatele kontrolovat zaměstnance pracující z domova, a to jak z hlediska jejich pracovního výkonu, tak např. v oblasti zajištění bezpečnosti práce v domácím pracovišti

## 4.6 Dovolená

Dovolená u úředníků a zaměstnanců územních samosprávných celků se řídí ustanoveními zákoníku práce. Jedná se o nejvýznamnější dobu odpočinku. Od ledna roku 2021 bylo upuštěno od vyjadřování dovolené ve dnech a je vyjadřována v hodinách.

Zaměstnanci, který za nepřetržitého trvání pracovního poměru k témuž zaměstnavateli konal u něho v příslušném kalendářním roce práci po dobu 52 týdnů v rozsahu stanovené týdenní pracovní doby připadající na toto období, přísluší dovolená za kalendářní rok v délce stanovené týdenní pracovní doby vynásobené výměrou dovolené, na kterou má zaměstnanec v příslušném kalendářním roce právo. Konal-li zaměstnanec práci po kratší týdenní pracovní dobu, přísluší mu dovolená odpovídající této kratší týdenní pracovní době.

Pokud zaměstnanci nevznikne právo na dovolenou za kalendářní rok, protože za nepřetržitého trvání pracovního poměru k témuž zaměstnavateli nekonal u něho v průběhu kalendářního roku práci po dobu 52 týdnů, nicméně za nepřetržitého trvání pracovního poměru k témuž zaměstnavateli konal u něho v příslušném kalendářním roce práci alespoň po dobu čtyř týdnů v rozsahu stanovené týdenní pracovní doby nebo kratší týdenní pracovní doby připadající na toto období a současně odpracoval u tohoto zaměstnavatele alespoň 28 dní, přísluší poměrná část dovolené. Délka poměrné části dovolené pak činí za každou odpracovanou stanovenou týdenní pracovní dobu nebo kratší týdenní pracovní dobu v příslušném kalendářním roce jednu dvaapadesátinu stanovené týdenní pracovní doby nebo kratší týdenní pracovní doby vynásobenou výměrou dovolené, na kterou má zaměstnanec v příslušném kalendářním roce právo.

Právo na dovolenou se realizuje jejím čerpáním, přičemž povinnost určit nástup na dovolenou má zaměstnavatel. Iniciativa na straně zaměstnance je tedy pouhou žádostí, o které vždy rozhoduje zaměstnavatel. Obecně lze v praxi nalézt tři přístupy zaměstnavatele k určování dovolené:

- ➔ dovolená stanovená rozhodnutím zaměstnavatele
- ➔ dovolená stanovená dle plánu dovolených
- ➔ dovolená na základě individuální žádosti

Dobu čerpání dovolené je zaměstnavatel povinen zaměstnanci určit tak, aby dovolenou vyčerpal v kalendářním roce, ve kterém zaměstnanci právo na dovolenou vzniklo, ledaže v tom zaměstnavateli brání překážky v práci na straně zaměstnance nebo naléhavé provozní důvody. Nemůže-li být dovolená z těchto důvodů čerpána, je zaměstnavatel povinen určit ji zaměstnanci tak, aby byla vyčerpána nejpozději do konce následujícího kalendářního roku, není-li stanoveno jinak. Určenou dobu čerpání dovolené je zaměstnavatel povinen písemně oznámit zaměstnanci alespoň 14 dnů předem, pokud se se zaměstnancem nedohodne na kratší době.

Není-li čerpání dovolené určeno nejpozději do 30. 6. následujícího kalendářního roku, má právo určit čerpání dovolené rovněž zaměstnanec. Čerpání dovolené je zaměstnanec povinen písemně oznámit zaměstnavateli alespoň 14 dnů předem, pokud se nedohodnou na jiné době oznámení.

**Poskytuje-li se zaměstnanci dovolená v několika částech, musí alespoň jedna část činit minimálně dva týdny vcelku, pokud se zaměstnanec se zaměstnavatelem nedohodne jinak.**

Nemůže-li být dovolená čerpána ani do konce následujícího kalendářního roku proto, že zaměstnanec byl uznán dočasně práce neschopným nebo z důvodu čerpání mateřské nebo rodičovské dovolené, je zaměstnavatel povinen určit dobu čerpání této dovolené po skončení těchto překážek v práci.

Čerpání dovolené může zaměstnavatel zaměstnanci s jeho souhlasem výjimečně určit v rozsahu kratším, než je délka směny, minimálně ale v délce její poloviny, nejdelší o zbývající část nevyčerpané dovolené, která je kratší než polovina směny.

Proplacení nevyčerpané dovolené je možné pouze v případě skončení pracovního poměru.

#### **Krácení dovolené**

Zaměstnavatel může zaměstnanci dovolenou krátit pouze za neomluvenou zmeškanou směnu a to o počet neomluvených hodin. Neomluvená zmeškání částí jednotlivých směn je možné počítat. Dovolená, na kterou vzniklo právo v daném kalendářním roce, se krátí pouze v příslušném kalendářním roce. Pokud je zaměstnanci, jehož pracovní poměr k zaměstnavateli trval po celý rok dovolená krácena, musí mu zůstat minimálně dva týdny dovolené.

## **4.7 Změny pracovního poměru**

V době trvání pracovního poměru může dojít k nejrůznějším změnám jeho obsahu, a to jak z podnětu zaměstnavatele, tak z podnětu zaměstnance. Obsah pracovního poměru je možné měnit pouze tehdy, dohodne-li se zaměstnavatel a zaměstnanec na změně, pokud není ve výjimečných případech, zákonem stanoveno jinak. Na úrovni územních samosprávných celků se za změnu pracovního poměru považuje také jmenování (viz kapitola 3.), případně odvolání z místa vedoucího úředníka nebo vedoucího úřadu. Změny pracovního poměru se řídí zákoníkem práce, v následujícím

textu zmiňujeme pouze změny, z našeho pohledu nejzajímavější, nebo ty, které jsou speciálně upraveny i zákonem o úřednících. Při změně pracovního poměru musí zaměstnavatel zaměstnanci do jednoho měsíce od účinnosti změny znovu předat písemné informace dle § 37 zákoníku práce, resp. minimálně ty informace, kterých se změna týkala.

### **Převedení na jinou práci**

Důvody převedení zaměstnance na jinou práci upravuje zákoník práce v ustanovení § 41, který se použije i pro úředníky územních samosprávných celků. Zákon o úřednících pak navíc stanoví, že úředník územního samosprávného celku je převeden na jinou činnost v případě, že neprokázal zvláštní odbornou způsobilost a nesplňuje tak zákonné předpoklady pro výkon činnosti stávající.

Převedení na jinou práci je jednostranné právní jednání, kterým zaměstnavatel, může, i bez souhlasu zaměstnance, měnit po určitou dobu druh práce sjednaný se zaměstnancem v pracovní smlouvě. Při převedení zaměstnance na jinou práci je zaměstnavatel povinen přihlížet k tomu, aby tato práce byla pro zaměstnance vhodná vzhledem k jeho zdravotnímu stavu a schopnostem a pokud možno i k jeho kvalifikaci. Zaměstnavatel je povinen předem se zaměstnancem projednat důvod převedení na jinou práci a dobu, po kterou má převedení trvat.

Pro převedení na jinou práci je nutno dodržet:

- ➔ k převedení na jinou práci musí existovat zákonem stanovený důvod (zákoník práce, nebo zákon o úřednících)
- ➔ zaměstnanec musí být zdravotně způsobilý k výkonu práce, na kterou je převáděn (vystavení lékařského posudku, stejně, jako při nástupu do zaměstnání)
- ➔ zaměstnanci při převedení na jinou práci náleží plat podle vykonávané práce (pokud je tento nižší, než byl před převedením, náleží mu v případech uvedených v § 139 zákoníku práce doplatek k platu, do výše průměrného výdělku, kterého dosahoval před převedením)

### **Dočasné přidělení**

Dočasné přidělení umožňuje „zapůjčení“ zaměstnance mezi zaměstnavateli. Zaměstnanec po dobu dočasného přidělení koná práci pro jiného zaměstnavatele, přičemž zůstává v pracovním poměru k zaměstnavateli původnímu, který mu platí odměnu za práci a cestovní náhrady. Pracovní úkoly mu přiděluje dočasný zaměstnavatel.

Institut dočasného přidělení je podmíněn dohodou mezi zaměstnancem a kmenovým zaměstnavatelem. Tato dohoda může být uzavřena za předpokladu, že od zahájení pracovního poměru dotyčného zaměstnance uplynulo alespoň šest měsíců. Za dočasné přidělení zaměstnance k jinému zaměstnavateli nesmí být kmenovému zaměstnavateli poskytována úplata.



Následně je sjednána dohoda mezi zaměstnavateli, byť tu zákoník práce nezmiňuje. Pro praxi lze doporučit, aby tato dohoda kopírovala dohodu mezi kmenovým zaměstnavatelem a zaměstnancem, přičemž mezi její náležitosti může patřit i ujednání o refundaci platových a případně dalších nákladů.

**Dohoda mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem musí být sjednána písemně a musí obsahovat náležitosti stanovené zákoníkem práce:**

- **název zaměstnavatele, je-li právnickou osobou, nebo jméno a příjmení, je-li fyzickou osobou, k níž se zaměstnanec dočasně přiděluje**
- **den, kdy dočasné přidělení vznikne**
- **druh a místo výkonu práce**
- **doba, na kterou se dočasné přidělení sjednává,**
- **dále může být pro účely cestovních náhrad v dohodě sjednáno pravidelné pracoviště**

Dočasné přidělení končí uplynutím doby, na kterou bylo sjednáno, případně před tímto datem končí dohodou smluvních stran nebo výpovědí dohody z jakéhokoliv důvodu nebo bez uvedení důvodu, s patnáctidenní výpovědní dobou, která začíná dnem, v němž byla výpověď doručena druhé smluvní straně. Dohoda přitom nesmí být uzavřena na dobu neurčitou, což však vyplývá již z názvu tohoto institutu.

Dohodu o dočasném přidělení nelze uzavřít za účelem prohlubování nebo zvyšování kvalifikace zaměstnance. Dále pak nelze tuto dohodu použít na zaměstnance, kteří pracují na základě dohod mimo hlavní pracovní poměr.

### **Odvolání z funkce**

Zaměstnance, který byl na vedoucí pracovní místo jmenován podle ustanovení § 33 odst. 3 zákoníku práce, lze kdykoli z tohoto pracovního místa odvolat a zaměstnanec se může tohoto místa vzdát. Jestliže je zaměstnavatelem jiná právnická nebo fyzická osoba, než zaměstnavatelé uvedení v tomto ustanovení, může být s vedoucím zaměstnancem dohodnuta možnost odvolání z vedoucího pracovního místa, je-li zároveň dohodnuto, že se vedoucí zaměstnanec může tohoto místa rovněž vzdát. Výkon práce na pracovním místě vedoucího zaměstnance končí dnem následujícím pod dni doručení odvolání nebo vzdání se tohoto místa, nebyl-li v odvolání nebo vzdání se pracovního místa, uveden den pozdější.

Odvolání nebo vzdání se funkce musí být písemné a doručené druhému účastníku, jinak je neplatné. Odvolání musí obsahovat důvody podle zákona, jinak je neplatné. Výkon funkce končí dnem doručení odvolání nebo vzdání se funkce, pokud nebyl v odvolání nebo vzdání se funkce uveden datum pozdější.

**Zákon o úřednících taxativně vymezuje důvody, za nichž může být vedoucí úředník odvolán, a to jen:**

- a) pozbyl-li některý z předpokladů pro vznik pracovního poměru úředníka (viz § 4 zákona č. 312/2002 Sb.)
- b) porušil-li závažným způsobem některou ze svých zákonem stanovených povinností nebo dopustil-li se nejméně dvou méně závažných porušení zákonem stanovených povinností v době posledních 6 měsíců
- c) neukončil-li vzdělávání vedoucích úředníků ve stanovené lhůtě (§ 27 odst. 1 zákona o úřednících)

**Vedoucí úředník nebo vedoucí úřadu se může funkce rovněž vzdát.**

Odvoláním nebo vzdáním se funkce vedoucího úředníka, pracovní poměr nekončí, což neplatí, jestliže byl pracovní poměr založen jmenováním na dobu určitou. Zaměstnavatel má vůči vedoucímu úředníkovi nebo vedoucímu úřadu (ale i vůči ve-

**Organizační důvody nelze využít pro odvolání vedoucího úředníka nebo vedoucího úřadu. Odvolání se vždy musí zakládat výhradně na výše uvedených, zákonem stanovených důvodech.**

doucímu zaměstnanci v režimu zákoníku práce) nabídkovou povinnost a je povinen předložit mu návrh na změnu dalšího pracovního zařazení na jinou práci odpovídající jeho zdravotnímu stavu a kvalifikaci.

**Územní samosprávný celek nesmí vedoucímu úředníkovi nebo vedoucímu úřadu nabízet pozici, pro jejíž získání by bylo nutné realizovat výběrové řízení. Nabízet lze jen pozice, u nichž tento vedoucí úředník nemusí procházet výběrovým řízením, protože pracovní poměr na dobu určitou již u územního samosprávného celku má a v důsledku odvolání nebo vzdání se funkce a následně plněné nabídkové povinnosti se mu mění jen druh práce. Případně lze nabízet i neúřednické pozice, vždy však s ohledem na zdravotní stav a kvalifikaci úředníka.**

Pokud územní samosprávný celek nemá pro vedoucího úředníka nebo vedoucího úřadu vhodnou práci, nebo ji zaměstnanec odmítne, jde o překážku v práci na straně zaměstnavatele a současně je dán výpovědní důvod podle ustanovení § 52 písm. c) zákoníku práce. Odstupné náleží vedoucímu zaměstnanci, vedoucímu úředníkovi nebo vedoucímu úřadu jen při rozvázání pracovního poměru po odvolání z funkce s jeho zrušením v důsledku organizační změny.

## Kapitola 5

# Skončení pracovního poměru

Zákoník práce stanovuje různé možné způsoby skončení pracovního poměru. Každý z těchto způsobů má svá specifika a zákonné podmínky. Způsoby skončení pracovního poměru se nemohou zaměňovat či překrývat (neexistuje např. výpověď dohodou). Při ukončování pracovního poměru je vždy povinná písemná forma.

Pracovní poměr může být rozváznán následujícími způsoby:

- ➔ dohodou (viz kapitola 5.1)
- ➔ výpovědí (viz kapitola 5.2)
- ➔ okamžitým zrušením (viz kapitola 5.3)
- ➔ zrušením ve zkušební době (viz kapitola 4.2)
- ➔ uplynutím sjednané doby (viz kapitola 5.4)
- ➔ uplynutím doby povolení k pobytu nebo povolení k zaměstnání u cizinců
- ➔ zánikem smrtí zaměstnavatele, který je fyzickou osobou

### 5.1 Dohoda

Zaměstnanec a zaměstnavatel se mohou dohodnout na rozvázání pracovního poměru, jedná se tedy o dvoustranné právní jednání mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Pracovní poměr pak končí sjednaným dnem. Dohoda musí mít písemnou formu, přičemž každá ze smluvních stran obdrží jedno její vyhotovení. Dohodu je možné obecně považovat za jednoduchý způsob skončení pracovního poměru, který dokládá, že i v době vyjednávání o ukončení pracovněprávního vztahu panovala mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem shodná vůle, snaha o nalezení konsensu vhodného pro obě strany, např. co se týká termínu ukončení pracovního poměru a podmínek s tím spojených.

Dohodou je možné ukončit pracovní poměr i ze stejných důvodů, z nichž by byla dána výpověď podle ustanovení § 52 a-c) zákoníku práce, tzn. tzv. „organizačních důvodů“. Zaměstnanci vzniká nárok na odstupné, stejně jako při výpovědi z týchž

důvodů. Pro zaměstnavatele může být tento způsob ukončení pracovního poměru výhodnější např. za situace, kdy už nemá pro zaměstnance práci, kterou by mu přiděloval během výpovědní doby a musel by tak přistoupit na režim překážek v práci na straně zaměstnavatele, kdy zaměstnanec nevykonává práci a přísluší mu náhrada mzdy nebo platu ve výši průměrného výdělku.

**V dohodě nemusí být uvedeny důvody ukončení pracovního poměru, ledaže by o to zaměstnanec požádal. Pokud však zaměstnanec po ukončení pracovního poměru bude žádat o podporu v nezaměstnanosti na úřadu práce, pak je vhodné, do dohody uvést, že pracovní poměr končí z „vážných důvodů“. Vážné důvody pak vymezuje zákon o zaměstnanosti v § 5 písm. c) (jedná se např. o nezbytnou osobní péči o dítě ve věku do 4 let, zdravotní důvody aj.).**

## 5.2 Výpověď

Výpověď z pracovního poměru může dát zaměstnavatel i zaměstnanec, a to vždy písemnou formou. Výpověď může být odvolána pouze se souhlasem druhé smluvní strany, přičemž odvolání i souhlas s odvoláním musí být učiněno rovněž písemně. Zaměstnanec může dát zaměstnavateli výpověď bez udání důvodu, zaměstnavatel může dát zaměstnanci výpověď z důvodů taxativně vymezených zákoníkem práce.

### **Důvody, pro které může dát zaměstnavatel zaměstnanci výpověď:**

- a) ruší-li se zaměstnavatel nebo jeho část,
- b) přemísťuje-li se zaměstnavatel nebo jeho část,
- c) stane-li se zaměstnanec nadbytečným vzhledem k rozhodnutí zaměstnavatele nebo příslušného orgánu o změně jeho úkolů, technického vybavení, o snížení stavu zaměstnanců za účelem zvýšení efektivity práce nebo o jiných organizačních změnách,
- d) nesmí-li zaměstnanec podle lékařského posudku vydaného poskytovatelem pracovně lékařských služeb nebo rozhodnutí příslušného správního orgánu, který lékařský posudek přezkoumává, dále konat dosavadní práci pro pracovní úraz, onemocnění nemocí z povolání nebo pro ohrožení touto nemocí, anebo dosáhl-li na pracovišti určeném rozhodnutím příslušného orgánu ochrany veřejného zdraví nejvyšší přípustné expozice,
- e) pozbyl-li zaměstnanec vzhledem ke svému zdravotnímu stavu podle lékařského posudku vydaného poskytovatelem pracovně lékařských služeb nebo rozhodnutí příslušného správního orgánu, který lékařský posudek přezkoumává, dlouhodobě zdravotní způsobilost,

- f) nesplňuje-li zaměstnanec předpoklady stanovené právními předpisy pro výkon sjednané práce nebo nesplňuje-li bez zavinění zaměstnavatele požadavky pro řádný výkon této práce; spočívá-li nesplňování těchto požadavků v nespokojivých pracovních výsledcích, je možné zaměstnanci z tohoto důvodu dát výpověď, jen jestliže byl zaměstnavatelem v době posledních 12 měsíců písemně vyzván k jejich odstranění a zaměstnanec je v přiměřené době neodstranil,
- g) jsou-li u zaměstnance dány důvody, pro které by s ním zaměstnavatel mohl okamžitě zrušit pracovní poměr, nebo 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,
- h) poruší-li zaměstnanec zvlášť hrubým způsobem jinou povinnost zaměstnance stanovenou v § 301a.

Při skončení pracovního poměru výpovědí, mají některé podmínky či povinnosti uložené zákonem obě smluvní strany shodné. Výpověď z pracovního poměru musí být písemná, jinak se k ní nepřihlíží.

Po podání výpovědi končí pracovní poměr uplynutím výpovědní doby. Výpovědní doba je stejná pro zaměstnance i pro zaměstnavatele a činí nejméně dva měsíce. Výpovědní doba může být i delší než dva měsíce, ale pouze na základě individuálního ujednání mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Výjimkou je pak situace, kdy je dána výpověď ze strany zaměstnance v souvislosti s přechodem práv a povinností z pracovně právních vztahů nebo přechodem výkonu práv a povinností z pracovně právních vztahů. Pak platí, že pracovní poměr skončí nejpozději dnem, který předchází dni nabytí účinnosti přechodu práv a povinností z pracovně právních vztahů nebo dni nabytí účinnosti k přechodu výkonu práv a povinností z pracovně právních vztahů. Zaměstnanec tak může dát výpověď kdykoli od okamžiku, kdy se o přechodu práv a povinností dozvěděl až do okamžiku přechodu.

Zaměstnavatel nesmí dát výpověď v ochranné době, a to je:

- ➔ v době, kdy je zaměstnanec uznán dočasně práce neschopným, pokud si tuto neschopnost úmyslně nepřivodil nebo nevznikla-li tato neschopnost jako bezprostřední následek opilosti zaměstnance nebo zneužití návykových látek, a v době od podání návrhu na ústavní ošetřování nebo od nástupu lázeňského léčení až do dne jejich ukončení; při onemocnění tuberkulózou se tato ochranná doba prodlužuje o 6 měsíců po propuštění z ústavního ošetřování

**Výpovědní doba začíná běžet prvním dnem kalendářního měsíce následujícího po doručení výpovědi a končí uplynutím posledního dne příslušného kalendářního měsíce.**

- ➔ při výkonu vojenského cvičení nebo služby v operačním nasazení ode dne, kdy byl zaměstnanci doručen povolávací rozkaz, po dobu výkonu těchto druhů vojenské činné služby, až do uplynutí dvou týdnů po jeho propuštění z těchto druhů vojenské činné služby
- ➔ v době, kdy je zaměstnanec dlouhodobě plně uvolněn pro výkon veřejné funkce
- ➔ v době, kdy je zaměstnankyně těhotná nebo kdy zaměstnankyně čerpá mateřskou dovolenou nebo kdy zaměstnankyně nebo zaměstnanec čerpají rodičovskou dovolenou
- ➔ v době, kdy je zaměstnanec, který pracuje v noci, uznán na základě lékařského posudku vydaného poskytovatelem pracovně lékařských služeb dočasně nezpůsobilým pro noční práci
- ➔ v době, kdy zaměstnanec poskytuje dlouhodobou péči v případech podle § 41a a 41c zákona o nemocenském pojištění se souhlasem zaměstnavatele podle § 191a, v době, kdy ošetřuje dítě mladší než deset let nebo jiného člena domácnosti v případech podle zákona o nemocenském pojištění a v době, kdy pečuje o dítě mladší než deset let z důvodů stanovených zákonem o nemocenském pojištění

V § 54 zákoníku práce jsou pak stanoveny výjimky, kdy je možné i v ochranné lhůtě dát zaměstnanci výpověď, proto je nutné vždy individuálně posoudit každou situaci, jak s ohledem na výpovědní důvod, tak s ohledem na každého zaměstnance, kterému má být dána výpověď.

Byla-li dána zaměstnanci výpověď před počátkem ochranné doby tak, že by výpovědní doba měla uplynout v ochranné době, ochranná doba se do výpovědní doby nezapočítává; pracovní poměr skončí teprve uplynutím zbývající části výpovědní doby po skončení ochranné doby, ledaže zaměstnanec sdělí zaměstnavateli, že na prodloužení pracovního poměru netrvá.

Pokud u zaměstnavatele působí odborová organizace, má zaměstnavatel povinnost projednat výpověď (případně okamžité zrušení pracovního poměru) s odborovou organizací předem. U běžného zaměstnance stačí jenom projednání, není potřeba mít souhlas odborů s propuštěním, přičemž nezáleží na tom, zda je zaměstnanec řadovým členem odborů, nebo v nich vůbec není zapojen. S ukončením pracovního poměru dohodou nebo zrušením ve zkušební době, je zaměstnavatel povinen odbory pouze seznámit, nemusí ukončení pracovního poměru ani konzultovat ani projednávat ani žádat o souhlas odborové organizace.

Jiná situace nastává, pokud jde o propuštění odborového funkcionáře. V tomto případě je k výpovědi nebo k okamžitému zrušení pracovního poměru potřeba předchozí souhlas odborové organizace. Ochrana trvá nejenom po dobu funkčního období, ale ještě i jeden rok po jeho skončení. Za předchozí souhlas s propuštěním se považuje i situace, kdy odborová organizace zůstala pasivní a nereagovala do 15 dnů ode dne, kdy ji zaměstnavatel o souhlas požádal. Na ochranu svého funkcionáře (současného nebo bývalého) tedy musí odbory vystoupit do 15 dnů a písemně takový souhlas odmítnout. Když toto neudělají, bere se mlčení jako souhlas.

**Ve vztahu k odborové organizaci musí zaměstnavatel vždy rozlišit, v jakém případě postačí pouhé projednání a kdy je potřeba její výslovný souhlas. V případě projednání je výpověď' platná i bez souhlasu odborové organizace. Tam, kde zákon vyžaduje souhlas, tam je výpověď' (okamžité zrušení pracovního poměru) bez tohoto souhlasu automaticky neplatné.**

## 5.3 Okamžité zrušení pracovního poměru

Pracovní poměr je možné rovněž ukončit okamžitým zrušením. Okamžité zrušení pracovního poměru je v praxi využíváno výjimečně, jedná se výhradně o jasně, v souladu se zákonem, odůvodnitelné případy. Institut okamžitého zrušení pracovního poměru může využít zaměstnanec i zaměstnavatel, přičemž zákoník práce taxativně vymezuje důvody, pro které je možné pracovní poměr okamžitě zrušit. Při okamžitém zrušení pracovního poměru musí zaměstnavatel nebo zaměstnanec skutkově vymezit jeho důvod tak, aby jej nebylo možno zaměnit s jiným. Uvedený důvod nesmí být dodatečně měněn. Okamžité zrušení pracovního poměru musí být písemné, jinak se k němu nepřihlíží.

### 5.3.1 Okamžité zrušení pracovního poměru zaměstnavatelem

Zaměstnavatel může, podle zákoníku práce pracovní poměr okamžitě zrušit jen tehdy:

- ➔ byl-li zaměstnanec pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin k nepodmíněnému trestu odnětí svobody na dobu delší než jeden rok, nebo byl-li pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin spáchaný při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním k nepodmíněnému trestu odnětí svobody na dobu nejméně šest měsíců
- ➔ porušil-li zaměstnanec povinnost vyplývající z právních předpisů vztahujících se k jím vykonávané práci zvlášť hrubým způsobem

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

Stejně jako u výpovědi má zaměstnavatel povinnost projednat okamžité zrušení pracovního poměru se zaměstnancem s odborovou organizací, resp. požádat o souhlas odborové organizace, ruší-li okamžitě pracovní poměr s členem orgánu odborové organizace, která působí u zaměstnavatele, v době jeho funkčního období a do jednoho roku po jeho skončení.

### 5.3.2 Okamžité zrušení pracovního poměru zaměstnancem

Zaměstnanec může pracovní poměr okamžitě zrušit jen tehdy, pokud:

- ➔ podle lékařského posudku vydaného poskytovatelem pracovních lékařských služeb nebo rozhodnutí příslušného správního orgánu, který lékařský posudek přezkoumává, nemůže dále konat práci bez vážného ohrožení svého zdraví a zaměstnavatel mu neumožnil v době 15 dnů ode dne předložení tohoto posudku výkon jiné pro něho vhodné práce
- ➔ mu zaměstnavatel nevyplatil mzdu nebo plat nebo náhradu mzdy nebo platu anebo jakoukoli jejich část do 15 dnů po uplynutí období splatnosti

Zaměstnanec, který okamžitě zrušil pracovní poměr, má nárok na náhradu mzdy nebo platu ve výši průměrného výdělků za dobu, která odpovídá délce výpovědní doby.

## 5.4 Skončení pracovního poměru na dobu určitou

Pracovní poměr na dobu určitou skončí uplynutím předem sjednané doby. Pokud byla doba určitá vymezená jinak, než konkrétním datem, např. konáním určitých prací, zástupem za dočasně nepřítomného zaměstnance apod., je zaměstnavatel povinen upozornit zaměstnance na blížící se konec pracovního poměru, zpravidla aspoň tři dny předem. Pokud zaměstnanec pokračuje po uplynutí sjednané doby s vědomím zaměstnavatele dále v konání prací, platí, že se jedná o pracovní poměr na dobu neurčitou. Pracovní poměr sjednaný na dobu určitou končí jejím uplynutím vždy, v zákoníku práce neexistují žádné důvody, který by zaměstnance chránil (rodičovská dovolená apod.).

**Pracovní poměr na dobu určitou může skončit i ostatními výše vyjmenovanými způsoby skončení pracovního poměru.**



## 5.5 Odstupné

V určitých případech má zaměstnanec při ukončení pracovního poměru nárok na odstupné přímo ze zákona. Tzn., že odstupné dostává automaticky, aniž by toto bylo výslovně zmíněno ve výpovědi nebo ukončení pracovního poměru dohodou. Jedná se o zaměstnance, který dostal výpověď nebo končí pracovní poměr dohodou z takzvaných organizačních důvodů, tedy:

- ➔ ruší se zaměstnavatel nebo jeho část
- ➔ přemísťuje se zaměstnavatel nebo jeho část
- ➔ stane se nadbytečným vzhledem k rozhodnutí zaměstnavatele nebo příslušného orgánu o změně jeho úkolů, technického vybavení, o snížení stavu zaměstnanců za účelem zvýšení efektivity práce nebo o jiných organizačních změnách

Na odstupné vzniká nárok nejen při výpovědi dané zaměstnavatelem, ale i při dohodě z těchto důvodů. U dohody je proto vhodné uvést konkrétní důvod ukončení pracovního poměru. Pokud by se jednalo o některý z výše uvedených důvodů, automaticky mu náleží odstupné. Zaměstnanec má přitom právo na uvedení skutečného důvodu v dohodě, pokud to požaduje. Pokud dal zaměstnavatel zaměstnanci výpověď (resp. došlo k ukončení pracovního poměru dohodou) z jiných zákonných důvodů, případně bez uvedení důvodu, nárok na odstupné přímo ze zákona nevzniká. Zaměstnanec na odstupné nemá nárok ani tehdy, pokud podal výpověď on.

Minimální výše odstupného je stanovena podle počtu odpracovaných let u stejného zaměstnavatele.

<b>pracovní poměr u zaměstnavatele trval méně než rok</b>	<b>jednonásobek průměrného výdělky</b>
<b>pracovní poměr u zaměstnavatele trval alespoň 1 rok a méně než 2 roky</b>	<b>dvojnásobek jeho průměrného výdělku</b>
<b>pracovní poměr u zaměstnavatele trval alespoň 2 roky</b>	<b>trojnásobek jeho průměrného výdělku</b>

Nejméně dvanáctinásobek svého průměrného výdělku dostane zaměstnanec, který, bez vlastního zavinění, dostal výpověď ze zdravotních důvodů definovaných zákoníkem práce, nebo kvůli nim končí pracovní poměr dohodou. Konkrétně jde o případ, kdy zaměstnanec nesmí (podle lékařského posudku vydaného poskytovatelem pracovně lékařských služeb) dále konat dosavadní práci pro pracovní úraz, onemocnění nemocí z povolání nebo pro ohrožení touto nemocí, anebo dosáhl-li na pracovišti určeném rozhodnutím příslušného orgánu ochrany veřejného zdraví nejvyšší přípustné expozice.

Pokud je zaměstnanec úřadu územního samosprávného celku zařazen jako úředník, náleží mu za podmínek stanovených zákonem o úřednících další odstupné. Výše dalšího odstupného činí:

<b>pracovní poměr u zaměstnavatele trval min. 10 let</b>	<b>dvojnásobek průměrného měsíčního výdělku</b>
<b>pracovní poměr u zaměstnavatele trval min. 15 let</b>	<b>trojnásobek průměrného měsíčního výdělku</b>
<b>pracovní poměr u zaměstnavatele trval min. 20 let</b>	<b>čtyřnásobek průměrného měsíčního výdělku</b>

Za dobu trvání pracovního poměru se považuje i doba trvání předchozího pracovního poměru u stejného zaměstnavatele, jestliže doba od jeho skončení do vzniku následujícího pracovního poměru nepřesáhla dobu šesti měsíců.

**Odstupné je zaměstnavatel povinen zaměstnanci vyplatit po skončení pracovního poměru v nejbližším výplatním termínu určeném u zaměstnavatele pro výplatu platu, pokud se písemně nedohodne na výplatě odstupného v den skončení pracovního poměru nebo na pozdějším termínu výplaty.**

Pokud by zaměstnanec po skončení pracovního poměru, ze kterého mu náleželo odstupné, znovu začal vykonávat práce u stejného zaměstnavatele v pracovním poměru nebo na základě dohody o pracovní činnosti (dohoda o provedení práce se nepočítá) před uplynutím doby určené podle počtu násobků průměrných výdělků, z nichž byla odvozena výše odstupného, je povinen tomuto zaměstnavateli vrátit odstupné nebo jeho poměrnou část. Tato poměrná část se stanoví podle počtu kalendářních dnů od nového nástupu do zaměstnání do uplynutí doby určené podle počtu násobků průměrných výdělků, z nichž byla odvozena výše odstupného.

## Kapitola 6

# Odměňování a hodnocení zaměstnanců územního samosprávného celku

### Odměňování zaměstnanců

Odměňování zaměstnanců je jedna ze základních personálních činností realizovaných každým zaměstnavatelem. Odměňování zahrnuje jak peněžní odměny vázané na pracovní výkon, tak zaměstnanecké výhody např. v podobě benefitů, formálního uznání nebo povýšení. Řízení odměňování je součástí personální strategie a politiky úřadu, na které se podílí jak vedení úřadu, tak personální útvar.

Právo na spravedlivou odměnu za práci je zakotveno v ustanovení čl. 28 Listiny základních práv a svobod, dále upraveno dalšími právními předpisy, především zákoníkem práce a nařízením vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. Dalšími právními normami mohou být kolektivní smlouvy, vnitřní platové předpisy apod.

Do oblasti odměňování zaměstnanců zařazených do úřadů územních samosprávných celků, se promítá celková výše prostředků na platy vycházející ze zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, resp. zákona č. 129/2000 Sb. o krajích, případně zákona č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze. Těmito zákony je schvalování rozpočtu, a tedy i rozpočtu finančních prostředků na platy, svěřeno zastupitelstvu konkrétního územního samosprávného celku. Rozpočet prostředků na platy je stanovován na schválený počet zaměstnanců úřadu, což je podle výše uvedených zákonů svěřeno radě obce, kraje nebo městské části hlavního města Prahy. V procesu odměňování úředníků územních samosprávných celků tak hraje roli i komunální politika a celkové finanční možnosti konkrétní obce, města, Hlavního města Prahy či kraje.

Principy odměňování dle zákoníku práce (§110)

- ➔ za stejnou práci nebo za práci stejné hodnoty přísluší všem zaměstnancům u zaměstnavatele stejná mzda, plat nebo odměna z dohody

Odměňování zaměstnanců v pracovním poměru za vykonanou práci rozlišuje zákoník práce na plat a mzdu. Zaměstnanci územních samosprávných celků jsou odměňováni platem. Plat je poskytován dle zákona a příslušných nařízení vlády a od právní úpravy se nelze odchyliť, nebo je tato možnost velmi úzká a zákonem ohraničená. Samotná existence pracovního poměru nárok na mzdu ani plat nezakládá, ten náleží po vykonání práce. Za výkon prací na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr pak poskytuje zaměstnavatel odměnu.

- ➔ stejnou práci nebo práci stejné hodnoty se rozumí práce stejné nebo srovnatelné složitosti, odpovědnosti a namáhavosti, která se koná ve stejných nebo srovnatelných pracovních podmínkách, při stejné nebo srovnatelné pracovní výkonnosti a výsledcích práce
- ➔ složitost, odpovědnost a namáhavost práce se posuzuje podle vzdělání a praktických znalostí a dovedností potřebných pro výkon této práce, podle složitosti předmětu práce a pracovní činnosti, podle organizační a řídicí náročnosti, podle míry odpovědnosti za škody, zdraví a bezpečnost, podle fyzické, smyslové a duševní zátěže a působení negativních vlivů práce
- ➔ pracovní podmínky se posuzují podle obtížnosti pracovních režimů vyplývajících z rozvržení pracovní doby, například do směn, dnů pracovního klidu, na práci v noci nebo práci přesčas, podle škodlivosti nebo obtížnosti dané působením jiných negativních vlivů pracovního prostředí a podle rizikovosti pracovního prostředí
- ➔ pracovní výkonnost se posuzuje podle intenzity a kvality prováděných prací, pracovních schopností a pracovní způsobilosti a výsledky práce se posuzují podle množství a kvality

Odměňování zaměstnanců územních samosprávných celků je upraveno zákoníkem práce a nařízením vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. Toto nařízení upravuje podmínky pro zaměstnance, kterým zaměstnavatel poskytuje za práci plat, tedy rovněž pro zaměstnance územních samosprávných celků. Nařízení stanoví:

- a) kvalifikační předpoklady vzdělání pro výkon prací zařazených do jednotlivých platových tříd
- b) způsob zařazování do platových tříd
- c) podmínky pro určení započitatelné praxe
- d) okruh zaměstnanců, u kterých může zaměstnavatel určit platový tarif zvláštním způsobem
- e) stupnice platových tarifů
- f) výši příplatku za práci ve ztíženém pracovním prostředí

- g) rozdělení prací podle pracovních podmínek do skupin v závislosti na míře neuropsychické zátěže a pravděpodobnosti rizika ohrožení života a zdraví a podle obtížnosti práce a výši zvláštního příplatku pro jednotlivé skupiny

## 6.1 Plat

Zákoník práce vymezuje podmínky pro odměňování zaměstnanců stanovením výše jednotlivých složek platu, přičemž nelze používat jiné složky platu, než dané zákonem. Plat musí být určen zaměstnanci s ohledem na náročnost a namáhavost práce, dále s ohledem na míru odpovědnosti, obtížnost pracovních podmínek, na pracovní výkonnost daného zaměstnance a na jím podávané výsledky práce. Plat musí být zaměstnanci stanoven před zahájením výkonu práce, a to vždy písemnou formou v podobě platového výměru. Zaměstnavatel je povinen vyplatit zaměstnanci plat po vykonání práce, ve stanoveném termínu, nejpozději v kalendářním měsíci, který následuje po měsíci, ve kterém právo na plat zaměstnanci vzniklo.

**Platový výměr** je písemný dokument, který vydává zaměstnavatel zaměstnanci nejpozději v den nástupu do práce. V platovém výměru musí být uvedeny údaje o platové třídě a platovém stupni, do nichž je zaměstnanec zařazen, a o výši platového tarifu a ostatních pravidelně měsíčně poskytovaných složek platu. Pokud nejsou termín a místo výplaty uvedeny v pracovní smlouvě nebo ve vnitřním předpisu, je nutno tyto údaje uvést v platovém výměru. Dochází-li ke změně platu a tedy údajů uvedených v platovém výměru, je zaměstnavatel povinen tuto skutečnost zaměstnanci písemně oznámit včetně uvedení důvodů, a to nejpozději v den, kdy změna nabývá účinnosti. Vedoucímu úřadu určuje plat starosta obce/města, primátor města/Hlavního města Prahy, resp. hejtman, ti mu také vydávají platový výměr.

### **Platový tarif** (§ 123 zákoníku práce)

V rámci organizační struktury zaměstnavatel stanoví pro plnění úkolů nejen počet pracovních míst, ale i konkrétní popisy činností. Z těchto popisů činností je zřejmé, která činnost je nejnáročnější, které platové třídě odpovídá a jaké vzdělání se pro její řádný výkon vyžaduje.

- ➔ Zaměstnanci přísluší platový tarif stanovený pro platovou třídu a platový stupeň, do kterých je zařazen.
- ➔ Zaměstnavatel zařadí zaměstnance do platové třídy, ve které je podle nařízení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů, zařazena nejnáročnější práce, jejíž výkon zaměstnavatel na zaměstnanci požaduje.
- ➔ Zaměstnavatel zařadí vedoucího zaměstnance do platové třídy podle nejnáročnějších prací, jejichž výkon řídí nebo které sám vykonává.
- ➔ Zaměstnavatel zařadí zaměstnance do platového stupně podle doby dosažené

praxe, doby péče o dítě a doby výkonu vojenské základní (náhradní) služby nebo civilní služby („započitatelná praxe“). Započitatelnou praxi započítá zaměstnavatel každému zaměstnanci při nástupu do pracovního poměru, přičemž vychází z dokladů předložených zaměstnancem, s ohledem na nařízení vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, v platném znění. Posouzení druhu praxe a rozhodnutí o rozsahu jejího zápočtu je v kompetenci zaměstnavatele.

- ➔ S ohledem na zařazení do platové třídy a platového stupně přísluší zaměstnanci platový tarif, který je stanoven přílohou nařízení vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, v platném znění.
- ➔ Pokud není práce v katalogu uvedena, zařadí se zaměstnanec do platové třídy, ve které jsou v katalogu prací zahrnuty příklady prací porovnatelné s ní z hlediska složitosti, odpovědnosti a namáhavosti.
- ➔ Kvalifikační předpoklady vzdělání, potřebné pro výkon prací v jednotlivých platových třídách, jsou stanoveny v § 2 nařízení vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, v platném znění. K dosažení vyššího než požadovaného stupně vzdělání se nepřihlíží.



Vedoucímu zaměstnanci přísluší příplatek za vedení, a to podle stupně řízení a náročnosti řídicí práce. Příplatek za vedení přísluší také zástupci vedoucího zaměstnance, který trvale zastupuje vedoucího zaměstnance v plném rozsahu jeho řídicí činnosti, je-li toto zastupování upraveno u zaměstnavatele zvláštním právním předpisem nebo organizačním předpisem, a to v rámci rozpětí příplatku za vedení stanoveného pro nejbližší nižší stupeň řízení, než přísluší zastupovanému vedoucímu zaměstnanci.

**Nemůže-li zaměstnavatel obsadit pracovní místo zaměstnancem, který dosáhl potřebného vzdělání, nebo zaměstnancem, kterého může výjimečně zařadit do platové třídy podle odstavce 3, a nestanoví-li jiný právní předpis jinak, může zaměstnance výjimečně zařadit do platové třídy, pro kterou nesplňuje potřebné vzdělání:**

**a) až na dobu čtyř roků,**

**b) na dobu delší, jestliže předchozí praxí nebo po dobu výjimečného zařazení podle písmene a) prokázal schopnost k výkonu požadované práce**

Dále přísluší příplatek za vedení zaměstnanci, který zastupuje vedoucího zaměstnance na vyšším stupni řízení v plném rozsahu jeho řídicí činnosti po dobu delší než čtyři týdny a zastupování není součástí jeho povinností vyplývajících z pracovní smlouvy, a to od prvního dne zastupování. Příplatek přísluší za stejných podmínek stanovených pro zastupovaného vedoucího zaměstnance.

### **Výše příplatku za vedení**

Příplatek za vedení náleží rovněž zaměstnanci, který není vedoucím zaměstnancem, avšak podle organizačního předpisu je oprávněn organizovat, řídit a kontrolovat práci jiných zaměstnanců a dávat jim k tomuto účelu závazné pokyny, a to v rámci rozpětí 5 – 15 % platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je zaměstnanec zařazen.

Pro stanovení výše příplatku za vedení je rozhodující stupeň řízení, bez ohledu na používané názvosloví v organizaci. Pokud v organizaci existuje méně řídicích stupňů, příplatky se poskytují podle skutečného rozsahu a náročnosti řízení.

### **Zvláštní příplatek (§ 129)**

Zvláštní příplatek přísluší zaměstnanci, který vykonává práci v pracovních podmínkách spojených s mimořádnou neuropsychickou zátěží, rizikem ohrožení života a zdraví nebo obtížnými pracovními režimy. Zaměstnavatel jej určí zaměstnanci v rámci rozpětí příplatku stanoveného pro příslušnou skupinu prací. Rozdělení prací podle míry ztěžujících vlivů pracovních podmínek do skupin stanoví příloha č. 5 k nařízení vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, v platném znění.

Stupeň řízení	Výše příplatku v % z platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je vedoucí zaměstnanec zařazen
1. stupeň řízení – řídí práci podřízených zaměstnanců	5 až 30
2. stupeň řízení – řídí vedoucí zaměstnanec na 1. stupni řízení nebo statutární orgán, který řídí práci podřízených zaměstnanců	15 až 40
3. stupeň řízení – řídí vedoucí zaměstnanec na 2. stupni řízení nebo statutární orgán, který řídí vedoucí zaměstnanec na 1. stupni řízení, nebo vedoucí organizační složky, který řídí vedoucí zaměstnanec na 1. stupni řízení	20 až 50
4. stupeň řízení – statutární orgán, který řídí vedoucí zaměstnanec na 2. stupni řízení	30 až 60

Výše zvláštního příplatku činí měsíčně ve skupině:

- ➔ I. 500 až 1 300 Kč
- ➔ II. 750 až 2 500 Kč
- ➔ III. 1 250 až 5 000 Kč,
- ➔ IV. 1 880 až 7 500 Kč
- ➔ V. 2 500 až 10 000 Kč

Zaměstnavatel určí výši příplatku v rámci rozpětí stanoveného pro skupinu s pracovními podmínkami, ve kterých zaměstnanec soustavně vykonává práci.

#### **Osobní příplatek (§ 131 zákoníku práce)**

- ➔ Zaměstnanec, který dlouhodobě dosahuje dobrých pracovních výsledků, plní větší rozsah pracovních úkolů, než ostatní zaměstnanci, může zaměstnavatel poskytovat osobní příplatek, a to až do výše 50 % platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je zaměstnanec zařazen. Předpokladem pro poskytování osobního příplatku zaměstnanci podle tohoto odstavce je, že zaměstnanec dlouhodobě dosahuje velmi dobrých pracovních výsledků, nebo že plní větší rozsah pracovních úkolů než ostatní zaměstnanci, popřípadě že současně splňuje obě tyto podmínky.
- ➔ Zaměstnanec, který je vynikajícím, všeobecně uznávaným odborníkem, a vykonává práce zařazené do desáté až šestnácté platové třídy, může zaměstnavatel



poskytovat osobní příplatek až do výše 100 % platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je zaměstnanec zařazen. Přiznání osobního příplatku zaměstnanci z důvodu, že zaměstnanec dlouhodobě dosahuje velmi dobrých pracovních výsledků, předpokládá, stejně jako každá změna výše osobního příplatku přiznaného z tohoto důvodu, zhodnocení výsledků práce zaměstnance zaměstnavatelem.

Osobní příplatek je nenárokovou složkou platu, ale jeho přiznáním se z něj stává složka nároková. Protože osobní příplatek je vyjádřením dlouhodobých (stabilních) kvalit a výsledků práce zaměstnance, nelze jej přiznat na dobu určitou. Smyslem a účelem poskytování, ale také snižování i odebrání osobního příplatku, je ocenění zásluhovosti práce a pracovních výsledků konkrétního zaměstnance. Odebrat nebo snížit osobní příplatek lze jen, pokud zaměstnanec nesplňuje podmínky pro jeho přiznání, a to nikoliv zpětně. Změnil-li se podmínky stanovené pro poskytování osobního příplatku, může být změněna i jeho výše, popřípadě může být osobní příplatek zaměstnanci odebrán. Ke snížení nebo odnětí přiznaného osobního příplatku může zaměstnavatel přistoupit jen tehdy, došlo-li v okolnostech (předpokladech a podmínkách) uvedených v ust. § 131 odst. 1 a odst. 2 zákoníku práce, za nichž byl osobní příplatek zaměstnanci přiznán, k takové změně, která odůvodňuje jeho další poskytování – v menším rozsahu nebo která vyžaduje jeho odnětí.

**Nedostatečná úroveň základních tarifních platů a snaha o udržení konkurenceschopnosti na trhu práce vede u některých zaměstnavatelů k tomu, že nižší platy jsou „dorovnávány“ osobními příplatky, a to i těm zaměstnancům, kteří ve skutečnosti velmi dobrých pracovních výsledků nedosahují, ani neplní větší rozsah pracovních úkolů ve srovnání s ostatními zaměstnanci. V praxi se setkáváme i s tím, že na některých pracovištích mají osobní příplatek přiznání všichni zaměstnanci, navíc ve víceméně shodné výši. Plošné přiznávání osobních příplatků v širším slova smyslu porušuje zásadu rovnosti v odměňování a v užším smyslu může mít vliv na motivaci k pracovnímu výkonu.**

### **Odměny a cílové odměny**

Poskytování odměn upravuje § 134 zákoníku práce. Odměny jsou zaměstnancům poskytovány za úspěšné splnění mimořádných nebo zvláště významných pracovních úkolů. Plněním mimořádných nebo zvláště významných pracovních úkolů je míněno zejména plnění odborně složitých úkolů, práce mimo pracovní náplň odboru nebo zaměstnance, zastupování jiného zaměstnance nebo zaučování nového zaměstnance, mimořádná pracovní aktivita, podíl na odstraňování kalamit, zabezpečení voleb, sčítání lidu, místního referenda apod.

Jedná se o nenárokovou složku platu, je výlučně v kompetenci zaměstnavatele, v jaké výši, kterým, nebo kolika zaměstnancům odměnu poskytne, za jaké období

apod., přičemž však vždy musí dodržet zásadu rovného zacházení se zaměstnanci a vyvarovat se diskriminace.

Cílovou odměnu může zaměstnavatel poskytnout zaměstnanci za splnění těchto podmínek:

- ➔ Zaměstnanec se bezprostředně nebo významně podílí na splnění předem stanoveného úkolu,
- ➔ uvedený úkol je mimořádně náročný a jeho příprava, postupné zajišťování a konečná realizace bude z hlediska působnosti zaměstnavatele zvlášť významná.

Výši cílové odměny oznámí zaměstnavatel před započítáním úkolu, společně s hodnotitelnými nebo měřitelnými ukazateli. Cílová odměna přísluší zaměstnanci ve výši určené zaměstnavatelem v závislosti na plnění ukazatelů, neskončí-li jeho pracovní poměr před splněním stanoveného úkolu. Na rozdíl od odměny je cílová odměna nároková a jsou-li splněny stanovené ukazatele, není možné, aby zaměstnavatel tuto odměnu zaměstnanci neposkytl, např. s odůvodněním nedostatku finančních prostředků.

Další příplatky jsou určeny podílem průměrného hodinového výdělku:

### **Příplatek za noční práci**

Zaměstnanci přísluší za hodinu noční práce příplatek ve výši 20 % průměrného hodinového výdělku.

### **Příplatek za práci v sobotu a v neděli**

Zaměstnanci přísluší za hodinu práce v sobotu a v neděli příplatek ve výši 25 % průměrného hodinového výdělku.

### **Plat nebo náhradní volno za práci přesčas**

Podmínky stanovuje § 127 zákoníku práce. Za hodinu práce přesčas přísluší zaměstnanci část platového tarifu, osobního a zvláštního příplatku a příplatku za práci ve ztíženém pracovním prostředí připadající na jednu hodinu práce bez práce přesčas v kalendářním měsíci, ve kterém práci přesčas koná, a příplatek ve výši 25 % průměrného hodinového výdělku, a jde-li o dny nepřetržitého odpočinku v týdnu, příplatek ve výši 50 % průměrného hodinového výdělku, pokud se zaměstnavatel se zaměstnancem nedohodli na poskytnutí náhradního volna v rozsahu práce konané přesčas místo platu za práci přesčas. Za dobu čerpání náhradního volna se plat nekrátí.

Pokud zaměstnavatel neposkytne zaměstnanci náhradní volno v době tří po sobě jdoucích kalendářních měsíců po výkonu práce přesčas nebo v jinak dohodnuté době, přísluší zaměstnanci plat za práci přesčas.

Zaměstnanci, kterému přísluší příplatek za vedení, je plat stanoven s přihlédnutím k případné práci přesčas v rozsahu 150 hodin v kalendářním roce. To neplatí v případě, že je práce přesčas konaná v noci, v den pracovního klidu nebo v době pracovní pohotovosti. V platu vedoucího zaměstnance, který je statutárním orgánem nebo vedoucím organizační složky, je vždy přihlédnuto k veškeré práci přesčas.

### **Odměna za pracovní pohotovost**

Za dobu pracovní pohotovosti (§ 78 odst. 1 písm. h) a § 95) přísluší zaměstnanci odměna nejméně ve výši 10 % průměrného výdělku.

## **6.2 Nepeněžitě formy odměňování**

Nepeněžitě formy odměňování, resp. zaměstnanecké výhody, jsou součástí personální politiky úřadu a představují formu odměn poskytovaných nad rámec odměn peněžitých. Tento druh odměn nebývá obvykle vázán na pracovní výkon. Při jejich poskytování je možné přihlédnout k funkci zaměstnance, nebo délce jeho působení v úřadu. Cílem poskytování zaměstnaneckých výhod je především vliv na stabilizaci pracovní síly v organizaci a ovlivnění postojů zaměstnanců a jejich spokojenosti. Je pouze na rozhodnutí zaměstnavatele, zda nepeněžitě odměny využije, v jaké výši a rozsahu, nejedná se tedy o zákonnou povinnost.

Při stanovení rozsahu, formy a míry volitelnosti zaměstnaneckých benefitů je opět vhodná spolupráce vedení organizace s personálním útvarem a jejich rozhodnutí by se mělo opírat o informace získané průzkumem uvnitř i vně organizace tak, aby odráželo preference zaměstnanců, neboť pouze tak bude zamýšlený dopad skutečně efektivní. Hlavními typy zaměstnaneckých výhod jsou především příspěvky na penzijní systémy, úrazové nebo životní pojištění, finanční neúrokové půjčky, dotované stravování, příplatky na ošacení, mobilní telefon apod.

**Nepeněžití odměňování souvisí nejen s motivací zaměstnanců, ale s celkovou kulturou organizace, kterou současně může, promyšlený a důsledně uplatňovaný systém nepeněžitých odměn, významně ovlivňovat. Proto by měly být i tyto formy odměňování v systému odměňování zahrnuty a v rámci řízení lidských zdrojů zohledňovány.**

Další možností zakotvení benefitů zaměstnanců je kolektivní smlouva. Plat je poskytován zaměstnanci podle řady právních předpisů, které stanoví platové nároky buď přímo, nebo stanoví pevné podmínky pro poskytování jednotlivých složek platu. Možnosti pro vyjednávání mezi zaměstnanci a zaměstnavateli jsou tedy do značné míry limitovány.

Jednou z možností je kolektivní vyjednávání. Při uzavírání kolektivní smlouvy v rámci úřadu územního samosprávného celku vycházejí strany ze zákona č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání, v platném znění a z ustanovení zákoníku práce. Nároky zaměstnanců pak vyplývají z platné a účinné kolektivní smlouvy a vycházejí se statutu sociálního fondu, který schvaluje zastupitelstvo obce podle příslušného ustanovení obecního zřízení. Kolektivní smlouva může tak řešit problematiku péče o zaměstnance např. v těchto oblastech:

- pracovněprávní nároky a podmínky – závodní preventivní péče, informování zaměstnanců, další odstupné apod.
- péče o zaměstnance – odměny při životních výročích, odměny po přiznání nároku na starobní důchod, vzdělávací činnost apod., kulturní a sportovní činnost, příspěvek na stravování, příspěvek na ošatné, příspěvek na dovolenou, příspěvek na penzijní připojištění nebo životní pojištění apod.
- bezpečnost a ochrana zdraví při práci
- sociální výpomoc apod.

Ujednání kolektivní smlouvy tak mohou, v jistém smyslu, doplnit systém odměňování úředníků a zaměstnanců úřadů územních samosprávných celků obecně. Možnosti a způsob realizace těchto příspěvků a odměn je na zaměstnavateli, resp. vyplývá ze schváleného statutu sociálního fondu. Jediným podstatným omezujícím prvkem, pochopitelně kromě možných finančních prostředků, je opět hledisko diskriminace a nutnost rovného zacházení se zaměstnanci.

**V rámci kolektivní smlouvy je tak možné zakotvit např. tzv. sick days, možnost a podmínky home office, dalšího vzdělávání apod.**

### 6.3 Péče o zaměstnance a pracovní podmínky

Péče o zaměstnance je součástí personálních agend. Představuje soubor práv a povinností, které mají za cíl vytvořit optimální podmínky pro výkon práce, přičemž se zaměřuje zejména na oblast pracovního prostředí, bezpečnosti práce a psychosociálního aspektu výkonu práce. Jedná se o jeden z nástrojů pro získávání, stabilizaci i motivaci zaměstnanců.

Péči o zaměstnance je možno rozdělit na péči povinnou a dobrovolnou. Povinná péče je dána zákony a případně kolektivními smlouvami. Dobrovolná péče je dána vlastním nastavením úřadu a je tím, co od sebe jednotlivé instituce odlišuje, de facto může znamenat i konkurenční výhodu a jde opět o jednu ze součástí personální politiky úřadu.

**Do systému aktivní péče o zaměstnance patří např. již zmiňované nefinanční benefity v podobě příspěvků na stravování, občerstvení na pracovišti, ošatné apod.**

Pracovní podmínky tvoří a zároveň ovlivňuje velké množství faktorů (materiálních, sociálních, ekonomických atd.), které působí na jednotlivé zaměstnance v rámci pracovního procesu v oblasti jeho zdravotního stavu, spokojenosti, vztahu k práci, zaměstnavateli i spolupracovníkům. Organizace jsou povinny vytvářet pracovní podmínky, které zaručují bezpečný výkon práce. Pro uspokojení kulturních, sociálních a jiných potřeb zaměstnanců mohou organizace vytvářet sociální fondy a současně stanovit pravidla jejich hospodaření a čerpání.

**Právo na uspokojivé pracovní podmínky je zakotveno v ustanovení čl. 28 Listiny základních práv a svobod.**

Některé skupiny zaměstnanců mají ze zákona nárok na zvláštní pracovní podmínky. Podle ustanovení čl. 29 Listiny základních práv a svobod mají ženy, mladiství a osoby zdravotně postižené právo na zvýšenou ochranu zdraví při práci a je povinností zaměstnavatele tyto zvláštní podmínky zajistit. Právní úprava pracovních podmínek žen vychází z omezení újmy jejich zdravotního stavu a plnění dalších společenských funkcí, zejména mateřského poslání. Zvýšená ochrana je poskytnuta jednak zaměstnankyním obecně a dále zaměstnankyním těhotným, matkám do konce devátého měsíce po porodu a kojícím matkám. Zvláštní pracovní podmínky jsou určeny také zaměstnancům a zaměstnankyním z důvodu péče o dítě. Zaměstnavatel je povinen vytvářet v případě zaměstnávání mladistvých zaměstnanců příznivé pracovní podmínky pro jejich všestranný rozvoj. Přípustné jsou pouze takové práce, které jsou přiměřené jejich fyzickému a rozumovému vývoji. Povinností zaměstnavatelů je také vytváření potřebných pracovních podmínek při zaměstnávání osob se zdravotním postižením, nebo pokud vyžadují zvláštní péči.

## 6.4 Hodnocení zaměstnanců

Hodnocení zaměstnanců je nedílnou součástí personální práce a patří k základním úkolům manažerů. Tato povinnost je zakotvena i v zákoně č. 262/2006 Sb., zákoník práce (Hlava II – základní povinnosti zaměstnanců a vedoucích zaměstnanců), kde je výslovně uvedeno v § 302, že vedoucí zaměstnanci jsou povinni řídit a kontrolovat práci podřízených zaměstnanců a hodnotit jejich pracovní výkonnost a pracovní výsledky.

I zde musíme opět připomenout, že z pohledu kvalitního fungování personální politiky úřadu, je nezbytná spolupráce manažerů s personálními útvary, které podporují hodnotící činnosti metodicky a administrativně. Hodnocení je nástrojem vedení, motivace a rozvoje zaměstnanců, jeho prostřednictvím získává úřad informace o pracovním výkonu, schopnostech a jednání zaměstnance a zaměstnanci je poskytována zpětná vazba o jeho působení v úřadu. Hodnocení napomáhá efektivnějšímu rozhodování a účinnějšímu využití vnitřních zdrojů v procesu obsazování volných pracovních míst, je předpokladem pro další rozvoj zaměstnanců a jejich motivaci k pracovnímu výkonu, současně však i vedoucí získávají zpětnou vazbu o svém řízení a jeho způsobu, což může dále napomáhat jejich rozvoji a tedy zlepšování jejich manažerské práce.

**Hodnocení má význam jak z pohledu provázanosti na odměňování, tak i z pohledu motivace a dalšího rozvoje lidských zdrojů v úřadu, dále má dopady na obsazování volných pozic z vnitřních zdrojů, talentmanagement atd..**

Hodnocení může být buď formální, resp. formalizované, nebo neformální. Neformální hodnocení mívá podobu okamžité reakce na daný pracovní výkon a obvykle je realizováno průběžně, dle potřeby a bývá obvykle nejúčinnější. Formalizované hodnocení bývá nejčastěji realizováno v předem stanovených časových intervalech (obvykle 1x ročně). Má převážně standardizovanou podobu, která obsahuje předem stanovená kritéria hodnocení, hodnotící stupnici a návrhy na případná potřebná opatření vyplývající z hodnocení. Proces hodnocení je závislý na konkrétní pracovní pozici, kterou zaměstnanec vykonává v návaznosti na činnosti a úkoly vycházející z pracovní náplně, kompetencí zaměstnance a organizačního řádu úřadu. Hodnocení může být rovněž vázáno na nějakou bezprostřední potřebu, kterou je např. vypracování hodnocení po skončení procesu adaptace zaměstnance nebo vypracování pracovního posudku.

#### **Základní principy hodnocení**

- **zaměstnanec by měl být hodnocen a posuzován v souvislosti s pracovní pozicí, kterou zastává**
- **zaměstnanec by měl být seznámen s principy a metodami hodnocení**
- **zaměstnanec by měl dostat možnost vyjádřit v souvislosti s hodnocením své představy, názory i profesní ambice**

Hodnocení obvykle realizuje přímý nadřízený pracovník, který zná nejlépe pracovní výkon hodnoceného a je obeznámen s jeho prací, pracovními podmínkami i možnými vlivy, které mohou na jeho výkon působit. Nevýhodou může být určité

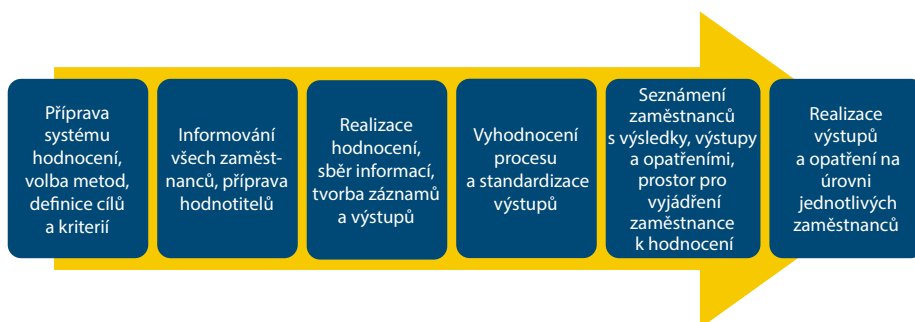
subjektivní zkreslení názoru (pozitivní i negativní). Jako další hodnotitele je možné využít spolupracovníky, popř. podřízené, psychologa či hodnotitele v assessment centru nebo development centru. To již činí proces hodnocení složitějším a časově i administrativně náročnějším pro běžné využití, ve veřejné správě se tyto metody spíše nevyužívají.

Nebývá obvyklé, aby se na hodnocení jako takovém podílel přímo personalista jako hodnotitel. Úkolem personálního útvaru je především odborná a metodická pomoc a organizační příprava celého procesu hodnocení zaměstnanců, spočívající především ve spolupráci při tvorbě systému formálního hodnocení, vhodné volbě kritérií a metod hodnocení. Personální útvar obvykle stanovuje postup, způsob i obsah provedení hodnocení a administruje jeho výstupy, případně se podílí na realizaci vyplývajících opatření. Úkolem personálního útvaru bývá rovněž proškolení hodnotitelů, zajištění zákonnosti a nediskriminace.

Cílem hodnocení je:

- ➔ určit úroveň pracovního výkonu a kvality práce zaměstnance
- ➔ určit silné a slabé stránky každého zaměstnance
- ➔ vyhodnotit přístup zaměstnance k naplňování cílů úřadu a míru loajality k úřadu
- ➔ zlepšit pracovní výkon zaměstnance
- ➔ identifikovat potřeby prohlubování kvalifikace a možnosti dalšího profesního postupu
- ➔ získat podklady k odměňování podle individuálního výkonu
- ➔ získat informace o názorech zaměstnanců na jejich práci, systém řízení a organizaci úřadu
- ➔ získat zpětnou vazbu na práci vedoucích pracovníků

## Proces hodnocení



## Metody hodnocení

Systém hodnocení vychází zejména z cílů, kterých má dosáhnout, a je většinou naplňován kombinací několika metod. Metod, které je možno využít pro hodnocení

zaměstnanců, existuje celá řada, je však potřeba vždy brát v úvahu jejich efektivitu, časovou náročnost, administrativní náročnost a kategorii hodnocených zaměstnanců. Na úrovni úřadů se pravděpodobně budou lišit metody hodnocení úředníků a vedoucích úředníků.

Nejčastěji využívané metody hodnocení:

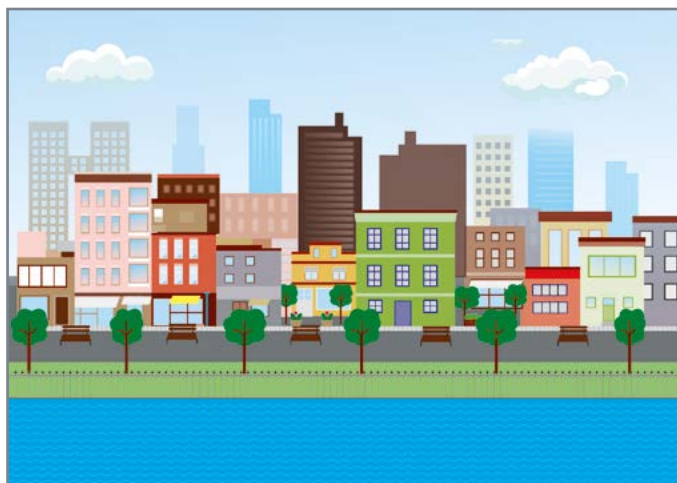
- ➔ Hodnotící rozhovor je jednou z nejdůležitějších metod hodnocení a je zpravidla součástí všech zvolených hodnotících systémů jako klíčový prvek procesu. Je prováděn nadřízenými pracovníky a představuje řízený strukturovaný rozhovor. Ač se zdá metoda rozhovoru jednoduchá, lze vždy doporučit pečlivou přípravu a dostatek času. Výhodou rozhovoru je možnost bezprostřední reakce hodnoceného a okamžitá zpětná vazba hodnotitele. Výstup rozhovoru by měl mít písemnou formu.
- ➔ Metoda BARS („Behaviorally Anchored Rating Scales – Klasifikační stupnice pro hodnocení pracovního chování), v kombinaci s hodnotícím rozhovorem. Metoda BARS se řadí k těm metodám hodnocení zaměstnanců, které jsou zacíleny na hodnocení přístupu k práci, dodržování daných procesů při práci a pracovní chování. Dokáže velmi přesně popsat vzorce pracovního chování a dokáže také identifikovat rozpory mezi očekávaným a reálným pracovním chováním zaměstnance. Principem této metody je zařazení pracovního chování do několika dílčích hodnotících stupňů v rozmezí od hodnocení „vynikající“ až po „nevyhovující“, přičemž každý stupeň hodnocení obsahuje i slovní charakteristiku znaků pracovního chování odpovídající tomuto stupni, slovní charakteristiky jsou zpracovány do základní čtyřstupňové stupnice hodnocení pracovního chování.
- ➔ Metoda hodnocení podle stupnice vychází z hodnocení jednotlivých hledisek a kritérií práce. Tato metoda je velmi univerzální a díky relativní jednoduchosti v praxi velmi využívaná. Předpokladem je pečlivý výběr hodnotících kritérií a popis úrovní tak, aby odpovídaly realitě konkrétního úřadu a vycházely z kritérií pracovního výkonu stanovených pro dané pracovní místo. Posuzovací stupnice mohou být číselné, slovní nebo grafické.
- ➔ Metoda hodnocení na základě stanovených cílů se uplatňuje v rámci hodnocení především vedoucích zaměstnanců a specialistů. Základem je přesné definování cílů, které jsou kvantifikovatelné, měřitelné a dosažitelné (SMART). Vyhodnocení splnění cílů vychází ze zpracovaného plánu dosahování cílů v návaznosti na konkrétní termíny.
- ➔ Volný popis je slovní, resp. písemné, vyjádření k plnění úkolů nebo k dovednostem zaměstnance. Pro použití této metody je vhodné mít k dispozici osnovu, která například určuje, jaké dovednosti nebo schopnosti mají být hodnoceny. Nevýhodou této metody je možná subjektivita a složitější měřitelnost.
- ➔ Sebehodnocení je doplňková metoda, kterou je možné přidat k jakékoli jiné metodě a může být dobrým východiskem pro rozhovor. V principu spočívá



v tom, že ještě před hodnotícím rozhovorem zaměstnanec sám zaškrtná na hodnotícím archu, jak vidí dosaženou úroveň svých kompetencí, případně jestli dosáhl stanovených cílů.

- ➔ **360stupňová zpětná vazba (vícezdrojové hodnocení)** spočívá v tom, že hodnocený je hodnocen různými lidmi (nadřízení, podřízení, kolegové apod.) podle stejných kritérií. Zpětná vazba má zpravidla podobu nějaké klasifikace týkající se různých stránek výkonu. Pohled na výkon hodnoceného zaměstnance lze získat rovněž i od samotného zaměstnance. Zpětnou vazbu lze rozšířit i zapojením dalších hodnotitelů, např. nezávislého externího experta psychologa, či odborníka na danou práci) nebo o stupeň vyššího nadřízeného.

**Na úrovni územních samosprávných celků je nezbytné v hodnocení zaměstnanců (úředníků) rovněž zohlednit povinnosti úředníků vyplývajících ze zákona o úřednících. Především jde o vyhodnocení plánu vzdělávání (blíže viz následující kapitola) a plnění povinností úředníka vyplývajících z § 16 zákona.**





## Kapitola 7

# Vzdělávání úředníků a dalších zaměstnanců územních samosprávných celků

Vzdělávání zaměstnanců upravuje zákoník práce v hlavě II a v případě úředníků územních samosprávných celků rovněž zákon o úřednících. Cílem podrobného zakončení vzdělávání v zákoně o úřednících bylo zajištění vysoké odborné úrovně úředníků a současně i úrovně poskytování vzdělávacích služeb prostřednictvím akreditace vzdělávacích institucí a programů. Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců obcí a krajů je nedílnou součástí personální práce a stejně jako v ostatních oblastech personálního řízení by i zde měla fungovat dobrá spolupráce personálního útvaru s vedoucími úředníky na všech stupních řízení. Nástrojem pro zabezpečení a vyhodnocování vzdělávacích a rozvojových procesů pak může být vnitřní směrnice úřadu upravující kompetence, proces vzdělávání, administraci vzdělávání, hodnotící kritéria pro zjišťování efektivnosti vzdělávání apod.

### 7.1. Vzdělávání zaměstnanců podle zákoníku práce

Jak již bylo zmíněno výše, upravuje obecně vzdělávání, resp. odborný rozvoj zaměstnanců zákoník práce. Odborný rozvoj je součástí péče o zaměstnance a zahrnuje zejména tyto oblasti:

#### ➔ zaškolení a zaučení

Zaškolení a zaučení je součástí adaptačního procesu po nástupu zaměstnance do zaměstnání nebo při jeho přechodu na jiný druh práce. Zaměstnavatel je povinen zaměstnance zaškolit nebo zaučit, obojí se považuje za výkon práce a zaměstnanci přísluší mzda nebo plat.

#### ➔ odbornou praxi absolventů škol

Odborná praxe absolventů škol není zcela specifická ve veřejné správě, nicméně vlastně probíhá nejen ve smyslu adaptačního procesu jako u ostatních zaměstnanců,

ale lze ji dát do souvislosti s možnými praxemi studentů středních a vysokých škol, která je některými úřady studentům umožňována. Může zde vzniknout prostor pro budoucí pracovněprávní vztah mezi studentem a územním samosprávným celkem, který je postaven na pracovních schopnostech studenta a jeho rychlejším zapracování a adaptaci, pokud se s chodem úřadu seznámil již v rámci praxe.

### ➔ prohlubování kvalifikace

Prohlubováním kvalifikace se rozumí její průběžné doplňování, kterým se nemění její podstata a které umožňuje zaměstnanci výkon sjednané práce, přičemž za prohlubování kvalifikace se považuje rovněž její udržování a obnovování. Při prohlubování kvalifikace tedy nejde o její změnu, ale o doplnění např. o nové legislativní předpisy, práci se specifickými IT aplikacemi apod. Prohlubování kvalifikace se vždy vztahuje k práci sjednané v pracovní smlouvě, účast na vzdělávání je považována za výkon práce a zaměstnanci tedy náleží plat nebo mzda. Prohlubování kvalifikace je povinností zaměstnance, zaměstnavatel je zaměstnanci oprávněn uložit účast na vzdělávání a hradí náklady spojené s prohlubováním kvalifikace. Prohlubování kvalifikace pro úředníky územních samosprávných celků je podrobně upraveno zákonem o úřednících, viz dále.

### ➔ zvyšování kvalifikace

Zvyšování kvalifikace směřuje k změně hodnoty kvalifikace, případně jejímu získání nebo rozšíření. Zvyšováním kvalifikace je tedy studium, vzdělávání, školení, nebo jiná forma přípravy k dosažení vyššího stupně vzdělání. Pokud je zvýšení kvalifikace zaměstnance v souladu s potřebami zaměstnavatele, může zaměstnavatel zaměstnanci poskytovat pracovní úlevy a hmotné zabezpečení. Rozsah těchto úlev a benefitů je stanoven zákoníkem práce. Zaměstnavatel je přitom oprávněn sledovat průběh a výsledky zvyšování kvalifikace zaměstnance. V případě, že se zaměstnanec stane dlouhodobě nezpůsobilým pro výkon práce, pro kterou si zvyšuje kvalifikaci anebo neplní po delší dobu bez vážného důvodu a bez zavinění zaměstnavatele povinnosti při zvyšování kvalifikace, pak může zaměstnavatel poskytování pracovních úlev zastavit.

V souvislosti se zvyšováním kvalifikace může zaměstnavatel se zaměstnancem uzavřít kvalifikační dohodu.

**Kvalifikační dohodu lze uzavřít i při prohlubování kvalifikace, jehož předpokládáné náklady dosahují alespoň 75 000 Kč.**

Kvalifikační dohoda se skládá ze dvou závazků:

- zaměstnavatel se zavazuje umožnit zaměstnanci zvýšení (prohloubení) kvalifikace
- zaměstnanec se zavazuje setrvat u zaměstnavatele po sjednanou dobu, nejdéle

však po dobu pěti let nebo uhradit zaměstnavateli náklady spojené se zvyšováním (prohlubováním) kvalifikace, a to i tehdy, jestliže zaměstnanec skončí pracovní poměr před zvýšením (prohloubením) kvalifikace. Závazek zaměstnance k setrvání v zaměstnání začíná od zvýšení (prohloubení) kvalifikace

Kvalifikační dohoda musí být uzavřena písemně a musí obsahovat přinejmenším:

- druh kvalifikace a způsob jejího zvýšení (prohloubení)
- dobu, po kterou se zaměstnanec zavazuje setrvat u zaměstnavatele v zaměstnání po zvýšení (prohloubení) kvalifikace
- druhy nákladů a celkovou částku nákladů, kterou bude zaměstnanec povinen uhradit zaměstnavateli, pokud nesplní svůj závazek setrvat v zaměstnání

Zákoník práce vymezuje doby, které se do doby závazku zaměstnance nezapočítávají. Je to doba rodičovské dovolené v rozsahu rodičovské dovolené matky dítěte a nepřítomnost zaměstnance v práci pro výkon nepodmíněného trestu odnětí svobody a vazby, došlo-li k pravomocnému odsouzení. Nesplní-li zaměstnanec svůj závazek pouze zčásti, povinnost nahradit náklady se poměrně sníží.

Zákoník práce rovněž vymezuje případy, kdy povinnost zaměstnance k úhradě nákladů nevzniká. Jde především o případy, kdy zaměstnavatel porušil své povinnosti v průběhu zvyšování (prohlubování) kvalifikace nebo kdy pracovní poměr končí z důvodů ležících na straně zaměstnavatele. Zaměstnanec tedy není povinen hradit náklady z kvalifikační dohody, pokud:

- zaměstnavatel v průběhu zvyšování (prohlubování) kvalifikace zastavil poskytování plnění sjednaného v kvalifikační dohodě, protože zaměstnanec se bez svého zavinění stal dlouhodobě nezpůsobilým pro výkon práce, pro kterou si zvyšoval kvalifikaci
- pracovní poměr skončil výpovědí danou zaměstnavatelem, pokud nejde o výpověď z důvodů porušení povinnosti zaměstnance vyplývající z právních předpisů vztahujících se k vykonávané práci při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním, nebo jestliže pracovní poměr skončil dohodou z důvodů uvedených v § 52 písm. a) až e)
- zaměstnanec nemůže vykonávat, podle lékařského posudku, vydaného poskytovatelem pracovně lékařských služeb nebo rozhodnutí příslušného správního orgánu, který lékařský posudek přezkoumává, práci, pro kterou si zvyšoval kvalifikaci, popřípadě pozbyl dlouhodobě způsobilosti konat dále dosavadní práci z důvodů pracovního úrazu, onemocnění nemocí z povolání, nebo pro ohrožení touto nemocí anebo dosáhl-li na pracovišti určeném pravomocným rozhodnutím příslušného orgánu ochrany veřejného zdraví nejvyšší přípustné expozice
- zaměstnavatel nevyužíval v posledních 12 měsících po dobu nejméně šesti měsíců kvalifikaci zaměstnance, které zaměstnanec na základě kvalifikační dohody dosáhl

## 7.2 Prohlubování kvalifikace podle zákona o úřednících

Vzdělávání úředníků územních samosprávných celků, resp. prohlubování kvalifikace, se řídí zákonem o úřednících a prováděcími vyhláškami.

### Prováděcí vyhlášky k zákonu 312/2002 Sb.:

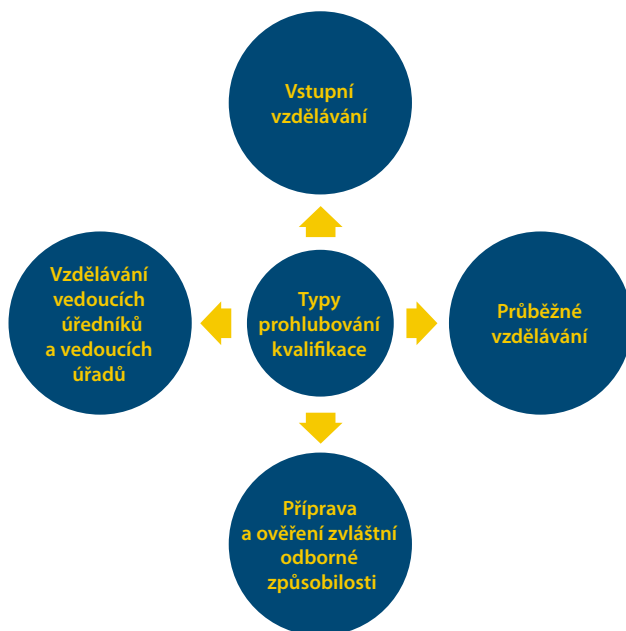
- Vyhláška č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků
- Vyhláška č. 304/2012 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků

Zákon se nevztahuje na zaměstnance územního samosprávného celku zařazené v jeho organizačních složkách, zařazené v jeho zvláštních orgánech a na zaměstnance, kteří vykonávají výhradně pomocné, servisní nebo manuální práce nebo kteří takový výkon řídí (tito zaměstnanci jsou vzdělávání dle zákoníku práce, viz výše). Zákon stanoví, že povinností úředníka je prohlubovat si kvalifikaci, tzn. soustavně se vzdělávat, aktualizovat a prohlubovat své znalosti a dovednosti. Zároveň si tuto povinnost lze vykládat i jako právo úředníka, které může být vymáháno. V této souvislosti pak zákon o úřednících nestanoví povinnosti pouze úředníkovi, ale rovněž úřadu územního samosprávného celku jako takovému:

- ➔ Územní samosprávný celek musí úředníkovi prohlubování kvalifikace umožnit, tzn. jednak mu poskytnout pracovní volno a jednak jej financovat, neboť náklady na vzdělávání podle zákona nese územní samosprávný celek (s výjimkou nákladů na případnou opakovanou zkoušku, které nese úředník).
- ➔ Do jednoho roku od vzniku pracovního poměru je povinností územního samosprávného celku vytvořit plán vzdělávání, tj. časový rozvrh prohlubování kvalifikace úředníka nejméně v rozsahu 18 pracovních dnů po dobu následujících tří let. Dle zákona je územní samosprávný celek povinen realizaci plánu vzdělávání hodnotit a podle výsledku hodnocení provádět jeho aktualizaci.
- ➔ Úřad územního samosprávného celku má povinnost zajišťovat vzdělávání úředníků jen prostřednictvím fyzických nebo právnických osob, kterým byla udělena akreditace podle zákona o úřednících. Těmito vzdělávacími institucemi mohou být:
  - právnická nebo fyzická osoba oprávněná ke vzdělávací činnosti podle zvláštního předpisu, jíž byla udělena akreditace podle zákona o úřednících
  - příspěvková organizace zřízená Ministerstvem vnitra
  - územní samosprávný celek, jemuž byla udělena akreditace podle zákona o úřednících

Ministerstvo vnitra akredituje, za podmínek stanovených zákonem o úřednících, vzdělávací instituce a vzdělávací programy. Akreditace vzdělávací instituce nebo akreditace vzdělávacího programu se uděluje na dobu tří let a je nepřevoditelná a nepřechází na právního nástupce organizace. Přehled akreditovaných institucí a programů naleznete na: <https://www.mvcr.cz/odk2/clanek/vzdelavani-v-usc-akreditace-vzdelavacich-instituci-a-programu.aspx>

### 7.3 Typy prohlubování kvalifikace



#### Vstupní vzdělávání

Vstupní vzdělávání, které je povinen úředník ukončit nejdéle do tří měsíců ode dne vzniku pracovního poměru, zahrnuje:

1. znalosti základů veřejné správy, obecných zásad organizace a činnosti územních samosprávných celků
2. základy veřejného práva, veřejných financí, evropského správního práva, práv a povinností a pravidel etiky úředníka
3. základní dovednosti a návyky potřebné pro výkon správních činností
4. základy užívání informačních technologií

## 5. základní komunikační, organizační a další dovednosti vztahující se k jeho pracovnímu zařazení

Ukončení vstupního vzdělávání se prokazuje osvědčením vydaným vzdělávací institucí akreditovanou Ministerstvem vnitra. Povinnost absolvovat vstupní vzdělávání se nevztahuje na úředníka, který má zvláštní odbornou způsobilost, případně na úředníka, který podle prováděcí vyhlášky k zákonu o úřednících získal rovnocennost pro vstupní vzdělávání.

### **Průběžné vzdělávání**

Průběžné vzdělávání zahrnuje prohlubující, aktualizací a specializační vzdělávání zaměřené na výkon správních činností v územním samosprávném celku, včetně získávání a prohlubování jazykových znalostí. O účasti úředníka na průběžném vzdělávání rozhoduje vedoucí úřadu s přihlédnutím k plánu vzdělávání a úředník je povinen se vzdělávání zúčastnit. Průběžné vzdělávání zajišťují vzdělávací instituce akreditované Ministerstvem vnitra ČR. Ukončení průběžného vzdělávání se prokazuje osvědčením vydaným vzdělávací institucí akreditovanou Ministerstvem vnitra. Průběžné vzdělávání se uskutečňuje formou kurzů.

V oblasti průběžného vzdělávání se úřadu nabízí dvě možnosti, jak toto zajistit. Každá z nich má svá pozitiva i negativa. Obecně se jedná o kurzy:

#### **➔ externí**

Externí kurzy jsou v podstatě nejjednodušší forma. Úřad zvolí dodavatele, který nabízí akreditované kurzy a úředníky na ně vyšle. Nevýhodou může být relativně vysoká finanční náročnost dodavatelsky zajišťovaných kurzů, včetně nákladů spojených s cestovními náhradami. Řešením je, např. u kurzů potřebných pro více úředníků úřadu, jejich realizace externí firmou přímo v prostorách úřadu nebo realizace kurzů interních.

#### **➔ interní**

Interní kurzy je možné realizovat prostřednictvím interních lektorů. Jedná se o zaměstnance úřadu, kteří jsou jednak odborníky v dané oblasti a k tomu mají navíc schopnost své znalosti předávat ostatním. Úřad se pak může se akreditovat jako vzdělávací instituce a akreditovat vlastní kurzy, které mohou sloužit jednak pro potřeby úřadu samotného, ale může být nabízen i ostatním úřadům. Výhodou této varianty je finanční úspora, možnost opakování realizace kurzu dle potřeb, rovněž jistá prestiž pro pořádající úřad.

### **Příprava a ověření zvláštní odborné způsobilosti**

Správní činnosti stanovené prováděcím právním předpisem zajišťuje obec prostřednictvím úředníků, kteří prokázali zvláštní odbornou způsobilost. Výjimečně tyto činnosti může vykonávat i úředník, který nemá zvláštní odbornou způsobilost:



- a) nejdéle však po dobu 18 měsíců od vzniku pracovního poměru úředníka k územnímu samosprávnému celku nebo ode dne, kdy začal vykonávat činnost, pro jejíž výkon je prokázání zvláštní odborné způsobilosti předpokladem
- b) splňuje-li podmínky stanovené zákonem, tzn. je mu uznána rovnocennost vzdělání

Zvláštní odborná způsobilost (ZOZ) zahrnuje souhrn znalostí a dovedností nezbytných pro výkon činností stanovených prováděcím právním předpisem. Zvláštní odborná způsobilost se skládá z obecné a zvláštní části. Obecná část zahrnuje znalost základů veřejné správy, zvláště obecných principů organizace a činnosti veřejné správy, znalost zákona o obcích, zákona o krajích, zákona o hlavním městě Praze a zákona o správním řízení, a schopnost aplikace těchto znalostí. Zvláštní část zahrnuje znalosti nezbytné k výkonu správních činností stanovených prováděcím právním předpisem, zvláště znalost působnosti orgánů územní samosprávy a územních správních úřadů vztahující se k těmto činnostem, a schopnost jejich aplikace. Pokud úředník vykonává dvě nebo více správních činností stanovených prováděcím právním předpisem:

- a) v obci, kde nejsou zřízeny alespoň dva odbory obecního úřadu nebo kde není zřízen pověřený obecní úřad, je povinen prokázat zvláštní odbornou způsobilost jen pro jednu správní činnost, kterou určí vedoucí úřadu,
- b) v jiných případech je pak povinen prokázat zvláštní odbornou způsobilost pro každou jím vykonávanou správní činnost; u druhého a u dalších ověření se zkouška vykoná jen ze zvláštní části.

Zvláštní odborná způsobilost (ZOZ) se ověřuje zkouškou a prokazuje osvědčením vydaným Ministerstvem vnitra (resp. jeho příspěvkovou organizací Institut pro veřejnou správu Praha). Přípravu k ověření ZOZ lze zajistit prostřednictvím akreditovaných vzdělávacích institucí.

Územní samosprávný celek je povinen přihlásit úředníka, vykonávajícího správní činnost k výkonu ZOZ do šesti měsíců od vzniku pracovního poměru, nebo do tří měsíců ode dne, kdy začal úředník činnost podléhající prokázání ZOZ vykonávat.

Vedoucí úředník, který řídí úředníky vykonávající stanovené správní činnosti, prokazuje zvláštní odbornou způsobilost z obecné části a ze zvláštní části alespoň pro jednu ze správních činností stanovených prováděcím právním předpisem, vykonávaných jím řízenými úředníky, určenou vedoucím úřadu. Vedoucí úřadu je povinen prokázat zvláštní odbornou způsobilost jen z obecné části.

Podrobnosti zkoušky jsou stanoveny zákonem o úřednících. Jestliže je, úředník při zkoušce, hodnocen klasifikačním stupněm nevyhověl, může ji dvakrát opakovat. K opakování zkoušky poskytne územní samosprávný celek úředníkovi pracovní volno bez náhrady platu. Opakování zkoušky si hradí úředník sám, ledaže by využil svého

práva podat ve stanovené lhůtě 15 dnů ode dne oznámení výsledků zkoušky námítky proti postupu zkušební komise a tyto by byly vyhodnoceny jako oprávněné.

**Neprokáže-li úředník splnění absolvování zkoušky odborné způsobilosti ve stanovené lhůtě, je to zákonný důvod k jeho převedení na jinou práci, pro kterou úředník splňuje předpoklady. V případě, že úřad takovou vhodnou práci pro úředníka, který nesplnil povinnost zkoušky odborné způsobilosti ve stanovené lhůtě, nemá, je tato skutečnost důvodem k ukončení pracovního poměru výpovědí pro nesplnění předpokladů stanovených právními předpisy pro výkon sjednané práce.**

### **Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů**

Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů zahrnuje obecnou a zvláštní část. Obecná část zahrnuje znalosti a dovednosti z oblasti řízení úředníků. Zvláštní část zahrnuje přehled o činnostech stanovených prováděcím právním předpisem vykonávaných podřízenými pracovníky. Úředník, který absolvoval tento typ vzdělávání je povinen setrvat v pracovním poměru v územním samosprávném celku, který mu vzdělávání hradil nejméně po dobu tří let. V opačném případě musí úředník uhradit územnímu samosprávnému celku vzniklé náklady nebo jejich alikvotní část. Účast na vzdělávání vedoucí úředník a vedoucí úřadu prokazuje osvědčením vydaným akreditovanou vzdělávací institucí, která vzdělávací kurz pořádala. Vzdělání je vedoucí úředník povinen ukončit do dvou let ode dne, kdy začal vykonávat funkci vedoucího úředníka. Vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů lze zajistit prostřednictvím akreditovaných vzdělávacích institucí. Nesplnění povinnosti vzdělání pro vedoucího úředníka nebo vedoucího úřadu ve stanovené lhůtě je důvodem k odvolání z funkce.

V rámci zákona o úřednících, lze, (mimo průběžné vzdělávání), využít institutu tzv. rovnocennosti vzdělání. V praxi to znamená, že povinnost prokázat zvláštní odbornou způsobilost, povinnost účastnit se vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucích úřadů

**Do lhůt uvedených u jednotlivých typů vzdělávání se nezapočítávají doby mateřské dovolené, rodičovské dovolené, pracovní neschopnosti, vojenské základní (náhradní) služby, civilní služby ani doba uvolnění pro výkon veřejné funkce. Nezapočítává se též nepřítomnost v práci pro výkon nepodmíněného trestu odnětí svobody a vazby, došlo-li k pravomocnému odsouzení, nejde-li o trestný čin, který je v rozporu s předpokladem bezúhonnosti. Ukončení pracovního poměru a jeho opětovné uzavření nemá za následek nový běh lhůt.**

nebo povinnost účastnit se vstupního vzdělávání nemá úředník, který získal vzdělání v bakalářských nebo magisterských studijních programech stanovených prováděcí vyhláškou k zákonu o úřednících nebo kterému bylo vydáno osvědčení o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části Ministerstvem vnitra na základě jeho žádosti nebo žádosti úřadu územního samosprávného celku, prokáže-li, že obsah a rozsah vzdělávání, o jehož uznání se žádá, jsou rovnocenné příslušnému vzdělávacímu programu pro prohlubování kvalifikace podle zákona o úřednících nebo jeho části. Povinnost prokázat zvláštní odbornou způsobilost z obecné části se rovněž nevztahuje na fyzickou osobu, která vykonala úřednickou zkoušku podle zákona o státní službě.

**Na řízení o vydání osvědčení se vztahují obecné předpisy o správním řízení. O žádosti o uznání rovnocennosti vzdělání nebo jeho části Ministerstvo vnitra rozhodne do tří měsíců od jejího doručení.**

## 7.4 Vzdělávací cyklus

Vzdělávání zaměstnanců je, jak již bylo několikrát zmíněno, jednou ze zásadních součástí personálního řízení a personální politiky úřadu jako takové. Jedná se o proces, který má svá pravidla a nedílné součásti, ať je realizován v podmínkách zákoníku práce nebo v podmínkách zákona o úřednících. Jedním z úkolů personálních útvarů by mělo být právě metodické vedení všech, kteří se na realizaci vzdělávacích a rozvojových aktivit v úřadu podílejí, a zajištění, aby nebyla opomenuta žádná z fází vzdělávacího cyklu (což se velmi často stává, zejména v oblasti hodnocení efektivity a dopadu vzdělávání) a vše bylo v souladu s platnou legislativou.

### 1. Identifikace vzdělávacích potřeb a jejich analýza

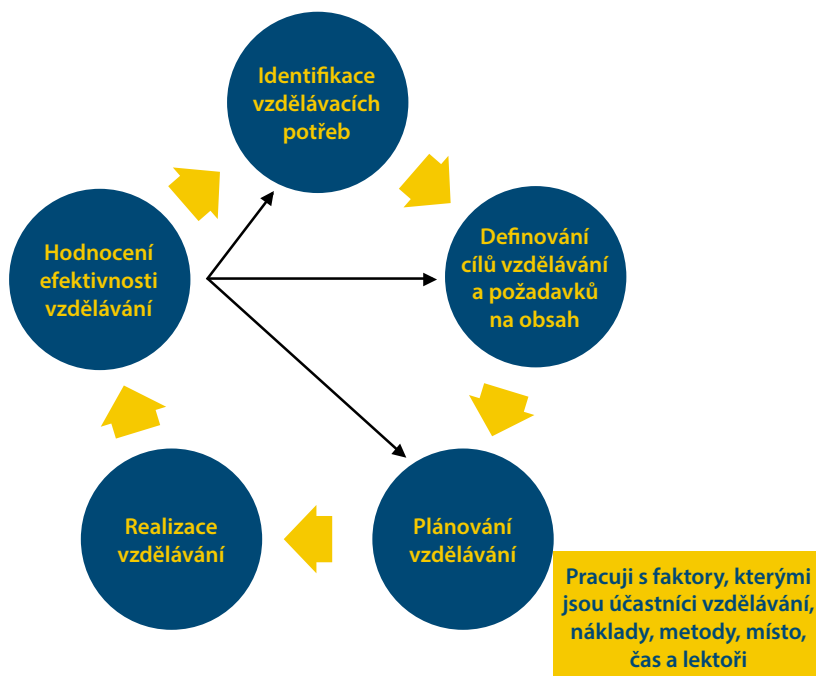
Identifikace vzdělávacích potřeb je první fází systematického cyklu vzdělávání. Tato fáze umožňuje pochopit nedostatky jednotlivců nebo skupin v úřadu z hlediska požadovaných způsobilostí (včetně těch zákonných) a definovat cíle vzdělávání a požadavky na obsah vzdělávání. Výsledky vzdělávacích potřeb se následně promítnou do konkretizovaných plánů vzdělávání.

Realizace analýzy vzdělávacích potřeb probíhá na třech úrovních:

#### ➔ na úrovni obce jako celku

Údaje o obci jako celku tvoří informace o cílech organizace, organizační struktuře, materiálních, finančních, lidských zdrojích a jejich potřebě. Úlohu zde mají údaje demografické, sociální, ekonomické a o kvalifikační struktuře pracovníků, o míře využití kvalifikace a fondu pracovní doby i o celkové produktivitě práce.

### Proces (fáze) vzdělávacího cyklu



#### ➔ na úrovni organizačních jednotek (odborní/oddělení)

Údaje o organizačních jednotkách tvoří informace o agendách a cílech organizačních jednotek, jejich organizační struktuře, materiálních, finančních, lidských zdrojích a jejich potřebě.

#### ➔ na úrovni jednotlivých pracovních míst

Údaje o pracovních místech a pracovních činnostech jsou získávány pomocí analýzy pracovních míst. Produkty těchto údajů jsou popisy pracovních míst a specifikace pracovních míst (specifikace požadavků pracovních míst na pracovníka a jeho schopnosti). Údaje o pracovnících popisují jejich pracovní schopnosti (jejich stávající znalosti, dovednosti a pracovní chování).

Výstupy analýzy vzdělávacích potřeb pak směřují k přesné definici cílů vzdělávání a požadavků na stanovení jeho obsahu.

## 2. Plán vzdělávání a jeho naplňování

Fází následující po identifikaci vzdělávacích potřeb a definici cílů vzdělávání je plánování vzdělávání. V této fázi jsou navrhovány plány, formulovány úkoly a priority vzdělávání, návrhové programy a stanovovány rozpočty.

Při plánování vzdělávání je potřeba zodpovědět tyto základní dotazy:

- Kdo má být vzděláván?
- Co má být cílem a obsahem vzdělávání?
- Jaké budou nejvhodnější metody?
- Kým bude vzdělávání zabezpečeno?
- Jaký je časový horizont vzdělávacího programu?
- Kde se bude vzdělávání odehrávat?
- Jaký bude rozpočet?
- Jak budeme zjišťovat účinnost vzdělávacího programu?

Plánování vzdělávání lze dále rozčlenit do základních kroků:

- ➔ První fází je stanovení cíle a zaměření, které nám pomohou odstranit nedostatky a povedou rozvoj zaměstnanců žádoucím směrem. Zaměření aktivity určí, zda aktivita proběhne uvnitř organizace, nebo mimo ní, a jakých metod bude použito.
- ➔ Poté je nutné si definovat prvky vzdělávání. Musíme brát v úvahu pět elementů, kterými jsou kontext, tedy strategie obce nebo kraje v oblasti vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů, zaměstnanec, jeho učební možnosti a úroveň znalostí, lektor a jeho didaktické schopnosti a osobnostní předpoklady (případně konkrétní dodavatel vzdělávací aktivity), téma, tedy obsah a struktura vzdělávání a nakonec prostředí, ve kterém bude vzdělávání probíhat (prezenční výuka vs. e-learning, nebo jejich kombinace).
- ➔ Koncept nám ukazuje již konkrétní naplnění představy o cílech a zaměření. Objasňuje, jakým způsobem budou aktivity realizovány a jak na sebe budou navazovat.
- ➔ Výběr metod nesmí být pouze náhodný, jelikož ovlivňuje v jakém prostředí bude vzdělávání probíhat atd. Výběr metod by měl být rozmanitý pro vyšší efektivitu vzdělávání (např. kombinace prezenčního studia a elearningu, toto je částečně možno ponechat na dodavateli vzdělávacích aktivit).
- ➔ Harmonogram slouží pro konkrétní časové rozložení jednotlivých vzdělávacích aktivit.
- ➔ Dodavatel aktivity a rozpočet. Obec nebo kraj musí volit dodavatele aktivity s ohledem nejen na rozpočet, ale i s ohledem, zda dodavatel je akreditovanou vzdělávací institucí s akreditovaným vzdělávacím programem.

Další z důležitých aspektů, který usnadňuje realizaci systematického vzdělávání zaměstnanců a efektivnější organizaci vzdělávání, je příprava plánu vzdělávání na úrovni jednotlivců. Plány vzdělávání je možné využít pro všechny zaměstnance úřadu, nejen pro úředníky, kde jsou zákonem předepsané.

### 3. Realizace vzdělávání

Realizace vzdělávacích aktivit úředníků musí vycházet z plánu vzdělávání. Zde je nutno už mít vyjasněné, zda bude vzdělávání probíhat za využití interních/externích lektorů, e-learningu nebo dodavatelsky. Od toho se následně odvíjí průběh vzdělávání a způsob administrace. Za tuto část cyklu vzdělávání pak odpovídá po organizační a administrativní stránce personální útvar. Ten vyjednává konkrétní podmínky realizace, komunikuje s dodavateli, lektory i účastníky, zabezpečuje učebny, potřebné vybavení, učební materiály, pomůcky apod. Je rovněž zodpovědný za evidenci účastníků a další administrativní náležitosti. Zajišťuje dokumentaci se vzdělávacích akcí a její archivaci.

### 4. Hodnocení výsledků vzdělávání a jeho efektivity

Hodnocení výsledků vzdělávání je důležitou fází, která završuje vzdělávací cyklus. Aby byl proces vzdělávání a rozvoje zaměstnanců efektivní, je nutné průběžně vyhodnocovat jeho různé stránky. Kritéria vyhodnocování mohou být různá, nicméně těmi zásadními jsou zcela jistě finance vynaložené na vzdělávání, počet zaměstnanců, který v daném období vzdělávání absolvoval, částka vynaložená na vzdělávání jednoho zaměstnance ve sledovaném období, počet realizovaných nebo absolvovaných vzdělávacích programů apod. Kromě těchto tzv. tvrdých dat je důležité sledovat, byť je to daleko náročnější a dlouhodobější, také dopad vzdělávání na výkon agend případně na změny pracovního chování zaměstnanců po absolvování konkrétních vzdělávacích kurzů, což úzce souvisí s hodnocením např. kvality vzdělávacích programů, jednotlivých vzdělávacích institucí, případně přímo konkrétních lektorů. Výstupy z procesu vzdělávání se pak následně promítají rovněž do procesu hodnocení zaměstnanců.



## SEZNAM PRÁVNÍCH PŘEDPISŮ A POUŽITÉ LITERATURY

- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění
  - Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, v platném znění
  - Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, v platném znění
  - Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích, v platném znění
  - Zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, v platném znění
  - Nařízení vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, v platném znění
  - Nařízení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě, v platném znění
  - Zákon č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání, v platném znění
  - Vyhláška č. 512/2002 Sb., o zvláštní odborné způsobilosti úředníků územních samosprávných celků, v platném znění
  - Vyhláška č. 304/2012 Sb., o uznání rovnocennosti vzdělání úředníků územních samosprávných celků, v platném znění
  - Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, v platném znění
  - Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon), v platném znění
  - Zákon č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů, v platném znění
  - Nařízení Evropského parlamentu a Rady 2016/679 (GDPR), v platném znění
  - Zákon č. 174/1968 Sb., o státním odborném dozoru nad bezpečností práce, v platném znění
  - Armstrong, M.: Řízení lidských zdrojů. Praha, Grada Publishing, a.s., 2010
  - Berka, J. a kol.: Minimum personálního řízení ve veřejné správě. Praha, Ministerstvo vnitra České republiky, 2000
  - Koubek, J.: Řízení lidských zdrojů. Praha, Management Press, 2001
  - Urban, J., Stýblo, J., Vysokajová, M.: Meritum Personalistika. Praha, Wolters Kluwer, 2011
-

V rámci projektu „Efektivní řízení rozvoje obcí  
jako základní předpoklad efektivnosti výkonu veřejné správy  
a poskytování veřejných služeb z úrovně obcí“  
reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/15\_019/0010159  
vydal Svaz měst a obcí České republiky  
Grafické zpracování: Jiří Kaufner  
ISBN: 978-80-88375-16-6  
Praha, prosinec 2021

---