



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z HLEDISKA OPTIMALIZACE MZDOVÝCH NÁKLADŮ

EMPLOYMENT RELATIONSHIP IN TERMS OF WAGE COSTS OPTIMIZATION

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Daniela Zouharová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. Helena Musilová

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	Daniela Zouharová
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika podniku
Vedoucí práce:	Mgr. Helena Musilová
Akademický rok:	2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Pracovněprávní vztahy z hlediska optimalizace mzdových nákladů

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce: Pracovněprávní vztahy z právního a ekonomického hlediska

Analýza současného stavu (problému) z právního a ekonomického hlediska

Vlastní návrhy řešení včetně jejich ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Studentka provede podrobnou analýzu řešeného pracovněprávního problému, a to jak z hlediska pracovněprávních předpisů, tak i z hlediska ekonomického zhodnocení nákladů. Na základě rešerše odborné literatury obsažené v teoretické části práce navrhne studentka vhodná řešení problému. V návrzích zhodnotí jejich ekonomickou náročnost, klady a zápory a realizovatelnost v praxi. Ve všech částech bakalářské práce, tj. jak v části teoretické, tak i v části analytické a návrhové, se bude studentka věnovat problému komplexně, s využitím znalostí získaných během studia, se zaměřením na problematiku práva a ekonomiky.

Základní literární prameny:

BĚLINA, M., J. PICHRT a kol., Pracovní právo. 7. vyd. Praha: C.H. Beck. 2017. ISBN 978-807-40- 6-678.

HLOUŠKOVÁ, P., E. HOFMANNOVÁ, P. KNEBL, D. ROUČKOVÁ, Z. SCHMIED, P. SCHWEINER a L. TOMANDLOVÁ, 2018. Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy: s komentářem k 1. 2. 2018. 11. vyd. Olomouc: ANAG. 2018. ISBN 978-80-7554-115-4.

HŮRKA, P., K. ELIÁŠ, J. MORÁVEK a kol. Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku s podrobným komentářem k 1. 1. 2014. 3. vyd. Olomouc: ANAG, 2014. ISBN 978-80-72-3-857-4.

NEŠČÁKOVÁ, L. Zákoník práce 2014 v praxi: komplexní průvodce s řešením problémů. 4. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-2475-124-5.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2. 2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá problematikou pracovněprávních vztahů, jejich vzniku i skončení. Zaměřuje se na vysokou fluktuaci zaměstnanců ve výrobním úseku a na náklady s tím spojené. Dále se zabývá problematickými zaměstnanci, kteří porušují povinnosti vyplývající z právních předpisů. Bakalářská práce hodnotí aktuální situaci zaměstnavatele v oblasti pracovněprávních vztahů a na základě provedené analýzy současného stavu odměňování zaměstnanců jsou navržena řešení, která vedou k optimalizaci mzdových nákladů.

Klíčová slova

pracovněprávní vztahy, pracovní poměr, zaměstnanec, zaměstnavatel, mzda, náklady, optimalizace

Abstract

The bachelor's thesis deals with issues of labor-law relations, their origin and termination. It focuses on the high fluctuation of employees in the production section and on the related costs. It also deals with problematic employees who violate legal obligations. The bachelor's thesis evaluates the current situation of the employer in the area of labor-law relations and on the basis of the analysis of the current state of remuneration of employees the solutions are proposed which lead to the optimization of wage costs.

Key words

employment relationships, employment, employee, employer, wage, costs, optimization

Bibliografická citace

ZOUHAROVÁ, Daniela. *Pracovněprávní vztahy z hlediska optimalizace mzdových nákladů* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/119935>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Helena Musilová.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 10. května 2019

.....

podpis autora

Poděkování

Velmi děkuji své vedoucí bakalářské práce paní Mgr. Heleně Musilové za odbornou pomoc a cenné rady, které mi poskytla při zpracování bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala asistentovi jednatele společnosti za poskytnutí potřebných informací a materiálů pro bakalářskou práci.

OBSAH

ÚVOD.....	12
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	13
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z PRÁVNÍHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA.....	15
1.1 Pracovní právo	15
1.2 Pracovněprávní vztahy	15
1.3 Závislá práce	16
1.4 Subjekty pracovněprávních vztahů	17
1.4.1 Zaměstnanec	17
1.4.2 Zaměstnavatel	17
1.5 Pracovní poměr	18
1.5.1 Postup před vznikem pracovního poměru	19
1.5.2 Vznik pracovního poměru	20
1.5.3 Skončení pracovního poměru	20
1.6 Pracovní smlouva	24
1.6.1 Druh práce.....	25
1.6.2 Místo výkonu práce	25
1.6.3 Den nástupu do práce.....	26
1.6.4 Zkušební doba.....	26
1.7 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr	27
1.7.1 Dohoda o provedení práce	27
1.7.2 Dohoda o pracovní činnosti	28
1.8 Pracovní doba a doba odpočinku	28
1.8.1 Práce přesčas	29

1.8.2	Dovolená.....	29
1.9	Odměňování zaměstnanců	30
1.9.1	Mzda	30
1.9.2	Minimální mzda.....	31
1.9.3	Zaručená mzda.....	31
1.9.4	Povinné příplatky ke mzdě	32
1.9.5	Plat	32
1.9.6	Odměny z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr	33
1.9.7	Zaměstnanecké výhody.....	33
1.10	Zákonné odvody ze mzdy.....	34
1.10.1	Daň z příjmu fyzických osob	34
1.10.2	Zdravotní pojištění.....	34
1.10.3	Sociální pojištění.....	35
1.11	Výpočet mzdy.....	35
1.12	Ekonomické řízení podniku.....	36
1.12.1	Náklady podniku.....	36
1.13	Produktivita práce.....	38
1.13.1	Mzdová produktivita.....	39
1.13.2	Produktivita práce	39
1.14	Shrnutí teoretické části	39
2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU (PROBLÉMU) Z PRÁVNÍHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA	40
2.1	Základní informace o zaměstnavateli.....	40
2.2	Organizační struktura zaměstnavatele.....	41
2.3	Zaměstnanci společnosti	42

2.3.1	Druhy práce a jejich náplň	42
2.3.2	Druh práce dělník ve výrobě.....	43
2.4	Vznik pracovního poměru.....	45
2.4.1	Požadavky na zaměstnance.....	45
2.4.2	Pracovní smlouva a pracovní doba	45
2.5	Péče o zaměstnance.....	46
2.6	Mzdové náklady zaměstnanců s druhem práce dělník.....	48
2.6.1	Výpočet čisté mzdy.....	48
2.7	Osobní náklady zaměstnavatele	50
2.8	Mzdová produktivita a produktivita práce	50
2.9	Shrnutí analytické části	51
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ VČETNĚ JEJICH EKONOMICKÉHO ZHODNOCENÍ.....	53
3.1	Úprava webových stránek	53
3.2	Úprava délky pracovní doby v pracovní smlouvě.....	53
3.3	Návrhy na zlepšení v oblasti mzdové produktivity.....	55
3.4	Snížení počtu zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě.....	55
3.4.1	Snížení počtu zaměstnanců z důvodu porušování povinností vyplývajících z právních předpisů.....	55
3.4.2	Snížení počtu zaměstnanců z důvodu nadbytečnosti.....	57
3.4.3	Snížení počtu zaměstnanců z důvodů porušování povinností vyplývajících z právních předpisů a nadbytečnosti	59
3.4.4	Úspora mzdových nákladů při snížení počtu zaměstnanců	60
3.5	Rozšíření nabídky zaměstnaneckých výhod	61
3.5.1	Vyplácení třinácté mzdy	62
3.5.2	Týden dovolené navíc	63

3.5.3	Srovnání nákladovosti zaměstnaneckých výhod	64
3.6	Zavedení náborového příspěvku	65
3.7	Odměna při pracovních výročích	65
3.8	Shrnutí vlastních návrhů řešení	66
ZÁVĚR	69
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	71
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	76
SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ	77
SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK	78
SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ	79
SEZNAM POUŽITÝCH VZORCŮ	80

ÚVOD

Problematika pracovního práva je součástí života každého z nás, protože každý z nás se jednou ocitne v situaci, kdy bude jedním z účastníků pracovněprávních vztahů, neboť práce lidem poskytuje finanční prostředky k uspokojování jejich potřeb. Proto je důležité se v této problematice orientovat a vědět, jaká práva a povinnosti pro nás z těchto vztahů vyplývají. Na pracovněprávní vztah můžeme nahlížet ze dvou úhlů pohledu, a to ze strany zaměstnance nebo zaměstnavatele. Jedná se o smluvní strany základních pracovněprávních vztahů, které mají podle zákoníku práce vymezená práva a povinnosti.

Problematiku pracovněprávních vztahů jsem si vybrala z důvodu rozšíření svých znalostí o této problematice a o právech a povinnostech, které z těchto vztahů vyplývají. Oblast práva mě vždy zajímala a považuji ji za nezbytnou součást nejen pracovního, ale i osobního života.

V bakalářské práci se budu zabývat optimalizací mzdových nákladů u konkrétního zaměstnavatele. V teoretické části se podrobněji zaměřím na vymezení základních pojmů týkajících se pracovněprávních vztahů, a to z právního a ekonomického hlediska. Dále budu pojednávat o předpisech upravujících pracovněprávní vztahy, subjektech těchto vztahů a způsobech vzniku a skončení pracovního poměru. Poté se budu zajímat o odměňování zaměstnanců zaměstnaných na základě pracovního poměru.

Obsahem analytické části bakalářské práce bude analýza současného problému konkrétního zaměstnavatele. Provedu rozbor mzdových nákladů zaměstnavatele, objasním požadavky, které musí splňovat noví zaměstnanci, aby byli zaměstnavatelem přijati do pracovněprávního vztahu, a analyzuji náklady, které souvisí s přijetím nového zaměstnance. Poté se budu zabývat péčí o zaměstnance a v neposlední řadě se zaměřím na vybrané ukazatele produktivity práce.

V návrhové části zaměstnavateli navrhu na základě teoretických poznatků a provedených analýz řešení, která povedou k optimalizaci jeho mzdových nákladů. Jednotlivé návrhy řešení podrobně objasním a zhodnotím jejich přínos zaměstnavateli. Závěrem vyberu nejvhodnější návrh řešení, který bude pro zaměstnavatele nejvýhodnější.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Bakalářská práce se bude věnovat podnikateli, který se zabývá výrobou lepených dřevařských materiálů. Po oslovení podnikatele jsem zjistila, že se potýká se dvěma hlavními problémy. První problém se týká vysoké fluktuace zaměstnanců ve výrobním úseku, konkrétně druhu práce dělník ve výrobě. Jedná se o fyzicky náročnou práci, která nemá tak zajímavé mzdové ohodnocení, a tak má podnikatel stále problém udržet si stávající zaměstnance a nacházet zaměstnance nové. Mnohdy se zaměstnavateli stalo, že dělník ve výrobě skončil pracovní poměr ještě ve zkušební době, někdy i po několika dnech od prvního dne nástupu do práce. Zaměstnavateli tak neustále vznikají náklady spojené se zaškolením nových zaměstnanců. Druhým problémem zaměstnavatele je, že zaměstnává problémové zaměstnance, kteří chodí do zaměstnání pod vlivem alkoholu, a tím porušují povinnosti vyplývající z právních a ostatních předpisů k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Budu se zabývat skončením pracovního poměru s těmito zaměstnanci a zhodnotím ekonomickou náročnost jednotlivých způsobů skončení pracovního poměru.

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnout zaměstnavateli optimální řešení, která povedou ke snížení jeho mzdových nákladů. Zaměřím se na pracovní smlouvu zaměstnavatele a na vznik pracovněprávního vztahu u zaměstnavatele. Poté budu zkoumat, jaké požadavky jsou kladeny na zaměstnance. Zaměřím se také na ukazatele mzdové produktivity a na produktivitu práce. Ve vlastních návrzích řešení předložím podnikateli několik možností, jak dosáhnout optimalizace mzdových nákladů.

Dílní cíle bakalářské práce jsou:

- vymezit teoretická východiska týkající se problematiky pracovněprávních vztahů,
- analyzovat mzdové náklady konkrétního zaměstnavatele při současném systému zaměstnávání a odměňování zaměstnanců,
- analyzovat mzdové náklady spojené s přijetím nových zaměstnanců,
- analyzovat náklady spojené s případným propouštěním zaměstnanců,
- na základě provedených analýz navrhnout zaměstnavateli řešení vhodná k optimalizaci mzdových nákladů.

Nejprve jsem oslovila zaměstnavatele a zjistila jsem, s jakými problémy se potýká. Na základě toho pomocí informací z odborné literatury a právních předpisů souvisejících s problematikou pracovněprávních vztahů zpracuji teoretickou část bakalářské práce, která bude pojednávat zejména o základních pojmech pracovního práva, účastnících pracovněprávního poměru a vzniku a skončení pracovního poměru. Následně se budu zabývat odměňováním zaměstnanců a v neposlední řadě se budu věnovat vybraným ukazatelům finanční analýzy. Na základě teoretických poznatků vypracuji část analytickou, kde se budu věnovat analýze mzdových nákladů zaměstnavatele. Budu využívat informace a materiály, jako jsou výroční zprávy či vzory pracovních smluv, které mi poskytne podnikatel. Závěrem práce zhodnotím výsledky provedené analýzy mzdových nákladů podnikatele a navrhnou mu řešení, která povedou k optimalizaci nákladů.

Mezi metody zpracování, které budu v bakalářské práci využívat, patří analýza a srovnávání. Metody analytické budou sloužit k podrobnému rozkladu zkoumané problematiky. Dále budu využívat sekundární analýzu dat, která pracuje s informacemi získanými z interních dokumentů zaměstnavatele. Další informace o podnikateli budu získávat na základě e-mailové korespondence a osobních rozhovorů s asistentem jednatele u zvoleného zaměstnavatele.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z PRÁVNÍHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA

Teoretická část bakalářské práce je zaměřena na vymezení pojmů pracovněprávních vztahů z ekonomického a právního hlediska. Definuje základní pojmy pracovního práva, věnuje se účastníkům pracovněprávních vztahů, pracovnímu poměru, jeho vzniku a skončení. Tato část dále obsahuje informace o odměňování zaměstnanců, povinných příplatcích ke mzdě a zákonných odvodech ze mzdy na sociální a zdravotní pojistné. V závěru se teoretická část věnuje nákladům podniku a vybraným ukazatelům finanční analýzy.

1.1 Pracovní právo

Pracovní právo je právní odvětví, které upravuje vztahy mezi zaměstnavateli a zaměstnanci při výkonu práce. Funkcí pracovněprávních předpisů je regulace výkonu práce zaměstnanců pro zaměstnavatele. Cílem právní úpravy je poskytnout zaměstnavateli nástroje k organizaci a řízení práce zaměstnanců za účelem realizace jeho činností a zároveň zajistit zaměstnancům odpovídající podmínky pro výkon práce (Hůrka a kol., 2015, s. 19).

1.2 Pracovněprávní vztahy

Pracovněprávní vztahy jsou společenské vztahy upravené normami pracovního práva, jejichž obsahem jsou práva a povinnosti stran tohoto vztahu, nejčastěji zaměstnance a zaměstnavatele. Předpoklady vzniku pracovněprávního vztahu jsou právní normy, které upravují podmínky vzniku, změny nebo zániku společenských pracovních vztahů (Soušková a Spirit, 2014, s. 36).

Pokud jde o druhy pracovněprávních vztahů, můžeme je rozlišit zejména na vztahy:

- **základní** – do této skupiny řadíme pracovní poměr a vztahy založené dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr (tj. dohoda o provedení práce a dohoda o pracovní činnosti),

- **ostatní** – tedy ty, které předcházejí, doplňují nebo souvisí se základními pracovněprávními vztahy, například vztah založený smlouvou o budoucí pracovní smlouvě,
- **jiné** – ve kterých je závislá práce vykonávána podle zvláštních předpisů (Soušková a Spirit, 2014, s. 36).

Další možné dělení pracovněprávních vztahů je na vztahy **individuální**, což jsou vztahy mezi konkrétními individuálními subjekty (např. zaměstnanec a zaměstnavatel, uchazeč o zaměstnání a Úřad práce) a na vztahy **kolektivní**, tedy vztahy mezi zaměstnavatelem a odborovou organizací nebo mezi organizací sdružující zaměstnavatele a odborovým svazem (Soušková a Spirit, 2014, s. 36).

1.3 Závislá práce

Závislou práci vymezuje zákoník práce jako práci, „*kteřá je vykonávána ve vztahu nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance, jménem zaměstnavatele, podle pokynů zaměstnavatele a zaměstnanec ji pro zaměstnavatele vykonává osobně.*“

Závislou práci vykonává zaměstnanec za mzdu či plat (v pracovním poměru) nebo za odměnu za práci (ve vztahu založeném dohodou o práci konané mimo pracovní poměr). Zaměstnanec dále vykonává závislou práci na náklady a odpovědnost zaměstnavatele v pracovní době na pracovišti zaměstnavatele, popřípadě na jiném dohodnutém místě (Soušková a Spirit, 2014, s. 36).

„Zaměstnanci jsou povinni pracovat řádně podle svých sil, znalostí a schopností, plnit pokyny nadřízených, vydané v souladu s právními předpisy a spolupracovat s ostatními zaměstnanci.“ (Kottnauer, 2014, s. 30)

Podle zákoníku práce může být závislá práce vykonána výlučně na základě těchto pracovněprávních vztahů:

- pracovní poměr,
- právní vztah založený dohodou o práci konané mimo pracovní poměr (Hůrka a kol., 2014a, s. 30).

1.4 Subjekty pracovněprávních vztahů

„Subjekty pracovněprávních vztahů jsou smluvní strany pracovněprávních vztahů, které mají práva a povinnosti v pracovněprávních vztazích.“ (Šikýř, 2016, s. 19)

Mezi smluvní strany pracovněprávních vztahů řadíme zaměstnavatele a zaměstnance (Zákon č. 262/2006 Sb., § 6, Zákon č. 262/2006 Sb., § 7).

1.4.1 Zaměstnanec

Zaměstnanec je fyzická osoba, která se zavázala vykonávat závislou práci pro zaměstnavatele na základě pracovněprávního vztahu (Hůrka, 2017, s. 118).

Zaměstnancem může být pouze fyzická osoba. Fyzická osoba se může stát zaměstnancem, pokud má právní osobnost a svéprávnost, které nabývá dosažením patnáctého roku věku. Osoby mladší patnácti let, které ještě neukončily povinnou školní docházku, mohou vykonávat uměleckou, kulturní, reklamní nebo sportovní činnost za podmínek stanovených zákonem o zaměstnanosti (Hůrka a kol., 2015, s. 72-73).

1.4.2 Zaměstnavatel

Zaměstnavatel je v zákoníku práce uveden jako *„osoba, pro kterou se fyzická osoba zavázala k výkonu závislé práce v základním pracovněprávním vztahu.“* (Zákon č. 262/2006 Sb., § 7)

Zaměstnavatelem může být fyzická nebo právnická osoba. Zaměstnavatelem může být i stát, který se v oblasti soukromého práva považuje za právnickou osobu a za který jedná a práva vykonává příslušná organizační složka státu, která jménem státu v základním pracovněprávním vztahu zaměstnance zaměstnává (Šikýř, 2015, s. 19).

Zaměstnavatelem může být kdokoliv, kdo má právní osobnost (Hůrka a kol., 2015, s. 72). U fyzické osoby vzniká právní působnost narozením a končí smrtí. Pro fyzickou osobu to ale neznamená možnost samostatného jednání v právních vztazích. Samostatně může zaměstnavatel jednat jako fyzická osoba, pokud je svéprávná. Plné svéprávnosti lze nabýt zletilostí, uzavřením manželství před nabytím zletilosti nebo přiznáním svéprávnosti rozhodnutím soudu před nabytím zletilosti. Právnické osobě vzniká právní osobnost vznikem a končí jejím zánikem (Soušková a Spirit, 2014, s. 45-46).

1.5 Pracovní poměr

Pracovní poměr je nejtýpčtějším základním pracovněprávním vztahem (Soušková a Spirit, 2014, s. 52).

Zákoník práce rozlišuje dva způsoby vzniku pracovního poměru:

- pracovní smlouvou,
- jmenováním (Hůrka a kol., 2015, s. 131).

Pracovní smlouvou se pracovní poměr zakládá vždy, pokud zákoník práce nebo jiný právní předpis nestanoví, že se pracovní poměr na vedoucí pracovní místo zakládá jmenováním. V naprosté většině se pracovní poměr zakládá pracovní smlouvou a lze ho tedy považovat za **obvyklý** způsob. Vznik pracovního poměru jmenováním považujeme za **výjimečný** způsob vzniku pracovního poměru (Hůrka a kol., 2015, s. 131).

Z hlediska doby trvání pracovního poměru lze rozlišovat pracovní poměr sjednaný na dobu neurčitou a pracovní poměr na dobu určitou (Zákon č. 262/2006 Sb., § 39). Pracovní poměr je sjednán na dobu neurčitou, pokud není v pracovní smlouvě výslovně určena doba jeho trvání (Bělina a kol., 2014, s. 150).

S výjimkou případů stanovených zvláštními předpisy a případů vážných provozních důvodů na straně zaměstnavatele nebo důvodů spočívajících ve zvláštní povaze práce, lze pracovní poměr na dobu určitou sjednat mezi týmiž účastníky nejvýše na dobu tří let od vzniku pracovního poměru. Avšak právní úprava umožňuje opakované uzavření pracovního poměru na dobu určitou mezi týmiž účastníky, a to nejvýše dvakrát (Bělina a kol., 2014, s. 174).

Při uzavření pracovního poměru vzniká oběma smluvním stranám (zaměstnanci i zaměstnavateli) rozsáhlý soubor práv a povinností. Určitá práva jedné smluvní strany zpravidla odpovídají příslušné právní povinnosti strany druhé a naopak (Kottnauer, 2014, s. 129).

Mezi **hlavní povinnosti zaměstnance** v pracovním poměru patří povinnost vykonávat práci osobně, podle pokynů zaměstnavatele, ve stanovené nebo dohodnuté době, na pracovišti zaměstnavatele nebo na předem dohodnutém místě, dále je zaměstnanec

povinen dodržovat povinnosti vyplývající z právních předpisů vztahujících se k vykonané práci (Soušková a Spirit, 2014, s. 52).

K hlavním povinnostem zaměstnavatele patří přidělovat zaměstnanci práci podle pracovní smlouvy, platit mu za vykonanou práci mzdu nebo plat, vytvářet podmínky pro plnění jeho pracovních úkolů a dodržovat ostatní pracovní podmínky stanovené právními předpisy, smlouvou nebo stanovené vnitřním předpisem (Porubiaková, 2015, s. 15).

Dále zákoník práce jasně definuje, že: *„Zaměstnanec je povinen nepožívat alkoholické nápoje a nezneužívat jiné návykové látky na pracovištích zaměstnavatele a v pracovní době i mimo tato pracoviště, nevstupovat pod jejich vlivem na pracoviště zaměstnavatele.“* (Zákon č. 262/2006 Sb., § 106, odst. 4 písm. e)

Dle zákona o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek má osoba povinnost podrobit se orientačnímu vyšetření, pokud je u této osoby důvodné podezření, že vykonává nebo vykonávala činnost pod vlivem alkoholu nebo jiné návykové látky, při níž by mohla ohrozit život nebo zdraví svoje nebo jiné osoby nebo poškodit majetek. Dle § 21 zákona č. 65/2017 Sb. může osobu k orientačnímu vyšetření vyzvat zaměstnavatel dané osoby (Zákon č. 65/2017 Sb., § 20; Zákon č. 65/2017 Sb., §21).

V případě, že zaměstnanec orientační vyšetření odmítne nebo takové vyšetření nelze provést nebo úspěšně dokončit, provede se odborné lékařské vyšetření. Pokud odborné lékařské vyšetření zaměstnanec odmítne, hledí se na něj, jako by byl pod vlivem alkoholu nebo jiné návykové látky (Zákon č. 65/2017 Sb., § 20).

1.5.1 Postup před vznikem pracovního poměru

Zaměstnavatel si zaměstnance vybírá z uchazečů o pracovní místo podle splnění požadavků na kvalifikaci a dalších nezbytných požadavků či zvláštních schopností. Zaměstnavatel nesmí vyžadovat v souvislosti s jednáním o přijetí ani od uchazeče o práci ani od jiných osob údaje, které se bezprostředně netýkají uzavření pracovní smlouvy (Soušková a Spirit, 2014, s. 56).

„Zaměstnavatel smí od osob ucházejících se o zaměstnání, a to včetně jednání před vznikem pracovního poměru, požadovat pouze údaje, které bezprostředně souvisejí s uzavřením pracovní smlouvy. Zaměstnavatel musí zajistit, že v žádném případě nebude

o uchazečích shromažďovat informace týkající se jejich sexuální orientace, původu, členství v odborové organizaci, členství v politických stranách nebo hnutích, a příslušnosti k církvi nebo náboženské společnosti.“ (Pichtr, Drápal a kol., 2015, s. 23)

Před uzavřením pracovní smlouvy je zaměstnavatel povinen seznámit svého budoucího zaměstnance s právy a povinnostmi plynoucími z pracovní smlouvy (Hloušková a kol., 2018, s. 69).

1.5.2 Vznik pracovního poměru

Zákoník práce definuje vznik pracovního poměru takto: *„Pracovní poměr vzniká dnem, který byl sjednán v pracovní smlouvě jako den nástupu do práce nebo dnem, který byl uveden jako den jmenování na pracovní místo vedoucího zaměstnance.“* (Zákon č. 262/2006 Sb., § 36)

Mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem se zakládá pracovní poměr pracovní smlouvou, není-li v zákoně č. 262/2006 Sb. stanoveno jinak (Andraščíková a kol., 2016, s. 72).

V souvislosti se vznikem pracovního poměru není vyloučeno, že zaměstnavatel bude vyžadovat doklad o bezúhonnosti zaměstnance, doklad o dosažené kvalifikaci, pracovní posudky apod. (Hůrka a kol., 2015, s. 137).

Vstupní lékařská prohlídka

Zaměstnavatel je povinen zajistit vstupní lékařskou prohlídku vždy před vznikem pracovního poměru. Dále před vznikem pracovněprávního vztahu založeného dohodou o pracích konaných mimo pracovní poměr, jestliže se jedná o výkon práce rizikové dle zákona o ochraně veřejného zdraví, nebo je součástí výkonu práce činnosti, pro kterou jsou podmínky zdravotní způsobilosti stanoveny jiným právním předpisem, a před vznikem vztahu obdobného pracovněprávnímu vztahu (Zákon č. 373/2011 Sb., § 59).

1.5.3 Skončení pracovního poměru

Skončení pracovního poměru je právní institut, který zajišťuje ukončení pracovněprávního vztahu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem (Hůrka a kol., 2015, s. 186).

Úprava skončení pracovního poměru vychází z potřeby zajistit zaměstnanci, který svědomitě plní své povinnosti vyplývající z pracovního poměru, stabilitu zaměstnání a zároveň mu umožňuje zaměstnání změnit či ukončit, a to i bez uvedení důvodů. Přitom se vychází i z potřeby zaměstnavatelů a umožňuje jim nezaměstnávat zaměstnance nadbytečné, tedy ty, pro něž nemají uplatnění. Dále umožňuje nezaměstnávat zaměstnance, u kterých jsou dány důvody, pro které by s nimi zaměstnavatel mohl zrušit pracovní poměr, nebo pro závažné porušení povinnosti vyplývajících z právních předpisů vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci (Bělina, Pichtr a kol., 2017, s. 195).

Před jednostranným rozvázáním pracovního poměru ze strany zaměstnavatele je zaměstnanec chráněn následujícími skutečnostmi:

- zaměstnavatel může se zaměstnancem jednostranně rozvázat pracovní poměr pouze z důvodů taxativně uvedených v zákoníku práce, z jiných důvodů by bylo rozvázání pracovního poměru neplatné,
- zaměstnavatel nemůže, s výjimkami stanovenými zákonem, rozvázat pracovní poměr se zaměstnancem v tzv. ochranné době; jedná se především o zaměstnance v sociálně obtížné situaci, jako je například dočasná pracovní neschopnost, těhotenství apod. (Bělina, Pichrt a kol., 2017, s. 195).

Pracovní právo rozlišuje různé právní způsoby skončení pracovního poměru. Všechny způsoby skončení pracovního poměru mají stejný cíl a můžeme je třídit takto:

- **právní jednání účastníků pracovního poměru,**
- **právní události,** jako smrt zaměstnance či zaměstnavatele nebo uplynutí doby,
- **úřední rozhodnutí** (Bělina, Pichrt a kol., 2017, s. 195-196).

Právní jednání dále dělíme dle subjektů, které je činí na **dvoustranná** – dohoda o rozvázání pracovního poměru a **jednostranná** – výpověď, okamžité zrušení a zrušení pracovního poměru ve zkušební době (Hůrka a kol., 2015, s. 188).

Dohoda o rozvázání pracovního poměru

Dohoda je optimálním ukončením vzájemného vztahu, ve kterém se jedná o shodný projev vůle zaměstnance a zaměstnavatele (Bělina, Pichrt a kol., 2017, s. 196; Hůrka a kol., 2015, s. 191).

Dohoda musí být podaná písemně a její podstatnou náležitostí je den skončení pracovního poměru (Bělina, Pichrt a kol., 2011). Termín skončení pracovního poměru nemusí být určen jen konkrétním termínem, ale i jiným způsobem, který nevzbuzuje pochybnosti, například dnem návratu zaměstnankyně z mateřské dovolené (Hloušková a kol., 2018, s. 116).

Výpověď

Výpověď patří mezi jednostranná právní jednání, kde se jedná o projev vůle jedné strany, ať už zaměstnance nebo zaměstnavatele. Pro tento způsob ukončení pracovního poměru je charakteristické, že pracovní poměr končí až uplynutím zákonem stanovené výpovědní doby (Bělina, Pichrt a kol., 2015, s. 197).

Výpovědní doba musí být stejná pro zaměstnance i zaměstnavatele a činí nejméně dva měsíce, maximální délka výpovědní doby stanovena není. Výpovědní doba začíná prvním dnem kalendářního měsíce následujícího po doručení výpovědi (Hloušková a kol., 2018, s. 121-122).

Podstatnými náležitostmi výpovědi jsou písemná forma, doručení druhému účastníkovi (je-li jím zaměstnanec, doručení do vlastních rukou) a u výpovědi ze strany zaměstnavatele přesné vymezení výpovědního důvodu, který nesmí být zaměnitelný s důvodem jiným (Hloušková a kol., 2018, s. 119).

Zaměstnanec může dát výpověď zaměstnavateli z jakéhokoli důvodu nebo bez uvedení důvodu, nicméně zaměstnavatel může dát zaměstnanci výpověď jen z důvodů výslovně stanovených v § 52 zákoníku práce a to jsou:

- ruší-li se zaměstnavatel nebo jeho část,
- přemísťuje-li se zaměstnavatel nebo jeho část,
- stane-li se zaměstnanec nadbytečným,
- nesmí-li zaměstnanec podle lékařského posudku dále konat dosavadní práci pro pracovní úraz, onemocnění nemoci z povolání nebo pro ohrožení touto nemocí,
- dlouhodobá ztráta zdravotní způsobilosti zaměstnance,
- nesplňuje-li zaměstnanec předpoklady stanovené právními předpisy pro výkon sjednané práce,

- 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; porušuje-li zaměstnanec soustavně méně závažné povinnosti vyplývající z právních předpisů,
- porušuje-li zaměstnanec zvláště hrubým způsobem jinou povinnost zaměstnance stanovenou v §301a zákoníku práce (Zákon č. 262/2006 Sb., § 52).

Okamžité zrušení pracovního poměru

Okamžitým zrušením pracovního poměru považujeme za zcela výjimečný způsob rozvázání pracovního poměru. Tato možnost je poskytnuta zaměstnanci, zaměstnavateli a dokonce i zákonnému zástupci nezletilého zaměstnance mladšího 16 let (Hloušková a kol., 2018, s. 135). V tomto případě pracovní poměr končí dnem doručení (Pavlátová, 2014, s. 113).

Zaměstnavatel může okamžitě zrušit pracovní poměr z následujících důvodů:

- zvláště hrubé porušení pracovních povinností vyplývajících z právních předpisů vztahujících se k jím vykonávané práci,
- odsouzení zaměstnance pro úmyslný trestný čin k nepodmíněnému trestu odnětí svobody na dobu delší než 1 rok, nebo 6 měsíců, pokud byl tento čin spáchaný při plnění pracovních úkolů (Hůrka a kol., 2014a, s. 206).

Zaměstnanec může okamžitě zrušit pracovní poměr, jestliže podle lékařského posudku nemůže dále konat práci bez vážného ohrožení svého zdraví a zaměstnavatel mu neumožnil do 15 dnů ode dne předložení tohoto lékařského posudku výkon jiné práce, nebo jestliže mu zaměstnavatel nevyplatil mzdu nebo plat nebo náhradu mzdy do 15 dnů po uplynutí období splatnosti (Bělina, Pichtr a kol., 2017, s. 200).

Je-li pracovní poměr okamžitě zrušen ze strany zaměstnance, má nárok na náhradu mzdy nebo platu ve výši průměrného výdělku za dobu, která odpovídá délce výpovědní doby (Hloušková a kol., 2018, s. 139).

Zrušení ve zkušební době

Zrušení ve zkušební době znamená zrušení pracovního poměru z jakéhokoli důvodu nebo bez udání důvodu, je však vyžadována písemná forma. Pracovní poměr končí dnem zrušení, není-li v něm uveden den jiný (Hloušková a kol., 2018, s. 152).

Odstupné

„Odstupné je finanční kompenzace poskytovaná zaměstnanci při skončení jeho pracovního poměru z důvodu, který nespočívá na vůli zaměstnance.“ (Hůrka a kol., 2015, s. 207)

Nárok na odstupné vzniká zaměstnanci, u něhož dochází k rozvázání pracovního poměru výpovědí danou zaměstnavatelem z důvodů uvedených v § 52 písmena a) až d) zákoníku práce nebo dohodou z týchž důvodů (Hůrka a kol., 2018, s. 231). Tyto důvody jsou uvedeny výše v této kapitole.

Zákoník práce stanovuje výši odstupného dle délky pracovního poměru ve výši nejméně:

- jednonásobku průměrného výdělku zaměstnance, jestliže jeho pracovní poměr u zaměstnavatele trval méně než 1 rok,
- dvojnásobku průměrného výdělku zaměstnance, jestliže jeho pracovní poměr u zaměstnavatele trval alespoň 1 rok a méně než 2 roky,
- trojnásobku průměrného výdělku zaměstnance, jestliže jeho pracovní poměr u zaměstnavatele trval alespoň 2 roky,
- dvanáctinásobku průměrného výdělku zaměstnance, jestliže dochází k rozvázání pracovního poměru výpovědí danou zaměstnavatelem nebo dohodou z důvodů neschopnosti konat dosavadní práci pro pracovní úraz, onemocnění nemocí z povolání nebo pro ohrožení touto nemocí (Zákon č. 262/2006 Sb., § 67).

1.6 Pracovní smlouva

Pracovní smlouva je smlouvou mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem a vše obsažené v pracovní smlouvě je věcí vzájemné dohody smluvních stran (Porubiaková, 2015, s. 24). Zákoník práce stanovuje, že *„Pracovní smlouva musí být uzavřena písemně.“* (Zákon č. 262/2006 Sb., § 34, odst. 2). Jedno vyhotovení podepsané pracovní smlouvy je zaměstnavatel povinen vydat zaměstnanci (Soušková a Spirit, 2014, s. 56).

„Smlouva strany zavazuje. Lze ji změnit nebo zrušit jen se souhlasem všech stran, anebo z jiných důvodů.“ (Zákon č. 89/2012 Sb., § 1759)

Pracovní smlouva musí obsahovat tyto podstatné náležitosti:

- druh práce, který má zaměstnanec pro zaměstnavatele vykonávat,
- místo nebo místa výkonu práce, ve kterých má být druh práce vykonáván,
- den nástupu do práce (Kottnauer, 2014, s. 140).

1.6.1 Druh práce

Zákoník práce neurčuje, jakým způsobem má být sjednán druh práce v pracovní smlouvě, ale ponechává to dohodě obou účastníků pracovní smlouvy. Tato ujednání ovšem musí splňovat určité požadavky vymezené v občanském zákoníku (Kocianová a Zrutský, 2015, s. 20).

Druhem práce je vymezen jakýsi rámeček, ve kterém se zaměstnavatel může při ukládání úkolů zaměstnanci pohybovat. Nesjednává se konkrétní činnost, ani obecné vymezení, avšak sjednaný druh práce je závazný pro oba subjekty (Soušková a Spirit, 2014, s. 56).

„Sjednaný druh práce zpravidla vyžaduje bližší popis pracovních úkolů pro jednotlivé zaměstnance, které se v praxi nazývají pracovní náplní.“ (Hůrka a kol., 2015, s. 139)

Ujednání druhu práce vyjádřené výrazem „dělník“ nebo „úředník“ není dostačující, protože by vyvolávalo pochybnost o tom, o jaký druh práce se skutečně jedná. Je třeba, aby byl druh práce v pracovní smlouvě upřesněn (Kottnauer, 2014, s. 140-141).

1.6.2 Místo výkonu práce

Místo výkonu práce je skutečným pracovištěm zaměstnance, které nemusí být zcela vymezeno konkrétní adresou (Porubiaková, 2015, s. 27). Je možné dohodnout jedno nebo i více míst výkonu práce. Může se jednat o velmi úzké vymezení, například konkrétní dílna nebo naopak vymezení široké, například Jihomoravský kraj (Soušková a Spirit, 2014 s. 57).

Ujednání o místě výkonu práce má svůj význam zejména proto, že zaměstnavatel nemůže přidělovat zaměstnanci práci v jiném místě než v tom, které bylo sjednáno v pracovní smlouvě mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem (Pichtr, Drápal a kol.,

2015, s. 37). Při takovém jednání by se jednalo o přeložení a k tomu může dojít jen se souhlasem zaměstnance (Kottnauer, 2014, s. 143).

Jestliže v pracovní smlouvě není sjednáno pravidelné pracoviště, tak pro účely cestovních náhrad je pravidelným pracovištěm místo výkonu práce sjednané v pracovní smlouvě. Je-li místo výkonu práce sjednáno širěji než jedna obec, považuje se za pravidelné pracoviště obec, ve které nejčastěji začínají pracovní cesty zaměstnance (Hůrka a kol., 2015, s. 140).

1.6.3 Den nástupu do práce

Jako den nástupu do práce může být sjednáno přesné kalendářní datum, ale může být určeno i jinak, například jako den následující po odchodu zaměstnankyně XY na mateřskou dovolenou. Den nástupu do práce je významný, protože tímto dnem vzniká pracovní poměr. To platí i tehdy, jestliže zaměstnanec do práce nenastoupí (Hůrka a kol., 2015, s. 140).

Smluvní strany mohou jako den nástupu do práce sjednat i den svátku, v praxi se mnohdy stává, že smluvní strany sjednávají den nástupu do práce až na den, který následuje po dni svátku, například 2. ledna (Kottnauer, 2014, s. 144).

V případě, že zaměstnanec nenastoupí do práce ve sjednaný den (na první pracovní směnu), aniž mu v tom bránila překážka v práci, nebo se zaměstnavatel o této překážce do týdne nedozví, může zaměstnavatel odstoupit od pracovní smlouvy (Bělina, 2017, s. 177; Hůrka a kol., 2014a, s. 143).

1.6.4 Zkušební doba

Délka zkušební doby nesmí být delší než 3 měsíce po sobě jdoucí ode dne vzniku pracovního poměru a 6 měsíců po sobě jdoucích ode dne vzniku pracovního poměru u vedoucího zaměstnance a zároveň zkušební doba nesmí být delší než je polovina sjednané doby trvání pracovního poměru (Kottnauer, 2014, s. 152; Hůrka a kol., 2015, s. 147).

Zkušební doba musí být sjednána písemně, nedodržení písemné formy znamená neplatnost (Kottnauer, 2014, s. 154). Zkušební dobu nelze sjednat až po vzniku pracovního poměru, ale nejpozději v den nástupu do práce (Soušková a Spirit, 2014, s. 59). Sjednanou zkušební dobu nelze dodatečně smluvně prodlužovat, nelze ji tedy

sjednat na jeden měsíc a po jejím uplynutí ji o další měsíc prodloužit (Bělina, 2014, s. 75).

„Doba celodenních překážek v práci, pro které zaměstnanec nekoná práci v průběhu zkušební doby, a doba celodenní dovolené se do zkušební doby nezapočítávají.“ (Andraščíková a kol., 2016, s. 83) Z toho vyplývá, že jediným případem, kdy je možné zkušební dobu prodloužit, je případ, kdy zaměstnanec nemohl během dohodnuté zkušební doby vykonávat práci pro celodenní překážky v práci nebo celé dny čerpání dovolené. V tomto případě se zkušební doba prodlužuje o dobu těchto překážek či dovolené (Soušková a Spirit, 2014, s. 59).

1.7 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr

Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr jsou dvoustrannými právními jednáními, kterými dochází ke vzniku pracovněprávního vztahu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, jimiž se právně realizuje osobní výkon závislé činnosti jednoho subjektu pro subjekt jiný za odměnu. Svým způsobem se jedná o doplňkový pracovněprávní vztah, který se sjednává v případě, že pro smluvní strany není účelné sjednat pracovní poměr (Bělina, Pichtr a kol., 2017, s. 351). V dohodách o pracích konaných mimo pracovní poměr nemá zaměstnavatel povinnost rozvrhnout zaměstnanci pracovní dobu (Hloušková a kol., 2018, s. 166).

Smyslem právní úpravy dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr je poskytnout oběma stranám některá zvýhodnění plynoucí ze specifika předmětné práce. Zaměstnavateli je tak například umožněno realizovat některé své podnikatelské záměry prostřednictvím volnějšího právního vztahu, díky němuž lze sjednat se zaměstnancem podmínky, které více vyhovují předmětu právního vztahu. Zaměstnavatel je také zbaven mnoha povinností, týkajících se pracovního poměru. (Bělina, Pichtr a kol., 2017, s. 352). Výrazně jednodušší je zejména vznik a skončení těchto pracovněprávních vztahů. Na druhou stranu není zaměstnanci poskytována ochrana zákoníku práce jako v pracovním poměru (Hůrka a kol., 2014a, s. 238).

1.7.1 Dohoda o provedení práce

Dohodu o provedení práce lze uzavřít pouze v případě, že rozsah práce nepřekročí 300 hodin za kalendářní rok. Fyzická osoba může uzavřít neomezený počet dohod

o provedení práce u zaměstnavatele, ale musí dodržet maximální rozsah 300 hodin v kalendářním roce (Neščáková, 2014, s. 113; Kocourek a Dobřichovský, 2016, s. 170). Do rozsahu práce se započítává také doba práce konaná pro zaměstnavatele na základě jiné dohody o provedení práce v témže kalendářním roce (Kottnauer, 2014, s. 298).

Hlavní výhodou DPP spočívá v tom, že kromě srážkové daně, která činí 15 %, se z ní do částky 10 000 Kč měsíčně neodvádí pojistné na sociální a zdravotní pojištění (Tomšej, 2018, s. 150).

Mezi podstatné náležitosti DPP patří vymezení pracovního úkolu a výše odměny za vykonanou práci. Vedle výše odměny zde mohou být sjednány podmínky pro její poskytování. Dohoda je zpravidla ukončena splněním pracovního úkolu (Kottnauer, 2014, s. 299).

1.7.2 Dohoda o pracovní činnosti

Dohodu o pracovní činnosti může zaměstnavatel se zaměstnancem uzavřít, i když rozsah práce nepřesahuje 300 hodin, avšak v žádném případě není možné vykonávat práci ve větším rozsahu, než je polovina stanovené týdenní pracovní doby, tedy 20 hodin. Vychází se z průměrného počtu odpracovaných hodin za období, na které byla DPČ uzavřena, nejvýše však 1 rok (Tomšej, 2018, s. 151; Šubrt a kol., 2018, s. 67).

V dohodě o pracovní činnosti musí být uvedené sjednaná práce, odměna za tuto práci, rozsah pracovní doby a doba, na kterou se dohoda uzavírá (Šubrt a kol., 2018, s. 67).

1.8 Pracovní doba a doba odpočinku

Pracovní doba je časový úsek, v němž je zaměstnanec povinen vykonávat práci podle pokynů zaměstnavatele, který rovněž určuje počátek a konec pracovní doby a rozvrh pracovních směn (Hůrka a kol., 2014b, s. 61; Kocourek a Dobřichovský, 2016, s. 175). „V pracovní době se realizuje obsah pracovněprávního vztahu, protože práva a povinnosti smluvních stran se uskutečňují zásadně v pracovní době.“ (Bělina, 2017, s. 207)

Délka pracovní doby nesmí dle zákoníku práce překročit stanovenou týdenní pracovní dobu, která činí nejvýše 40 hodin týdně. U zaměstnanců, kteří pracují v podzemí, při důlní výstavbě a v geologickém průzkumu je pracovní doba 37,5 hodin týdně. Stejně

tak je délka pracovní doby pro třísměnný provoz 37,5 hodin týdně. U zaměstnanců s dvousměnným pracovním režimem nesmí týdenní pracovní doba překročit 38,75 hodin (Hůrka a kol., 2014b, s. 61; Šubrt, 2016, s. 128).

Pracovní dobu střídá doba odpočinku a zaměstnavatel nemá právo do doby odpočinku zasahovat. (Machač a kol., 2014, s. 65). Přestávky v práci na jídlo a oddech se do pracovní doby nezapočítávají, avšak musí být poskytovány. Zaměstnavatel má povinnost poskytovat zaměstnanci tyto přestávky v délce nejméně 30 minut po každých nejdéle 6 hodinách nepřetržité práce, vyjma mladistvých, u kterých je to nejpozději po 4,5 hodinách. Právní úprava umožňuje přestávky na jídlo a oddych rozdělit na více kratších přestávek, ale alespoň jedna její část musí trvat nejméně 15 minut. Přestávku v práci nelze poskytnout na začátku či konci pracovní doby (Neščáková, 2014, s. 226-227; Šubrt a kol., 2018, s. 69).

1.8.1 Práce přesčas

Za práci přesčas je považována práce konaná zaměstnancem na příkaz zaměstnavatele nebo s jeho souhlasem nad stanovenou týdenní pracovní dobu, konaná mimo rámec rozvrhu pracovních směn (Roučková a Schmied, 2018, s. 63). Práci přesčas může zaměstnavatel nařídit jen výjimečně z vážných provozních důvodů a to do 8 hodin v každém jednotlivém týdnu a do 150 hodin za rok (Šubrt, 2018, s. 166).

Práci přesčas není, pokud zaměstnanec setrvává na pracovišti z vlastní iniciativy, byť s vědomím zaměstnavatele, déle, než činí jeho pracovní doba a to i kdyby konal práci (Roučková a Schmied, 2018, s. 63).

1.8.2 Dovolená

Dovolená je specifická forma dlouhodobého odpočinku zaměstnance, která se váže ke kalendářnímu roku. Hlavním důvodem dovolené je regenerace pracovní síly (Roučková a Schmied, 2018, s. 108; Tomšej, 2018, s. 128).

Nárok na dovolenou vzniká zaměstnanci tehdy, pokud u zaměstnavatele za nepřetržitého trvání pracovního poměru konal práci v rozsahu alespoň 60 dnů v kalendářním roce (Machač a kol., 2014, s. 79).

Dle zákoníku práce vzniká zaměstnanci právo na tyto druhy dovolené:

- dovolená za kalendářní rok nebo její poměrná část,

- dovolená za odpracované dny,
- dodatková dovolená (Hloušková a kol., 2018, s. 356-357; Šubrt a kol., 2018, s. 76).

Výměra dovolené činí nejméně 4 týdny, u zaměstnavatelů odměňujících zaměstnance mzdou (v tzv. podnikatelské sféře) lze prodloužit tento nárok na dovolenou v kolektivní smlouvě, individuální smlouvě nebo ve vnitřním předpisu (Chládková a kol., 2018, s. 51).

1.9 Odměňování zaměstnanců

Základním znakem závislé práce je práce za úplatu. Spravedlivé odměňování zaměstnanců patří mezi základní principy pracovního práva. Každá práce by měla být vykonávána za odměnu. Dle zákoníku práce se za odměnu považuje mzda, plat a odměna z dohody (Bělina, Pichtr a kol., 2017, s. 229; Hloušková a kol., 2018, s. 225; Tomšej, 2018, s. 139).

Za stejnou práci nebo za práci stejné hodnoty náleží zaměstnancům stejná mzda, plat nebo odměna z dohody. Zákon vymezuje kritéria, k nimž může zaměstnavatel přihlížet při rozhodování o stejné práci a na nichž mohou být založeny mzdové rozdíly. Jde o kritéria jako vzdělání, složitost práce, praktické znalosti a dovednosti, pracovní výkonnost, výsledky práce a pracovní podmínky (Hloušková a kol., 2018, s. 232; Tomšej, 2018, s. 139).

1.9.1 Mzda

V soukromém sektoru je odměna zaměstnance označována jako mzda. Specifikem mzdy je, že její výše není regulována právními předpisy a zaměstnavatelé jsou limitováni jen minimální a zaručenou mzdou a zásadou stejné odměny za práci stejné hodnoty (Tomšej, 2018, s. 140). Další složky mzdy jako prémie, odměny, bonusy a další zvýhodnění zaměstnance určuje zaměstnavatel. Ten určuje také prvotní stanovení pevné a pohyblivé části mzdy (Neščáková, 2014, s. 269). Mzda má obvykle povahu peněžitého plnění, ale dle zákona může být poskytována i jako mzda naturální. Mzda se sjednává v pracovní smlouvě, kolektivní smlouvě či jiné individuální smlouvě. Může být stanovena i vnitřním předpisem nebo mzdovým výměrem (Šubrt, 2018, s. 99).

Základní mzdové formy jsou:

- **časová mzda měsíční** – zaměstnanec má stanovenou výši za kalendářní měsíc bez ohledu na skutečný počet odpracovaných hodin,
- **časová mzda hodinová** – zaměstnanec je odměňován stanoveným tarifem (hodinovou sazbou) násobeným odpracovaným počtem hodin,
- **úkolová mzda** – stanovená tarifem závislým na splnění pracovního úkolu,
- **podílová mzda** – nazývaná také jako provizní, stanovena procentem (podílem) z objemu tržeb,
- **smíšená forma mzdy** – kombinuje více mzdových forem (Frischmann a Žufan, 2017, s. 185; Šubrt, 2018, s. 42).

1.9.2 Minimální mzda

Minimální mzda je definována jako nejnižší přípustná výše odměny za vykonanou práci v pracovněprávním vztahu prováděnou na základně dohod či pracovní smlouvy. Pokud mzda či plat nebo odměna z dohody nedosáhne úrovně minimální mzdy, musí zaměstnavatel povinně zaměstnanci poskytnout tzv. doplatek do minimální mzdy, platu či odměny z dohody. Do dosažené mzdy se pro tento účel nezahrnuje mzda za práci přesčas, za práci v noci, ve svátek, příplatek za práci v sobotu a v neděli a příplatek za práci ve ztíženém prostředí (Neščáková, 2014, s. 273-274; Šubrt, 2016, s. 52).

Minimální mzda je stanovena vládním nařízením s účinnosti vždy k 1. lednu. K 1. 1. 2019 činí minimální mzda 13 350 Kč pro stanovenou pracovní dobu 40 hodin týdně a hodinovou sazbu minimální mzdy ve výši 79,80 Kč (MPSV.CZ; 2019).

1.9.3 Zaručená mzda

Za zaručenou mzdu je považována mzda nebo plat, na kterou vzniklo zaměstnanci právo. Nejnižší úrovně zaručené mzdy jsou stanoveny v nařízení vlády a jsou odstupňovány podle složitosti práce, odpovědnosti a namáhavosti do 8 skupin. Nedosáhne-li mzda či plat úrovně zaručené mzdy, náleží zaměstnanci doplatek. Nejnižší úrovně zaručené mzdy se vztahují na zaměstnance, jejichž mzda není sjednána v kolektivní smlouvě a na zaměstnance zaměstnané ve veřejném sektoru (Šubrt, 2016, s. 53; Šubrt a kol., 2018, s. 98).

1.9.4 Povinné příplatky ke mzdě

Povinné příplatky ke mzdě jsou příplatky stanovené zákonem nad rámec mzdy, které náleží zaměstnanci, jestliže mu na tyto příplatky vznikl nárok za zákonem stanovených podmínek. Z obecného principu příplatek kompenzuje nějakou nevýhodu či ztížení výkonu práce. Zaměstnavatel má povinnost vyplácet zaměstnanci tyto příplatky:

- **příplatek za práci přesčas** – zaměstnanci přísluší dosažená mzda a příplatek ve výši 25 % průměrného výdělku,
- **příplatek za práci ve svátek** – za dobu práce ve svátek přísluší zaměstnanci nejprve náhradní volno nebo nárok na příplatek k dosažené mzdě nejméně ve výši průměrného výdělku (100 %),
- **příplatek za práci v noci** – za dobu noční práce zaměstnanci přísluší k dosažené mzdě nejméně 10 % průměrného výdělku,
- **příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí** – k dosažené mzdě zaměstnanci přísluší příplatek ve výši nejméně 10 % základní sazby minimální mzdy (sazby hodinové),
- **příplatek za práci v sobotu a v neděli** – za dobu práce v sobotu a v neděli přísluší zaměstnanci k dosažené mzdě příplatek nejméně ve výši 10 % průměrného (hodinového) výdělku (Neščáková, 2014, s. 275; Tomšej, 2018, s. 143; Šubrt, 2018, s. 55-59).

1.9.5 Plat

Plat je peněžité plnění poskytované za výkon práce zaměstnanců, jejichž zaměstnavatelé využívají pro odměňování svých zaměstnanců veřejné zdroje. Plat zpravidla určuje zaměstnanci zaměstnavatel v mezích stanovených zákonem a právními předpisy. Zaměstnavatel má povinnost vydat v den nástupu do práce zaměstnanci platový výměr v písemné formě. Jedná se o informace o platové třídě a stupni, výši tarifu a výši ostatních pravidelně poskytovaných složek platu (Šubrt, 2016, s. 61; Hloušková a kol., 2018, s. 122).

Bakalářská práce je zaměřena na problematiku pracovněprávních vztahů zaměstnavatele působícího v soukromém podnikatelském sektoru. Zaměstnancům je vyplácena mzda. Z tohoto důvodu nebude dále o platu pojednáváno.

1.9.6 Odměny z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr

Jedná se o specifickou formu odměny za práci, která není ani mzdou ani platem. Výše odměny z dohody se sjednávají přímo v dohodě o provedení práce nebo v dohodě o pracovní činnosti. Zaměstnavatel je limitován povinností respektovat minimální mzdu (Hloušková a kol., 2018, s. 275).

1.9.7 Zaměstnanecké výhody

Zaměstnanecké výhody, taktéž benefity, jsou součástí odměny, která většinou nemá přímý vztah k pracovním výsledkům. Tyto zaměstnanecké výhody vytvářejí podmínky pro soulad pracovního a soukromého života zaměstnanců. Existence zaměstnaneckých výhod u zaměstnavatele je důležitým kritériem při jejím hodnocení na trhu a je kladně vnímána i novými uchazeči o zaměstnání (Urban, 2013, s. 93; Brůha a kol., 2018, s. 223).

Zaměstnanecké výhody lze třídit z mnoha hledisek, přičemž k hlavním typům patří:

- **zaměstnanecké výhody se vztahem k práci** – ty tvoří součást pracovních podmínek a řadíme sem například příspěvek na stravování, občerstvení na pracovišti, nadstandartní pracovní volno, vzdělávání a rozvoj (manažerské či jazykové kurzy), apod. (Urban, 2013, s. 94),
- **hmotné vybavení a pracovní pomůcky zaměstnance** – tyto benefity slouží i pro osobní potřeby, zahrnujeme sem osobní automobil k soukromému použití, benzínové karty, notebooky a služby telefonních operátorů (Urban, 2013, s. 94),
- **zaměstnanecké výhody osobní a sociální povahy** – patří k nim nadstandartní zdravotní péče o zaměstnance, jako jsou lázeňské procedury, léčebné pobyty, masáže, rehabilitace, vitamíny, očkování, dále sem zahrnujeme příspěvek na dovolenou, finanční výpomoc, příspěvek na pojištění a připojištění, dárky a dárkové šeky atd. (Urban, 2013, s. 94).

Zaměstnanecké výhody plošné a pružné

Z hlediska způsobů poskytování lze výhody třídit na zaměstnanecké výhody plošné a pružné. **Plošné výhody** zaměstnavatel nabízí všem svým zaměstnancům bez ohledu na to, zda o ně mají zájem. **Pružné výhody (tzv. kafetérie)** dávají zaměstnancům

možnost si výhody volit podle aktuálních potřeb, jejich volba je omezena pouze finančním limitem (Urban, 2013, s. 95).

1.10 Zákonné odvody ze mzdy

Zákoník práce ukládá zaměstnavateli povinnost odvádět zákonné odvody ze mzdy zaměstnance. Jedná se o srážky daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a pojistného na zdravotní a sociální pojištění. Dále se jedná o zálohu na mzdu nebo plat, kterou je zaměstnanec povinen vrátit, jelikož nebyly splněny podmínky pro přiznání této mzdy, nevyúčtovanou zálohu na cestovní náhrady a náhradu mzdy nebo platu za dovolenou, na niž zaměstnanec ztratil právo nebo mu toto právo ani nevzniklo (Zákon č. 262/2006 Sb., § 147).

1.10.1 Daň z příjmu fyzických osob

Poplatníky daně z příjmů fyzických osob jsou fyzické osoby, které jsou daňovými rezidenty České republiky, nebo daňovými nerezidenty. Poplatníkem DPFO je zaměstnanec, plátcem je zaměstnavatel. Plátce daně má povinnost odvést vyúčtovanou daň z příjmů fyzických osob, kterou vybírá formou záloh, místně příslušnému správci daně. Základem daně z příjmů fyzických osob je hrubá mzda zaměstnance zvýšená o částku na zdravotní a sociální pojištění, hrazené zaměstnavatelem. Základ daně pro výpočet zálohy na daň z příjmů fyzických osob se zaokrouhlí na celé stokoruny směrem nahoru. Z takto stanoveného základu daně je vypočtena záloha na daň ve výši 15 %. Zdaňovacím obdobím DPFO je kalendářní rok (Zákon č. 586/1992 Sb., §2 – 16b; Daň z příjmů 2018, 2018, s. 5).

1.10.2 Zdravotní pojištění

Zaměstnavatel je plátcem pojistného za zaměstnance a odvádí pojistné té zdravotní pojišťovně, u které je zaměstnanec pojištěn. Výše pojistného je stanovena na 13,5 % z vyměřovacího základu. Jednu třetinu (4,5 %) z této částky sráží zaměstnavatel zaměstnanci bez jeho souhlasu ze mzdy. Zbývající dvě třetiny (9 %) hradí zaměstnavatel ze svých prostředků. Pojistné se zaokrouhluje na celé koruny nahoru (Červinka, 2018, s. 33; 55).

Rozhodným obdobím pro výpočet vyměřovacího základu je kalendářní měsíc. Splatnost pojistného placeného zaměstnavatelem za jednotlivé kalendářní měsíce je od 1. do 20. dne následujícího kalendářního měsíce (Červinka, 2018, s. 34; 38; 55).

1.10.3 Sociální pojištění

Za poplatníka se pro účely odvodu pojistného považuje každý zaměstnavatel, který zaměstnává alespoň jednoho zaměstnance. Za zaměstnance jako poplatníka se považuje každá fyzická osoba od vstupu do zaměstnání po jeho skončení (Ženíšková, 2018, s. 13; 27).

Výpočet pojistného je proveden stanoveným procentem z vyměřovacího základu za rozhodné období. Vyměřovací základ se stanoví zvlášť pro zaměstnavatele a zvlášť pro zaměstnance. Vyměřovací základ zaměstnance se zjišťuje jen u zaměstnanců, kteří se účastní nemocenského pojištění. Vyměřovací základ je pro zaměstnance úhrn započitatelných příjmů zúčtovaných do rozhodného období. Rozhodným obdobím u zaměstnance je kalendářní měsíc. U zaměstnavatele je vyměřovací základ úhrn vyměřovacích základů jeho zaměstnanců (Ženíšková, 2018, s. 38; 40).

Sazby pojistného činí u zaměstnavatele 25 % z vyměřovacího základu, z toho 21,5 % na důchodové pojištění, 2,3 % na nemocenské pojištění a 1,2 % na státní politiku zaměstnanosti. U zaměstnance činí sazba pojistného 6,5 % z vyměřovacího základu. Pojistné se zaokrouhluje na celé koruny směrem nahoru (Ženíšková, 2018, s. 58-59).

1.11 Výpočet mzdy

U každého zaměstnavatele musí být po skončení kalendářního měsíce zpracován výpočet mezd, pro který je nezbytné mít přístupné správné údaje o zaměstnancích a jejich pracovněprávních vztazích. Za každý měsíc musí být k dispozici pracovní výkaz, též zvaný evidence. Mzda je splatná po vykonání práce nejpozději v kalendářním měsíci následujícím po měsíci, ve kterém zaměstnanci vzniklo právo na mzdu. Zaměstnavatel musí stanovit pravidelný výplatní termín v rámci období, ve kterém je mzda splatná. Při měsíčním zúčtování mzdy musí zaměstnanec obdržet písemný doklad s údaji týkajícími se výpočtu mzdy (Chládková a kol., 2016, s. 95-96; Šubrt a kol., 2016, s. 105-106).

Tabulka č. 1: Výpočet čisté mzdy

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Šubrt a kol., 2016, s. 237–240)

Hrubá mzda zaměstnance (HM)
+ Sociální pojistné hrazené zaměstnavatelem – 25 % z HM
+ Zdravotní pojistné hrazené zaměstnavatelem – 9 % z HM
= Superhrubá mzda (SHM)
Zaokrouhlení na celé stokoruny nahoru
Záloha na daň (15 % ze SHM)
– Slevy na dani (zákon o daních z příjmů, § 35ba)
= Záloha na daň po uplatnění slev
– Daňové zvýhodnění
= Konečná záloha na daň/daňový bonus
Hrubá mzda zaměstnance (HM)
– Sociální pojistné za zaměstnance – 6,5 % z HM
– Zdravotní pojistné za zaměstnance – 4,5 % z HM
– Záloha na daň/ daňový bonus
= Čistá mzda zaměstnance

1.12 Ekonomické řízení podniku

Ekonomické řízení podniku je klíčovým faktorem úspěchu podniku a zaměřuje se na použití ekonomických a finančních nástrojů a metod v manažerském rozhodovacím procesu. Základy ekonomického řízení podniku jsou pochopení primárního cíle podniku a maximalizace hodnoty podniku (Kocmanová, 2013, s. 6-7).

1.12.1 Náklady podniku

Náklady můžeme charakterizovat jako peněžně vyjádřenou spotřebu výrobních faktorů účelně vynaložených na tvorbu podnikových výnosů (Taušl Procházková a Jelínková, 2018, s. 18).

Rozlišujeme dvě základní pojetí nákladů:

- finanční pojetí nákladů,
- manažerské pojetí nákladů (Popesko a Papadaki, 2016, s. 27).

Finanční pojetí nákladů se uplatňuje ve finančním účetnictví, které je základem pro výpočty daní a sledují se zde informace k nákladům za podnik jako celek. Tyto náklady představují základní zdroj dat, který je nutné mít k dispozici pro řízení podniku a které jsou chápány z hlediska úbytku ekonomického prospěchu. Náklady

se vyjadřují v účetních cenách – tedy v cenách, za které byla spotřebovaná aktiva pořízena. Výstupy finančního účetnictví využívají zejména externí uživatelé (Synek, Kislingerová a kol., 2015, s. 43; Popesko a Papadaki, 2016, s. 27; Taušl Procházková a Jelínková, 2018, s. 7).

Manažerské pojetí nákladů je uplatňované v rámci manažerského účetnictví. Manažerské pojetí nákladů klasifikujeme dále na:

- hodnotové pojetí nákladů,
- ekonomické pojetí nákladů (Synek, Kislingerová a kol., 2015, s. 43).

Hodnotové pojetí nákladů slouží k poskytování informací pro běžné řízení a kontrolu průběhu uskutečňovaných procesů, které jsou v podniku prováděny. Úroveň cen zde odpovídá současné reálné hodnotě (Popesko a Papadaki, 2016, s. 28).

Ekonomickému pojetí nákladů odpovídá hodnota, kterou lze získat nejefektivnějším využitím těchto nákladů, nebo představuje maximální ušlý efekt, který vznikl omezením zdrojů na danou alternativu (Popesko a Papadaki, 2016, s. 28).

Souhrnně lze říct, že náklady v manažerském účetnictví jsou vnímány z pohledu interního účetnictví a jsou určeny pro efektivní řízení podniku (Taušl Procházková a Jelínková, 2018, s. 18).

Z hlediska členění nákladů v závislosti na objemu prováděných výkonů rozlišuje manažerské pojetí nákladů fixní a variabilní náklady (Kocmanová, 2013, s. 120-121).

Náklady fixní

Fixní náklady zůstávají při různých úrovních aktivity podnikatele neměnné. Patří sem velká část režijních nákladů, například mzdy, odpisy, nájem, úroky z půjček, leasingové poplatky apod. (Kocmanová, 2013, s. 121; Popesko a Papadaki, 2016, s. 39).

Náklady variabilní

Variabilní náklady jsou závislé na stupni vytížení kapacity, tedy mění se v závislosti na objemu produkce. Tyto náklady můžeme dále dělit na náklady:

- **podproporcionální**, které se při stoupajícím objemu zvyšují, ale pomalejším tempem než objem výkonů,
- **proporcionální**, které se mění v celkové výši s objemem výkonů přímo úměrně,

- **nadproporcionální**, které se v celkové výši mění se změnou objemu výkonů rychlejším tempem (Kocmanová, 2013, s. 121; Chalupa, 2018, s. 313).

Dále můžeme dělit náklady z hlediska návaznosti na strukturu vykazování výsledku hospodaření na **provozní náklady** a **finanční náklady** (Chalupa a kol., 2018, s. 312).

S ohledem na daňové potřeby dělíme náklady na **daňově účinné** a **daňově neúčinné** (Chalupa a kol., 2018, s. 312).

Podle věcné a časové souvislosti s účetním obdobím dělíme náklady na **související s běžným účetním obdobím**, **související s minulým účetním obdobím** a **související s příštím účetním obdobím** (Chalupa a kol., 2018, s. 312).

Dle míry spjatosti s konkrétním výkonem (tzv. kalkulační členění) členíme náklady na **přímé**, což jsou náklady jednicové, kam řadíme přímý výkon, apod. a **nepřímé**, tzv. režijní, kam náleží odpisy dlouhodobého majetku, spotřeba energií, opravy apod. (Chalupa a kol., 2018, s. 312).

Pro účely bakalářské práce se zaměřím na provozní náklady. Provozní náklady jsou náklady přímo spojené s výrobním procesem. Mezi provozní náklady řadíme spotřebované nákupy jako například materiál či suroviny a dále daně a poplatky, odpisy, osobní náklady jako mzdy, odměny apod. (Kocmanová, 2013, s. 50-51).

1.13 Produktivita práce

Produktivita práce je definována jako: „*účinnost lidské práce vynaložené při tvorbě užitečných statků.*“ (Kocmanová, 2013, s. 273) Růst produktivity práce je dlouholetou prioritou podniků, jelikož je považován za klíčový faktor. Produktivitu práce lze měřit v přepočtu na zaměstnance a zároveň ji sledovat na podnikové úrovni. Lze vysledovat její změnu napříč organizací, v jednotlivých odděleních i u jednotlivých zaměstnanců (Kocmanová, 2013, s. 273-274).

1.13.1 Mzdová produktivita

Mzdová produktivita vyjadřuje, jaká část výnosů připadne na 1 Kč mezd. Výsledné hodnoty by měly vzrůstat v čase (Kocmanová, 2013, s. 274).

$$\text{Mzdová produktivita} = \frac{\text{Přidaná hodnota}}{\text{Mzdové náklady}}$$

Vzorec 1: Mzdová produktivita
(Zdroj: Kocmanová, 2013, s. 274)

1.13.2 Produktivita práce

Produktivita práce udává, jaká část výnosů připadne na 1 zaměstnance. Hodnota tohoto ukazatele by měla být maximální (Kocmanová, 2013, s. 274).

$$\text{Produktivita práce} = \frac{\text{Přidaná hodnota}}{\text{Počet zaměstnanců}}$$

Vzorec 2: Produktivita práce
(Zdroj: Kocmanová, 2013, s. 274)

1.14 Shrnutí teoretické části

V teoretické části bakalářské práce jsou vymezeny základní právní pojmy z oblasti pracovněprávních vztahů. Jsou zde podrobněji definovány subjekty pracovněprávních vztahů, jejich práva a povinnosti. Dále se tato část zaměřuje na pracovní poměr, pracovní smlouvu, dohody o pracích konané mimo pracovní poměr a pracovní dobu. Pozornost je věnována odměňování zaměstnanců a v souvislosti s tím povinné příplatky ke mzdě a zákonné odvody ze mzdy. Závěrem se teoretická část věnuje nákladům podnikatele a ukazatelům produktivity.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU (PROBLÉMU) Z PRÁVNÍHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA

Tato část práce se bude věnovat analýze současného problému u konkrétního zaměstnavatele. Analýza bude provedena na základě osobních rozhovorů a e-mailové korespondence s asistentem jednatele u vybraného zaměstnavatele. Ke zpracování budou dále použity interní materiály zaměstnavatele, jako jsou výroční zprávy či vzory pracovních smluv.

Zaměstnavatel si přeje být anonymizován, na základě této skutečnosti bude v této práci užito označení „XYZ“ namísto skutečného názvu a nebude uvedeno IČ ani DIČ zaměstnavatele.

2.1 Základní informace o zaměstnavateli

Společnost „XYZ“ s. r. o. byla založena společenskou smlouvou a vznikla v lednu 2003 zapsáním do Obchodního rejstříku vedeného u Krajského soudu v Brně. Společnost měla čtyři společníky, kteří byli zároveň jednatele. Výše základního kapitálu společnosti činila 300 000 Kč. Od roku 2011 je ve vedení společnosti jeden jednatel (Asistent jednatele, 2018; Interní materiály společnosti, 2018).

Předmětem podnikání je:

- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.
 - Truhlářství, podlahářství (Interní materiály společnosti, 2018).

Podnikatelský subjekt se zabývá výrobou lepených dřevařských materiálů, jako je spárovka a lepený či hoblovaný hranol. Spárovka je jednovrstvá lepená deska napojovaná nebo průběžná, která se vyrábí z masivních hranolků listnatých nebo jehličnatých dřevin (Asistent jednatele, 2018).

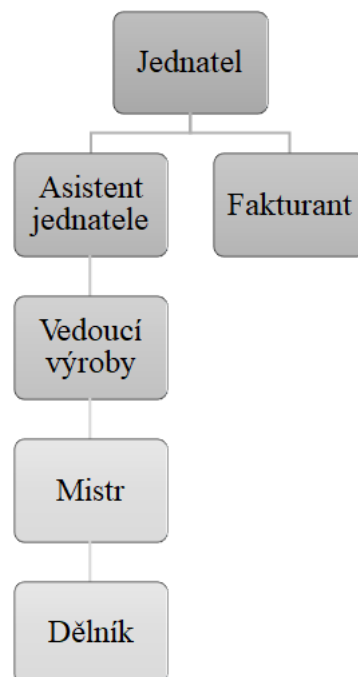


Obrázek č. 1: Spárovka

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2019)

2.2 Organizační struktura zaměstnavatele

Společnost „XYZ“ s. r. o. zaměstnává k 31. 12. 2018 celkem 24 zaměstnanců. Ve vedení je jednatel společnosti, který má svého asistenta, dále je zde jeden fakturant, jeden vedoucí výroby, jeden mistr a 20 dělníků ve výrobě (Interní materiály společnosti, 2018).

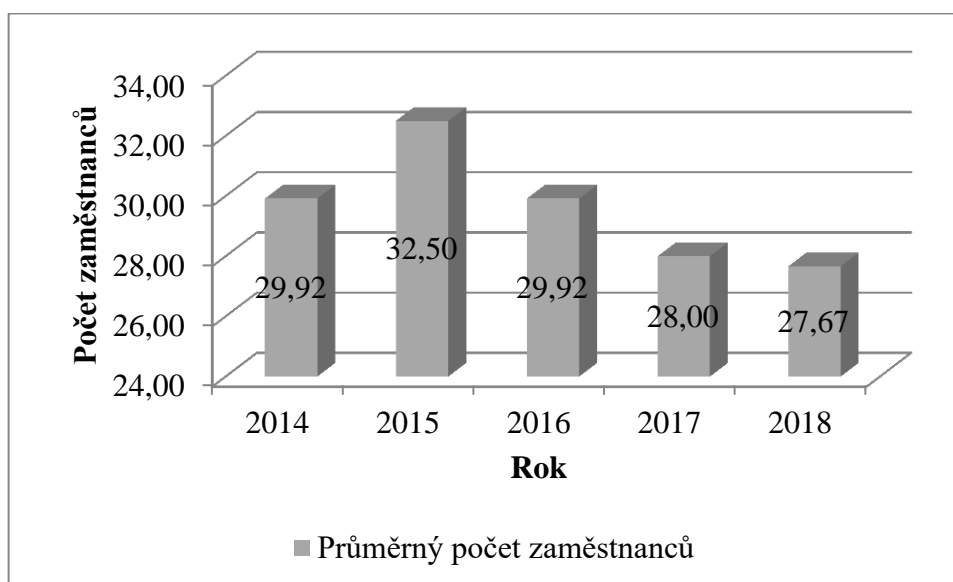


Obrázek č. 2: Organizační struktura zaměstnavatele

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Interní materiály společnosti, 2018)

2.3 Zaměstnanci společnosti

Společnost „XYZ“ s.r.o. zaměstnává k 31. 12. 2018 celkem 11 mužů a 13 žen (24 zaměstnanců). Z těchto 24 zaměstnanců jsou 3 zaměstnankyně na mateřské dovolené a 4 zaměstnanci jsou v pracovní neschopnosti. (Interní materiály společnosti, 2018). Vývoj počtu zaměstnanců je zobrazen v následujícím grafu.



Graf č. 1: Vývoj průměrného počtu zaměstnanců v období 2014 - 2018

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Interní materiály společnosti, 2018)

Z grafu je patrné, že vývoj počtu zaměstnanců má klesající trend. To je způsobeno poklesem zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě.

2.3.1 Druhy práce a jejich náplň

U podnikatele je pět druhů práce, které budou popsány podrobněji.

Asistent jednatele

Má na starost plánování a vedení personální práce u zaměstnavatele, tvorbu vnitřních předpisů a pracovněprávních dokumentů společnosti, zajišťuje evidenci pracovní doby, náborů, přijímání a propouštění zaměstnanců. Dále se zabývá pracovněprávními záležitostmi ohledně vzniku, průběhu a ukončení pracovních poměrů. Dále asistent jednatele připravuje a předává zaměstnancům vytýkáci dopisy (Asistent jednatele, 2019; Interní materiály společnosti, 2018).

Fakturant

Zabezpečuje expedici zboží a fakturaci výrobků i zboží. Na základě objednávek zpracovává plán dodávek a sjednává přepravu zboží zákazníkům. Dále zodpovídá za evidenci reklamací zákazníků (Interní materiály společnosti, 2018).

Vedoucí výroby

Hlavní náplní vedoucího výroby je řídit a organizovat výrobní proces. Je zodpovědný za plnění plánové výtěžnosti materiálu a vede evidenci spotřeby materiálu na jednotlivé zakázky. Dále eviduje rozpracovanou výrobu a hotové výrobky na skladě. Vedoucí výroby rozděluje pracovní úkoly dělníkům, kontroluje plnění práce dělníky a kvalitu práce. Dále je oprávněn provádět kontrolu dodržování zákazu požívání alkoholických nebo jiných omamných látek v pracovní době na pracovišti (Asistent jednatele, 2019; Interní materiály společnosti, 2018).

Mistr

Zodpovídá za kvalitu výrobků, nastavuje kontrolní mechanismy podporující zvyšování kvality, dále zodpovídá za tvorbu plánu výroby. Přijímá materiál na sklad, posuzuje shodu došlého materiálu s objednávkou, jak kvalitativně, tak množství. Dále poskytuje podklady k vytvoření servisu technologie, dodávek lepidel a jiného drobného materiálu (Interní materiály společnosti, 2018).

Dělník ve výrobě

Hlavní náplní dělníka je produkce výrobků. Provádí údržbu strojů a zařízení, zajišťuje pořádek a úklid kolem stroje. Plní výkonové normy stanovené vedoucím výroby (Interní materiály společnosti, 2018).

2.3.2 Druh práce dělník ve výrobě

Druh práce dělník je problematický druh práce u podnikatele. Zaměstnanci se na tomto pracovním místě neustále střídají. Například zaměstnanec uzavřel pracovní poměr se zaměstnavatelem a za jeden měsíc skončil ve zkušební době. Nejednou zaměstnanec skončil pracovní poměr po týdnu ode dne nástupu do práce (Asistent jednatele, 2018).

Pro představu je níže zobrazena tabulka vývoje počtu zaměstnanců u podnikatele za rok 2018.

Tabulka č. 2: Vývoj počtu zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě v letech 2014 – 2018

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Interní materiály společnosti, 2018)

Měsíc/Rok	2014	2015	2016	2017	2018
	Počet zaměstnanců				
Leden	24	29	27	27	25
Únor	24	31	26	24	24
Březen	24	28	27	22	25
Duben	24	28	30	22	26
Květen	24	32	28	23	25
Červen	26	28	28	23	24
Červenec	26	28	26	23	24
Srpen	26	27	23	23	24
Září	27	27	24	24	24
Říjen	28	28	24	25	22
Listopad	30	28	24	26	21
Prosinec	28	28	24	26	20

Z tabulky je patrné, že se zaměstnanci neustále střídají. Fluktuace zaměstnanců je spojena pouze s druhem práce dělník ve výrobě. Na pracovních místech asistent jednatele, fakturant, vedoucí výroby a mistr jsou zaměstnanci v dlouhodobém pracovním poměru (Asistent jednatele, 2018).

Podnikatel se snaží na volná pracovní místa neustále přijímat nové zaměstnance, což způsobuje náklady na zaučení, které činí **1 200 Kč** na jednoho zaměstnance. V roce 2017 skončilo pracovní poměr osm zaměstnanců, přijato bylo sedm nových zaměstnanců. V roce 2018 pracovní poměr skončilo sedm zaměstnanců, z toho pět zaměstnanců ve zkušební době a zaměstnavatel přijal tři nové zaměstnance. Náklady na zaučení těchto tří zaměstnanců činily (1200 Kč x 3) **3 600 Kč** (Interní materiály společnosti, 2018; Asistent jednatele, 2019).

Dále zaměstnavatel zaměstnává tři zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě, kteří chodí do zaměstnání pod vlivem návykových látek a neplní své povinnosti, stává se, že nepřijdou do práce vůbec. Zaměstnavatel porušování právních předpisů řešil pouze slovním napomenutím zaměstnanců. (Asistent jednatele, 2018).

2.4 Vznik pracovního poměru

Zaměstnavatel inzeruje volná pracovní místa na úřední desce na Městském úřadu, čímž nevnikají žádné náklady. Dále zaměstnavatel spolupracuje s Úřadem práce. Na svých webových stránkách zaměstnavatel volná pracovní místa neinzeruje.

Při nástupu do zaměstnání musí zaměstnanec předložit potvrzení o ukončeném pracovním poměru (zápočtový list) nebo potvrzení o vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání (Asistent jednatele, 2018).

Mezi další požadavky zaměstnavatele patří předložení průkazu zdravotní pojišťovny zaměstnance, rozhodnutí o snížení pracovní schopnosti vydané příslušným úřadem práce, doklad o dosaženém vzdělání, vyplněné prohlášení poplatníka k dani a u invalidních důchodců rozhodnutí o přiznání důchodu. Před nástupem do zaměstnání musí zaměstnanec absolvovat zdravotní prohlídku u lékaře, spirometrické vyšetření a ORL vyšetření (Asistent jednatele, 2018).

Zaměstnavatel musí novému zaměstnanci vydat jedno vyhotovení podepsané pracovní smlouvy a mzdový výměr. Další povinností zaměstnavatele je přihlášení zaměstnance na příslušnou zdravotní pojišťovnu a na Českou správu sociálního zabezpečení (Asistent jednatele, 2018).

2.4.1 Požadavky na zaměstnance

Druhy práce asistent jednatele, fakturant, vedoucí výroby a mistr patří mezi druhy práce, se kterými podnikatel nemá žádné potíže. Problematický je druh práce dělník ve výrobě, proto se zaměřím zejména na něj.

Zaměstnavatel požaduje od nových zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě zejména spolehlivost, důslednost, fyzickou zdatnost, manuální zručnost a základní vzdělání. Předchozí zkušenosti ze stejného nebo podobného oboru jsou výhodou, nikoliv však podmínkou. (Asistent jednatele, 2018).

2.4.2 Pracovní smlouva a pracovní doba

V pracovní smlouvě zaměstnavatele jsou uvedeny základní náležitosti podle ustanovení § 34 zákoníku práce. Jedná se o vymezení:

- sjednaného druhu práce,

- místa výkonu práce,
- dne nástupu do práce (Pracovní smlouva, 2018).

Dále je v pracovní smlouvě uvedena délka pracovní doby 40 hodin týdně a rozvržení pracovní doby ve dvousměnném provozu (Pracovní smlouva, 2018). Délka pracovní doby, která činí 40 hodin týdně v případě dvousměnného provozu, je v rozporu se zákoníkem práce. Skutečná délka pracovní doby zaměstnanců činí 37,5 hodin týdně. Zaměstnavatel má v pracovní smlouvě chybný údaj, jelikož se přestávka na jídlo a oddech do pracovní doby nezapočítávají. Úpravu délky pracovní doby v pracovní smlouvě navrhuji v kapitole 3.2.

Zaměstnanci v oblasti výroby pracují na ranní směně od 6:00 do 14:00 hodin a na odpolední směně od 14:00 do 22:00 hodin. Zaměstnanci výroby tedy vždy pracují po jeden týden na směně ranní a následující týden na směně odpolední. Asistent jednatele a fakturant mají pracovní dobu odlišnou od zaměstnanců výroby a to každý den od 8:00 do 16:00 hodin (Pracovní smlouva, 2018).

V pracovní smlouvě je také uvedena zkušební doba, která činí 3 měsíce. Zaměstnavatel uzavírá pracovní smlouvu pouze na dobu neurčitou. Dále je ve smlouvě uveden nárok na dovolenou zaměstnance, která činí čtyři týdny za kalendářní rok. Dále je zde uvedena výpovědní doba, která činí 2 měsíce. Dále jsou v pracovní smlouvě uvedeny výplatní termín mzdy, povinnost zaměstnance zachovávat mlčenlivost o všech skutečnostech a údajích zaměstnavatele a souhlas se zpracováním osobních údajů zaměstnance (Pracovní smlouva, 2018).

2.5 Péče o zaměstnance

Vzhledem k tomu, že u druhů práce vedoucí výroby, mistr a dělník ve výrobě se jedná o práci ve ztíženém prostředí a Krajská hygienická stanice zařadila tyto druhy práce do výsledné kategorie práce třetí, mají zaměstnanci zmíněných druhů práce nárok na zákonem stanovený příplatek ve výši 10 % – 7, 98 Kč/ hodina (v roce 2019). Nárok na tento příplatek vzniká zaměstnancům z důvodů hluku a výskytu prachu z tvrdých karcinogenních a senzibilujících dřevin. Zaměstnavatel proto požaduje před nástupem do zaměstnání spirometrické vyšetření a ORL vyšetření, jejichž náklady činí **700 Kč** pro jednoho zaměstnance za obě vyšetření. Zaměstnavatel tato vyšetření hradí v plné

výši a požaduje opakování jednou za dva roky (Interní materiály společnosti 2018; Asistent jednatele, 2018).

Dále zaměstnavatel požaduje, aby všichni noví zaměstnanci před nástupem do zaměstnání podstoupili vstupní lékařskou prohlídku. Náklady na tuto vstupní lékařskou prohlídku činí **450,- Kč** za jednoho zaměstnance a jsou zcela hrazeny zaměstnavatelem.

Dále zaměstnavatel zajišťuje svým zaměstnancům pracovní oděv, rukavice, špunty do uší, sluchátka a ochranné brýle. Tento náklad je spojený s pracovními místy vedoucího výroby, mistra a dělníka ve výrobě. Pracovní místa asistent jednatele a fakturant nevyžadují žádný speciální pracovní oděv ani obuv (Asistent jednatele, 2018). Celkové roční náklady na pracovní oděvy jsou vyčísleny v tabulce č. 3 níže.

Zaměstnanci mají dále k dispozici mycí, čistící a dezinfekční prostředky. Náklady na tyto mycí a dezinfekční prostředky činily v roce 2018 celkem **3 000 Kč** (Asistent jednatele, 2019).

Každý zaměstnanec výroby dostane při nástupu do práce jedny pracovní kalhoty a dvě trička. Na vlastní žádost vedoucí výroby ještě dostává navíc pracovní vestu. Dále mají zaměstnanci výroby k dispozici pracovní pomůcky. V následující tabulce jsou znázorněny jednotlivé nákladové položky pracovního oděvu.

Tabulka č. 3: Nákladové položky pracovního oděvu pro všechny zaměstnance výroby

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Interní materiály společnosti, 2018)

Náklad	Množství	Cena	Počet zaměstnanců
Pracovní kalhoty	1	470 Kč	22
Tričko	2	170 Kč	22
Vesta	1	530 Kč	1
Celkové náklady			18 350 Kč

Celkové roční náklady na pracovní oděvy za rok 2018 činily **18 350 Kč** pro 22 zaměstnanců (vedoucí výroby + mistr + 20 dělníků). Dále mají zaměstnanci výroby k dispozici rukavice, špunty do uší, sluchátka a ochranné brýle, které si berou dle potřeby. Za rok 2018 činily tyto náklady **12 600 Kč**. Celkové roční náklady na pracovní oděvy a pomůcky činily v roce 2018 celkem **30 950 Kč** (18 350 Kč + 12 600 Kč) pro 22 zaměstnanců výroby (Interní materiály společnosti, 2018; Asistent jednatele, 2018).

V rámci péče o zaměstnance zaměstnavatel přispívá na stravování zaměstnanců částkou **39 Kč** pro jednoho zaměstnance za jednu odpracovanou směnu (Asistent jednatele, 2018).

Pro odborný rozvoj zaměstnanců zaměstnavatel organizuje školení o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci (BOZP) a požární ochraně (PO) ve frekvencích stanovených zákonem, tj. jedenkrát ročně. Náklady na tato školení za rok 2018 byly ve výši **6 000 Kč**. V rámci zvyšování kvalifikace zaměstnanců v oblasti cizích jazyků podnikatel nabízí pro druhy práce asistent jednatele a fakturant zaplacený jazykový kurz angličtiny nebo němčiny. Náklady na tyto jazykové kurzy činily **60 000 Kč** v roce 2018 (Interní materiály společnosti, 2018; Asistent jednatele, 2019).

2.6 Mzdové náklady zaměstnanců s druhem práce dělník

U výrobních dělníků se mzda skládá ze základní hodinové sazby, která je dána ve mzdovém výměru a její výše se odvíjí od druhu práce, délky trvání pracovního poměru u zaměstnavatele nebo délky trvání praxe. Zaměstnanci jsou ohodnoceni hodinovou mzdou od 80 Kč/hodina do 120 Kč/hodina (Interní materiály společnosti, 2018).

Mzdové náklady výrobních dělníků jsou zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka č. 4: Vývoj mzdových nákladů zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě v období 2014 – 2018

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Interní materiály společnosti, 2018)

Rok	2014	2015	2016	2017	2018
Mzdové náklady (v tis. Kč)	4510	5632	4758	4579	4558

V tabulce je vidět, že mzdové náklady výrobních dělníků v letech 2014 – 2015 rostou. V roce 2015 je hodnota nejvyšší ze sledovaného období, což je způsobeno zvýšeným počtem zaměstnanců (viz graf č. 1). Dalším faktorem může být narůstající průměrná mzda v České republice a zvýšení minimální mzdy. V letech 2017 – 2018 společně s poklesem zaměstnanců (viz graf č. 1) zaznamenáváme pokles mzdových nákladů.

2.6.1 Výpočet čisté mzdy

Na základě interních materiálů podnikatele výše průměrné hrubé měsíční mzdy jednoho zaměstnance s druhem práce výrobní dělník v roce 2018 činila 16 050 Kč (Interní

materiály společnosti, 2018). Při výpočtu předpokládáme, že má zaměstnanec podepsané prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti, tudíž uplatňuje slevu na poplatníka ve výši 2 070 Kč/měsíc, dále neuvažujeme o dovolené zaměstnance, nemoci apod. Veškeré výpočty jsou provedeny na základě kapitoly 2.11.

Tabulka č. 5: Výpočet čisté mzdy výrobního dělníka

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Interní materiály společnosti, 2018)

Položka	Částka v Kč	Výpočet
HM	16 050	Průměrná měsíční HM
SP – zaměstnavatel – 25 %	4 013	16 050 x 0, 25
ZP – zaměstnavatel – 9 %	1 445	16 050 x 0, 09
SHM	21 600	16 050 + 4 013 + 1 445 ÷ 21 600
Daň – 15 %	3 240	21 600 x 0,15
Sleva na dani	2 070	Výše slevy na dani § 35ba
Záloha na daň po slevách	1 170	3 240 - 2 070
SP – zaměstnanec – 6, 5 %	1 044	16 050 x 0,065
ZP – zaměstnanec – 4, 5 %	723	16 050 x 0,045
Čistá mzda zaměstnance	13 113	16 050 - 1 044 - 723 - 1 170
Osobní náklady zaměstnavatele	21 508	16 050 + 4 013 + 1 445

Zaměstnanci za jeho odvedenou práci náleží čistá mzda ve výši **13 113 Kč/měsíc**. Zaměstnavateli vznikne náklad ve výši **21 508 Kč/měsíc** (HM zaměstnance + ZP zaměstnavatele + SP zaměstnavatele). Celková výše těchto nákladů, které zaměstnavatel vynaloží na jednoho zaměstnance s druhem práce dělník, je **258 096 Kč/rok** (21 508 Kč x 12).

Dále je třeba uvést průměrné hrubé mzdy pro ostatní druhy práce u zaměstnavatele. Vzhledem k tomu, že tato práce je zaměřena zejména na druh práce dělník ve výrobě, není potřeba k uvedeným druhům práce uvádět čisté mzdy zaměstnanců ani osobní náklady zaměstnavatele.

Tabulka č. 6: Měsíční hrubé mzdy pro ostatní druhy práce

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Interní materiály společnosti, 2018)

Druh práce	Měsíční hrubá mzda
Asistent jednatele	25 000 Kč
Fakturant	20 000 Kč
Vedoucí výroby	19 500 Kč
Mistr	18 000 Kč

2.7 Osobní náklady zaměstnavatele

V kapitole 2.7.2 jsou uvedeny průměrné roční osobní náklady na jednoho zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě, které činí **258 096 Kč**. Dalšími osobními náklady zaměstnavatele dle kapitoly 2.6 jsou náklady na příspěvek na stravování ve výši 780 Kč/ měsíc (39 Kč x 20) na jednoho zaměstnance (předpokládáme 20 pracovních dní) a roční náklady činí **9 360 Kč** (780 Kč x 12). Jednou za dva roky je hrazeno lékařské vyšetření (ORL vyšetření a spirometrické vyšetření) ve výši 700 Kč. Uvažujeme tedy **350 Kč/ rok** (700 Kč ÷ 2). Částku **1 544 Kč** (30 950 Kč ÷ 22 + 3 000 Kč ÷ 22) ročně zaměstnavatel vynaloží na ochranné pracovní pomůcky pro jednoho zaměstnance ve výrobě (Kapitola 2.6).

Celkové osobní náklady na jednoho zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě činí průměrně **269 626 Kč** (258 096 Kč + 9 360 Kč + 350 Kč + 1 820 Kč).

2.8 Mzdová produktivita a produktivita práce

Následující část práce je zaměřena na současnou situaci zaměstnavatele z hlediska ukazatelů produktivity. Jedná se o ukazatel mzdové produktivity a ukazatel produktivity práce.

Výpočty jsou založeny na informacích z účetních výkazů zaměstnavatele za sledované období v letech 2014 až 2018 v tisících Kč. Při výpočtu jsou použity položky: přidaná hodnota, mzdové náklady a průměrný přepočtený stav zaměstnanců.

Veškeré výpočty jsou provedeny podle vzorců uvedených v kapitolách 1.13.1 a 1.13.2.

Mzdová produktivita

Tabulka č. 7: Mzdová produktivita v letech 2014 – 2018

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Interní materiály společnosti, 2018)

Položka/rok	2014	2015	2016	2017	2018
Přidaná hodnota	7 717	8 917	8 623	8 146	8 120
Mzdové náklady	5 500	6 622	5 748	5 569	5 548
Mzdová produktivita	1,40	1,35	1,50	1,46	1,46

Z tabulky je patrné, že v roce 2015 mzdová produktivita prudce klesla. Tento jev shledáváme nevyhovujícím, jelikož by měl ukazatel v čase vzrůstat. Tento pokles

může být způsoben poklesem tržeb za prodej zboží. V roce 2015 nebyl k dispozici dostatek materiálu v požadované kvalitě, zejména dubové dřevo (Asistent jednatele, 2018). Zaměstnavatel nemohl přijmout všechny zakázky a nedosahoval tak vysokého zisku jako v jiných letech sledovaného období. V roce 2016 je naopak hodnota mzdové produktivity nejvyšší za sledované období. To je způsobeno poklesem mzdových nákladů a zvýšením tržeb za prodej zboží. V následujících dvou letech mzdová produktivita opět klesá, což je způsobeno poklesem tržeb za prodej zboží. Podnikatel nezískal tolik zakázek jako v předchozích letech (Asistent jednatele, 2018).

Produktivita práce

Tabulka č. 8: Produktivita práce v letech 2014 – 2018

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Graf č. 1; Interní materiály společnosti, 2018)

Položka/rok	2014	2015	2016	2017	2018
Přidaná hodnota	7 717	8 917	8 623	8 146	8 120
Průměrný počet zaměstnanců	29,92	32,50	29,92	28,00	27,67
Produktivita práce	258	274	288	291	293

Z tabulky je patrné, že produktivita práce s rostoucím časem stoupá. Rostoucí trend považujeme za příznivý, protože hodnota by měla být maximální. Nejvyšší hodnoty nacházíme v roce 2018, kdy na jednoho zaměstnance připadá část výnosů ve výši 293 tisíc Kč. Růst mzdové produktivity je způsobem růstem přidané hodnoty a snižováním průměrného počtu zaměstnanců.

2.9 Shrnutí analytické části

V analytické části je představena společnost „XYZ“ s. r. o. Dále zde jsou popsány jednotlivé druhy práce a jejich náplň. Dále se tato část zaměřuje zejména na druh práce dělník ve výrobě, jelikož je tento druh práce problematický. Bylo zjištěno, že se zaměstnanci na tomto pracovním místě střídají a tři zaměstnanci s druhem práce dělník ve výrobě porušují povinnosti vyplývající z právních předpisů. Dále se tato část zabývá pracovní smlouvou a jejími podstatnými náležitostmi. Bylo zjištěno, že uvedená délka pracovní doby v pracovní smlouvě je v rozporu se zákoníkem práce. Dále pojednává o péči o zaměstnance, kterou zaměstnavatel zajišťuje a náklady na její zajištění. Dále jsou v analytické části vyčísleny roční osobní náklady na jednoho zaměstnance s druhem práce dělník. Poté je analyzován vývoj mzdových nákladů

výrobních dělníků u zaměstnavatele v letech 2014 – 2018. Poslední část je věnována výpočtům ukazatelů produktivity. Na základě informací z účetních výkazů jsou vypočítané hodnoty ukazatelů mzdové produktivity a produktivity práce v letech 2014 –2018. Největší výkyv hodnot je zaznamenán v roce 2015 u ukazatele mzdové produktivity, který byl způsoben zřejmě poklesem tržeb za prodej zboží.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ VČETNĚ JEJICH EKONOMICKÉHO ZHODNOCENÍ

Tato část bakalářské práce se zabývá zpracováním jednotlivých návrhů řešení, které by zaměstnavateli pomohly k optimalizaci mzdových nákladů a k optimalizaci počtu zaměstnanců. Výpočty vycházejí z průměrné měsíční mzdy a bere se v úvahu, že zaměstnanec nebude čerpat dovolenou, nebude v pracovní neschopnosti a nebudou mu v práci bránit jiné překážky. Jedná se tedy pouze o přibližné výpočty. Uvedené návrhy řešení může podnikatel vzájemně kombinovat, tomu se věnuji ve shrnutí této kapitoly.

3.1 Úprava webových stránek

Webové stránky podnikatele by měly být prvotním zdrojem informací pro zákazníky, stávající zaměstnance či uchazeče o zaměstnání. Jak je uvedeno v kapitole 2.4, zaměstnavatel na svých webových stránkách neinzeruje volná pracovní místa. Dle mého názoru není webovým stránkám věnovaná dostatečná pozornost a informace jsou zastaralé. Navrhuji vytvořit složku „volná pracovní místa“, kde zaměstnavatel může inzerovat volná pracovní místa. K jednotlivým pracovním místům by měly být vypsány požadavky zaměstnavatele k druhu práce, aby uchazeč věděl, zda požadavky splňuje a může se o místo ucházet. Dále by zde mělo být vypsáno, co zaměstnavatel společně s volným pracovním místem nabízí. Zaměstnavatel tak rozšíří povědomí o volných pracovních místech a informace budou dostupné nejen na Městském úřadu a Úřadu práce. Zaměstnavateli nevzniknou žádné náklady navíc, jelikož ročně vynaloží 5 200 Kč za správu webové stránky (Asistent jednatele, 2019). Správa nové složky by tak byla zahrnuta v již zaplacených službách.

3.2 Úprava délky pracovní doby v pracovní smlouvě

V pracovní smlouvě zaměstnavatele je uvedená délka týdenní pracovní doby 40 hodin. Délka týdenní pracovní doby ve dvousměnném provozu nesmí dle zákoníku práce překročit 38,75 hodin. Přestávky na jídlo a oddech se do pracovní doby nezapočítávají. Skutečná pracovní doba zaměstnanců u podnikatele činí 37,5 hodin týdně. Zaměstnavatel má v pracovní smlouvě chybný údaj (Kapitola 1.8; Kapitola 2.4.2).

Práce, kterou by zaměstnanec konal na pracovišti na příkaz zaměstnavatele po překročení pracovní doby stanovené zákoníkem práce (38,75 hodin týdně) by byla považována na práci přesčas. Zaměstnanci by tak náležel příplatek nad rámec mzdy za práci přesčas ve výši 25 % průměrného výdělku. Případně může zaměstnavatel se souhlasem zaměstnance poskytnout zaměstnanci náhradní volno za práci přesčas. (Kapitola 1.8; Kapitola 1.8.1; Kapitola 1.9.4).

Za 1,25 hodin týdně (40 hodin uvedených v pracovní smlouvě – 38,75 hodin dle ZP) práce přesčas by zaměstnancům výroby náležely příplatky ve výších uvedených v následující tabulce.

Tabulka č. 9: Výše nákladů na příplatky za práci přesčas

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Kapitola 1.9.4; Kapitola 2.6.1; Tabulka č. 6).

Druh práce	Počet zaměstnanců	HM/měsíc	HM/hodina	Příplatek 25% za 1,25 hodin práce přesčas
Vedoucí výroby	1	19 500 Kč	125,81 Kč	39,31 Kč
Mistr	1	18 000 Kč	116,13 Kč	36,29 Kč
Dělník	20	16 050 Kč	103,55 Kč	32,36 Kč

HM za hodinu je vypočtená jako HM za měsíc (viz kapitola 2.6.1 a tabulka č. 6) dělená počtem pracovních dní (předpokládáme 20 pracovních dní) a vydělená maximální možnou týdenní pracovní dobou podělenou pěti pracovními dny ($38,75 \div 5 = 7,75$).

Vedoucímu výroby by za 1,25 hodin práce přesčas náležel příplatek ve výši **39,31 Kč/týden** ($19\,500 \div 20 \div 7,75 \times 0,25 \times 1,25$). Mistrovi by za 1,25 hodin práce přesčas náležel příplatek ve výši **36,29 Kč/týden** ($18\,000 \div 20 \div 7,75 \times 0,25 \times 1,25$). Dělníkovi by za 1,25 hodin práce přesčas náležel příplatek ve výši 32,36 Kč/týden ($16\,050 \div 20 \div 7,75 \times 0,25 \times 1,25$). Pro 20 dělníků (viz tabulka č. 9) by příplatek za práci přesčas činil **647,2 Kč/týden**.

Náklady na příplatky za práci přesčas za jeden měsíc by činily pro všechny zaměstnance výroby **2891,2 Kč** [$(39,31 \text{ Kč} + 36,29 \text{ Kč} + 647,2 \text{ Kč}) \times 4 \text{ týdny}$]. Roční náklady na příplatky za práci přesčas pro 22 zaměstnanců výroby potom činí **34 694,4 Kč** ($2891,2 \text{ Kč} \times 12$)

Zaměstnavateli doporučuji vytvořit dohodu o změně pracovní smlouvy, kde bude uvedená týdenní pracovní doba v souladu se zákoníkem práce a bude podle skutečné

týdenní pracovní doby zaměstnanců výroby ve výši 37,5 hodin (7,5 hodin denně). Se změnami musí souhlasit obě smluvní strany (viz kapitola 1.6). Zaměstnavateli tak nevzniknou náklady na práci přesčas a pracovní smlouva bude v souladu se zákoníkem práce.

3.3 Návrhy na zlepšení v oblasti mzdové produktivity

Při analýze mzdové produktivity (viz kapitola 2.8) bylo zjištěno, že v posledních dvou letech došlo k poklesu ukazatele, což pro podnikatele není příznivý jev. Aby došlo k růstu tohoto ukazatele, musí podnikatel zajistit růst tržeb za vlastní výrobky a služby, nebo pokles mzdových nákladů.

V interních materiálech společnosti je patrné, že mzdové náklady na zaměstnance rostly i v letech, kdy docházelo k poklesu tržeb. To může být zapříčiněno velkým množstvím zaměstnanců nebo růstem jednotlivých mezd. Snížení mzdových nákladů lze dosáhnout snížením počtu pracovních poměrů se zaměstnanci, kteří závažně porušují povinnosti vyplývající z právních předpisů. Snížení počtu zaměstnanců se věnuje následující kapitola.

3.4 Snížení počtu zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě

Tato kapitola uvádí možnosti skončení pracovního poměru se zaměstnanci s druhem práce dělník ve výrobě, kteří porušují povinnosti vyplývající z právních předpisů vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci. Dále se kapitola věnuje skončení pracovního poměru z důvodu nadbytečnosti a přechodu z dvousměnného pracovního režimu na jednosměnný pracovní režim.

3.4.1 Snížení počtu zaměstnanců z důvodu porušování povinností vyplývajících z právních předpisů

V kapitole 2.3.2 je uvedeno, že někteří zaměstnanci nedodržují zákoník práce. Jedná se o tři zaměstnance, kteří již v minulosti přišli do zaměstnání pod vlivem alkoholu. Zaměstnavatel však nepodnikl žádná opatření, kromě ústního napomenutí.

V kapitole 1.5 je vymezena povinnost zaměstnance, která zaměstnanci ukládá nepožívat alkoholické nápoje a neužívat jiné návykové látky na pracovištích zaměstnavatele v pracovní době a nevstupovat pod jejich vlivem na pracoviště zaměstnavatele.

V kapitole 1.5 je dále uvedeno, že má zaměstnavatel právo vyzvat zaměstnance při podezření na přítomnost alkoholu k orientační dechové zkoušce.

Zaměstnavateli proto doporučuji provádět orientační vyšetření při podezření na přítomnost alkoholu u svých zaměstnanců. Jestliže dechová zkouška prokáže přítomnost alkoholu, nebo se zaměstnanec odmítne dechové zkoušce podrobit a poté odmítne lékařské vyšetření, je na něj pohlíženo jako na osobu pod vlivem alkoholu (viz kapitola 1.5). V tomto případě má zaměstnavatel následující možnosti:

Skončení pracovního poměru výpovědí

V kapitole 1.5.3 je dle zákoníku práce § 52 uvedeno, že zaměstnavatel může dát výpověď zaměstnanci, jestliže jsou u zaměstnance dány důvody, pro které by s ním zaměstnavatel mohl okamžitě zrušit pracovní poměr, nebo pro závažné porušení povinnosti vyplývající z právních předpisů. Výpovědní doba začíná prvním dnem kalendářního měsíce následujícího po doručení výpovědi. U zaměstnavatele činí tato doba 2 měsíce (Kapitola 1.5.3; Kapitola 2.4.2)

Při skončení pracovního poměru výpovědí bude muset zaměstnavatel vynaložit mzdové náklady za 2 měsíce, jelikož je tato doba dobou výpovědní. Dle tabulky č. 5 činí mzdové náklady na jednoho zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě včetně částky zdravotního pojištění a pojistného na sociální zabezpečení hrazené zaměstnavatelem 21 508 Kč. Pro tři zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě činí mzdové náklady za výpovědní dobu **129 048 Kč** (21 508 Kč x 2 měsíce x 3 zaměstnanci).

Vzhledem k tomu, že se jedná o výpověď danou zaměstnavatelem podle §52 písm. g) pro závažné porušení povinností vyplývajících z právních předpisů vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci, nevzniká zaměstnanci nárok na odstupné (Kapitola 1.5.3).

Okamžité zrušení pracovního poměru

V kapitole 1.5.3 je uvedeno, že zaměstnavatel může okamžitě zrušit pracovní poměr se zaměstnancem z důvodu zvláště hrubého porušení pracovních povinností zaměstnancem vyplývajících z právních předpisů vztahujících se k jím vykonávané práci. V tomto případě pracovní poměr končí dnem doručení. Zaměstnavateli nevznikají mzdové náklady za výpovědní dobu ani náklady na odstupné (Kapitola 1.5.3).

Skončení pracovního poměru dohodou

Dohoda musí být písemná. U skončení pracovního poměru dohodou je výhodné, že se zaměstnavatel se zaměstnancem může dohodnout na libovolně sjednaném dnu, ve kterém pracovní poměr skončí. Zaměstnavatel se tedy může rozhodnout, zda je pro něj výhodnější se zaměstnancem setrvat v pracovním poměru například o měsíc déle a zaměstnanec tak může dodělat rozdělanou zakázku, nebo zaměstnavatel může ušetřit mzdové náklady a nezaměstnávat nespolehlivé zaměstnance. Zaměstnavatel si nemůže být jist, zda se u zaměstnance nebude do sjednaného dne (například měsíc od pozitivní zkoušky na alkohol) kdy pracovní poměr končí, opakovat přítomnost alkoholu. Nejlepší je proto skončit pracovní poměr ke dni, kdy byla zkouška pozitivní.

Z výše uvedených variant (skončení pracovního poměru výpovědí, okamžité zrušení pracovního poměru a skončení pracovního poměru dohodou) doporučuji zaměstnavateli skončit pracovní poměr dohodou ke dni, kdy byla zkouška pozitivní. Ušetří tak mzdové náklady včetně částky zdravotního pojištění a pojistného na sociální zabezpečení hrazené zaměstnavatelem, které činí pro tři zaměstnance průměrně (21 508 Kč x 3) **64 524 Kč/** měsíc (Tabulka č. 5) a nebude zaměstnávat nespolehlivé zaměstnance, kteří porušují zákoník práce.

3.4.2 Snížení počtu zaměstnanců z důvodu nadbytečnosti

Vzhledem k tomu, že podnikatel nezískal tolik zakázek jako v předchozích letech a zaměstnanci s druhem práce dělník ve výrobě se neustále střídají, navrhuji podnikateli přechod z dvousměnného pracovního režimu na jednosměnný.

Při přechodu na jednosměnný provoz by se někteří zaměstnanci stali nadbytečnými. Na základě rozhovoru s asistentem jednatele společnosti jsem dospěla k názoru,

že počet výrobních dělníků se může při jednosměnném provozu snížit z 20 na 16, tedy o čtyři zaměstnance. Zaměstnancům výrobního úseku by zůstala stejná týdenní pracovní doba 37,5 hodin. Zaměstnanci by docházeli do zaměstnání pouze na ranní směnu a to od 6:00 do 14:00. Maximální možná délka týdenní pracovní doby pro jednosměnný pracovní režim činí 40 hodin týdně. Zaměstnavatel má tak možnost týdenní pracovní dobu zvýšit na dobu, kterou má nyní chybně uvedenou v pracovní smlouvě (viz kapitola 2.4.2 a 3.2).

Zaměstnavatel má dvě možnosti skončení pracovního poměru s těmito čtyřmi zaměstnanci.

Skončení pracovního poměru výpovědí

V kapitole 1.5.3 je uvedeno, že zaměstnavatel může dát zaměstnanci výpověď, stane-li se zaměstnanec nadbytečným. S ukončením pracovního poměru výpovědí vznikají zaměstnavateli náklady na odstupné. V následující tabulce jsou zobrazeny náklady na odstupné pro zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě pro různé délky trvání pracovního poměru.

Tabulka č. 10: Náklady na odstupné pro zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Tabulka č. 5; Kapitola 1.5.3)

Pracovní poměr	Náklady na odstupné
kratší než 1 rok	21 508 Kč
delší než 1 rok ale kratší než 2 roky	43 016 Kč
delší než 2 roky	64 524 Kč

Výše uvedené náklady na odstupné jsou spočítané jako průměrná HM zaměstnance navýšená o částky zdravotního pojištění a sociálního zabezpečení hrazené zaměstnavatelem podle délky trvání pracovního poměru dle kapitoly 1.5.3. Pro zaměstnance jehož pracovní poměr trval méně než 1 rok, činí odstupné ve výši jednonásobku průměrného výdělku (21 508 Kč). Pro zaměstnance jehož pracovní poměr trval déle než 1 rok a méně než 2 roky, činí odstupné ve výši dvojnásobku průměrného výdělku 43 016 Kč (21 508 x 2). Pro zaměstnance jehož pracovní poměr trval déle než 2 roky, činí odstupné ve výši trojnásobku průměrného výdělku 64 524 Kč (21 508 x 3).

Vzhledem k tomu, že nelze přesně určit délku trvání pracovního poměru propuštěných zaměstnanců, musíme brát v úvahu nejvyšší možné odstupné, které je vypočteno jako trojnásobek průměrného výdělku zaměstnance (viz kapitola 1.5.3).

Celkové odstupné pro 4 zaměstnance činí **258 096 Kč** (64 524 Kč x 4).

Kromě nákladů na odstupné zaměstnavateli vzniknou mzdové náklady za výpovědní dobu, která činí 2 měsíce (viz kapitola 2.4.2). Dle tabulky č. 5 činí mzdové náklady na čtyři zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě včetně částky zdravotního pojištění a pojistného na sociální zabezpečení hrazené zaměstnavatelem činí **172 064 Kč** (21 508 Kč x 2 měsíce x 4 zaměstnanci).

Celkově tak zaměstnavateli vzniknout mzdové náklady a náklady za odstupné ve výši **430 160 Kč** (258 096 Kč + 172 064 Kč).

Skončení pracovního poměru dohodou

Zaměstnanec a zaměstnavatel se mohou dohodnout na libovolném dnu skončení pracovního poměru. Stejně jako vzniká nárok na odstupné zaměstnanci při skončení pracovního poměru výpovědí, vzniká zaměstnanci nárok na odstupné i při skončení pracovního poměru dohodou dle § 67 ZP (viz kapitola 1.5.3). Celkové odstupné pro 4 zaměstnance je vyčísleno výše dle tabulky č. 10 (viz skončení pracovního poměru výpovědí) a činí **258 096 Kč** (64 524 Kč x 4). Na rozdíl od skončení pracovního poměru výpovědí zaměstnavateli nevznikají mzdové náklady ve výpovědní době.

Pro zaměstnavatele tedy je výhodnější skončit pracovní poměr dohodou z důvodu nadbytečnosti.

3.4.3 Snížení počtu zaměstnanců z důvodů porušování povinností vyplývajících z právních předpisů a nadbytečnosti

Pro jednosměnný pracovní režim podnikatel potřebuje 16 dělníků (Asistent jednatele, 2018). V kapitole 3.3.1 je uvedeno, že podnikatel zaměstnává tři problémové zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě. Pro optimální počet zaměstnanců pro jednosměnný pracovní režim a nejnižší náklady je pro zaměstnavatele nejvýhodnější využít možnost kombinace a skončit pracovní poměr dohodou s třemi problémovými zaměstnanci pro porušování povinností vyplývajících z právních předpisů a dále skončit

pracovní poměr dohodou z důvodu nadbytečnosti s jedním zaměstnancem. Celkově tedy skončit pracovní poměr se čtyřmi zaměstnanci s druhem práce dělník ve výrobě.

Při skončení pracovního poměru dohodou s třemi zaměstnanci, kteří porušují povinnosti vyplývající z právních předpisů kde dni, kdy byla zkouška na alkohol pozitivní, zaměstnavateli nevznikají ani náklady na odstupné, ani náklady na výpovědní dobu (viz kapitola 3.4.1).

U zaměstnance, se kterým podnikatel skončí pracovní poměr z důvodu nadbytečnosti, nepředpokládám, že by zaměstnanec souhlasil se skončením pracovního poměru dohodou. Zaměstnavatel tak bude muset skončit pracovní poměr výpovědí. Zaměstnavateli tak vzniknou náklady na odstupné pro jednoho zaměstnance a mzdové náklady na dobu 2 měsíců, jelikož je tato doba dobou výpovědní.

Vzhledem k tomu, že nelze přesně určit délku trvání pracovního poměru propuštěného zaměstnance, musíme brát v úvahu nejvyšší možné odstupné, které je vypočteno jako trojnásobek průměrného výdělku zaměstnance (viz tabulka č. 10). Odstupné, které by náleželo zaměstnanci, jehož pracovní poměr trval více než 2 roky, by činilo **64 524 Kč** (21 508 Kč x 3). Mzdové náklady za 2 měsíce (výpovědní doba) činí **43 016 Kč**. (21 508 Kč x 2).

Celkové náklady za odstupné a mzdové náklady za 2 měsíce činí **107 540 Kč** (64 524 Kč + 43 016 Kč)

3.4.4 Úspora mzdových nákladů při snížení počtu zaměstnanců

Pokud podnikatel skončí pracovní poměr se čtyřmi zaměstnanci s druhem práce dělník ve výrobě (viz kapitola 3.4.3), ušetří mzdové náklady vyčíslené v následující tabulce.

Tabulka č. 11: Mzdové náklady za 4 zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Tabulka č. 5)

	1 zaměstnanec	4 zaměstnanci
Průměrná hrubá měsíční mzda	16 050 Kč	64 200 Kč
Pojistné na sociální zabezpečení hrazené zaměstnavatelem (25 %)	4 013 Kč	16 052 Kč
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem (9%)	1 445 Kč	5 780 Kč
Celkem	21 508 Kč	86 032 Kč

Zaměstnavatel ušetří mzdové náklady včetně pojistného na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem za 4 zaměstnance ve výši **86 032 Kč**/ měsíc (21 508 Kč x 4). Ročně tak ušetří **1 032 384 Kč** (86 032 Kč x 12).

Po odečtení nákladů vynaložených na skončení pracovních poměrů se čtyřmi zaměstnanci dle kapitoly 3.4.3 (skončení pracovního poměru dohodou se třemi zaměstnanci, kteří porušují povinnosti vyplývající z právních předpisů a skončení pracovního poměru výpovědí z důvodu nadbytečnosti zaměstnavatel ušetří částku **924 844 Kč**/ rok (1 032 384 Kč - 107 540 Kč).

Z dlouhodobého hlediska (5 let) zaměstnavatel ušetří částku **5 054 380 Kč** (924 844 Kč + 4 129 536 Kč). Částku 924 844 Kč (1 032 384 Kč - 107 540 Kč) ušetří za první rok a částku 4 129 536 Kč (1 032 384 x 4) za další čtyři roky.

3.5 Rozšíření nabídky zaměstnaneckých výhod

V případě, že by zaměstnavatel nepřijal návrh přechodu na jednosměnný pracovní režim a nechtěl snížit počet zaměstnanců s druhem práce dělník, navrhuji rozšíření nabídky zaměstnaneckých výhod, které by mohly vést k zajištění dostatečného počtu zaměstnanců s druhem práce dělník pro dvousměnný pracovní režim. Větší nabídka benefitů by mohla přilákat nové zaměstnance a udržet stávající zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě i zaměstnance s druhem práce asistent jednatele, fakturant, vedoucí výroby a mistr.

Podnikatel nabízí všem svým zaměstnancům příspěvek na stravování a pro zaměstnance ekonomického úseku vzdělávací kurzy v oblasti cizích jazyků (viz kapitola 2.5).

V lednu 2018 byl počet dělníků ve výrobě 25 (neuvažuji vedoucího výroby a mistra, protože se na těchto pracovních místech zaměstnanci nemění) do prosince 2018 se počet dělníků ve výrobě snížil o pět. Dělníků ve výrobě bylo tedy na konci roku pouze 20 (viz tabulka č. 2). V následujících výpočtech uvažuji o přijetí pěti nových dělníků pro doplnění do stejného počtu zaměstnanců jako na začátku roku, aby byly náklady vyjádřeny co nejpřesněji.

3.5.1 Vyplácení třinácté mzdy

Třináctá mzda je částka vyplácená ve výši průměrného výdělku zaměstnance pravidelně jedenkrát ročně, a to ke konci kalendářního roku. Dle mého názoru je vyplácení třinácté mzdy jedním z nejeftivnějších motivačních prostředků, jak udržet stávající zaměstnance či získat nové. Na druhou stranu je tento benefit pro zaměstnavatele finančně náročný, je proto na jeho uvážení, zda tento benefit do své nabídky zařadí či nikoliv.

V tabulce č. 13 jsou vypočteny náklady na třináctou mzdu pro zaměstnance s druhem práce dělník a v tabulce č. 14 jsou vypočteny náklady na třináctou mzdu pro všechny zaměstnance. Uvedené výpočty jsou vyčísleny z krátkodobého (1 rok) a dlouhodobého (5 let) hlediska.

Tabulka č. 12: Náklady na třináctou mzdu pro zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Kapitola 2.6.1)

Náklady	1 zaměstnanec	5 nových zaměstnanců	20 stávajících zaměstnanců a 5 nových zaměstnanců
1 rok	16 050 Kč	80 250 Kč	401 250 Kč
5 let	80 250 Kč	401 250 Kč	2 006 250 Kč

Částka je vypočtena z průměrné hrubé měsíční mzdy výrobního dělníka, která činí 16 050 Kč/ měsíc (viz kapitola 2.6.1). Náklady na třináctou mzdu za 1 rok pro 25 zaměstnanců s druhem práce dělník činí **401 250 Kč** (16 050 Kč x 25).

Náklady na třináctou mzdu za 5 let pro 25 zaměstnanců s druhem práce dělník činí **2 006 250 Kč** (16 050 Kč x 5 x 25).

Tabulka č. 13: Náklady na třináctou mzdu pro ostatní druhy práce

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Tabulka č. 6)

Druh práce	Náklady na 1 rok	Náklady na 5 let
Asistent jednatele	25 000 Kč	125 000 Kč
Fakturant	20 000 Kč	100 000 Kč
Vedoucí výroby	19 500 Kč	97 500 Kč
Mistr	18 000 Kč	90 000 Kč
Celkem	82 500 Kč	412 500 Kč

Celková částka je vypočtena z průměrné hrubé měsíční mzdy zaměstnance. Celkové náklady na třináctou mzdu pro ostatní druhy práce u podnikatele (mimo zaměstnance

s druhem práce dělník ve výrobě) činí z krátkodobého hlediska (1rok) **82 500 Kč** a z dlouhodobého hlediska (5 let) **412 500 Kč**.

Dle tabulky č. 12 a tabulky č. 13 celkové náklady na třináctou mzdu pro 29 zaměstnanců (20 stávajících dělníků + 5 nových dělníků + vedoucí výroby + mistr + fakturant + asistent jednatele) činí **483 750 Kč/ rok** (401 250 Kč +82 500 Kč). Celkové náklady na třináctou mzdu za 5 let by byly pro 29 zaměstnanců ve výši **2 418 750 Kč** (2 006 250 Kč + 412 500 Kč)

3.5.2 Týden dovolené navíc

Zavedení týdne dovolené navíc znamená, že by zaměstnavateli přibylo 5 pracovních dní, které zaměstnanci musí proplatit ve výši průměrného měsíčního výdělku a odvést zdravotní a sociální pojištění, přestože zaměstnanec nebude vykonávat práci a nebude se podílet na tvorbě zisku. Na druhou stranu je pracovní náplň dělníka ve výrobě fyzicky náročná a určitě velmi ocení odpočinek.

V následujících tabulkách jsou vypočteny náklady na týden dovolené navíc pro všechny zaměstnance z krátkodobého (1 rok) a dlouhodobého (5 let) hlediska.

Výpočet je proveden následovně:

Průměrná hrubá mzda je vydělena čtyřmi (průměrný počet týdnů v jednom měsíci) x 1,34 (koeficient zákonného odvodu sociálního a zdravotního pojištění za zaměstnance zaměstnavatelem).

V tabulce č. 14 jsou vyčísleny náklady pro druh práce dělník ve výrobě.

Tabulka č. 14: Náklady na týden dovolené navíc zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Tabulka č. 5)

Náklady	1 zaměstnanec	5 nových zaměstnanců	20 stávajících zaměstnanců a 5 nových zaměstnanců
1 rok	5 377 Kč	26 885 Kč	134 425 Kč
5 let	26 885 Kč	134 425 Kč	672 125 Kč

Roční náklady na týden dovolené navíc na pro jednoho zaměstnance s druhem práce dělník činí 5 377 Kč ($16\,050 \div 4 \times 1,34$). Náklady pro 25 zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě z krátkodobého hlediska (1 rok) činí **134 425 Kč** ($5\,377\text{Kč} \times 25$) Náklady pro 25 zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě z dlouhodobého hlediska (5 let) činí **672 094 Kč** ($5\,377 \times 25 \times 5$).

V tabulce č. 15 jsou zobrazeny náklady pro ostatní druhy práce.

Tabulka č. 15: Náklady na týden dovolené navíc pro ostatní druhy práce

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Tabulka č. 6)

Druh práce	Náklady na 1 rok	Náklady na 5 let
Asistent jednatele	8 375 Kč	41 875 Kč
Fakturant	6 700 Kč	33 500 Kč
Vedoucí výroby	6 533 Kč	32 663 Kč
Mistr	6 030 Kč	30 150 Kč
Celkem	27 638 Kč	138 190 Kč

Roční náklady na týden dovolené navíc pro druh práce asistent jednatele činí 8 375 Kč ($25\,000 \div 4 \times 1,34$). Roční náklady na týden dovolené navíc pro druh práce fakturant činí 6 700 Kč ($20\,000 \div 4 \times 1,34$). Roční náklady na týden dovolené navíc pro druh práce vedoucí výroby činí 6 533 Kč ($19\,500 \div 4 \times 1,34$). Roční náklady na týden dovolené navíc pro druh práce mistr činí 6 030 Kč ($18\,000 \div 4 \times 1,34$). Celkové roční náklady pro ostatní druhy práce činí **27 638 Kč** (8 375 Kč + 6 700 Kč + 6 533 Kč + 6 030 Kč) Celkové náklady na týden dovolené navíc z dlouhodobého hlediska (5 let) činí **138 190 Kč** (27 638 Kč x 5).

Dle tabulky č. 14 a tabulky č. 15 činí celkové roční náklady pro 29 zaměstnanců (20 stávajících dělníků + 5 nových dělníků + vedoucí výroby + mistr + fakturant + asistent jednatele) na týden dovolené navíc **162 063 Kč** (134 425 Kč + 27 638 Kč). Celkové náklady na týden dovolené navíc pro všechny zaměstnance činí **810 315 Kč** (162 063 Kč x 5).

3.5.3 Srovnání nákladovosti zaměstnaneckých výhod

V následující tabulce jsou vyčísleny náklady na jednotlivé zaměstnanecké výhody. Hodnoty jsou stanoveny pro 29 zaměstnanců (24 stávajících zaměstnanců + 5 nových zaměstnanců) za předpokladu, že by se podnikateli podařilo zaměstnat 5 nových dělníků do výroby. Tabulka ukazuje krátkodobé i dlouhodobé hledisko vynaložení nákladů, na 1 rok a na 5 let.

Tabulka č. 16: Přehled nákladů na navrhované benefity

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Tabulka č. 12,13, 14, 15)

Zaměstnanecký benefit	Náklady vynaložené na benefit pro všechny zaměstnance na 1 rok	Náklady vynaložené na benefit pro všechny zaměstnance na 5 let
Třináctá mzda	483 750 Kč	2 418 750
Týden dovolené navíc	162 063 Kč	810 315Kč

Z tabulky vyplývá, že výrazně nižší náklady by zaměstnavatel vynaložil na týden dovolené navíc. Nicméně si myslím, že benefit třinácté mzdy je pro zaměstnance atraktivnější, pro zaměstnavatele je ale asi třikrát dražší. Je tedy pouze na zaměstnavateli, zda tento benefit zařadí do nabídky. Dalším faktorem, na kterém záleží, je ekonomická situace podnikatele. Zkoumat finanční možnosti zaměstnavatele ale není předmětem práce. Musíme vzít v úvahu, že zavedení jednotlivých benefitů nezaručí stoprocentní snížení fluktuace u zaměstnavatele.

3.6 Zavedení náborového příspěvku

Náborový příspěvek je jednorázová odměna, která by měla být v takové výši, aby stávající zaměstnanci motivovala zajišťovat nové zaměstnance, nabízet zaměstnání svým přátelům a známým. Stanovila bych jednotný náborový příspěvek ve výši 6 500 Kč za přivedení jednoho nového zaměstnance za předpokladu, že nový zaměstnanec bude u zaměstnavatele zaměstnán nejméně po dobu jednoho roku a bude řádně plnit povinnosti vyplývající z pracovního poměru. Tato částka činí asi 40 % průměrného měsíčního výdělku dělníka ve výrobě, což je dle mého názoru dostatečně motivační.

Při přijetí pěti nových zaměstnanců by částka činila **32 500 Kč** (6500 Kč x 5).

3.7 Odměna při pracovních výročí

Největším problémem podnikatele je udržet si zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě, z tohoto důvodu navrhuji zavést jednorázovou odměnu při pracovním výročí. Tato odměna by zaměstnance motivovala k tomu, aby u podnikatele pracoval v delším časovém horizontu.

Zaměstnavatel by poskytoval věrnostní odměny u všech druhů práce dle následující tabulky:

Tabulka č. 17: Odměny při pracovních výročích

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Délka trvání pracovního poměru	Výše odměny
5 let	5 000 Kč
10 let	8 000 Kč
15 let	10 000 Kč
20 let	12 000 Kč
25 let	15 000 Kč
30 let	18 000 Kč

Dle tabulky výše by zaměstnanec po 5 letech od uzavření pracovní smlouvy dostal odměnu ve výši 5 000 Kč, za dalších 5 let (celkem 10 let trvání pracovního poměru) by dostal odměnu ve výši 8 000 Kč. Po 30 letech od uzavření pracovní smlouvy se zaměstnavatelem zaměstnanci náleží odměna ve výši 18 000 Kč.

U zaměstnavatele je zaměstnáno osm zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě, kteří jsou v pracovním poměru déle než 5 let. Asistent jednatele je v pracovním poměru déle než 10 let a jeden zaměstnanec s druhem práce dělník ve výrobě a jeden zaměstnanec s druhem práce mistr jsou v pracovním poměru déle než 12 let.

3.8 Shrnutí vlastních návrhů řešení

Tato část bakalářské práce se věnuje vytvoření návrhů, které by mohly zaměstnavateli pomoci snížit jeho mzdové náklady, vyřešit problém s fluktuací zaměstnanců a zajistit zaměstnance nové. V této části jsou navržena řešení, která povedou k optimalizaci mzdových nákladů snížením počtu zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě. V případě, že by zaměstnavatel nechtěl snížit počet zaměstnanců, jsou zde navržena řešení, která by mohla vést k zajištění nových spolehlivých zaměstnanců.

První návrh se zabývá úpravou webových stránek, kde by bylo vhodné přidat složku „volná pracovní místa“, kde zaměstnavatel může inzerovat volná pracovní místa stejně jako na úřední desce na Městském úřadu a na Úřadu práce.

Další návrh se týká úpravy délky týdenní pracovní doby v pracovní smlouvě, jelikož má v této smlouvě zaměstnavatel chybný údaj. Po úpravě zaměstnavateli nevzniknou náklady spojené s prací přesčas a zaměstnavatel bude mít pracovní smlouvy v souladu se zákoníkem práce.

Další návrh se týká zlepšení mzdové produktivity a s ním spojené snížení počtu pracovních míst ze dvou důvodů:

Porušování povinností vyplývajících z právních předpisů zaměstnanci – zaměstnavateli doporučuji provádět orientační vyšetření na přítomnost alkoholu u zaměstnanců, přičemž při pozitivním výsledku navrhuji skončení pracovního poměru dohodou se zaměstnancem (ke dni, kdy byla zkouška pozitivní), kterému nevzniká nárok na odstupné.

Z důvodu nadbytečnosti – navrhuji přejít z dvousměnného pracovního režimu na jednosměnný, pro který je nezbytných pouze 16 výrobních dělníků. Navrhuji proto z původních 20 dělníků snížit počet o čtyři výrobní dělníky.

Pro největší úsporu nákladů zaměstnavateli doporučuji skončit pracovní poměr dohodou s třemi problémovými zaměstnanci při prvním incidentu z důvodu porušení povinností vyplývajících z právních předpisů a dát výpověď jednomu zaměstnanci z důvodu nadbytečnosti.

Pokud by zaměstnavatel nechtěl snížit počet zaměstnanců pro úsporu mzdových nákladů, uvádím také návrhy pro zajištění nových zaměstnanců a pro udržení stávajících zaměstnanců.

Další návrh se zabývá rozšířením nabídky zaměstnaneckých benefitů, konkrétně vyplácením třinácté mzdy a týdne dovolené navíc. Při srovnání těchto dvou benefitů je pro zaměstnavatele třikrát levnější poskytnout zaměstnancům týden dovolené navíc oproti vyplácení třinácté mzdy. Na druhou stranu je třináctá mzda velkým motivačním faktorem a může přilákat nové zaměstnance. Je ale pouze na zaměstnavateli, které benefity si zvolí dle své finanční situace.

Následující dva návrhy se týkají jednorázových odměn. První z nich se týká zavedení náborového příspěvku. Stanovila jsem částku 6 500 Kč za přivedení jednoho nového zaměstnance za předpokladu, že nový zaměstnanec bude pro zaměstnavatele pracovat nejméně po dobu jednoho roku a bude řádně plnit povinnosti vyplývající z pracovního poměru. Druhou odměnou je odměna za věrnost. Částka, kterou zaměstnavatel zaměstnanci vyplatí, se odvíjí od délky trvání pracovního poměru se zaměstnavatelem. Minimální délka pro vyplacení odměny je 5 let a částka činí 5 000 Kč. Za každých dalších 5 let trvání pracovního poměru zaměstnanci náleží odměna v určité výši.

Zaměstnavatel má v podstatě tři možnosti. Buď se zaměří na přijímání nových zaměstnanců a udržení stávajících zaměstnanců, nebo se rozhodne pro jednosměnný provoz a sníží počet pracovních míst, nebo má možnost kombinace. Pokud se podnikatel rozhodne doplnit stav zaměstnanců, je vhodné zařadit oba benefity (třináctá mzda a týden dovolené navíc) do své nabídky, aby přilákal více nových zaměstnanců. Dále by měl zaměstnavatel upravit webové stránky a zaměřit se zde na zveřejňování volných pracovních míst. Zaměstnavateli ale doporučuji spíše přechod na jednosměnný provoz, a s tím spojenou redukcí pracovních míst. Z analytické části je patrné, že u podnikatele nebylo nikdy zaměstnáno méně než 20 zaměstnanců potřebných pro jednosměnný provoz (16 výrobních dělníků, jeden mistr, jeden vedoucí výroby, jeden fakturant, jeden asistent jednatele). Podnikatel by tak neměl mít problém zajistit a udržet si zaměstnance pro jednosměnný pracovní režim. V tomto případě doporučuji zaměřit se na odměnu při pracovních výročích, aby zaměstnance motivovala k tomu „být věrný“ zaměstnavateli, případně benefitu dovolené navíc, který pro zaměstnavatele není tak finančně náročný jako třináctá mzda.

Výše uvedené návrhy byly předloženy zaměstnavateli. Zaměstnavatel skončil pracovní poměr dohodou se dvěma zaměstnanci s druhem práce dělník ve výrobě z důvodu porušování povinností vyplývajících z právních předpisů. Třetí ze zmíněných zaměstnanců, který porušoval povinnosti vyplývající z právních předpisů, skončil pracovní poměr se zaměstnavatelem dohodou z vlastní iniciativy. Zaměstnavatel zavedl k 1. 4. 2019 jednosměnný pracovní režim a aktuálně zaměstnává 17 zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě. Vzhledem k tomu, že zaměstnavatel aktuálně nepotřebuje nové zaměstnance, odmítá zavést náborový příspěvek a zatím nechce upravovat své webové stránky. Dále zaměstnavatel upravil rozvržení pracovní doby v pracovní smlouvě a upravil délku týdenní pracovní doby na 37,5 hodin, i když by nyní 40 hodin nebylo v rozporu se ZP. Co se týče zaměstnaneckých výhod, zaměstnavatele zaujaly výhody týdne dovolené navíc a odměna při pracovních výročích. Benefit třinácté mzdy zaměstnavatel zavádět nechce z důvodu vysokých nákladů.

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo navrhnout vybranému zaměstnavateli optimální řešení, které povede ke snížení jeho mzdových nákladů. Provedla jsem podrobnou analýzu řešeného pracovněprávního problému, a to jak z hlediska pracovněprávních předpisů, tak z hlediska ekonomického. Zaměstnavatel řešil dva hlavní problémy. První problém se týkal vysoké fluktuace zaměstnanců ve výrobním úseku, konkrétně u druhu práce dělník ve výrobě. Druhým problémem zaměstnavatele bylo zaměstnávání tří problémových zaměstnanců, kteří do práce chodili pod vlivem alkoholu, a tím porušovali povinnosti vyplývající z právních předpisů.

V teoretické části bakalářské práce byly definovány základní pojmy týkající se pracovněprávních vztahů, a to z právního a ekonomického hlediska. Vymezila jsem subjekty pracovněprávních vztahů, jejich práva a povinnosti. Nermalou část jsem věnovala vzniku a skončení pracovního poměru. Dále jsem se zajímala o odměňování zaměstnanců zaměstnaných v pracovním poměru.

Obsahem analytické části bakalářské práce byla analýza současného problému konkrétního zaměstnavatele. Tato část vychází z interních materiálů zaměstnavatele, osobních rozhovorů a e-mailové korespondence s asistentem jednatele. Ke zpracování jsem dále použila interní materiály zaměstnavatele, jako jsou výroční zprávy či vzory pracovních smluv. Provedla jsem rozbor mzdových nákladů zaměstnavatele za sledované období v letech 2014 až 2018, objasnila jsem požadavky, které musí splňovat noví zaměstnanci, aby byli zaměstnavatelem přijati do pracovněprávního vztahu. Důležitou částí analytické části byl také vývoj počtu zaměstnanců za období 2014 až 2018, ve kterém je zobrazeno, jak se zaměstnanci s druhem práce výrobní dělník měnili. Poté jsem se zabývala péčí o zaměstnance a zaměřila jsem se na vybrané ukazatele produktivity práce. Největší pokles mzdové produktivity byl zaznamenán v roce 2015. V roce 2016 byla hodnota za sledované období nejvyšší.

Na základě informací z analytické části bakalářské práce byly sestaveny návrhy řešení problémů zaměstnavatele. Zaměstnavateli jsem navrhla úpravu pracovní smlouvy, protože nebyla v souladu se zákoníkem práce. Dále jsem zaměstnavateli navrhla snížit počet pracovních míst ze dvou důvodů. Prvním důvodem bylo porušování povinností vyplývajících z právních předpisů ze strany zaměstnanců. Doporučila

jsem zaměstnavateli zavedení orientačního vyšetření na přítomnost alkoholu u zaměstnanců, přičemž při pozitivním výsledku jsem navrhovala skončení pracovního poměru dohodou se zaměstnancem, kterému nevzniká nárok na odstupné. Druhým důvodem byla nadbytečnost. Pro největší úsporu nákladů jsem zaměstnavateli doporučila skončit pracovní poměr dohodou s třemi problémovými zaměstnanci při prvním incidentu z důvodu porušení povinnosti vyplývající z právních předpisů a dát výpověď jednomu zaměstnanci z důvodu nadbytečnosti. Zaměstnavatel by tak docílil snížení počtu zaměstnanců na 16 zaměstnanců, které potřebuje k zajištění jednosměnného pracovního režimu.

Další návrh se týkal rozšířením nabídky zaměstnaneckých výhod, konkrétně se jedná o výhodu vyplácení třinácté mzdy a o výhodu týdne dovolené navíc. Při srovnání těchto dvou výhod bylo pro zaměstnavatele třikrát levnější poskytnout zaměstnancům týden dovolené navíc oproti vyplácení třinácté mzdy. Na druhou stranu je třináctá mzda velkým motivačním faktorem a může přilákat nové zaměstnance. Zaměstnanecké výhody jsem navrhla zejména pro udržení stálých zaměstnanců.

Další dva návrhy se týkaly jednorázových odměn. Jedná se o náborový příspěvek ve výši 6 500 Kč a odměnu za věrnost, jejíž výše se odvíjí od délky trvání pracovního poměru se zaměstnavatelem. Tyto odměny navrhuji taktéž pro udržení stálých zaměstnanců.

Domnívám se, že jsem splnila stanovené cíle bakalářské práce. Zaměstnavatel skončil pracovního poměr se třemi zaměstnanci dohodou. Nesouhlasil s vyplácením třinácté mzdy z důvodu finanční náročnosti, ale kladně přijal zaměstnaneckou výhodu týdne dovolené navíc a odměna při pracovních výročích. Od 1. 4. 2019 zaměstnavatel přešel na jednosměnný pracovní režim.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- ANDRAŠČÍKOVÁ, Mária, Pavla HLOUŠKOVÁ, Eva HOFMANNOVÁ, Pavel KNEBL, Zdeněk SCHMIED, Ludmila TOMANDLOVÁ a Ladislav TRYLČ, 2016. *Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy: s komentářem k 1. 1. 2016. 10. aktualizované vydání.* Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7263-992-2.
- ASISTENT JEDNATELE. *Interview.* Zlínský kraj. 20. 12. 2018.
- ASISTENT JEDNATELE. *Interview.* Zlínský kraj. 11. 2. 2019.
- ASISTENT JEDNATELE. *E-mailová korespondence.* Zlínský kraj.[online]. 17. 4. 2019.
- ASISTENT JEDNATELE. *E-mailová korespondence.* Zlínský kraj.[online]. 12. 1. 2019.
- ASISTENT JEDNATELE. *E-mailová korespondence.* Zlínský kraj.[online]. 1. 1. 2019.
- BĚLINA, Miroslav a kol., 2014. *Pracovní právo.* 6. doplněné a podstatně přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck. Academia iuris (C.H. Beck). ISBN 9788074002830.
- BĚLINA, Miroslav, Jan PICHRT a kol., 2017. *Pracovní právo.* 7. doplněné a podstatně přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck. Academia iuris (C.H. Beck). ISBN 978-807-006-678.
- BRŮHA, Dominik a kol., 2018. *Abeceda personalisty 2018.* 8. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-120-8.
- ČERVINKA, Tomáš, 2018. *Zdravotní pojištění: zaměstnavatelů, zaměstnanců, OSVČ: s komentářem a příklady.* 9. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-807-5541-307.
- FRISCHMANN, Petr a Jan ŽUFAN, 2017. *Personalistika ve službách.* Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-807-5527-141.
- HLOUŠKOVÁ, Pavla, Eva HOFMANNOVÁ, Pavel KNEBL, Dana ROUČKOVÁ, Zdeněk SCHMIED, Petr SCHWEINER a Ludmila TOMANDLOVÁ, 2018. *Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy: s komentářem k 1. 2. 2018. 11. aktualizované vydání.* Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-807-2639-922.

HŮRKA, Petr, Karel ELIÁŠ a kol., 2014a. *Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku: s podrobným komentářem k 1. 1. 2014*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Olomouc: ANAG. ISBN 9788072638574.

HŮRKA, Petr a kol., 2014b. *Pracovní právo v bodech s příklady*. 4. aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-440-8.

HŮRKA, Petr a kol., 2015. *Pracovní právo*. 2. upravené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. Právnické učebnice (Aleš Čeněk). ISBN 978-80-7380-540-1.

HŮRKA, Petr, 2017. The Concept of 'Employee': The Position in the Czech Republic. WASS, Bernd a Guus HEERMA VAN VOSS. *Restatement of labour law in Europe: Vol I: The Concept of Employee* [online]. Portland, Oregon: Hart Publishing, s. 118 [cit. 2018-11-07]. ISBN 9781509912445.

Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=W3gnDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=cs#v=onepage&q&f=false>

HŮRKA, Petr a kol., 2018. *Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku: s podrobným komentářem k 1. 3. 2018*. 4. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-807-5541-321.

CHALUPA, Rostislav a kol., 2018. *Abeceda účetnictví pro podnikatele 2018*. 16. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. Účetnictví, daně. ISBN 978-807-5541-215.

CHLÁDKOVÁ, Alena a kol., 2016. *Mzdy od A do Z: výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni 1. 1. 2016*. 13. vydání. Praha: ASPI. Meritum (ASPI). ISBN 978-80-7552-063-0.

CHLÁDKOVÁ, Alena a kol., 2018. *Mzdy 2018: výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni 1. 1. 2018*. 15. vydání. Praha: Wolters Kluwer. Meritum (ASPI). ISBN 978-807-5529-237.

KOČIANOVÁ, Jitka a Jaromír ZRUTSKÝ, 2015. *Pracuje, pracuješ, pracujeme...* Praha: Wolters Kluwer. Otázky a odpovědi z praxe (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7478-813-0.

KOČMANOVÁ, Alena, 2013. *Ekonomické řízení podniku*. Praha: Linde Praha. Monografie (Linde). ISBN 9788072019328.

- KOCOUREK, Jiří a Tomáš DOBŘICHOVSKÝ, 2016. *Pracovní právo pro praxi*. V Praze: C.H. Beck. Právní praxe. ISBN 978-80-7400-616-6.
- KOTTNAUER, Antonín, 2014. *Pracovní právo v praxi: základní pracovněprávní vztahy a rekonstrukce*. Praha: Leges. Praktik (Leges). ISBN 978-80-7502-038-3.
- MACHAČ, Martin a kol., 2014. *Vyznejte se v pracovním právu: nezbytná příručka každého zaměstnance*. Brno: BizBooks. ISBN 9788026502661.
- Minimální mzda. *Mpsv.cz* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2019 [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/cs/871>
- NEŠČÁKOVÁ, Libuše, 2014. *Zákoník práce 2014 v praxi: komplexní průvodce s řešením problémů: právní stav k 1. 1. 2014*. 4. vydání. Praha: Grada. Právo pro praxi. ISBN 978-802-4751-245.
- PAVLÁTOVÁ, Jarmila, 2014. *Pracovněprávní vztahy z pohledu nového občanského zákoníku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-507-4.
- PICHT, Jan, Ljubomír DRÁPAL a kol., 2015. *Případové studie pracovněprávní*. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-582-4.
- POPESKO, Boris a Šárka PAPADAKI, 2016. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-802-4757-735.
- PORUBIAKOVÁ, Václava, 2015. *Pracovní právo praktické*. Praha: Academia. ISBN 978-80-200-2543-2.
- Pracovní smlouva*. Zlínský kraj. „XYZ“ s.r.o., 2018.
- ROUČKOVÁ, Dana a Zdeněk SCHMIED, 2018. *Zákoník práce 2018: se stručným souhrnným komentářem k jednotlivým oblastem právní úpravy, s některými nejnovějšími judikáty Ústavního soudu a Nejvyššího soudu*. 14. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-112-3.
- SOUŠKOVÁ, Milena a Michal SPIRIT, 2014. *Pracovní právo pro ekonomy*. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE. ISBN 978-802-4520-674.
- SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2015. *Podniková ekonomika*. 6. přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-807-4002-748.

ŠIKÝŘ, Martin, 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada. Manažer. ISBN 9788024758701.

ŠUBRT, Bořivoj, 2016. *Obsluha mzdy a platu*. 2. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 9788075540089.

ŠUBRT, Bořivoj a kol., 2016. *Abeceda mzdové účetní 2016*. 26. vydání. Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7263-990-8.

ŠUBRT, Bořivoj, 2018. *Odměňování zaměstnanců a jeho obsluha: průměrný výdělek, srážky ze mzdy a další*. Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-138-3.

ŠUBRT, Bořivoj a kol., 2018. *Abeceda mzdové účetní 2018*. 28. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-117-8.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a Eva JELÍNKOVÁ, 2018. *Podniková ekonomika - klíčové oblasti*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0689-9.

TOMŠEJ, Jakub, 2018. *Zákoník práce v praxi: komplexní průvodce s řešením problémů*. Praha: Grada Publishing. Právo pro praxi. ISBN 9788024734712.

URBAN, Jan, 2013. *Management lidských zdrojů*. Praha: Ústav práva a právní vědy. Právo - edice pro právo a management. ISBN 978-80-905247-4-3.

VYCHOPENĚ, Jiří, 2018. *Daň z příjmů 2018: výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni 1. 1. 2018*. Praha: ASPI. Meritum (ASPI). ISBN 978-807-5980-199.

„XYZ“ *Interní dokumenty*. Zlínský kraj: „XYZ“ s. r. o., 2014.

„XYZ“ *Interní dokumenty*. Zlínský kraj: „XYZ“ s. r. o., 2015.

„XYZ“ *Interní dokumenty*. Zlínský kraj: „XYZ“ s. r. o., 2016.

„XYZ“ *Interní dokumenty*. Zlínský kraj: „XYZ“ s. r. o., 2017.

„XYZ“ *Interní dokumenty*. Zlínský kraj: „XYZ“ s. r. o., 2018.

Zákon č. 65/2017 Sb., o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek.

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.

Zákon č. 373/2011 Sb., o specifických zdravotních službách.

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.

ŽENÍŠKOVÁ, Marta, 2018. *Pojistné na sociální zabezpečení: zaměstnavatelů, zaměstnanců, OSVČ, dobrovolně důchodově pojištěných: s komentářem a příklady*. 8. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-807-5541-277.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

DPP	Dohoda o provedení práce
DPČ	Dohoda o pracovní činnosti
DPFO	Daň z příjmů fyzických osob
HM	Hrubá mzda
ORL	Otorhinolaryngologie
SHM	Superhrubá mzda
ZP	Zákoník práce

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Spárovka.....	41
Obrázek č. 2: Organizační struktura zaměstnavatele.....	41

SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka č. 1: Výpočet čisté mzdy.....	36
Tabulka č. 2: Vývoj počtu zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě v letech 2014 – 2018	44
Tabulka č. 3: Nákladové položky pracovního oděvu pro všechny zaměstnance výroby	47
Tabulka č. 4: Vývoj mzdových nákladů zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě v období 2014 – 2018	48
Tabulka č. 5: Výpočet čisté mzdy výrobního dělníka	49
Tabulka č. 6: Měsíční hrubé mzdy pro ostatní druhy práce.....	49
Tabulka č. 7: Mzdová produktivita v letech 2014 – 2018	50
Tabulka č. 8: Produktivita práce v letech 2014 – 2018	51
Tabulka č. 9: Výše nákladů na příplatky za práci přesčas	54
Tabulka č. 10: Náklady na odstupné pro zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě	58
Tabulka č. 11: Mzdové náklady za 4 zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě ...	60
Tabulka č. 12: Náklady na třináctou mzdu pro zaměstnance s druhem práce dělník ve výrobě	62
Tabulka č. 13: Náklady na třináctou mzdu pro ostatní druhy práce	62
Tabulka č. 14: Náklady na týden dovolené navíc zaměstnanců s druhem práce dělník ve výrobě	63
Tabulka č. 15: Náklady na týden dovolené navíc pro ostatní druhy práce	64
Tabulka č. 16: Přehled nákladů na navrhované benefity	65
Tabulka č. 17: Odměny při pracovních výročích	66

SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf č. 1: Vývoj průměrného počtu zaměstnanců v období 2014 - 2018..... 42

SEZNAM POUŽITÝCH VZORCŮ

Vzorec 1: Mzdová produktivita	39
Vzorec 2: Produktivita práce	39