

Analýza činností v oblasti odměňování v příspěvkové organizaci

Zdeňka Nováková

Bakalářská práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav financí a účetnictví
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Zdeňka Nováková**
Osobní číslo: **M15466**
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Účetnictví a daně**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Analýza činností v oblasti odměňování v příspěvkové organizaci**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte rešerši literárních zdrojů se zaměřením na příspěvkové organizace a odměňování.

II. Praktická část

- Charakterizujte Vincentinum – poskytovatele sociálních služeb Šternberk, příspěvkovou organizaci.
- Proveďte analýzu postupů a činností v oblasti odměňování ve vybrané příspěvkové organizaci.
- Zhodnoťte provedenou analýzu a navrhněte doporučení, která by přispěla k efektivnějším činnostem v oblasti odměňování.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

HOPKINS, Bruce R. *Starting and managing a nonprofit organization: a legal guide*. 7th ed. Hoboken: Wiley, 2017, 448 s. ISBN 9781119380191.

OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. Praha: C.H. Beck, 2011, 178 s. ISBN 978-80-7400-342-4.

ŠUBRT, Bořivoj. *Odměňování zaměstnanců a jeho obsluha: průměrný výdělek, srážky ze mzdy a další*. Olomouc: Anag, 2018, 575 s. ISBN 978-80-7554-138-3.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Milana Otrusinová, Ph.D.
Ústav financí a účetnictví
Datum zadání bakalářské práce: 7. ledna 2019
Termín odevzdání bakalářské práce: 14. května 2019

Ve Zlíně dne 7. ledna 2019

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....

podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá postupy a činnostmi v oblasti odměňování v příspěvkové organizaci. Práce je rozdělena na část teoretickou a část praktickou. Obsahem teoretické části je charakteristika příspěvkových organizací a jejich přehled v České republice. Následně je popsán pracovněprávní vztah a podrobněji rozebrána oblast odměňování platem v příspěvkových organizacích. V praktické části je představena analyzovaná příspěvková organizace a popsána její organizační struktura. Následně jsou podrobně analyzovány pravidelné činnosti v oblasti odměňování, které jsou prováděny v představené příspěvkové organizaci. Na závěr jsou navrženy způsoby, jakými lze zefektivnit práci v oblasti odměňování.

Klíčová slova: příspěvková organizace, plat, platový tarif, příplatky, náhrady platu, srážky z platu, odměny

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with procedures and activities in the area of remuneration in a contributory organization. The bachelor thesis is divided into a theoretical and a practical part. The content of the theoretical part is the characteristics of contributory organizations and their review in the Czech Republic. Subsequently there is described an employment relationship and, in more detail, an area of remuneration through salary in contributory organisations. In the practical part there is introduced an analyzed organization and a description of its organizational structure. Then there are analyzed in detail regular activities in the field of remuneration which are performed in the introduced contributory organization. At the end there are proposed ways to streamline the work in the area of remuneration.

Keywords: state-funded institution, salary, salary rate, surcharges, salary replacements, deductions from salary, rewards

Za vedení a cenné rady a připomínky děkuji Ing. Milaně Otrusinové, Ph.D, z Ústavu financí a účetnictví Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

Dále děkuji zaměstnancům Vincetina – poskytovatele sociálních služeb Šternberk, příspěvková organizace, za poskytnuté informace a podklady, zejména mzdovým účetním.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE	12
1.1 PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE V ČESKÉ REPUBLICE	13
2 PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAH V PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACI	16
2.1 PRACOVNÍ POMĚR.....	16
2.2 DOHODY O PRACÍCH KONANÝCH MIMO PRACOVNÍ POMĚR.....	18
3 ODMĚŇOVÁNÍ V PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACI	20
3.1 ZÁKLADNÍ POJMY V OBLASTI ODMĚŇOVÁNÍ.....	20
3.2 PLATOVÝ TARIF.....	23
3.2.1 Ostatní složky platu v rámci platového výměru.....	25
3.3 OSTATNÍ SLOŽKY PLATU A ODMĚNA ZA PRACOVNÍ POHOTOVOST	25
3.4 ODMĚNY	26
3.5 NÁHRADY PLATU	27
3.5.1 Překážky v práci	27
3.5.2 Dovolená	28
3.6 SRÁŽKY.....	28
3.6.1 Daň z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti	31
3.6.2 Pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	32
3.7 CESTOVNÍ NÁHRADY	33
II PRAKTICKÁ ČÁST	35
4 CHARAKTERISTIKA VINCENTINA – POSKYTOVATELE SOCIÁLNÍCH SLUŽEB ŠTERNBERK, PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE	36
4.1 STRUKTURA VINCENTINA	37
5 OBLAST ODMĚŇOVÁNÍ VE VINCENTINU	38
5.1 SOFTWARE VYUŽÍVANÝ V OBLASTI ODMĚŇOVÁNÍ.....	39
5.2 ÚDAJE A DOKLADY POTŘEBNÉ V OBLASTI ODMĚŇOVÁNÍ.....	40
5.3 PRAVIDELNÉ ČINNOSTI V OBLASTI ODMĚŇOVÁNÍ.....	41
5.3.1 Analýza pravidelných činností	42
5.3.2 Kontrolní činnost a zpracování pracovních kalendářů	44
5.3.3 Zpracování sociálních událostí.....	46
5.3.4 Zpracování výkazů platových nároků	47
5.3.5 Cestovní náhrady.....	53
5.3.6 Odměny a benefity	55
5.3.7 Kontrola výplatních lístků.....	56
5.3.8 Kontrola srážek z platu na základě výkonu rozhodnutí	58
5.3.9 Kontrola závěrečné sestavy a závěrečné práce	58
6 NÁVRHY VEDOUcí K MINIMALIZACI CHYBOVOSTI A ÚSPORĚ ČASU V OBLASTI ODMĚŇOVÁNÍ	61
ZÁVĚR	64

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	66
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	68
SEZNAM GRAFŮ	69
SEZNAM TABULEK.....	70
SEZNAM PŘÍLOH.....	71

ÚVOD

Téměř každý člověk většinu svého času stráví výkonem práce, přičemž jednotlivé obory vyžadují pro své zvládnutí mimo kvalifikačních požadavků i další předpoklady, např. manuální zručnost, fyzickou zdatnost, znalost právních předpisů, cizích jazyků, řízení motorového vozidla nebo práce s počítačem. V případě, že jde o práci v oblasti odměňování (respektive o práci mzdové účetní), je pro výkon této práce zapotřebí zejména znalost právních předpisů, které se vážou k odměňování a k jejich aplikaci v praxi. V neposlední řadě je nutná znalost práce s počítačem, bez níž by bylo zvládnutí činností velmi časově náročné.

Na práci mzdové účetní jsou, stejně jak i v jiných oborech, kladeny stále větší požadavky. Z tohoto důvodu je zapotřebí si správně uspořádat činnosti tak, aby využití času bylo pro práci co nejefektivnější. Vzhledem ke skutečnosti, že vykonávám sama práci mzdové účetní, jsem si jako téma bakalářské práce vybrala téma „Analýza činností v oblasti odměňování v příspěvkové organizaci“.

V úvodu teoretické části bakalářské práce je charakterizována příspěvková organizace, včetně přehledu těchto organizací v České republice rozdělených dle zřizovatele a oblastí působení, ve kterých jsou nejčastěji zřizovány. Následující kapitola popisuje možnosti vzniku pracovněprávního vztahu, tj. zejména, jaké údaje jsou nezbytné pro uzavření pracovní smlouvy a jaké údaje již smlouva obsahovat nemusí, ale zaměstnanec musí být s nimi bezprostředně seznámen. Poslední kapitola teoretické části je zaměřena na oblast odměňování v příspěvkových organizacích. Zkoumá tedy, jaký je postup při stanovení výše platu zaměstnanci, jednotlivé typy příplatků, dále vysvětluje pojem náhrady platu a objasňuje, jaké jsou druhy srážek z platu. Vzhledem k tomu, že do výsledné částky finančních prostředků, které zaměstnanec obdrží od zaměstnavatele, se stále častěji promítá i vyúčtování cestovních náhrad, zaměřuje se závěrečná kapitola také na bližší specifikaci cestovních náhrad.

V praktické části je nejdříve představena příspěvková organizace, včetně popisu členění organizace a kategorií pracovních pozic. Následně jsou blíže analyzovány jednotlivé činnosti vykonávané v rámci odměňování. Nejobsáhlejší část bakalářské práce je věnována pravidelným činnostem a postupům v oblasti odměňování v průběhu roku. Základem pro analýzu je dotazník určený mzdovým účetním, ve kterém je sledována doba trvání některých činností a chybovost. Na základě analyzovaných činností jsou navrženy postupy, jak zefektivnit práci v oblasti odměňování.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem bakalářské práce je analyzovat činnosti a postupy v oblasti odměňování v konkrétní příspěvkové organizaci a současně navrhnout řešení, jak zefektivnit práci v této oblasti, a to z pohledu úspory času a možného předcházení chybovosti při zpracovávání podkladů, které slouží pro výpočet měsíčních výplat mzdovým účetním.

Teoretická část bakalářské práce je složena z literární rešerše zaměřené na odměňování v příspěvkové organizaci. Cílem této části je vymezení příspěvkové organizace, vzniku pracovního vztahu a pojmů z oblasti odměňování.

Obsahem praktické části je analýza pravidelně vykonávaných činností v oblasti odměňování v průběhu kalendářního roku. Analýza je provedena na základě využití poznatků z teoretické části, přítomnosti ve vybrané příspěvkové organizaci, konzultací s lidmi, kteří se podílejí na činnostech v oblasti odměňování, poskytnutých vnitřních dokumentů a také na základě dotazníkového šetření probíhajícího po dobu prvních tří kalendářních měsíců roku 2019 u mzdových účetních příspěvkové organizace.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE

Príspevková organizace spadá do velké skupiny neziskových organizací, jejichž účelem, pro který byly zřízeny, není vytváření zisku. Tyto organizace jsou zaměřeny na různé činnosti zejména na oblast vzdělávání, zdravotnictví, školství a sociální péče. V rámci právního systému České republiky se můžeme setkat jak se státními neziskovými organizacemi (např. organizačními složkami státu, územními samosprávnými celky a příspěvkovými organizacemi), tak i s nestátními neziskovými organizacemi, jejichž podoba právní formy vychází zejména ze zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „občanský zákoník“), případně ze zákona č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností a o změně některých zákonů (zákon o církvích a náboženských společnostech), ve znění pozdějších předpisů. (Pelikánová, 2018, s. 15-17)

Pojem nezisková organizace v rámci právní legislativy České republiky není vymezen. Odborníci, kteří se zabývají problematikou neziskových organizací, charakterizují tento typ organizací různým způsobem. Otrusinová a Kubíčková (2011, s. 3) definují neziskovou organizaci pomocí těchto základních charakteristických znaků:

- jedná se o subjekt, který vystupuje jako právnická osoba, vyjma organizačních složek státu;
- posláním organizace není podnikání ani tvorba zisku;
- účelem založení organizace je uspokojení určitých potřeb lidí zejména v oblastech: vzdělávání, kultury, zdravotnictví a sociálních služeb;
- působení organizace může být financováno z veřejných zdrojů.

Hopkins (2017, s. 8) popisuje ve své publikaci neziskovou organizaci pomocí rozdílu. Srovnává ziskovou organizaci (tj. firmu) a neziskovou organizaci prostřednictvím zisku. Zisková organizace svůj zisk přerozděluje mezi své vlastníky, nezisková organizace si ponechává zisk pro svou činnost a případný zisk nepřísluší osobám, jež jsou v čele neziskové organizace.

Príspevková organizace tedy spadá do státního neziskového sektoru, někdy také nazývaném sektorem veřejným. Na základě typu zřizovatele, rozeznáváme dvě formy příspěvkových organizací:

- příspěvkové organizace státu, jejichž zřizovatelem je stát nebo organizační složka státu, přičemž tyto organizace jsou zřízeny dle zákona č. 218/2000 Sb., o

rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů;

- příspěvkové organizace zřizované územními samosprávnými celky, které jsou zřízeny dle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů. (Kubíčková, Otrusínová, 2011, s. 6)

1.1 Příspěvkové organizace v České republice

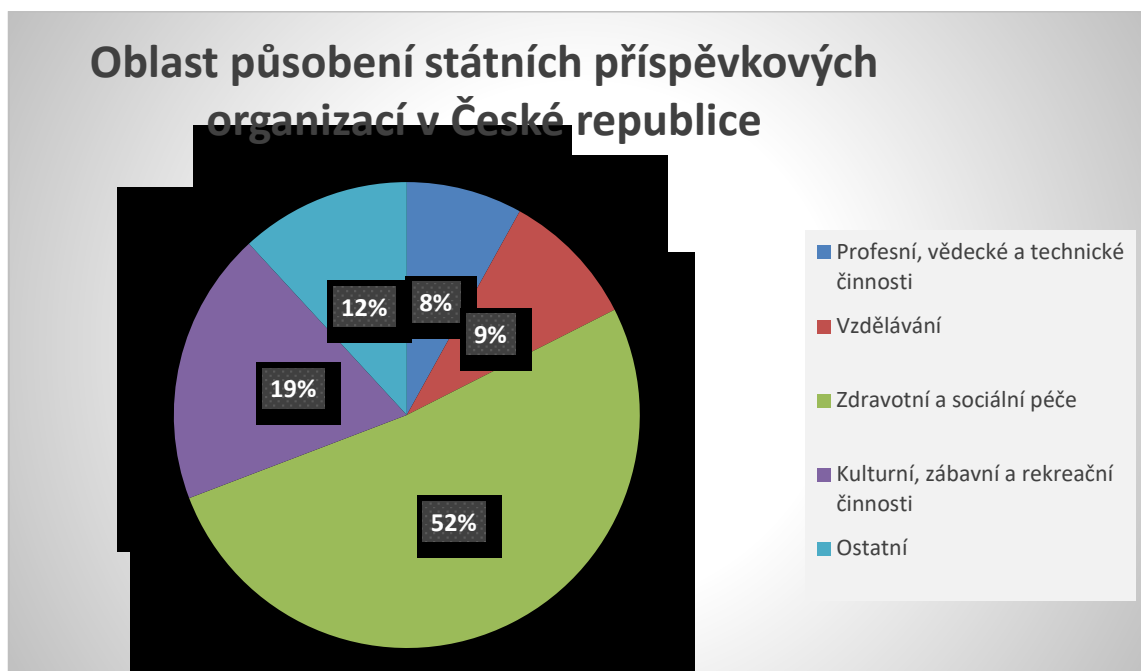
Celkový počet příspěvkových organizací v České republice činil k datu 31. 12. 2018 (dle výpisu z Registru osob Českého statistického úřadu) 10 420.

Státních příspěvkových organizací bylo v r. 2018 celkem 211, což odpovídá 2 % z celkového výše uvedeného počtu organizací. Nejvíce zřízených státních příspěvkových organizací je umístěno v Praze (celkem 80) a Jihomoravském kraji (celkem 24). Grafické znázornění počtu organizací v jednotlivých krajích a Praze znázorňuje graf 1.



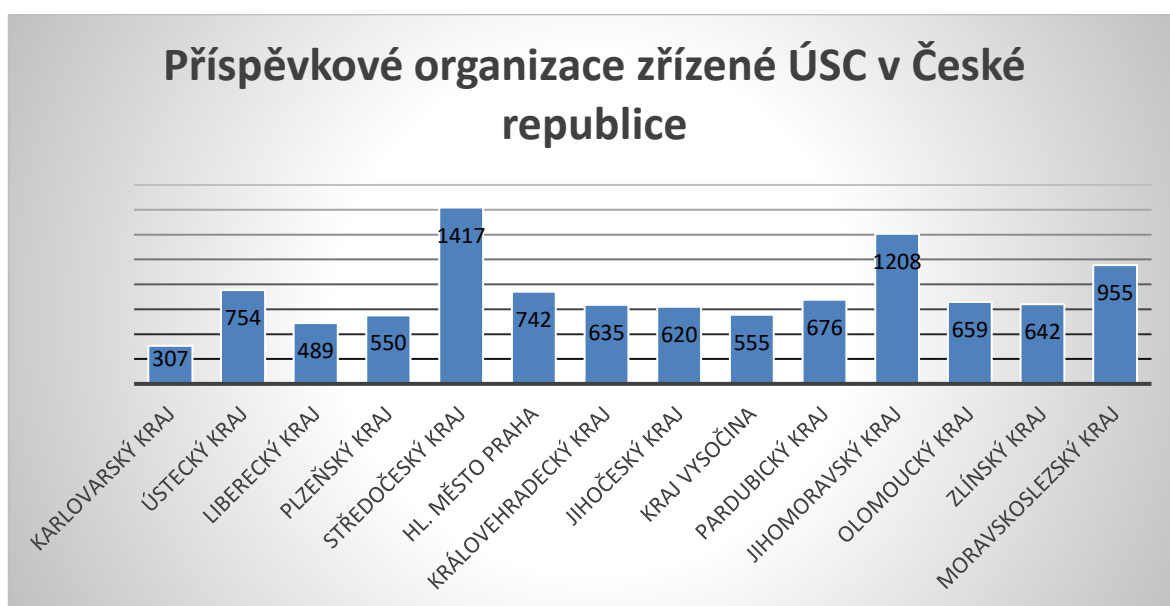
Graf 1 Počty státních příspěvkových organizací v jednotlivých krajích České republiky a v Praze (vlastní zpracování dle výpisu z Registru osob)

Státní příspěvkové organizace dle vykonávaných ekonomických činností nejvíce působí v oblasti zdravotní a sociální péče (celkem 52 %) a kulturní, zábavní a rekreační činnosti (celkem 19 %). Přehled ekonomických činností, ve kterých působí státní příspěvkové organizace, je zobrazen v grafu 2.



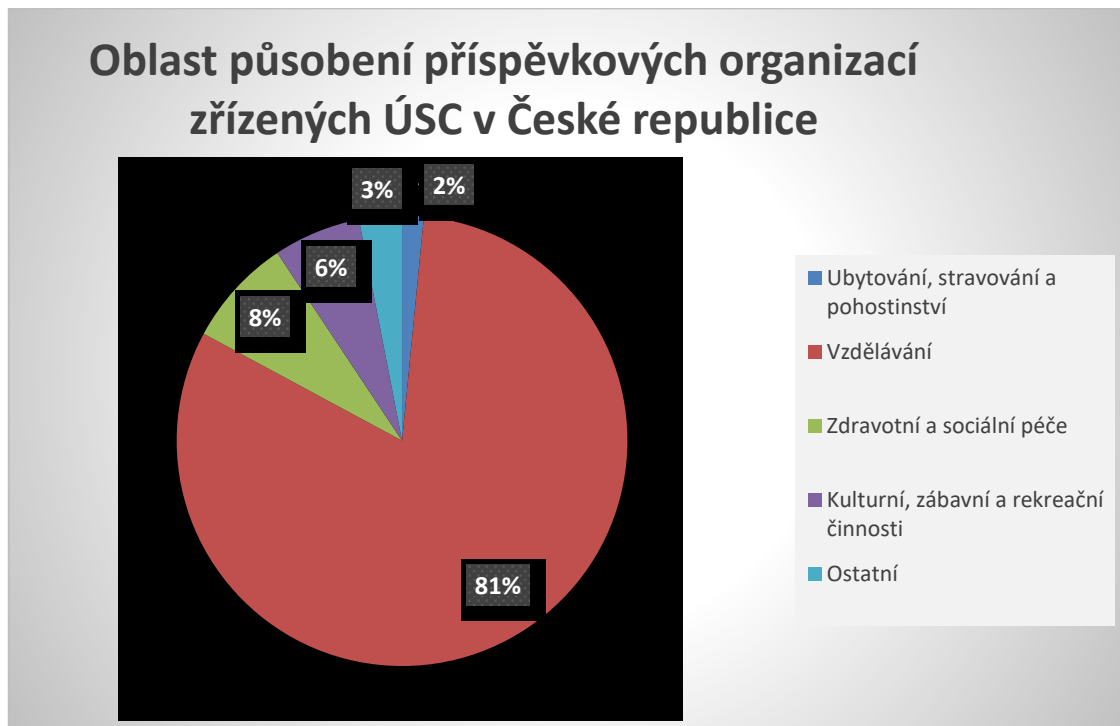
Graf 2 Oblasti působení státních příspěvkových organizací v České republice (vlastní zpracování dle výpisu z Registru osob)

V r. 2018 bylo územními samosprávnými celky (dále také „ÚSC“) zřizováno 10 209 příspěvkových organizací. Těchto organizací má nejvíce Středočeský kraj (celkem 1 417) a Jihomoravský kraj (celkem 1 208), naopak nejnižší počet je v Karlovarském kraji (celkem 307). Počty příspěvkových organizací v jednotlivých krajích a v Praze znázorňuje graf 3.



Graf 3 Počty příspěvkových organizací zřízených ÚSC v jednotlivých krajích České republiky a v Praze (vlastní zpracování dle výpisu z Registru osob)

Nejvyšší počet příspěvkových organizací zřízených ÚSC působí dle klasifikace ekonomických činností v oblasti vzdělávání (cca 81 %) a v oblasti zdravotní a sociální péče (cca 8 %) nebo kulturní, zábavní a rekreační činnosti (cca 6 %). Oblasti působení příspěvkových organizací zřízených ÚSC jsou zobrazeny v grafu 4.



Graf 4 Oblasti působení příspěvkových organizací zřízených ÚSC v České republice (vlastní zpracování dle výpisu z Registru osob)

2 PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAH V PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACI

Příspěvkové organizace jsou vždy zřizovány za nějakým účelem, ke kterému potřebují nejen finanční prostředky (od svého zřizovatele, případně z dalších zdrojů), vymezení majetku, ale i zaměstnance, prostřednictvím nichž budou cíle organizací naplňovány. Pracovněprávní vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavateli vymezuje zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákoník práce“). Zákoník práce (Česko, 2006, § 3) stanovuje, že: „základními pracovněprávními vztahy podle tohoto zákona jsou pracovní poměr a právní vztahy založené dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr“.

2.1 Pracovní poměr

Pracovní poměr mezi zaměstnancem, tj. osobou vykonávající práci pro příspěvkovou organizaci, a zaměstnavatelem, tj. příspěvkovou organizací, lze založit pracovní smlouvou, popřípadě jmenováním. Pracovní poměr vznikající na základě jmenování lze uzavřít pouze u osob, které se stávají vedoucím pracovníkem příspěvkové organizace nebo vedoucím pracovníkem organizačního útvaru příspěvkové organizace. (Česko, 2006, § 33)

Pracovní smlouva musí být vždy uzavřena písemně a vyhotovena ve dvou výtiscích. Z důvodu platnosti musí být písemné vyhotovení pracovní smlouvy podepsáno nejpozději v den, který je ve smlouvě ujednáno jako den nástupu do zaměstnání. Jedno vyhotovení obdrží zaměstnanec, který se svým podpisem zavazuje k výkonu práce pro zaměstnavatele, druhé vyhotovení si ponechává zaměstnavatel. Povinné obsahové náležitosti, které pracovní smlouva musí mít, jsou:

- druh práce, který zaměstnanec bude vykonávat;
- místo, popř. místa, kde bude zaměstnanec uvedený druh práce vykonávat;
- den nástupu do zaměstnání. (Vybíhal et al., 2018, s. 24)

Pracovní smlouva může obsahovat i údaje o dalších právech a povinnostech vyplývajících z pracovního poměru. Jestliže dále uvedené informace nejsou obsahem pracovní smlouvy, je zaměstnavatel povinen o těchto skutečnostech informovat zaměstnance písemně, a to ve lhůtě do jednoho měsíce od vzniku pracovního poměru. Jedná se o tyto skutečnosti:

- vymezení, kdo je zaměstnanec, tj. jméno a příjmení zaměstnance;
- vymezení, kdo je zaměstnavatel, tj. název a sídlo;
- bližší specifikace druhu a místa výkonu práce;

- informace o zkušební době, je-li sjednána;
- údaj o pracovní době a jejím rozvržení;
- údaj o délce dovolené;
- údaj o platu, době splatnosti platu, termínu a způsobu vyplácení platu;
- údaj o výpovědní době. (Česko, 2006, § 37)

V pracovní smlouvě se většinou nachází název pracovní pozice bez vymezení činností, které daná pracovní pozice obnáší. Bližší specifikace je obsahem dokumentu, který se může nazývat různě, nejčastěji však „pracovní náplň“. Tento dokument může být také součástí pracovní smlouvy. Pokud zaměstnavatel v pracovní smlouvě uvede skutečnost, že pracovní náplň je součástí pracovní smlouvy, bude zapotřebí při každé úpravě nebo doplnění pracovní náplně souhlasu zaměstnance. V případě, že pracovní náplň není součástí pracovní smlouvy, jedná se o jednostranný příkaz zaměstnavatele a jakákoliv změna již nevyžaduje souhlas zaměstnance.

Zkušební doba, je-li sjednána, musí být ujednána písemně. Délka zkušební doby může trvat nejdéle 3 měsíce ode dne vzniku pracovního poměru, popř. 6 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru u vedoucích zaměstnanců. Dále také zkušební doba nesmí být sjednána déle, než činí polovina období trvání pracovního poměru. Zkušební doba slouží k možnosti zrušení pracovního poměru bez udání jakéhokoliv důvodu pro obě strany, tj. jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele. (Tomšej, 2018, s. 41)

Základní délka pracovní doby činí 40 hodin za kalendářní týden. Jestliže zaměstnanec vykonává práci ve dvousměnném pracovním režimu, je pracovní doba stanovena na 38,75 hodin za týden. V případě třisměnného nebo nepřetržitého pracovního režimu činí pracovní doba 37,5 hodin za týden. Pracovní dobu je možno rozvrhnout těmito způsoby:

- Rovnoměrně – pracovní doba ve všech kalendářních týdnech je stejně dlouhá, např. 40 hod za týden, nicméně délka směn může být rozdílná.
- Nerovnoměrně – pracovní doba v kalendářních týdnech může být odlišná, avšak v rámci vyrovnávacího období nejvýše 26 kalendářních týdnů (popř. 52 kalendářních týdnů, působí-li v organizaci odborová organizace a současně je-li s touto organizací uzavřena kolektivní smlouva) musí průměrná délka týdne odpovídat dohodnuté délce týdenní pracovní doby v pracovní smlouvě nebo v jiném dokumentu.
- Prostřednictvím pružné pracovní doby – rozvržení pracovní doby se shoduje s nerovnoměrným rozvržením pracovní doby, navíc je zde pracovní doba stanovena

volitelnými úseky, tj. časovým rozmezím, kdy si sám zaměstnanec volí začátek, popř. konec směny, a základními (povinnými) úseky, tj. časovým rozmezím, které stanoví zaměstnavatel, a zaměstnanec je povinen v tuto dobu být na svém pracovišti a vykonávat přidělenou práci. Takové rozvržení pracovní doby je uplatňováno zejména u vedoucích pracovníků. (Šubrt et al., 2019, s. 68-71)

Délka dovolené pro zaměstnance příspěvkových organizací činí 5 týdnů v kalendářním roce. Jestliže zaměstnanec pracuje na pozici pedagogického pracovníka, nárok na dovolenou činí 8 kalendářních týdnů. V případě nerovnoměrného rozvržení pracovní doby, přísluší zaměstnanci: *„tolik pracovních dnů dovolené, kolik jich podle rozvržení pracovní doby na dobu jeho dovolené připadá v celoročním průměru“*. (Česko, 2006, § 213)

V případě, že zaměstnanec vykonává zvláště obtížné práce, náleží mu navíc dodatková dovolená v délce 1 týdne. (Česko, 2006, § 213, § 215)

Zaměstnanci, kteří vykonávají práce zvláště obtížné, jsou vymezeni v zákoníku práce (Česko, 2006, § 215), jedná se např. o zaměstnance pracující v přímé péči s osobami s duševním onemocněním nebo s mentálním onemocněním s tím, že musí být splněna 1 další podmínka, a to že tuto práci vykonávají více jak polovinu stanovené pracovní doby.

Výše uvedená pravidla upravující pracovní poměr platí jak pro pracovní poměr sjednaný na základě uzavření pracovní smlouvy, tak i pro pracovní poměr založený jmenováním.

2.2 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr

Další možností vzniku pracovněprávního vztahu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem v příspěvkové organizaci je na základě dohody o práci konané mimo pracovním poměr. Česká legislativa umožňuje následující dohody:

- Dohoda o provedení práce – rozsah práce nesmí přesáhnout 300 hodin za kalendářní rok. V případě, že zaměstnanec pracuje v rámci jednoho kalendářního roku u jednoho zaměstnavatele na základě více dohod o provedení práce, rozsah práce se za kalendářní rok sčítá.
- Dohoda o pracovní činnosti – rozsah práce smí být stanoven nejvýše v průměru poloviny stanovené pracovní doby, např. základní týdenní pracovní doba činí 40 hod., zaměstnanec pracující na základě dohody o pracovní činnosti smí pracovat v průměru 20 hod za týden. (Česko, 2006, § 75 - § 76)

Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr musí být v písemné formě ve dvou vyhotoveních, z nichž jedno obdrží zaměstnanec a druhé si ponechává zaměstnavatel. (Česko, 2006, § 77)

3 ODMĚŇOVÁNÍ V PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACI

Dle zákoníku práce (Česko, 2006, § 109) jsou zaměstnanci v pracovním poměru odměňováni mzdou nebo platem. Zaměstnancům příspěvkové organizace náleží za vykonanou práci plat, který je definován v zákoníku práce (Česko, 2006, § 109 odst. 3) jako „peněžité plnění poskytované za práci zaměstnanci zaměstnavatelem, kterým je:

- *stát,*
- *územní samosprávný celek,*
- *státní fond,*
- *příspěvková organizace, jejíž náklady na platy a odměny za pracovní pohotovost jsou plně zabezpečovány z příspěvku na provoz poskytovaného z rozpočtu zřizovatele nebo z úhrad podle zvláštních právních předpisů,*
- *školská právnická osoba zřízená Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, krajem, obcí nebo dobrovolným svazkem obcí podle školského zákona, nebo*
- *regionální rada regionu soudržnosti, s výjimkou peněžitého plnění poskytovaného občanům cizích států s místem výkonu práce mimo území České republiky“.*

Zaměstnavatelům, kteří odměňují své zaměstnance za vykonanou práci platem, jsou striktně dána pravidla prostřednictvím nařízení vlády, jakým způsobem a v jaké výši stanovit výši platu, výši příplatků a dalších složek platu. Stanovení platu je jednostranným úkonem ze strany zaměstnavatele ve formě platového výměru, který je písemný. Jen pro srovnání zaměstnavatelé, kteří nejsou uvedeni v § 109 odst. 3 zákoníku práce, odměňují své zaměstnance mzdou. Tito zaměstnavatelé mají v určitých oblastech téměř volnou ruku. Zaměstnavatel smí uplatnit libovolný mzdový systém, různé formy mzdy např. časovou, úkolovou a také může zavést různé složky mzdy. Mzdu lze sjednat v pracovní smlouvě, kolektivní nebo jiné smlouvě, popřípadě vnitřním předpisem nebo mzdovým výměrem.

Poslední formou odměňování je odměna z dohody, která náleží každému zaměstnanci, jenž vykonává práci na základě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti. (Šikýř, 2016, s. 129)

3.1 Základní pojmy v oblasti odměňování

Minimální mzda

Minimální mzda představuje nejnižší možnou výši platu za vykonávanou práci, popř. nejnižší možnou výši hodinové sazby u dohod konaných mimo pracovní poměr. Sazba minimální mzdy je stanovena nařízením vlády č. 567/2006 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „nařízení vlády o minimální mzdě“). V případě, že výše platu nebo výše hodinové odměny z dohod konaných mimo pracovní poměr nedosahuje stanovené výše minimální mzdy, u dohod konaných mimo pracovní poměr pak výše hodinové minimální mzdy, je zaměstnavatel povinen poskytnout doplatek. (Česko, 2006, § 111; Šubrt et al., 2019, s. 96)

Vývoj minimální mzdy od r. 2015 do r. 2019 zobrazuje tabulka 1. Do konce r. 2016 se sazba minimální hodinové i měsíční mzdy rozlišovala podle toho, zda se jednalo o zaměstnance, který byl poživitelem invalidního důchodu, či nikoli. Od 1. 1. 2017 bylo toto rozlišení zrušeno a pro všechny zaměstnance platí pouze jedna hodinová i měsíční sazba minimální mzdy. Jak je z tabulky 1 patrné, výše minimální mzdy každý rok rostla a v průběhu sledovaného období se měsíční minimální mzda zvýšila o 4 500 Kč.

Minimální mzda	r. 2015	r. 2016	r. 2017	r. 2018	r. 2019
Měsíční minimální mzda	9 200,00 Kč	9 900,00 Kč	11 000,00 Kč	12 200,00 Kč	13 700,00 Kč
Měsíční minimální mzda pro poživitele invalidního důchodu	8 000,00 Kč	9 300,00 Kč	x	x	x
Hodinová minimální mzda	55,00 Kč	58,70 Kč	66,00 Kč	73,20 Kč	81,90 Kč
Hodinová minimální mzda pro poživitele invalidního důchodu	48,10 Kč	55,10 Kč	x	x	x

Tabulka 1 Vývoj minimální mzdy od r. 2015 do r. 2019 (vlastní zpracování dle nařízení vlády o minimální mzdě)

Zaručená mzda

Zaručená mzda je také rozlišována na zaručenou mzdu za hodinu a za měsíc. V příspěvkové organizaci se zaručená mzda za měsíc vztahuje na zaměstnance, se kterými byla uzavřena pracovní smlouva (případně jejich pracovní poměr byl založen jmenováním). Zaručenou hodinovou mzdu v příspěvkových organizacích nelze využít, a to z důvodu, že plat není možné

stanovit pomocí hodinové sazby. Zaručená mzda je rozdělena do 8 skupin prací, které jsou rozděleny dle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti stanovené práce. Výše zaručené mzdy se odvíjí od zařazení zaměstnance do platové třídy na základě sjednaného druhu práce dle nařízení vlády č. 469/2002 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „katalog prací“). K jednotlivým skupinám prací pro zaručenou mzdu jsou pak přiřazeny konkrétní platové třídy, a to tak, že 1. a 2. platová třída spadá pod 1. skupinu prací pro zaručenou mzdu, 3. a 4. platová třída spadá pod 2. skupinu prací pro zaručenou mzdu atd. Nedosahuje-li plat zaměstnance příslušné nejnižší úrovně zaručené mzdy, zaměstnavatel je povinen tento rozdíl doplatit v podobě doplatku. (Česko, 2006, § 112; Šubrt et al., 2019, s. 96)

Vývoj nejnižší úrovně zaručené mzdy za měsíc je zobrazen v tabulce 2. Sazby zaručené mzdy (stejně tomu bylo i u minimální mzdy) byly do konce r. 2016 rozlišovány podle toho, zda se jednalo o zaměstnance, který byl poživitelem invalidního důchodu, nebo nikoli. Výše zaručené mzdy v 1. skupině prací vždy odpovídá minimální měsíční mzdě daného roku. U první skupiny prací zaručené měsíční mzdy (stejně jako tomu bylo u minimální mzdy) došlo během sledovaného období ke zvýšení o 4 500 Kč. V případě 8. skupiny to již však bylo o 9 000 Kč.

Nejnižší úroveň zaručené mzdy za měsíc	r. 2015	r. 2015 pro poživitele invalidního důchodu	r. 2016	r. 2016 pro poživitele invalidního důchodu	r. 2017	r. 2018	r. 2019
1. skupina	9 200 Kč	8 000 Kč	9 900 Kč	9 300 Kč	11 000 Kč	12 200 Kč	13 700 Kč
2. skupina	10 200 Kč	8 900 Kč	10 900 Kč	10 300 Kč	12 200 Kč	13 500 Kč	15 100 Kč
3. skupina	11 200 Kč	9 800 Kč	12 100 Kč	11 300 Kč	13 400 Kč	14 900 Kč	16 700 Kč
4. skupina	12 400 Kč	10 800 Kč	13 300 Kč	12 500 Kč	14 800 Kč	16 400 Kč	18 400 Kč
5. skupina	13 700 Kč	12 000 Kč	14 700 Kč	13 800 Kč	16 400 Kč	18 100 Kč	20 400 Kč
6. skupina	15 100 Kč	13 200 Kč	16 200 Kč	15 300 Kč	18 100 Kč	20 000 Kč	22 500 Kč
7. skupina	16 700 Kč	14 600 Kč	17 900 Kč	16 800 Kč	19 900 Kč	22 100 Kč	24 800 Kč
8. skupina	18 400 Kč	16 100 Kč	19 800 Kč	18 600 Kč	22 000 Kč	24 400 Kč	27 400 Kč

Tabulka 2 Vývoj nejnižší úrovně zaručené mzdy za měsíc od r. 2015 do r. 2019 (vlastní zpracování dle nařízení vlády o minimální mzdě)

Průměrný výdělek

Základní formou průměrného výdělku je průměrný hodinový výdělek. Méně využívanou formou je průměrný hrubý měsíční výdělek a průměrný čistý měsíční výdělek.

Průměrný výdělek se stanoví k prvnímu dni kalendářního měsíce, jenž následuje po rozhodném období. Pokud zákoník práce nestanoví jinak, rozhodným obdobím je předcházející kalendářní čtvrtletí. Výše průměrného hodinového výdělku se vypočítá jako podíl hrubého platu zaměstnance v rozhodném období a odpracované doby v tomto období. (Šubrt, 2018, s. 323-324)

Pravděpodobný výdělek

V případě, že zaměstnanec odpracuje méně než 21 dnů v rozhodném období, tj. v předcházejícím kalendářním čtvrtletí, nelze u něj vypočítat průměrný výdělek. V tomto případě se zjišťuje pravděpodobný výdělek.

Výše pravděpodobného výdělku se vypočítá z hrubého platu zaměstnance, kterého dosáhl od začátku rozhodného období, jenž se podělí odpracovanými hodinami, nebo kterého by zřejmě dosáhl v rozhodném období, jenž se vydělí počtem hodin, které by odpracoval, kdyby byl v zaměstnání po celý kalendářní měsíc. (Šubrt, 2018, s. 363-366)

Následující kapitoly jsou již zaměřeny pouze na oblast odměňování platem (tzn. nebudou se vztahovat k odměňování z dohod konaných mimo pracovní poměr).

3.2 Platový tarif

Zaměstnavatel je povinen každému zaměstnanci před nástupem do zaměstnání, nejpozději v den nástupu do zaměstnání, vydat písemný platový výměr, který obsahuje mimo jiné zařazení zaměstnance do platové třídy, platového stupně, výši platového tarifu, druh a výši ostatních složek platu (např. příplatek za vedení a osobní příplatek). (Šubr et al., 2019, s. 61)

Při zařazování zaměstnance do platové třídy, stupně (včetně dalších úkonů vedoucí ke stanovení platu) se zaměstnavatel řídí nařízením vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „nařízení vlády o platech“), dále katalogem prací a dalšími právními předpisy.

Platovou třídu určí zaměstnavatel na základě nejsložitější práce, kterou bude zaměstnanec vykonávat v rámci druhu práce sjednané na základě uzavřené pracovní smlouvy, popř. jmenování u vedoucího pracovníka, který může být zařazen do platové třídy i na základě

nejnáročnější práce, jejíž provedení bude řídit. Jednotlivá povolání, která mohou zaměstnanci vykonávat, jsou obsažena v katalogu prací, kde je také uvedeno rozpětí platových tříd daných povolání, a pro každou platovou třídu jsou vymezeny vykonávané práce. Zaměstnavatel při zařazování zaměstnance do platové třídy musí také přihlížet k dosaženému stupni jeho vzdělání. Ten je stanoven pro každou platovou třídu, a to v nařízení vlády o platech. (Česko, 2017, § 3; Šubrt, 2018, s. 62)

Zaměstnavatel zařadí zaměstnance do platového stupně na základě délky praxe v předchozích zaměstnáních, k čemuž připočte také dobu, po kterou zaměstnanec pečoval o dítě (nejvýše však v rozsahu 6 let), popřípadě o osobu závislou na péči jiné osoby, jestliže se jedná o nezletilé dítě (nejvýše však v rozsahu 6 let), a dobu výkonu vojenské základní nebo civilní služby v případě, že ji zaměstnanec absolvoval. Délku předchozích zaměstnání započítá zaměstnavatel dle nařízení vlády o platech následovně:

- v plném rozsahu, jestliže zaměstnanec vykonával činnost v oboru požadované práce;
- v rozsahu maximálně 2/3 u jiných zaměstnání, v závislosti na tom, do jaké míry jsou předcházející zaměstnání využitelné v oboru požadované práce. (Česko, 2017, § 4)

V případě, že zaměstnanec je zařazen v rozpětí první až páté platové třídy, v určitých případech i šesté a vyšší platové třídy, je povoleno zaměstnavateli zařadit zaměstnance do libovolného platového stupně v dané platové třídě. (Česko, 2017, § 6)

Délku započitatelné praxe je povinen zaměstnavatel snížit, pokud zaměstnanec nesplňuje potřebný stupeň vzdělání pro danou platovou třídu. Odpočty let pro jednotlivé platové třídy jsou stanoveny v ustanovení § 4 odst. 7 nařízení vlády o platech, např. zařadí-li zaměstnavatel zaměstnance, jenž dosáhl středního vzdělání s výučním listem, do 6. – 8. platové třídy, je zaměstnavatel povinen zaměstnanci odečíst dobu jednoho roku ze započitatelné praxe.

Veškerá pravidla, která zaměstnavatel využívá nejen pro zařazování zaměstnanců do platových tříd a stupňů, by měla být zakotvena ve vnitřním předpise zaměstnavatele. Zaměstnavatel si může stanovit podrobnější pravidla pro odměňování pracovníků. Ta však musí být v souladu s příslušnými právními předpisy.

Od r. 2018 nařízení vlády o platech obsahuje 5 příloh, tj. 5 tabulek se stupnicemi platových tarifů. Každá tabulka je stanovena pro určité druhy práce např. zdravotnickým či sociálním pracovníkům a pracovníkům v sociálních službách přísluší platový tarif dle stupnice platových tarifů v příloze č. 3. Zaměstnavatel určí výši platového tarifu zaměstnanci poté, co zaměstnance zařadí do platové třídy a platového stupně. V případě, že zaměstnanec je zařazen

do platového stupně na základě započtené praxe, je zaměstnanci v daných časových intervalech zvyšován platový stupeň, a tedy i platový tarif na základě příslušné přílohy nařízení vlády o platech.

3.2.1 Ostatní složky platu v rámci platového výměru

Ostatní složky platu, tj. příplatky, které jsou uvedeny v platovém výměru zaměstnance, jsou stanoveny právním předpisem (mimo osobní příplatek, který může být zaměstnavatelem zaměstnanci přiznán).

Příplatek za vedení náleží každému vedoucímu zaměstnanci, dále zástupci vedoucího zaměstnance za podmínek daných zákoníkem práce a také zaměstnanci, který zastupuje déle než 4 týdny vedoucího pracovníka taktéž za podmínek daných zákoníkem práce. Jednotlivé stupně řízení a k nim náležící výše příplatků stanovených v % z nejvyššího platového stupně platové třídy, do které je zaměstnanec (vedoucí zaměstnanec) zařazen, jsou uvedeny v § 124 odst. 3 zákoníku práce. Příplatek za vedení přísluší také zaměstnanci, jenž není vedoucím pracovníkem, ale je oprávněn k řízení a kontrolování prací jiných zaměstnanců na základě organizačního předpisu zaměstnavatele, a to v rozmezí 5 až 15 %. (Česko, 2006, § 124)

Zvláštní příplatek náleží každému zaměstnanci, jenž pracuje v takových pracovních podmínkách, které jsou spojené s mimořádnou neuropsychickou zátěží, rizikem ohrožení života nebo zdraví. Práce podle míry ztěžujících vlivů pracovních podmínek jsou rozděleny do 5 skupin, které jsou definovány v příloze nařízení vlády o platech (Česko, 2017). Každé skupině je přiřazeno určité rozpětí výše zvláštního příplatku. Lze konstatovat, že velmi častým zvláštním příplatkem je příplatek za práci vykonávané střídavě v rámci třísměnného nebo nepřetržitého provozu. Výši tohoto příplatku je možno stanovit v rozpětí 750 Kč – 2 500 Kč.

Dalším příplatkem, který se vyskytuje v platovém výměru, je osobní příplatek. Tento příplatek může a nemusí být přiznán. Poskytuje se zaměstnanci jako ocenění jeho výborných pracovních výsledků nebo nadstandardní výkonnosti. Výše příplatku smí být stanovena nejvýše v částce odpovídající 50 % maximálního platového tarifu v platové třídě, do které je zaměstnanec zařazen. (Česko, 2006, § 131)

3.3 Ostatní složky platu a odměna za pracovní pohotovost

Zaměstnanci může v průběhu výkonu práce v každém kalendářním měsíci vzniknout nárok na různé příplatky, jestliže vykonává práci v průběhu noci (tj. v rozmezí 22:00 hod. – 6:00

hod.), soboty, neděle, svátku. Výše jednotlivých příplatků za každou odpracovanou hodinu jsou následující:

- Příplatek za noční práci – ve výši 20 % průměrného hodinového výdělku.
 - Příplatek za práci v sobotu a neděli – ve výši 25 % průměrného hodinového výdělku.
 - Příplatek za práci ve svátek – ve výši 100 % průměrného hodinového výdělku.
- V praxi v případě, že zaměstnanec pracoval v den, na který připadl státem uznaný svátek, náleží zaměstnanci poskytnutí náhradního volna. Pokud se zaměstnavatel dohodne se zaměstnancem, může zaměstnavatel poskytnout zaměstnanci místo náhradního volna příplatek za svátek. (Šubrt, 2018, s. 64–65)

Mimo již výše uvedené příplatky, může zaměstnanci vzniknout nárok také na příplatek za práci přesčas a na odměnu za pracovní pohotovost.

Práce přesčas představuje: „*práci konanou zaměstnancem na příkaz zaměstnavatele nebo s jeho souhlasem nad stanovenou týdenní pracovní dobu vyplývající z předem stanoveného rozvržení pracovní doby a konaná mimo rámec rozvrhu pracovních směn*“. (Česko, 2006, §78)

Za práci přesčas mimo část platového tarifu a dalších příplatků náleží zaměstnanci příplatek ve výši 25 % průměrného hodinového výdělku za každou takto odpracovanou hodinu. V případě práce konané ve dnech nepřetržitého odpočinku náleží zaměstnanci příplatek ve výši 50 % průměrného hodinového výdělku. Dohodne-li se zaměstnavatel se zaměstnancem, je zaměstnanci poskytnuto náhradního volna místo platu a příplatku za práci přesčas. (Česko, 2006, § 127).

Jestliže zaměstnanec drží pracovní pohotovost, tj. vyskytuje se na předem dohodnutém místě mimo pracoviště zaměstnavatele (např. v místě trvalého bydliště) a v případě potřeby je připraven k výkonu práce mimo plán služeb, náleží mu odměna za pracovní pohotovost. Výše odměny činí nejméně 10 % průměrného výdělku. Tato odměna již není posuzována jako složka platu. (Česko, 2006, § 78, § 140)

3.4 Odměny

V rámci rozdělování odměn zaměstnancům je důležité vymezení, zda se jedná o odměnu v souvislosti s výkonem práce zaměstnance, nebo ve spojitosti se zaměstnáním. Odměny, které přímo souvisejí s výkonem práce, jsou součástí platu, ostatní odměny již nejsou považovány za složky platu. (Šubrt et al., 2019, s. 95)

Tedy zaměstnanci, který vykonal pro svého zaměstnavatele mimořádný nebo obzvlášť důležitý úkol, může být poskytnuta odměna, která je součástí platu zaměstnance. (Česko, 2006, § 134)

Do odměn, které nejsou součástí platu a zaměstnavatel je může zaměstnanci poskytnout, je možno zařadit tzv. benefity, přičemž např. může jít o příspěvek při dovršení životního nebo pracovního výročí zaměstnance, příspěvek na penzijní pojištění a soukromé životní pojištění. (Šubrt, 2018, s. 102)

3.5 Náhrady platu

Náhrada platu je poskytována zaměstnanci v případech stanovených právními předpisy, zejména při překážkách v práci a při čerpání dovolené. (Šubrt, 2018, s. 100)

3.5.1 Překážky v práci

Překážky v práci se mohou vyskytnout jak na straně zaměstnance, tak i na straně zaměstnavatele. Šubrt et al. (2019, s. 82) rozděluje překážky v práci na straně zaměstnance na tři okruhy.

První okruh tvoří překážky ze zdravotních důvodů a z důvodu péče o děti, popř. jiného člena rodiny. Jedná se např. o dočasnou pracovní neschopnost, karanténu, mateřskou a rodičovskou dovolenou, ošetřování člena rodiny a dlouhodobé ošetřovné. (Šubrt et al., 2019, s. 82-83)

Náhrada platu při dočasné pracovní neschopnosti nebo karantény náleží zaměstnanci po dobu prvních 14 kalendářních dnů, a to ve výši 60 % průměrného (redukovaného) výděлку (jedná se o průměrný výdělek upravený dle zákoníku práce a zákona č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, ve znění pozdějších předpisů, dále také „zákon o nemocenském pojištění“). V případě dočasné pracovní neschopnosti náhrada platu nenáleží po dobu prvních 3 pracovních dnů, popř. prvních 24 pracovních hodin dle rozpisu směn zaměstnance. (Česko, 2006, § 192; Šubrt et al., 2019, s. 146)

Od 15. dne dočasné pracovní neschopnosti a karantény a od prvního dne ostatních výše jmenovaných překážek v práci na straně zaměstnance v rámci prvního okruhu definovaného Šubrtem et al. (2019, s. 83) je nepřítomnost zaměstnance u zaměstnavatele jen omluvena a náhrada platu poskytována není. Hmotné zabezpečení zaměstnanců je stanoveno zákonem o

nemocenském pojištění a zákonem č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře, ve znění pozdějších předpisů.

Do druhého okruhu spadají jiné důležité překážky, jejichž výčet je obsahem zejména v příloze nařízení vlády č. 590/2006 Sb., kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci, ve znění pozdějších předpisů (dále také „nařízení vlády o osobních překážkách“). Jedná se např. o lékařské vyšetření nebo ošetření, svatbu, úmrtí, přestěhování. Nařízení vlády o osobních překážkách stanovuje, v jakém rozsahu je pracovní volno poskytnuto a zda za tuto nepřítomnost zaměstnanci náleží náhrada platu ve výši průměrného výdělku či nikoliv. (Šubrt et al., 2019, s. 83-84)

Poslední okruh je tvořen výjimečnými případy, za které se však náhrada platu neposkytuje. (Šubrt et al., 2019, s. 93)

Překážky v práci na straně zaměstnavatele jsou vymezeny v § 207 - § 210 zákoníku práce. Např. za překážku v práci na straně zaměstnavatele se považuje: „*doba strávená na pracovní cestě nebo na cestě mimo pravidelné pracoviště jinak než plněním pracovních úkolů*“.

3.5.2 Dovolená

Zaměstnanci, který vykonává práci pro svého zaměstnavatele, vzniká nárok na dovolenou. V případě, že pracovní poměr zaměstnance trvá po celý kalendářní rok, popř. trvá méně než kalendářní rok, a zaměstnanec vykonával práci alespoň 60 kalendářních dnů v daném roce, náleží zaměstnanci dovolená za kalendářní rok, popř. část dovolené za kalendářní rok, tzn. za každý kalendářní měsíc trvání pracovního poměru náleží zaměstnanci jedna dvanáctina dovolené za kalendářní rok. Zaměstnanci, který nevykonává práci alespoň 60 kalendářních dnů, náleží dovolená za odpracované dny. Za každých 21 odpracovaných dnů v kalendářním měsíci vzniká zaměstnanci nárok na jednu dvanáctinu dovolené. Náhrada platu náleží zaměstnanci za čerpání dovolené ve výši průměrného výdělku. (Česko, 2006, § 212, § 214).

3.6 Srážky

Srážky z platu vymezuje Šubrt (2018, s. 445) jako: „*právními předpisy povolené a zaměstnavatelem (plátcem mzdy či platu) provedené odebrání části mzdy (platu) zaměstnanci, na kterou mu již vznikl nárok*“.

Problematiku srážek z platu řeší zejména:

- zákoník práce,

- občanský zákoník,
- zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů,
- nařízení vlády č. 595/2006 Sb., o způsobu výpočtu základní částky, která nesmí být sražena povinnému z měsíční mzdy při výkonu rozhodnutí, a o stanovení částky, nad kterou je mzda postižitelná srážkami bez omezení (nařízení o nezabavitelných částkách), ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 120/2001 Sb., zákon o soudních exekutorech a exekuční činnosti (exekuční řád) a o změně dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů. (Šubrt, 2018, s. 451–453)

Z platu může zaměstnavatel srážet pouze v případě, který je stanoven zákonem nebo na základě dohody o srážce z platu. Do srážek stanovených zákonem spadá:

- daň z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti,
- pojistné na sociální zabezpečení,
- pojistné na zdravotní pojištění,
- pohledávky zaměstnavatele, které smí zaměstnavatel srazit bez souhlasu zaměstnance např. nevyúčtovanou zálohu na cestovní náhrady, zálohu na plat, na niž zaměstnanci nevznikl nárok,
- výkon rozhodnutí a exekuce, jenž lze společně označovat jako exekuce. (Šubrt, 2018, s. 453-454)

V případě, že zaměstnavatel sráží srážky z platu na základě zákona, nepotřebuje k tomuto úkonu souhlas zaměstnance. Na ostatní srážky z platu je již zapotřebí souhlasu zaměstnance, přičemž od r. 2014 se nevyžaduje písemná podoba. Vzhledem k tomu, že souhlas zaměstnance je nutné v případě potřeby prokázat, je písemná podoba optimální formou provedeného souhlasu. Jedná se o srážky např. za odebrané obědy zaměstnance v závodní jídelně zaměstnavatele. (Šubrt, 2018, s. 483, s. 492)

Postup při srážkách z platu je následující. Z platu zaměstnance se nejdříve srazí záloha na daň z příjmu fyzických osob a pojistné na sociální a zdravotní pojištění, čímž vznikne čistý plat zaměstnance, ze kterého se poté sráží ostatní srážky z platu, a to na základě data, které souvisí s danou skutečností u:

- exekuce, jde o datum, kdy bylo rozhodnutí o exekuci doručeno prvnímu plátcí mzdy (platu) např. zaměstnavateli;

- dohody o srážce z platu mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, se jedná o datum, kdy došlo k uzavření dohody;
- dohody o srážce z platu mezi zaměstnancem a jinou osobou, jde o datum, kdy byla dohoda doručena zaměstnavateli;
- pohledávky zaměstnavatele vůči zaměstnanci, která nevyžaduje souhlas zaměstnance, se jedná o datum, kdy bylo zahájeno mzdovou účtárnou zaměstnavatele provádění srážky. (Šubrt, 2018, s. 512-513)

Zaměstnavatel u srážek z čistého platu nesmí zaměstnanci srazit nezabavitelnou částku, která se skládá ze dvou složek. Jedná se o nezabavitelnou částku na osobu povinného, tj. na zaměstnance, která je pro r. 2019 stanovena ve výši 6 428,67 Kč, a částku na každou osobu, vůči níž má zaměstnanec vyživovací povinnost, jejíž výše pro r. 2019 činí 1 607,17 Kč. V případě, že čistý plat po odečtení částek, které zaměstnavatel nesmí srazit (nezabavitelné částky), je vyšší než 9 643 Kč, smí zaměstnavatel částku přesahující tento limit srazit bez omezení. (Šubrt et al., 2019, s. 174-175)

Výpočet výše srážek z čistého platu zaměstnance je proveden následujícím postupem:

1. Od čistého platu se odečtou nezabavitelné částky.
2. V případě, že zbývající část platu nepřesahuje částku 9 643 Kč, zaokrouhlí se tato část platu směru dolů tak, aby bylo možné částku vydělit třemi. Částka, která zůstane navíc po tomto zaokrouhlení, případně zaměstnanci (jedná se o 1 Kč nebo 2 Kč).
3. Zaokrouhlená zbývající část platu se rozdělí na třetiny. První třetina náleží k vymožení pohledávek oprávněných osob. Druhá třetina je určena pouze k vymožení přednostních pohledávek (např. pohledávka výživného, pohledávka daní). V případě, že není nařízena přednostní pohledávka, náleží tato třetina zaměstnanci. Poslední třetina vždy náleží zaměstnanci.
4. V případě, že zbývající část platu po odečtení nezabavitelných částek je vyšší než 9 643 Kč, uplatní se pro částku 9 643 Kč stejný postup, který je uveden v bodě tři. Částka nad 9 643 Kč se srazí celá ve prospěch přednostní pohledávky, pokud je nařízena. V záporném případě je tato částka sražena na pohledávky oprávněných osob. (vlastní zpracování dle Šubrt et al.)

3.6.1 Daň z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti

Daň z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti je stanovena zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o dani z příjmu“). Pro stanovení výše daňové povinnosti zaměstnance je potřeba vypočítat základ daně, kterým jsou příjmy ze závislé činnosti navýšené o částku připadající na zdravotní pojištění a sociální zabezpečení hrazené zaměstnavatelem za zaměstnance. (Česko, 1992, § 6)

Zdanitelný příjem ze závislé činnosti je vymezen zákonem o dani z příjmu v § 6 odst. 1 jako plnění v podobě: „příjmu ze současného nebo dřívějšího pracovněprávního, služebního nebo členského poměru a obdobného poměru, v nichž je poplatník při výkonu práce pro plátce příjmu povinen dbát příkazů plátce“.

Zákon o dani z příjmu vymezuje v § 6 odst. 7 příjmy ze závislé činnosti, které nejsou předmětem daně, jedná se např. o náhrady cestovních výdajů a hodnotu osobních ochranných pracovních prostředků. Dále § 6 odst. 9 definuje, jaké příjmy jsou od daně osvobozeny, např. jde o příspěvek zaměstnavatele na stravování poskytované jako nepeněžitě plnění.

Vypočítaný základ daně se zaokrouhluje při částce do 100 Kč nahoru na celé koruny, u částek nad 100 Kč se zaokrouhluje nahoru na celé stokoruny. Daňová povinnost zaměstnance, tj. záloha na daň, se vyčíslí jako součin zaokrouhleného základu daně a sazby 15 %. (Šubrt et al., 2019, s. 245)

Pokud zaměstnanec nepodepsal zaměstnavateli Prohlášení poplatníka daně z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti, srazí zaměstnavatel dle výše příjmu ze závislé činnosti zálohu na daň, popř. daň podle zvláštní sazby (pouze u příjmu do 2 500 Kč za kalendářní měsíc). V případě, že zaměstnanec toto prohlášení podepsal, je možno zálohu na daň ponížít o slevy na dani a daňové zvýhodnění, bude-li to zaměstnanec chtít oprávněně nárokovat. (Šubrt et al., 2019, s. 243)

Jednotlivé slevy na dani a jejich výši zobrazuje tabulka 2.

Sleva na dani	Měsíční částka	Pozn.
Sleva na poplatníka	2 070 Kč	
Sleva na invaliditu-základní	210 Kč	Invalidita 1. nebo 2. stupně
Sleva na invaliditu-rozšířená	420 Kč	Invalidita 3. stupně

Sleva na držitele průkazu ZTP/P	1 345 Kč	
Sleva na studenta	335 Kč	

Tabulka 2 Přehled slev na dani a jejich výše platná pro r. 2019 (vlastní zpracování dle zákona o dani z příjmu)

Nárok na daňové zvýhodnění má zaměstnanec, který vyživuje dítě žijící s ním ve společně hospodařící domácnosti. Výše měsíčních částek, které může zaměstnanec uplatňovat, je zobrazena v tabulce 3, přičemž daňové zvýhodnění za kalendářní měsíc může uplatnit pouze zaměstnanec, jehož příjem je v daném měsíci vyšší než polovina minimální mzdy, tj. pro r. 2019 částka vyšší než 6 675 Kč. (Česko, 1992, § 35c, § 35d)

Daňové zvýhodnění	r. 2019
na první dítě	1 267 Kč
na druhé dítě	1 617 Kč
na třetí a každé další dítě	2 017 Kč

Tabulka 3 Výše daňové zvýhodnění v r. 2019 (vlastní zpracování dle zákona o dani z příjmu)

3.6.2 Pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění

Na základě zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů, je povinen zaměstnanec platit pojistné na sociální zabezpečení, jestliže mu plyne nebo by mohl plynout příjem ze závislé činnosti v souvislosti se zaměstnáním. Pojistné hradí zaměstnanec za každý kalendářní měsíc, ve kterém dosáhl výše příjmu alespoň 3 000 Kč. Výše pojistného se stanoví na základě vyměřovacího základu vynásobeného sazbou, která činí 6,5 %. Vyměřovacím základem se pro účely sociálního zabezpečení rozumí veškeré příjmy, které zaměstnanci plynou ze zaměstnání a jsou předmětem daně z příjmu fyzických osob a nejsou od této daně osvobozeny. Zaměstnavatel je povinen toto pojistné zaměstnanci vyčísřit, srazit z platu a odvést příslušné okresní správě sociálního zabezpečení. (Šubrt et al., 2019, s. 422-444)

Další pojistné, které zaměstnanec musí hradit na základě zákona č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů, je na zdravotní pojištění. Výše pojistného se vypočítá z vyměřovacího základu, který se stanoví shodně, jako tomu je u pojistného na sociální zabezpečení,

vynásobený sazbou 4,5 %. U pojistného na zdravotní pojištění je stanoven minimální vyměřovací základ, který odpovídá výši minimální mzdy stanovené pro daný kalendářní rok. V případě, že vyměřovací základ zaměstnance je nižší než výše minimální mzdy, zaměstnavatel je povinen zvýšit vyměřovací základ na hodnotu minimální mzdy a z této částky vypočítat výši pojistného. Tento postup se uplatní pouze u zaměstnance, který je v pracovním poměru po celý kalendářní měsíc. Minimální vyměřovací základ se snižuje v případech, které jsou definovány v § 3 odst. 9 zákona č. 592/1992 Sb., pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů, jedná se např. o zaměstnance, jehož pracovní poměr netrvá po celý kalendářní měsíc. I pojistné na zdravotní pojištění se hradí každý kalendářní měsíc a zaměstnavatel je povinen výši pojistného vyčíslit, srazit zaměstnanci a odvést příslušné zdravotní pojišťovně zaměstnance. (Šubrt et al., 2019, s. 340–374)

3.7 Cestovní náhrady

V souvislosti s výkonem práce může zaměstnanci vzniknout nárok na cestovní náhrady, které náleží zaměstnanci zejména při vyslání na pracovní cestu, na cestu mimo pravidelné pracoviště a při mimořádné cestě do zaměstnání mimo plán směn. (Machač, 2014, s. 107-108)

Pracovní cestou se rozumí vyslání zaměstnance zaměstnavatelem, které je časově ohraničené, k výkonu práce mimo místo výkonu práce, jež je sjednáno v pracovní smlouvě. Jestliže sjednané místo výkonu práce je definováno v širším pojetí než jedna obec, je zapotřebí stanovit pro účely cestovních náhrad pravidelné pracoviště. V případě, že v pracovní smlouvě není sjednáno ani pravidelné pracoviště, je za pravidelné pracoviště považována obec, kde pracovní cesty zaměstnance začínají nejčastěji. (Šubrt et al., 2019, s. 114)

Za cestovní náhrady jsou považovány např. náhrady:

- jízdních výdajů, které zaměstnanec prokazatelně předloží. Jestliže zaměstnanec cestuje na žádost zaměstnavatele silničním motorovým vozidlem, které není poskytnuto zaměstnavatelem, přísluší zaměstnanci náhrada za každý 1 km dle sazeb uvedených v § 157 zákoníku práce a náhrada za spotřebovanou pohonnou hmotu;
- výdajů vynaložených na ubytování v prokazatelné výši;
- zvýšených stravovacích výdajů (dále také „stravné“), a to v případě, že pracovní cesta trvá alespoň 5 hodin. Stravné náleží zaměstnanci nejméně ve výši 82 až 97 Kč, pokud pracovní cesta trvala v rozmezí 5 hodin až 12 hodin, nebo ve výši 124 až 150

Kč, trvala-li pracovní cesta déle jak 12 hodin, avšak ne více jak 18 hodin. V případě, že pracovní cesta trvala déle než 18 hodin, náleží zaměstnanci stravné ve výši 195 až 233 Kč. Jestliže bylo zaměstnanci poskytnuto bezplatně jídlo v podobě snídaně, oběda nebo večeře, náleží zaměstnanci stravné snížené za každé takto odebrané jídlo až o hodnotu 70 % stravného (pracovní cesta trvala 5–12 hodin), 35 % stravného (pracovní cesta trvalé déle než 12 hodin, nejvýše 18 hodin), nebo 25 % stravného (pracovní cesta trvala déle jak 18 hodin). (Česko, 2006, § 156 - § 163)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 CHARAKTERISTIKA VINCENTINA – POSKYTOVATELE SOCIÁLNÍCH SLUŽEB ŠTERNBERK, PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE

Vincentinum – poskytovatel sociálních služeb Šternberk, příspěvková organizace (dále také „Vincentinum“) je příspěvkovou organizací zřízenou od 1. 1. 2003 Olomouckým krajem.

Vincentinum bylo zřízeno za účelem poskytování sociálních služeb v souladu se zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Jeho hlavním posláním je poskytování přiměřené individuální podpory a péči lidem s mentálním nebo vícenásobným postižením s cílem rozvíjet dovednosti a schopnosti každého klienta a také mu co nejvíce umožnit žít spokojený život. Pro většinu klientů se Vincentinum stalo „novým domovem“ vzhledem k tomu, že jde z jejich strany mnohdy o dlouhodobé využívání této služby.

Hlavní sídlo Vincentina se nachází ve Šternberku, v ulici Sadová č. 7. Od roku 2011 procházela organizace transformací, která byla rozdělena do několika etap. Do této doby měla organizace pouze jedno odloučené pracoviště, jež se nacházelo ve Šternberku v ulici Bezručova, ale vzhledem k stavu objektů bylo opuštěno.

V rámci transformace byly nejdříve pořízeny dva byty ve Šternberku v ulici Nádražní a Za Zahradami s dispozicí 3+1, ve kterých ode dne 1. 7. 2013 zahájilo Vincentinum poskytování sociální služby chráněné bydlení. Dále získala organizace do správy dvě budovy v Šumperku, které prošly rozsáhlou rekonstrukcí, v nichž ode dne 1. 7. 2014 došlo k zahájení poskytování služeb domovy pro osoby se zdravotním postižením a chráněné bydlení. Další etapu představovala výstavba 5 nových objektů, a to v Uničově, Lužicích a Šternberku., se kterou se započalo v r. 2013. V uvedených místech zahájilo Vincentinum svoji činnost ode dne 1. 1. 2015 s tím, že v Uničově je poskytována služba domovy pro osoby se zdravotním postižením, v Lužicích a Šternberku jde o službu domovy se zvláštním režimem.

Pro úplnost výčtu míst poskytování je nutné uvést i sídlo organizace, kde jsou poskytovány služby domovy pro seniory a chráněné bydlení, a také pracoviště ve Vikýřovicích, kde byla Olomouckým kraje zřízena příspěvková organizace Duha – centrum sociálních služeb Vikýřovice. Ta byla od 1. 1. 2015 sloučena s Vincentinem. Nyní objekty procházejí rekonstrukcí a sociální služby zde nejsou poskytovány.

V současné době Vincentinum poskytuje v 10 místech 3 sociální služby s kapacitou 171 lůžek pro domovy se zdravotním postižením, 18 lůžek pro domovy se zvláštním režimem a 14 lůžek pro chráněné bydlení.

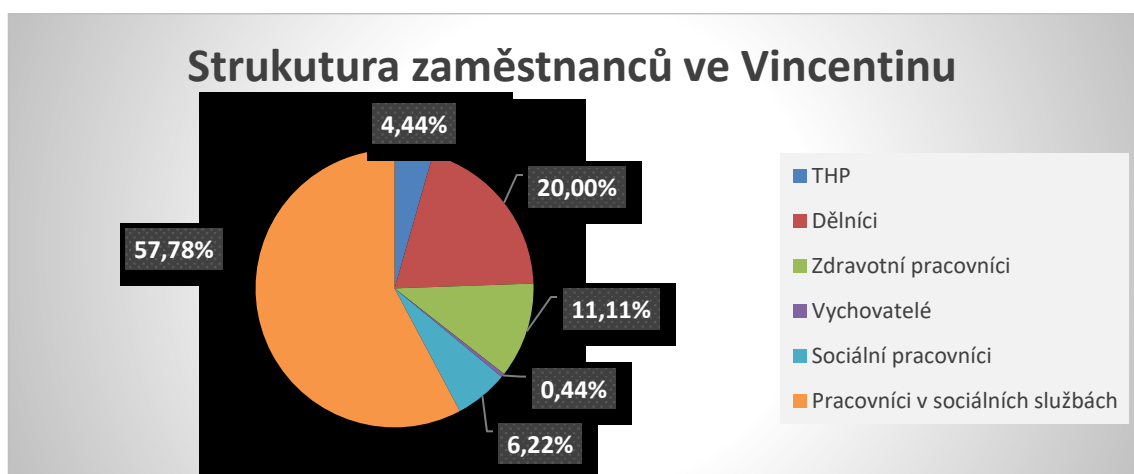
4.1 Struktura Vincentina

Statutárním orgánem oprávněným jednat jménem Vincentina je ředitel organizace. V případě jeho nepřítomnosti je to jím pověřený zástupce. Organizace je vnitřně členěna na 18 celků, kterými jsou myšleny jednotlivé domovy/úseky/pracoviště (dále jen „pracoviště“). Každé pracoviště má svého vedoucího pracovníka, jehož přímým nadřízeným je ředitel Vincentina (v případě jeho nepřítomnosti zástupce ředitele).

Stanovené pracovní pozice ve Vincentinu je možné seskupit do 5 kategorií:

- THP – technickohospodářští pracovníci, to jsou např. ředitel organizace, ekonom, účetní, mzdová účetní a personalistka,
- dělníci – jedná se např. o údržbáře, uklízečky a kuchařky,
- zdravotní pracovníci – jedná se o zdravotní sestry, fyzioterapeuty a nutriční terapeutku,
- pracovníci v sociálních službách, tj. zaměstnanci, kteří např. vykonávají aktivizační činnost s klienty, zabezpečují jim pomoc a podporu při úkonech o sebe sama,
- sociální pracovníci.

Procentuální zastoupení zaměstnanců v každé kategorii k datu 31. 12. 2018 je graficky zobrazeno v grafu 5.



Graf 5 Počet zaměstnanců vyjádřených v procentech dle jednotlivých kategorií (vlastní zpracování dle vnitřních materiálů Vincentina)

5 OBLAST ODMĚŇOVÁNÍ VE VINCENTINU

Oblast odměňování je upravena mnoha právními předpisy, jejichž částečný přehled byl zmíněn v teoretické části. Nejen pro oblast odměňování, ale také i např. pro personální činnost je nezbytné tyto právní předpisy znát a umět je aplikovat.

Vincentinum má pro některé oblasti činností, které musí při poskytování sociálních služeb zabezpečit, vypracovány vnitřní předpisy, jejichž obsahy navazují na právní předpisy, kterými jsou zaměstnanci povinni se řídit. V oblasti odměňování se jedná zejména o tyto vnitřní předpisy (v organizaci nazývány jako směrnice):

- Organizační řád, jehož obsahem je bližší vymezení poskytovaných služeb, rozčlenění organizace na jednotlivá pracoviště a popis personálního obsazení.
- Provozní řád, ve kterém jsou blíže stanoveny činnosti jednotlivých pracovišť a specifikovány jednotlivé pracovní pozice (včetně uvedení vykonávaných činností), pracovní doba, čerpání přestávky atd.
- Oběh účetních dokladů, jejichž součástí je vymezení dokladů potřebných ke zpracování platu.
- Přijímání nových zaměstnanců.
- Pružné rozvržení pracovní doby, kde je stanovena pružná a pevná část pracovní doby u vedoucích pracovníků.
- Pravidla pro odměňování zaměstnanců, jež definují, jak postupovat při zařazování zaměstnanců do platových tříd a platových stupňů u jednotlivých kategorií pracovníků, dále vymezují jednotlivé příplatky, které jsou poskytovány k platovým tarifům a jejich výši a také určují druhy finančních odměn, které mohou být zaměstnanci poskytnuty.
- Pravidla tvorby a čerpání fondu kulturních a sociálních potřeb (dále také „FKSP“), jejichž obsahem jsou pravidla pro poskytování různých benefitů zaměstnancům Vincentina. (vnitřní materiály Vincentina)

Zaměstnankyněmi, které se nejvíce podílejí ve Vincentinu na činnostech v oblasti odměňování, jsou dvě mzdové účetní (dále jen „PAM“). Mezi ně jsou také rozděleny jednotlivá pracoviště Vincentina, pro které vykonávají nejen

práci mzdové účetní, ale zajišťují i personální oblast. Dále do oblasti odměňování okrajově vstupují také všichni zaměstnanci Vincentina na základě různých činností, které budou také blíže specifikovány v následujících kapitolách.

Činnosti prováděné v oblasti odměňovací lze rozčlenit na činnosti vykonávané pravidelně každý měsíc, popř. několikrát ročně, a na ty, které jsou prováděny pouze jednou do roka. Mezi pravidelně prováděné činnosti je nutné zařadit např. zpracování výplat, na kterém se podílejí všichni zaměstnanci Vincentina, a dále uzavření kalendářního měsíce, předání převodních příkazů a závěrečných sestav, komunikace se zdravotními pojišťovny a příslušnou okresní správou sociálního zabezpečení, které již vykonávají pouze PAM. Z důvodu poměrně časté fluktuace lze zahrnout k těmto činnostem také zpracování pracovních kalendářů (plán služeb), na kterých se podílejí jak vedoucí pracovníci, tak i PAM. Vyjmenované činnosti budou podrobněji popsány v následujících kapitolách této bakalářské práce.

Kontrola nároku zaměstnanců na dovolenou, zpracování mzdových listů zaměstnanců, shromáždění podkladů pro roční zúčtování záloh a daňového zvýhodnění a jeho provedení, vyplnění Evidenčních listů důchodového pojištění zaměstnanců za předcházející kalendářní rok a jejich předání příslušné okresní správě sociálního zabezpečení, jsou činnosti, které zajišťují PAM jedenkrát ročně.

5.1 Software využívaný v oblasti odměňování

Mzdová i personální agenda je zpracovávána prostřednictvím programu Vema, který je poskytován softwarovou společností Vema, a. s. V tomto programu jsou uložena všechna osobní data každého zaměstnance, která jsou nezbytná k uzavření pracovněprávního vztahu a z něho plynoucích povinností, které musí organizace zajistit. Ze strany společnosti Vema, a. s. jsou zajišťovány také aktualizace programu tak, aby organizace měla vždy možnost pracovat s funkcemi programu, které odpovídají v dané době platným legislativním úpravám. Každé tři měsíce společnost organizuje školení, na kterém jsou vysvětleny změny v programu a úpravy jednotlivých formulářů nebo sestav, jež byly požadovány zejména ze strany klientů společnosti Vema, a. s.

Další počítačovou aplikací, která je v organizaci využívána, je program Strávníci firmy PREUS SOFTWARE. Program slouží zaměstnancům k objednávání stravy a také organizaci k evidenci počtu jídel a plateb zaměstnanců za odebranou stravu a dále k evidenci přehledu příspěvků zaměstnavatele z FKSP na odebrané jídlo za jednotlivé zaměstnance.

Evidence docházky v sídle Vincentina je zaznamenávána prostřednictvím docházkové systému BIS 4, jenž byl vytvořen společností ESKON, s. r. o. Systém eviduje prostřednictvím čipové klíčenky příchody a odchody zaměstnance do zaměstnání a ze zaměstnání, odchody a příchody k lékaři a od lékaře, zahájení a ukončení přestávky, čerpání náhradního volna atd. Veškerá data jsou ukládána na server Vincentina. I když má systém širší využití (např. napojení na mzdový program), v současné době slouží pouze pro záznam příchodů a odchodů zaměstnanců. Zaměstnanci na odloučených pracovištích si zapisují docházku do zaměstnání a další výše zmiňované průchody do Knihy příchodů a odchodů.

V neposlední řadě jsou také na dílčí činnosti PAM a dalších pracovníků využívány aplikace kancelářského balíčku Microsoft Office.

5.2 Údaje a doklady potřebné v oblasti odměňování

Vincentinum zaměstnává své zaměstnance na základě písemně uzavřené pracovní smlouvy nebo jmenovacího dekretu, ve výjimečných případech na základě dohody o provedení práce. Každý zaměstnanec před nástupem do pracovního poměru je povinen poskytnout osobní údaje a další informace nezbytné k uzavření smlouvy a také pro oblast odměňování. Většinu těchto informací zaměstnanec poskytuje zaměstnavateli prostřednictvím Osobního dotazníku, jehož podoba je zobrazena v příloze P I k této bakalářské práci. Nadto jsou zejména pro odměňování potřebné další údaje a doklady:

- Kopie nejvyššího dosaženého stupně vzdělání, popř. jeho úředně ověřená kopie u pracovníka v sociálních službách, sociálního pracovníka, vychovatele a zdravotního pracovníka.
- Přehled předcházejících zaměstnání a doložených dalších dob (např. doba strávená na mateřské a rodičovské dovolené). Zaměstnanec je dokládá, pokud stanovení platového stupně je prováděno na základě započitatelné praxe. Předcházející zaměstnání lze doložit prostřednictvím zápočtových listů, pracovních smluv, přehledem evidenčních dob, které na základě žádosti zasílá Česká správa sociálního zabezpečení. Do započitatelné praxe lze započítat také dobu mateřské a rodičovské dovolené a dobu výkonu povinné vojenské základní služby, a to na základě předložených rodných listů dětí a prohlášení o době strávené na mateřské a rodičovské dovolené a dále vojenskou knížkou.
- Počet vyživovaných osob. Zaměstnanec poskytuje informace o vyživovaných osobách prostřednictvím formuláře Prohlášení pro uplatnění nezabavitelné částky na

vyživované osoby pro účely výpočtu srážek z platu, který je zobrazen v příloze P II této bakalářské práce. Údaje jsou kontrolovány na základě předložených rodných listů dětí, oddacího listu zaměstnanec aj.

- Informace potřebné k dani z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti. Každý zaměstnanec podepisuje Prohlášení poplatníka daně z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti pro dané zdaňovací období, pokud toto prohlášení již nemá podepsáno u jiného zaměstnavatele. Na základě podepsaného prohlášení uplatňuje zaměstnanec základní slevu na poplatníka, a kromě toho může uplatňovat další slevy, jestliže jsou doloženy potřebnými doklady (např. doklad o přiznaném invalidním důchodu) a také daňové zvýhodnění na základě předložených rodných listů dětí a popř. dalších dokumentů.
- Číslo bankovního účtu. V případě, že zaměstnanec souhlasí se zasláním platu na bankovní účet, je sepsána se zaměstnancem Dohoda o zaslání platu na platební účet, využívaný vzor tvoří přílohu P III této bakalářské práce.
- Souhlas s provedením srážek z platu za odebrané obědy, který zaměstnanec uděluje svým podpisem Dohody o srážkách z platu, jež tvoří přílohu P IV k této bakalářské práci.

5.3 Pravidelné činnosti v oblasti odměňování

Každý měsíc, popř. několikrát do roka je pro oblast odměňování nutné provádět více činností, které velmi často na sebe vzájemně navazují. Jedná se zejména o:

- kontrolní činnost a zpracování pracovních kalendářů (plánů směn);
- zpracování sociálních událostí (pracovní neschopnost, ošetřovné atd.);
- zpracování výkazů platových nároků a stravného (peněžní vyjádření odebraných obědů zaměstnancem);
- zpracování cestovních příkazů;
- zpracování jubilejních odměn, dalších odměn a benefitů;
- kontrola výplatních lístků;
- kontrola srážek z platu na základě výkonu rozhodnutí;
- kontrola závěrečné sestavy a závěrečné práce (např. tisk výplatních lístků).

V následujících kapitolách budou podrobněji popsány jednotlivé činnosti a u vybraných činností bude provedena analýza z hlediska času a chybovosti.

5.3.1 Analýza pravidelných činností

V průběhu prvních tří kalendářních měsíců v r. 2019 byly prostřednictvím dotazníku, jehož podoba je zobrazena v příloze P V této bakalářské práce zaznamenávány vybrané činnosti vykonávané oběma PAM z hlediska doby trvání výkonu daných činností a chybovosti. Ze získaných údajů byl zpracován za každou PAM výstupní soubor v podobě tabulky 4 a tabulky 5, které uvádějí průměrné hodnoty sledovaných údajů přepočtených na jedno sledované období vypočítané prostřednictvím aritmetického průměru.

V rámci činností PAM byla také sledována kontrola závěrečné sestavy, jejichž hodnoty nejsou v tabulkách 4 a 5 zaznamenány, a to z důvodu, že tato činnost musí být vykonávána oběma PAM současně. Zahrnuje kontrolu závěrečné sestavy, která obsahuje mnoho údajů vyjádřených v peněžních jednotkách (např. celková výše proplacených příplatků za práci v noci, vyplacených cestovních náhrad, odvodů zaměstnavatele za zaměstnance na zdravotní pojištění) a také opravu zjištěných chyb v rámci zpětné kontroly (např. výše cestovních náhrad nesouhlasí s částkou, která je nahlášena pracovníci odpovídající za cestovní náhrady).

Pravidelné činnosti	Dílčí činnost	Průměrná délka trvání činnosti (v min.)	Specifikace	Průměrný počet chyb
Kontrolní činnost	u stávajících zaměstnanců	23	x	0
Kontrolní činnost	u nových zaměstnanců	55	přepočteno na jednoho zaměstnance	0
Zpracování kalendářů	x	15	přepočteno na jeden kalendář	/
Zpracování výkazů platových nároků	kontrola a zpracování výkazů	611	x	20
Zpracování výkazů platových nároků	zadávání stravného	45	x	/
Zpracování výkazů platových nároků	zadávání příspěvku z FKSP	45	x	/
Cestovní náhrady	zadávání cestovních náhrad a jejich kontrola	29	x	3

Kontrola výplatních lístků	x	304	x	9
----------------------------	---	-----	---	---

Tabulka 4 Výstupní soubor PAM 1 (vlastní zpracování)

Pravidelné činnosti	Dílčí činnost	Průměrná délka trvání činnosti (v min.)	Specifikace	Průměrný počet chyb
Kontrolní činnost	u stávajících zaměstnanců	14	x	0
Kontrolní činnost	u nových zaměstnanců	44	přepočteno na jednoho zaměstnance	0
Zpracování kalendářů	x	14	přepočteno na jeden kalendář	/
Zpracování výkazů platových nároků	kontrola a zpracování výkazů	266	x	18
Zpracování výkazů platových nároků	zadávání stravného	21	x	/
Zpracování výkazů platových nároků	zadávání příspěvku z FKSP	21	x	/
Cestovní náhrady	zadávání cestovních náhrad a jejich kontrola	20	x	3
Kontrola výplatních lístků	x	197	x	6

Tabulka 5 Výstupní soubor PAM 2 (vlastní zpracování)

K údajům tabulky 4 a tabulky 5 je nutné uvést, že sledovaná délka trvání vybraných činností je závislá nejen na schopnosti každé PAM zvládnout zadání potřebných údajů do počítače v co nejkratším čase, odhalit chyby (např. u podkladů dodávaných ke zpracování výplat), ale i na počtu zaměstnanců, za které jsou informace zpracovávány. PAM 1 musí zpracovávat údaje za cca 130 zaměstnanců a PAM 2 je zpracovává cca za 100 zaměstnanců, přičemž uvedené počty mohou kolísat v závislosti na počtu přijímání nových zaměstnanců a počtu zaměstnanců, kteří ukončili v daném období pracovní poměr.

V následujících kapitolách budou zhodnoceny jednotlivé činnosti PAM.

5.3.2 Kontrolní činnost a zpracování pracovních kalendářů

Dříve, než budou PAM zpracovávat podklady pro stanovení měsíčních výplat, musí provést u stávajících i nových zaměstnanců kontrolu údajů potřebných pro oblast odměňování. Nadto musí u nových zaměstnanců zpracovat pracovní kalendáře, jejichž tvorbu zajišťují vedoucí pracovníci. V současné době není struktura pracovních kalendářů (tedy i jejich obsah) vnitřním předpisem Vincentina stanovena.

Kontrola údajů u stávajících zaměstnanců se týká platových tarifů a příplatků náležících k platovému tarifu. Tato kontrola probíhá každý měsíc na základě tištěné sestavy S52 Mzdová inventura ze mzdového programu, kde se porovnává aktuální kalendářní měsíc a měsíc předcházející. V případě, že se výše platového tarifu nebo příplatku u nějakého zaměstnance liší, je nutné mít tuto změnu doloženou novým platovým výměrem (nesoulad je nejčastěji ve výši platového tarifu v závislosti na délce započitatelné praxe). Pokud je změna způsobena zadáním chybného údaje, je nutné v mzdovém programu opravit platový tarif nebo příplatek na správnou částku.

Výčet příplatků, které náležejí zaměstnancům nebo jsou jim přiznány:

- příplatek za vedení, který náleží každému vedoucímu pracovníkovi;
- osobní příplatek je přiznán každému vedoucímu pracovníku po uplynutí zkušební doby;
- zvláštní příplatek, kterým je:
 - příplatek za práci vykonávané střídavě v různých směnách v rámci třísměnného nebo nepřetržitého provozu náleží některým pracovníkům v sociálních službách a většinou zdravotních sester;
 - příplatek za přímou pedagogickou činnost v sociálních službách pro osoby s mentálním nebo tělesným postižením, který náleží vychovatelce;
 - příplatek za soustavné poskytování přímé zdravotní nebo přímé obslužné práce osobám v zařízení sociálních služeb, jenž náleží všem zdravotním sestram, fyzioterapeutkám a některým pracovníkům v sociálních službách.

Tato činnost PAM trvá cca 14-23 min., přičemž chybovost v rámci sledovaného období byla nulová.

U nových zaměstnanců jsou kontrolovány všechny zadané údaje do mzdového programu, které zaměstnanec uvedl prostřednictvím jednotlivých formulářů, zejména číslo bankovního účtu, počet vyživovaných osob, zda byla podepsána Dohoda o srážce z platu a Prohlášení

poplatníka daně z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti. Dále se ověřuje zařazení zaměstnance do platové třídy a platového stupně. Součástí kontroly je i zařazení zaměstnance do platové třídy na základě jím vykonávané nejnáročnější práce dle katalogu prací, kterou má uvedenou v pracovní náplni (pozn. pracovní náplň sestavuje vždy vedoucí pracovník, který bude přímo nadřízen novému pracovníkovi) a také zda zaměstnanec splňuje pro danou platovou třídu kvalifikační stupeň vzdělání. V případě, že je výše platu stanovena na základě započitatelné praxe a zaměstnanec nespĺňuje kvalifikační stupeň vzdělání, kontrola probíhá i ve směru, zda mu byly odečteny roky ze započitatelné praxe. V neposlední řadě se také ověřuje zadání předchozích zaměstnání do mzdového programu, zda souhlasí délka předchozích zaměstnání a dalších dob s doloženými doklady. V případě že tyto údaje nesouhlasí, je nutné nesoulad v mzdovém programu opravit a vystavit nový platový výměr.

V rámci kontrolní činnosti zadaných údajů u nových zaměstnanců lze na základě dotazníkové šetření konstatovat, že tato činnost trvá cca 50 min. Doba strávená touto činností je závislá na skutečnosti, kterého zaměstnance PAM kontroluje z pohledu vykonávaného druhu práce. V případě, že se jedná o zaměstnance, jehož platový tarif je stanoven na základě započitatelné praxe, délka trvání je mnohem delší v porovnání s kontrolou údajů u zaměstnance, jehož platový tarif je stanoven vnitřní směrnici Vincentina (těmito zaměstnanci jsou uklízečky, prادلeny, pomocné kuchařky a údržbáři).

V případě, že nový zaměstnanec bude vykonávat činnost, u které je stanoveno nerovnoměrné rozvržení pracovní doby, je zapotřebí, aby příslušný vedoucí zaměstnanec před vznikem pracovního poměru, vypracoval pracovní kalendář. Tento dokument je sestavován pro každého zaměstnance zvlášť na 52 týdnů, v případě nástupu nového zaměstnance do zaměstnání v průběhu kalendářního roku na dobu kratší, s vyrovnávacím obdobím po 26 týdnech, popř. kratším. V současnosti je aktuální plán služeb nastaven od 24. 12. 2018 do 22. 12. 2019 s vyrovnávacím obdobím k datu 23. 6. 2019. Vypracované a vytištěné pracovní kalendáře odevzdává vedoucí pracovník pracoviště PAM, která ke kalendáři každého zaměstnance přiřadí volný číselný kód vygenerovaný mzdovým programem a následně k tomuto kódu ve mzdovém programu po jednotlivých dnech ručně zadává pracovní kalendář zaměstnance. Poté je zapotřebí propojení pracovního kalendáře s daným zaměstnancem, a to ve formuláři F5 Odměňování, kde se vkládá přiřazený číselný kód pracovního kalendáře. Doba strávená zadáváním 1 pracovního kalendáře činní cca 15 min. Zpětná kontrola zadání pracovního kalendáře do mzdového programu neprobíhá.

5.3.3 Zpracování sociálních událostí

Příklady sociálních událostí byly uvedeny v teoretické části v kapitole Překážky v práci. Ve Vincentinu se nejčastěji vyskytují v podobě dočasné pracovní neschopnosti (dále také „DPN“) a rozhodnutí o potřebě ošetřování. Naproti tomu žádost o dávku otcovské poporodní péče a o dlouhodobé ošetřovné nepodal v r. 2018 a na začátku r. 2019 žádný zaměstnanec a taktéž žádná zaměstnankyně neodešla na mateřskou nebo rodičovskou dovolenou.

DPN je dokládána prostřednictvím Rozhodnutí o dočasné pracovní neschopnosti (dále jen „Rozhodnutí“), které tvoří 5 dílů, přičemž ne vždy se všech 5 dílů využívá. Zaměstnavateli náleží třetí a pátý díl Rozhodnutí, v případě trvání DPN déle než 14 dnů také čtvrtý díl. Rozhodnutí o potřebě ošetřování (péče) je složeno z 2 dílů, přičemž oba dva díly náležejí zaměstnavateli. Při přechodu z jednoho měsíce do druhého se tato skutečnost u zmíněných sociálních událostí dokládá Potvrzením o trvání dočasné pracovní neschopnosti nebo karantény nebo Potvrzením o trvání potřeby ošetřování.

Většinou první pracovní den v kalendářním měsíci PAM zahájí kontrolu jednotlivých dílů, popř. dalších dokumentů a zadává vše do mzdového programu, konkrétně pak do souboru F64 Sociální události. Při kontrole PAM dohlíží, zda každý zaměstnanec odevzdal všechny potřebné díly a vypsál potřebné informace, dále zda jsou vyplněny všechny nezbytné údaje od lékaře a zda přímý nadřízený daného zaměstnance vyplnil příslušné oddíly formuláře. V případě, že se jedná o dočasnou pracovní neschopnost způsobenou pracovním nebo nepracovním úrazem, je zapotřebí tento úraz mít doložen vyplněným Záznamem o úrazu.

Do programu je zadáváno období, po které sociální událost v daném kalendářním měsíci trvala, typ sociální události (např. nemoc, ošetřovné) a číslo rozhodnutí. V případě, že se jedná o ošetřovné u osamělého zaměstnance, je zapotřebí nastavit i v položce Zvláštní úprava sazby v mzdovém programu podpůrčí dobu, která činí nejdéle 16 kalendářních dnů. V jiném případě je program automaticky nastaven na podpůrčí dobu nejdéle 9 kalendářních dnů a zadání dalších údajů není potřeba. V případě, že některý z výše uvedených dílů od zaměstnance chybí, musí PAM zadat tuto informaci do mzdového programu prostřednictvím položky Důvod neproplacení, kde je zadán kód 1 (tj. že nebyl doručen doklad).

Následně jsou po uvedení všech sociálních událostí do mzdového programu vytisknuty závěrečné sestavy pro sociální události, konkrétně sestava S03 Intervaly sociálních událostí a sestava S116 Náhrady za DPN, ve kterých se kontrolují údaje o sociálních událostech, které nastaly u jednotlivých zaměstnanců. Sestava S03 podává přehled o zaměstnancích v DPN

po dobu prvních 14 dnů, o následujících dnech DPN a dalších sociálních událostech podává přehled sestava S116.

Poté se jednotlivé díly náležící Okresní správě sociálního zabezpečení (dále také „OSSZ“), tj. všechny díly vyjma III. dílu DPN zkopírují, přičemž originální doklady se odevzdávají na příslušnou OSSZ a kopie si ponechává PAM. Dále se okopíruje záznam o úrazu, pokud v daném měsíci nastal. V případě pracovního úrazu náleží OSSZ originální dokument, v případě nepracovního úrazu se odevzdává OSSZ kopie dokumentu. Jestliže je plat zaměstnanec, který je v dočasné pracovní neschopnosti, zatížen výkonem rozhodnutí (tj. exekucí nebo insolvenčí), je nutné podklady k této srážce z platu taktéž ofotit pro potřeby příslušné OSSZ a vygenerovat ze mzdového programu dokument označován jako Podklad pro srážky z DPN, kde je uvedeno číslo jednacích exekuce (popř. exekucí) nebo insolvence a výše nezabavitelné částky (tj. částka, která nesmí být sražena, na základě zadaného počtu vyživovaných osob) a jaká výše z nezabavitelné částky byla uplatněna u zaměstnavatele.

OSSZ jsou veškeré výše uvedené dokumenty doručovány osobně PAM a prostřednictvím elektronické komunikace jsou odesílány vygenerované přílohy k sociálním událostem. V případě, že součástí dokumentů, které PAM předkládá OSSZ, jsou i podklady ke srážce z platu na základě výkonu rozhodnutí, jsou tyto dokumenty předloženy až po zpracování výkazů platových nároků a jejich následné kontrole.

5.3.4 Zpracování výkazů platových nároků

Stěžejním dokumentem pro zpracování platu je Výkaz platových nároků, jenž je obsahem přílohy P VI této bakalářské práce. Podoba tohoto dokumentu spolu s popisem a postupy vyplňování jsou obsahem vnitřního předpisu Vincentina. Za správné a pravdivé vyplnění výkazu odpovídá daný zaměstnanec a jeho přímý vedoucí pracovník.

Důležitými podklady jsou také dvě výstupní sestavy z programu Strávníci. První sestava Přehled strážníků podává přehled o odebraných obědech zaměstnanců za jednotlivá pracoviště v aktuálním kalendářním měsíci. Zde jsou zaznamenány informace, zda zaměstnanec odebral zlevněný oběd (oběd s příspěvkem zaměstnavatele), nebo oběd jím hrazený v plné výši. Údaje jsou zaznamenány v jednotlivých dnech prostřednictvím číselných kódů, přičemž jde-li o zlevněný oběd, je zaznamenána hodnota 1, v druhém případě je zapsána 2. Druhá sestava Přehled plateb strážníků podává informace o počtu odebraných obědů, o celkové výši úhrady za odebrané obědy, tj. stravného, po jednotlivých zaměstnancích z vybraného pracoviště a dále celkovou výši příspěvku na zlevněný oběd z FKSP.

Výkaz platových nároků vyplňují průběžně každý měsíc všichni zaměstnanci Vincentina a ke konci kalendářního měsíce předávají zpracovaný a podepsaný výkaz příslušnému vedoucímu pracovníku, který musí provést následnou kontrolu. Jedná se zejména o kontrolu:

- plánovaných počtu hodin dle měsíčního fondu hodin připadajícího na daný kalendářní měsíc (u pracovníka, jehož pracovní doba je rovnoměrně rozvržena) nebo dle vypracovaného pracovního kalendáře (u pracovníka, jehož pracovní doba je rozvržena nerovnoměrně);
- příchodů a odchodů prostřednictvím docházkového systému nebo Knihy příchodů a odchodů;
- čerpání dovolené zaznamenané v konkrétních dnech daného kalendářního měsíce v souladu se schválenými formuláři Dovolenska (které vyplňují zaměstnanci a schvalují jejich přímí nadřízení) a náhradního volna uvedeného v hodinách v souladu se schválenými formuláři Propustka sloužící pro soukromé odchody (které taktéž vyplňují zaměstnanci a schvalují jejich přímí nadřízení);
- délky trvání sociálních událostí;
- překážek v práci na straně zaměstnance uvedené v hodinách, včetně jejich bližšího popisu. Jedná se např. o návštěvu lékaře (doloženou prostřednictvím vyplněné Propustky), účasti na pohřbu (doloženou Potvrzením o účasti na pohřbu, popř. zařizování pohřbu od pohřební služby a prohlášením, v jakém rodinném poměru byl zaměstnanec k zemřelému);
- příplatků uvedených v hodinách, na které vznikly zaměstnanci nárok v průběhu výkonu práce (příplatek za výkon práce v sobotu a neděli, v noci, ve svátek);
- držení pracovní pohotovosti uvedené v hodinách;
- neplaceného volna, jestliže si zaměstnanec předem zažádal prostřednictvím Žádosti o neplacené volno. Zaznamenává se do sloupce „Ostatní“ v hodinách a ve sloupci „Poznámky“ se uvádí neplaceného volno;
- součtu odpracovaných hodin a převodu přesčasových hodin;
- dnů, ve kterých byl zaměstnanec vyslán na pracovní cestu, povolán na mimořádnou cestu nebo vyslán na cestu mimo pravidelné pracoviště, jež se zaznamenávají do Výkazu platových nároků do sloupce „Poznámky“ prostřednictvím zkratky „sc.“, a je kontrolována délka výkonu práce, popř. překážky v práci na straně zaměstnavatele;

- výše stravného (ve Výkaze platových nároků značeno jako srážka za odebranou stravu) prostřednictvím sestav z programu Strávníci (tyto sestavy by také měly být kontrolovány vedoucím pracovníkem, zda jsou správně zaznamenány odebrané obědy prostřednictvím kódu 1 a 2).

Pokud je ve Výkaze platových nároků chyba, vyzve vedoucí pracovník daného zaměstnance k opravě. Po provedené kontrole, popř. následných oprav, vedoucí pracovník stvrdí svým podpisem správnost výkazů a spolu s vygenerovanými sestavami z programu Strávníci, které vedoucí pracovník také podepisuje, doručí dokumenty administrativní pracovníci. Ta dohlíží na správnost typu odebrané stravy zaměstnanců, tj. zda zaměstnanci, který odebral stravu, vznikl nárok na zlevněný oběd, či nikoliv, a také kontroluje, zda výše stravného uvedená v sestavě Přehled plateb stravníků souhlasí s částkou uvedenou ve Výkaze platových nároků. V případě nesrovnalostí je kontaktován vedoucí pracovník a je vyzván k opravě chybných údajů v programu Strávníci. Jestliže se jedná o chybnou výši stravného uvedeného ve Výkaze platových nároků, korekci provede administrativní pracovnice ručně ve výkazu. Po provedené kontrole, vyčíslení a zaevidování celkové výše stravného a příspěvku zaměstnavatele na odebranou stravu (zapisuje administrativní pracovnice do určeného sešitu) jsou Výkazy platových nároků spolu se sestavami z programu Strávníci předány příslušné PAM. Následně Výkazy platových nároků procházejí další kontrolou prostřednictvím PAM. Ta dohlíží na správnost a úplnost vyplnění těchto výkazů a zodpovídá za skutečnost, že nebude porušen žádný právní předpis v oblasti odměňování.

PAM kontroluje veškeré položky, které již byly zmíněny u kontroly vedoucího pracovníka, vyjma výše odebrané stravy a docházky. Navíc je zapotřebí provést kontrolu součtu u jednotlivých položek zaznamenaných ve Výkaze platových, zda jsou správně sečteny, jelikož PAM se při zadávání jednotlivých položek z výkazů do mzdového programu řídí koncovými součty. Docházkový systém, popř. vyžádanou ofocenou Knihu příchodů a odchodů, využívá PAM pouze v případě nesrovnalostí ve Výkazu platových nároků. Čerpání řádné dovolené a náhradního volna PAM kontroluje pouze na základě uvedené docházky ve Výkazu platových nároků, jelikož Propustky sloužící k čerpání náhradního volna a Dovolanky si ponechává vedoucí pracovník. V případě sociálních událostí se kontroluje délka trvání této nepřítomnosti zaměstnance na základě sestav vygenerovaných v rámci zpracování sociálních událostí. V případě chybných nebo neúplných údajů, PAM ručně opravuje tyto nesrovnalosti přímo ve Výkazu platových nároků. Po kontrole veškerých Výkazů platových nároků za

určité pracoviště PAM vpisuje do těchto výkazů k příslušným sečteným hodnotám číselné kódy, které poté využívají v zadávání do mzdového programu. Jedná se o situace:

- příplatku za práci v noci je přiřazen kód 49,
- příplatku za práci v sobotu a neděli je přiřazen kód 35,
- příplatku za práci ve svátek je přiřazen kód 38,
- čerpání dovolené je přiřazen kód 4,
- držení pracovní pohotovosti je přiřazen kód 67,
- ve sloupci „Ostatní“ se zapisuje kód dle konkrétního případu uvedeného ve sloupci „Poznámky“ např. vyšetření u lékaře se přiřazuje kód 75.

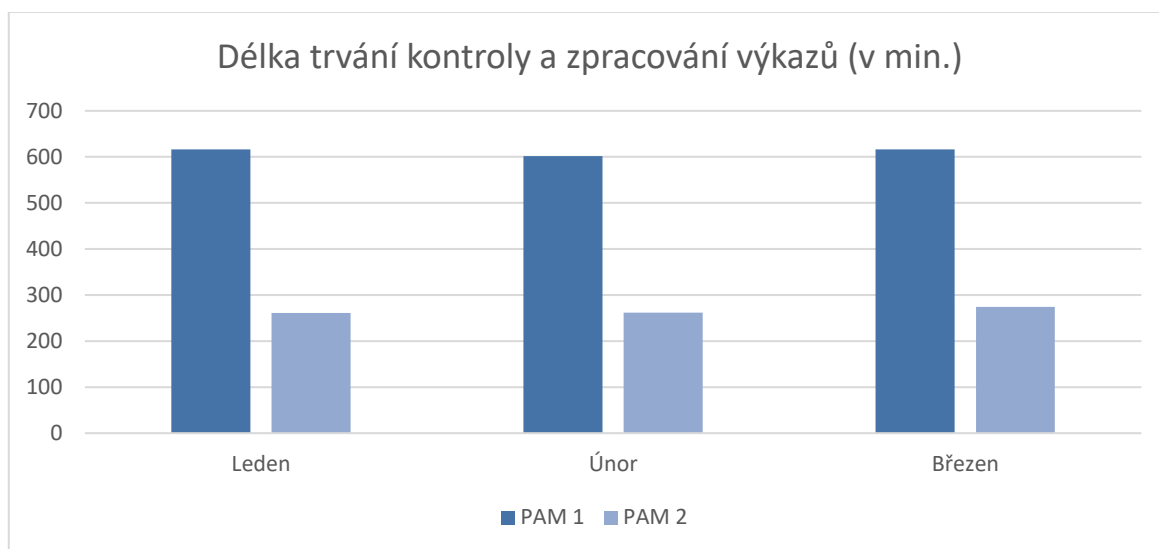
Jakmile jsou Výkazy platových nároků zkontrolovány a k sečteným hodnotám jsou vepsány příslušné kódy, PAM jednotlivé položky zavádí do 2 formulářů ve mzdovém programu. Jedná se o formuláře:

- F50 – Mzda za odpracovanou dobu. Zde se uvádějí po jednotlivých zaměstnancích kódy náležitých příplatků a také odměna za pracovní pohotovost a počet hodin (např. kód 49 a počet hodin 8).
- F60 – Náhrady mzdy a čerpání dovolené. Do tohoto formuláře se zapisuje čerpání řádné dovolené po jednotlivých zaměstnancích a další náhrady platu nebo omluvené nepřítomnosti, nejčastěji se jedná o návštěvu lékaře, neplacené volno, účast na pohřbu, účast na svatbě.

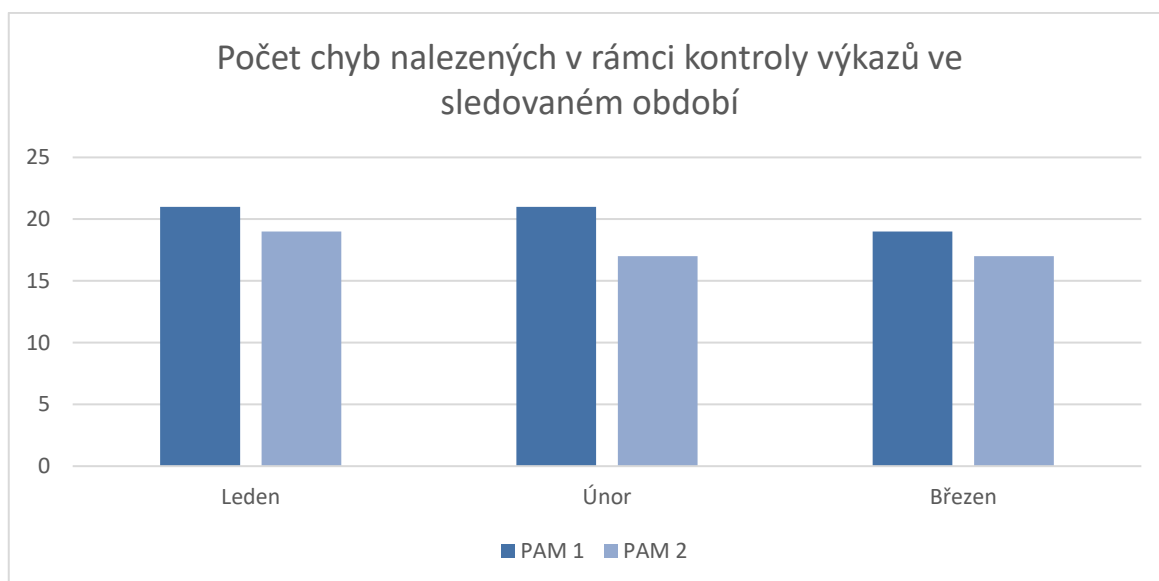
Činnosti týkající se kontroly a zpracování výkazů jsou nejnáročnější z hlediska času a také počtu chyb. Časová náročnost těchto úkonů je zobrazena v grafu 6. Tak, jak již bylo uvedeno v kapitole Analýza pravidelných činností, doba potřebná pro provedení kontroly a zpracování výkazů závisí na počtu zaměstnanců, kterým PAM zpracovává plat, na četnosti a závažnosti chyb, ale také na množství zadávaných údajů do mzdového programu. Přehled počtu chyb nalezených v rámci kontroly výkazů je zobrazen v grafu 7, přičemž šlo např. o tyto nejčastější chyby:

- Neuvedené nebo špatně uvedené příplatky, na které zaměstnanci vznikl nárok.
- Chybné součty ve Výkaze platových nároků.
- Chybné součty odpracovaných hodin.
- Délku trvání překážky na straně zaměstnance, např. při ošetření zaměstnance lékařem, kdy čas zaznamenaný na Propustce neodpovídá údajům ve výkaze, nebo období

dočasné pracovní neschopnosti nesouhlasí s údaji zaznamenanými v rámci sociálních událostí.



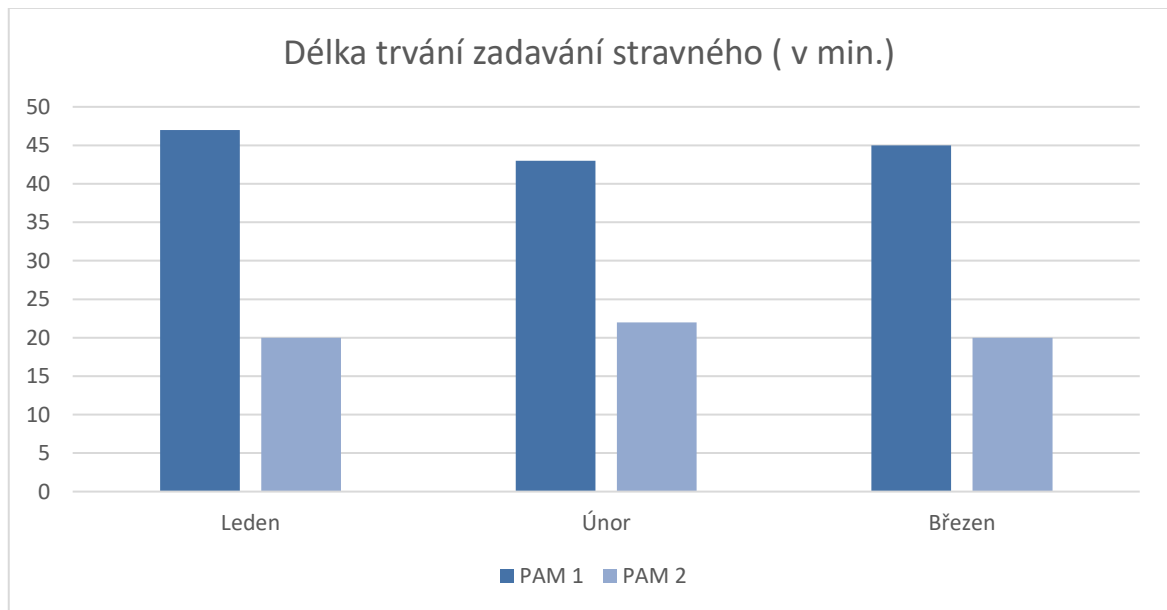
Graf 6 Délka trvání kontroly a zpracování výkazů oběma PAM ve sledovaném období (vlastní zpracování)



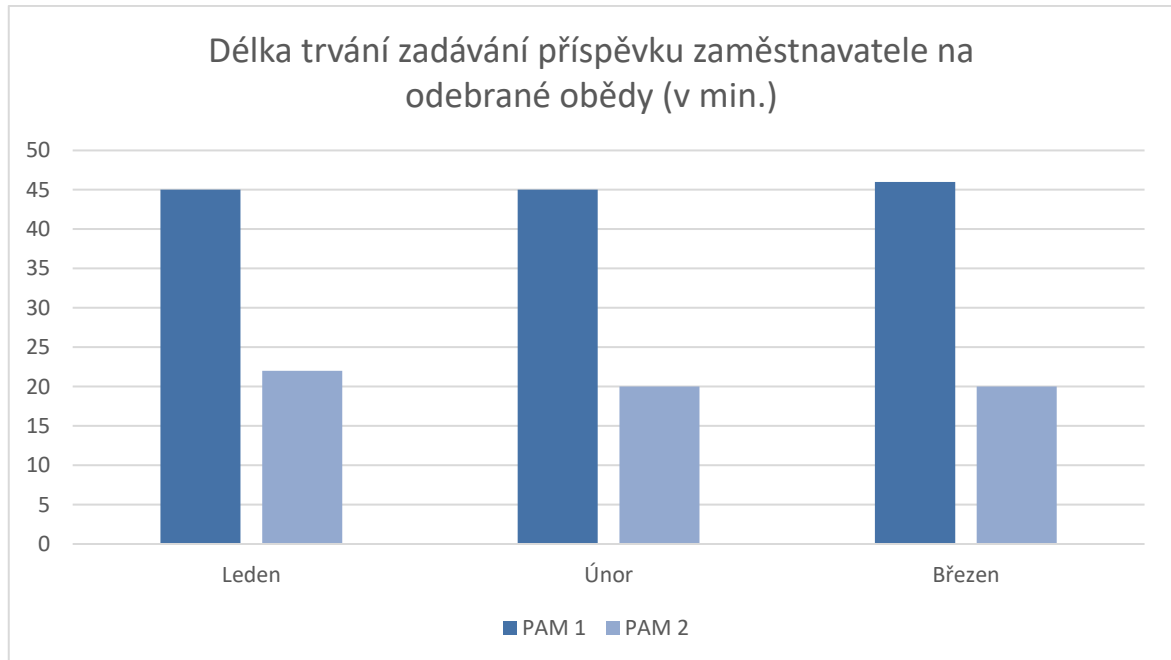
Graf 7 Počet chyb v rámci kontroly výkazů u obou PAM ve sledovaném období (vlastní zpracování)

Po zpracování a zadání Výkazů platových nároku, PAM zadává výši stravného hrazeného zaměstnancem, které uvádí sestava Přehled plateb stravníků po jednotlivých zaměstnancích do formuláře F80 Jednorázové srážky ve mzdovém programu prostřednictvím kódu 40. Následně z této sestavy zadává do formuláře F50 Mzda za odpracovanou dobu ve mzdovém programu po jednotlivých zaměstnancích celkovou výši příspěvku zaměstnavatele na

odebrané obědy, a to prostřednictvím kódu 170. Délka těchto činností je zaznamenána v grafu 8 a 9.



Graf 8 Délka trvání zadávání stravného u obou PAM ve sledovaném období (vlastní zpracování)



Graf 9 Délka trvání zadávání příspěvku zaměstnavatele na odebrané obědy u obou PAM ve sledovaném období (vlastní zpracování)

5.3.5 Cestovní náhrady

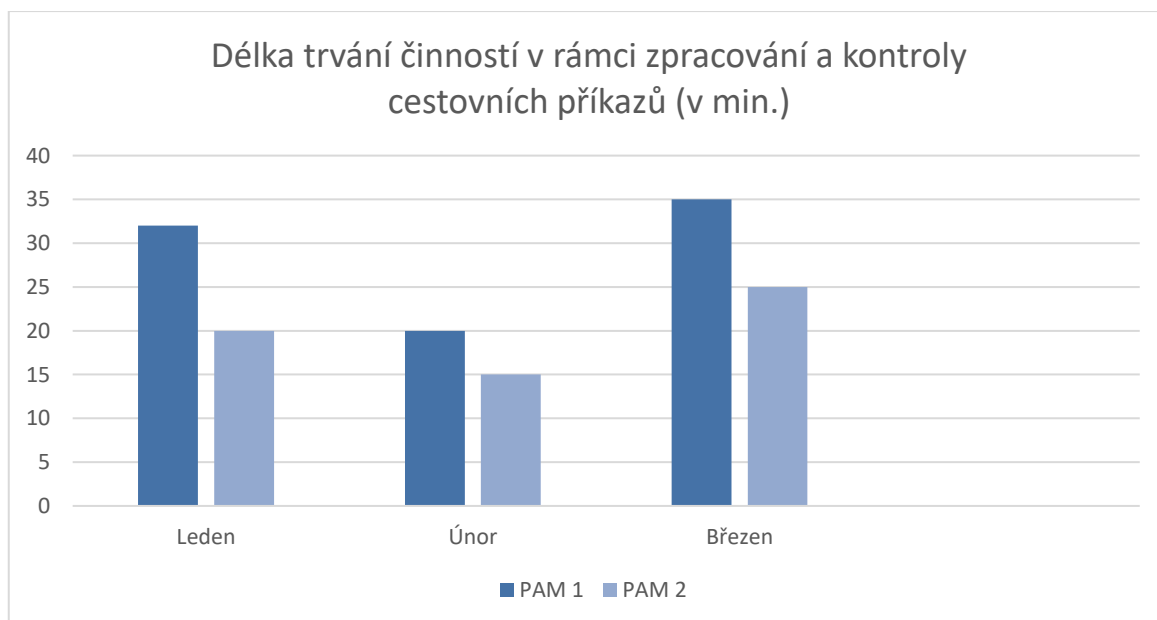
V průběhu celého kalendářního roku jsou téměř všichni zaměstnanci Vincentina vysíláni na pracovní cesty, zejména z důvodu vzdělávání a také jako doprovod klientů Vincentina na různé aktivity, dále na cesty mimo pravidelné pracoviště a také ve výjimečných situacích jsou vyzváni k výkonu práce mimo plán služeb. Všechny tyto cesty se evidují ve Vincentinu prostřednictvím formulářů Cestovního příkazu, Hromadného cestovního příkazu a Cestovního příkazu k mimořádné cestě. Za skutečnost, že každá zaměstnanci realizovaná cesta bude doložena vyplněným příslušným formulářem, odpovídá vedoucí pracovník, který je povinen vyplněný formulář zkontrolovat a nejpozději do deseti dnů odevzdat administrativní pracovníci, jež provede následnou kontrolu náležitostí a správného vyúčtování. Následně každý Cestovní příkaz a Hromadný cestovní příkaz, ve kterém vznikl nárok zaměstnance na náhradu cestovních výdajů, administrativní pracovnice označí číselným kódem ve tvaru pořadové číslo/rok. Cestovní příkazy označené číselným kódem administrativní pracovnice také zaznamenává písemně do sešitu, který slouží k evidenci cestovních příkazů za každý kalendářní měsíc, prostřednictvím jména zaměstnance, data uskutečnění pracovní cesty, výši cestovních náhrad a také slouží k vyčíslení celkové částky cestovních náhrad za kalendářní měsíc. U Cestovního příkazu k mimořádné cestě administrativní pracovnice provádí pouze kontrolu náležitostí, jelikož tyto cestovní příkazy se využívají pouze v případě, že zaměstnanec je povolán do zaměstnání mimo plán služeb na dobu kratší než 5 hodin a je-li předem známa skutečnost, že zaměstnanci nevzniknout žádné cestovní výdaje. Průběžně v každém kalendářním měsíci předkládá zkontrolované cestovní příkazy vyjma cestovního příkazu k mimořádné cestě příkazci operace, tj. řediteli organizace, a hlavní účetní ke schválení. Po schválení si všechny cestovní příkazy ponechává u sebe a na začátku každého kalendářního měsíce předává příslušné PAM k dalšímu zpracování.

Cestovní náhrady jsou zaměstnancům vypláceny spolu s výplatou. PAM veškeré cestovní příkazy, u kterých vznikly zaměstnancům nárok na cestovní náhrady, zadává do formuláře F50 Mzda za odpracovanou dobu ve mzdovém programu. Do tohoto formuláře se cestovní náhrady vkládají prostřednictvím kódu 191 spolu s vyčíslenou částkou cestovních náhrad a číselným označením cestovního příkazu, který přiřadila administrativní pracovnice. Po zadání všech cestovních příkazů se celý formulář převede prostřednictvím funkce „export“ do dokumentu MS Excel. Vzhledem k tomu, že v tomto formuláři jsou již obsažena i jiná data (např. příplatky zaměstnanců), pomocí filtru se v MS Excel vytřídí pouze údaje s kódem 191 (cestovní náhrady). Takto vytříděné údaje se vytisknou a je provedena kontrola zadání

cestovních příkazů ve mzdovém programu, tj. zda je cestovní příkaz přiřazen správnému zaměstnanci se správnou výší cestovních náhrad a správným číselným kódem cestovního příkazu.

V rámci všech cestovních příkazů se také kontroluje, zda pracovní doba uvedená ve Výkaze platových nároků zaměstnanců prostřednictvím příchodu a odchodu odpovídá délce výkonu práce, popř. i době strávené na cestě, uvedené na cestovním příkazu. Jestliže pracovní doba nesouhlasí s cestovním příkazem, je chyba PAM ručně opravena ve Výkaze platových nároků.

Čas strávený zadáváním a kontrolou cestovních příkazů a také kontrolou cestovních příkazů s výkazy, jenž je zobrazen v grafu 10, je ovlivněn množstvím zadávaných cestovních příkazů a počtem chyb nalezených ve výkazech. Při kontrole cestovních příkazů s výkazy dochází často k nesouladu mezi časovými údaji uvedenými na cestovních příkazech a údaji ve Výkazu platových nároků zejména v situacích, kdy zaměstnanec je vyslán na služební cestu mimo plán služeb. V této situaci se zaměstnanci započítává do odpracovaných hodin pouze čas strávený výkonem práce uvedeným na cestovním příkaze. Doba strávená na cestách již započítávána není, avšak zaměstnanec si velmi často i tuto dobu připočítává k odpracovaným hodinám.



Graf 10 Délka trvání činností v rámci zpracování a kontroly cestovních příkazů u obou PAM ve sledovaném období (vlastní zpracování)

5.3.6 Odměny a benefity

Zaměstnancům Vincentina mohou být poskytnuty následující odměny:

- Za úspěšné splnění mimořádného nebo zvlášť významného pracovního úkolu.
- Při životním jubileu dovršení 50 let.
- Při prvním skončení pracovního poměru po nabytí nároku na starobní důchod.

Dále mohou být zaměstnancům poskytnuty různé benefity, jejichž úhrada se uskutečňuje z fondu kulturních a sociálních potřeb. Jedná se o:

- poskytování příspěvku na stravování (na oběd v rámci závodního stravování). Zaměstnanci je poskytnut příspěvek na stravování, jestliže v daný den odpracuje alespoň 3 hodiny a odebere si oběd;
- dary, tj. bezúplatná plnění, které se poskytují při pracovním výročí 20 let a poté každých dalších 5 let, a také při životních výročích zaměstnanců, tj. 50 let a každých dalších 5 let věku.

Druhý a třetí druh odměn a také dary poskytované z fondu kulturních a sociálních potřeb, které jsou výše uvedené, sleduje PAM a na začátku každého kalendářního roku vypracovává seznam zaměstnanců, kteří splňují kritéria na poskytnutí odměn (mimo odměň za úspěšné splnění mimořádného nebo zvlášť významného pracovního úkolu) a darů, a spolu s případající výši odměny předkládá návrh řediteli organizace ke schválení. Tento seznam může být v průběhu roku doplňován, pokud nové příchozí zaměstnanci splňují uvedená kritéria.

Všechny tyto výše uvedené odměny a poskytované dary musí být zaneseny do formuláře F50 Mzda za odpracovanou dobu mzdového programu, přičemž jsou zadávány v měsíci, ve kterém dojde ke splnění podmínky, a to odměny prostřednictvím kódu 109 spolu s částkou a dary s číselným kódem 128, neboť jsou poskytovány z FKSP.

Odměny za úspěšné splnění mimořádného nebo zvlášť významného pracovního úkolu mohou být poskytnuty zaměstnanci, který není ve zkušební době. Výše finančních prostředků, které mohou být přerozděleny, je limitována částkou, kterou ekonomka stanoví na základě propočtů čerpání finančních prostředků na platy zaměstnanců Vincentina. Částka je rozdělena pro jednotlivá pracoviště ředitelem organizace. Písemné návrhy na poskytnutí odměn jednotlivých pracovníků a výši odměn předkládá příslušný vedoucí pracovník řediteli Vincentina. Struktura písemných návrhů není nijak přesně definována. Po schválení tyto

dokumenty spolu s vypracovaným přehledem výše odměn pro vedoucí pracovníky předává ředitel PAM ke zpracování.

PAM odměny zadává do formuláře F50 Mzda za odpracovanou dobu dle schváleného dokumentu po jednotlivých zaměstnancích prostřednictvím kódu 91 a s uvedením výše odměny.

Příspěvek na stravování jednotlivým zaměstnancům PAM zadává do mzdového programu v rámci zpracování Výkazu platových nároků.

5.3.7 Kontrola výplatních lístků

V okamžiku, kdy jsou všechny předcházející činnosti týkající se stravného, příspěvku z FKSP, cestovních příkazů, Výkazů platových nároků, odměn a benefitů dokončeny, přichází na řadu kontrola výplatních lístků, které si PAM vytiskne ze mzdového programu seříděné dle pracovišť.

Výplatní lístky se kontrolují s Výkazy platových nároků, schválenými dokumenty týkající se jubilejních odměn, odměn a darů a sestav z programu Strávníci. Jedná se o kontrolu:

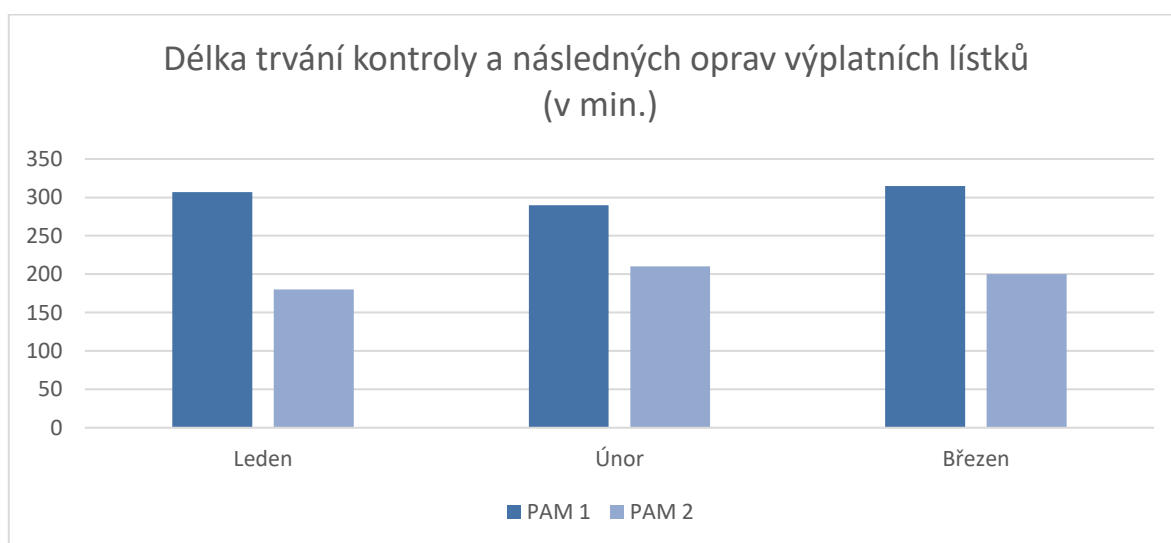
- počtu hodin u příplatků za práci v noci, sobotu, neděli a svátek,
- počtu hodin u odměn za pracovní pohotovost,
- počtu dnů čerpání dovolené,
- délky trvání sociálních událostí uvedených ve dnech,
- počtu hodin u překážek v práci,
- výše stravného hrazeného zaměstnancem,
- výše příspěvku zaměstnavatele na odebrané obědy,
- výše jubilejních odměn, odměn a darů,
- počtu odpracovaných hodin.

Kontrola a následná oprava chybných údajů je druhou nejdelší ze sledovaných činností v rámci dotazníkového šetření. Čas strávený těmito činnostmi, který je zobrazen v grafu 11, je po porovnání u obou PAM rozdílný, a to z důvodu odlišného počtu zaměstnanců, kterým jsou výplaty zpracovávány. Při kontrole výplatních lístků mimo chybných zadání PAM nejčastěji dochází k těmto chybám:

- Počet dnů čerpání dovolené na výplatní pásce nesouhlasí s uvedeným počtem na výkaze. Nejčastěji je chyba způsobena chybným zadáním pracovního kalendáře, neboť

se kalendáře zadávají ručně a již neprocházejí následnou kontrolou. V tomto případě je nutné si zobrazit plán služeb daného zaměstnance ve mzdovém programu a porovnat s vypsanými směnami na výkaze a také s písemným plánem služeb od vedoucího pracovníka. Většinou se jedná právě o špatně zadané služby uvedené v hodinách ve mzdovém programu, v méně případech jde o chybu vedoucího, který nedodržel plán služeb ve výkaze. Po opravení chyby je vytištěn nový výplatní lístek a vše se opět zkontroluje.

- Výše stravného nebo příspěvků na obědy z FKSP na výplatním lístku nesouhlasí s výkazem. Tento problém může vzniknout chybným zadáním do programu nebo špatně odsouhlasenou stravou od administrativní pracovnice. V druhém případě je zapotřebí provést kontrolu výstupních sestav z programu Strávníci s výkazem. Takéž i zde je potřeba opravit chybu ve mzdovém programu nebo přímo ve výkaze a vytisknout nový výplatní lístek.
- Počet odpracovaných hodin na výplatní pásce nesouhlasí s uvedeným počtem na výkaze. Počet odpracovaných hodin se zjišťuje na základě výkazu, konkrétně z položky Plánovaný počet hodin, od které se odečte v hodinách délka čerpání dovolené (zde je zapotřebí zjistit délku plánové směny dle uvedeného Rozpisu směn na Výkaze platových nároků), délka překážek v práci, popř. neplaceného volna, a počet plánovaných hodin ve směnách, kdy u zaměstnance byla evidována sociální událost. Nejčastěji se jedná o chybu, která je výše uvedená v případě čerpání dovolené, postup pro stanovení správnosti je totožný.



Graf 11 Délka trvání kontroly a následných oprav výplatních lístků u obou PAM ve sledovaném období (vlastní zpracování)

5.3.8 Kontrola srážek z platu na základě výkonu rozhodnutí

Jednotlivé výkony rozhodnutí (exekuce, insolvence) jsou zadávány průběžně do mzdového programu (konkrétně do formuláře F23 Stálé srážky), v pořadí, ve kterém jsou doručovány do Vincentina. Do programu jsou zadávány údaje, které se týkají druhu výkonu rozhodnutí (přednostní a nepřednostní exekuce, insolvence), číslo jednacích, výše pohledávky, data doručení prvnímu plátcí mzdy (platu), data doručení do Vincentina, údajů potřebných pro bankovní převod, tj. číslo bankovního účtu, variabilní a popř. specifický symbol. V případě, že výkon rozhodnutí nenabyl právní moci, je zadáváno do programu číslo depozitního bankovního účtu Vincentina. Jednotlivé údaje jsou také vedeny v listinné podobě, které si PAM vede prostřednictvím dokumentu, jehož podoba je přílohou P VII této bakalářské práce.

Po zpracování platů je nutné zkontrolovat i srážky z platu na základě výkonu rozhodnutí. Kontrola probíhá prostřednictvím vytisknutých sestav a vypracovaných listinných dokumentů. Ze mzdového programu se jedná konkrétně o sestavu S133 Přehled výkonů rozhodnutí, která podává přehled o jednotlivých výkonech rozhodnutí u konkrétních zaměstnanců, číslech jednacích a výši srážek vyčíslených mzdovým programem u těchto rozhodnutích, a dále o sestavu S33 Převodní příkazy, u které se zvolí výběr zaměstnanců, kteří jsou uvedeni na sestavě S133. Následně dochází ke kontrole, zda všechny výkony rozhodnutí jsou dle vypracovaných dokumentů zadány i ve mzdovém programu, a dále jsou kontrolovány výkony rozhodnutí, u kterých byla vypočítána mzdovým programem srážka z platu. Jedná se o kontrolu, zda výše srážky uvedené na sestavě S133 bude zaslána na správný bankovní účet dle sestavy S33 a vypracovaného dokumentu. Nakonec je výše srážky ručně zapsána PAM do vypracovaného dokumentu.

5.3.9 Kontrola závěrečné sestavy a závěrečné práce

Jakmile jsou veškeré činnosti, které byly blíže popsány v předcházejících kapitolách, dokončeny, provádí se kontrola závěrečné sestavy S08 Podklady, která podává celkový přehled Vincentina v návaznosti na zpracování platu a dalších činností v oblasti odměňování.

Položky, které PAM musí zkontrolovat, jsou zejména:

- Odměny – Výročí, zda celková výše odměn odpovídá sečteným částkám v daném kalendářním měsíci uvedených na schválených seznamech zaměstnanců, týkající se odměň a darů.

- Odměny z nákladů (pokud jsou finanční prostředky vyčleněny k mimořádným odměnám), kde se kontroluje, zda celková částka mimořádných odměn souhlasí s celkovou částkou, která byla ekonomkou vyčleněna pro mimořádné odměny.
- Cestovné, zda částka uvedená na této sestavě odpovídá celkové částce cestovních náhrad vypočítané administrativní pracovníci.
- Stravné sečtené s položkou Nesraženo, která udává celkovou výši stravného hrazeného zaměstnancem. Zde se kontroluje, zda částka odpovídá celkové výši stravného vyčíslené administrativní pracovníci.
- FKSP stravné, zda celková výše příspěvku zaměstnavatele na obědy zaměstnanců je shodná s částkou vyčíslenou administrativní pracovníci.

Při kontrole sestavy S08 nejčastěji dochází k nesouladu u položky Odměny z nákladů. Každý vedoucí pracovník, který podává návrh na výši mimořádných odměn, zpracovává tento návrh jiným způsobem a celkový součet těchto odměn může být odlišný od přidělené částky. Je zapotřebí pomocí kalkulačky přepočítat součet odměn za dané pracoviště a zjistit, ve kterém pracovišti chyba nastala. Poté je nutno, aby vedoucí svůj návrh opravil v souladu s přidělenou částkou a nechal návrh schválit ředitelem Vincentina. Dále schválený návrh doručit PAM, která musí zjistit (dle původního návrhu) změny v částkách u jednotlivých zaměstnanců a změnu promítnout do mzdového programu. Následně jsou vytištěny nové výplatní lístky u zaměstnanců, kterých se změna týkala, a opětovně je provedena kontrola.

Další chybou, která nastává, je nesoulad mezi částkou určující výše stravného hrazené zaměstnancem na sestavě S08 a částkou nahlášenou administrativní pracovníci. Příčinou bývá zpětná oprava administrativní pracovníci nebo vedoucím pracovníkem v programu Strávníci, která PAM již však nebyla dodatečně nahlášena a nebyly dodány nové výstupní sestavy. I zde je zapotřebí tuto zpětnou opravu nalézt, zavést do mzdového programu a učinit veškeré následující činnosti, které již byly popsány.

Ve chvíli, kdy je vše opraveno a zkontrolováno, je období, za které byla data do mzdového programu zadávána, uzavřeno a archivováno na serveru Vincentina. Následně jsou předány ekonomce prostřednictvím přenosného USB disku veškeré převodní příkazy, které ona poté nahrává elektronickou komunikací do banky, u níž má Vincentinum zřízen účet.

Z programu jsou vytisknuty sestavy, které využívá hlavní účetní zejména z důvodu zaúčtování účetních případů týkajících se zpracovaných výplat zaměstnanců, účetní, a to pro potřebu převodů mezi bankovním účtem FKSP a hlavním bankovním účtem Vincentina, dále

ekonomka, která na základě těchto sestav sleduje a kontroluje čerpání zejména prostředků na platy, a v neposlední řadě i pro PAM, jenž využívají sestavy zejména pro zpětnou kontrolu údajů a kontrolu od jiných institucí.

Následně je prostřednictvím e-Portálu České správy sociálního zabezpečení zaslán ze mzdového programu vygenerovaný Přehled o výši pojistného (na sociální zabezpečení), který obsahuje úhrn vyměřovacích základů, pojistné za zaměstnance a pojistné za zaměstnavatele. Za zaměstnance, kteří ukončili v daném kalendářním měsíci pracovní poměr, jsou zaslány Evidenční listy důchodového pojištění zaměstnanců. Prostřednictvím elektronické přepážky jsou zaslány Přehledy o platbě pojistného na zdravotní pojištění. Ty obsahují počet zaměstnanců dané zdravotní pojišťovny, úhrn vyměřovacích základů a součet pojistného za zaměstnance i zaměstnavatele.

Po uzavření kalendářního měsíce ve mzdovém programu jsou zaměstnanci, u nichž byla nalezena chyba ve Výkaze platových nároků, PAM vyzváni k opravě a v případě nejasností je jim vysvětleno, proč chyba vznikla.

Termín výplat byl stanoven ke 12. dni v kalendářním měsíci, v tento den jsou také všem zaměstnancům vydávány výplatní listky. V případě, že tento den připadne na sobotu nebo neděli, jsou výplatní listky předávány v pátek. Výplatní listky se tisknou prostřednictvím sestavy S01 Výplatní lístek, kde se volí tisk dle pracovišť. Zaměstnancům jsou výplatní listky předávány v kanceláři PAM, na odloučená pracoviště se doručují prostřednictvím administrativní pracovnice, která vyjíždí služebním automobilem na tato pracoviště pravidelně každé pondělí vyjma dnů, na které připadají státem uznané svátky.

6 NÁVRHY VEDOUCÍ K MINIMALIZACI CHYBOVOSTI A ÚSPORĚ ČASU V OBLASTI ODMĚŇOVÁNÍ

V rámci analýzy pravidelně vykonávaných činností v oblasti odměňování jsem se zaměřila na skutečnost, jaké činnosti pro tuto oblast jsou zejména mzdovými účetními příspěvkové organizace vykonávány, jak tyto činnosti na sebe navazují a jaká je jejich časová náročnost při zpracování výplat zaměstnanců a jaké jsou nejčastější chybné úkony a podklady, které prováděné činnosti ztěžují a prodlužují čas zpracování výplat.

Většina navržených opatření je směřována k minimalizaci chybovosti takovým způsobem, který bude vést i k úspoře času. Důležitou skutečností je minimální využívání funkcí docházkového systému, který je k dispozici pouze pro zaměstnance v sídle organizace. Systém nabízí řadu možností a výstupních souborů, které lze využívat ke zpracování platů. V současnosti je systém využíván pouze k zaznamenání příchodů a odchodů zaměstnanců. Navíc je nutné uvést, že ne vždy jsou průchody zaznamenány nebo jsou zapsány chybně. Zde bych navrhovala doplnit stávající systém zakoupením modulu „virtuální snímač“ společnosti ESKON, s. r. o., (jejichž moduly se pro evidenci docházky již ve Vincentinu využívají), a to pro každé odloučené pracoviště (pozn. jedná se o aplikaci, kterou lze nainstalovat do každého počítače a jejím prostřednictvím může být na základě přihlašovacího jména a zvoleného hesla zaznamenávána docházka zaměstnance). Následně by bylo nutné dojednat zaškolení pracovníků, a to ve dvou fázích. První fáze by byla určena asi pro tři až pět zaměstnanců, kteří se na základě získaných informací ze školení budou podílet na definování potřebných nastavení systému v rámci programu a zajistí vkládání potřebných vstupních dat (např. nastavení pracovních kalendářů). Druhá fáze bude zahrnovat zajištění školení všech zaměstnanců za účelem předání informací, které povedou ke správnému zaznamenávání údajů do docházkového systému. Období po skončení školícího procesu, které bude následovat cca do konce roku 2019, bude považováno za tzv. testovací období. Každý měsíc bude probíhat zpětná kontrola všech údajů zaznamenaných v docházkovém systému prostřednictvím vedoucích zaměstnanců a PAM. Kontrola bude sloužit k odhalení chybných úkonů a nedostatků v nastavení systému. Po ukončení testovacího období může být spuštěna již „ostrá“ verze. Celý tento popsaný proces by zajistil výstupní dokumenty, které by nahradily Výkazy platových nároků. Zaměstnanci by si již sami nemuseli zpracovávat tyto výkazy, při správném nastavení systému by veškeré součty a výpočty vyhodnocoval samotný systém (např. součet odpracovaných hodin, počet hodin, za které náleží zaměstnanci příplatek). Vzhledem

k tomu, že v programu lze také nastavit, od jakého počtu odpracovaných hodin náleží zaměstnanci příspěvek z FKSP na odebraný oběd, výstupní soubor by také mohl podávat přehled, ve kterých dnech vznikl zaměstnanci nárok na tento příspěvek, a při kontrole výstupních sestav z programu Strávníci by se lépe odhalovaly chybné zápisy.

V případě, že by Vincentinum nechtělo investovat finanční prostředky do nových modulů a následného zaškolení zaměstnanců, navrhuji vytvoření přesně definované předlohy pro zpracování pracovních kalendářů v programu MS Excel (včetně jejich struktury dle potřeb mzdového programu) PAM. Předloha musí zahrnovat všechny potřebné údaje pro zavedení kalendářů do mzdového programu. Návrh předlohy je zobrazen v příloze P VIII této bakalářské práce. Takto vyplněný kalendář za nového zaměstnance, popř. za celé pracoviště vedoucí pracovník zašle elektronicky prostřednictvím e-mailové komunikace. Následně si PAM vygeneruje volné číselné kódy pro pracovní kalendáře, vloží je do přijatého souboru a pomocí funkce „import“, kterou nabízí mzdový program, pracovní kalendář vloží do mzdového programu. Vzhledem k tomu, že vložení jednoho pracovního kalendáře trvá PAM v průměru 15 min. (zjištěno dotazníkovým šetřením), dojde tímto upraveným způsobem k velké úspoře času, neboť soubor může obsahovat nedefinovaný počet pracovních kalendářů, ale délka trvání této činnosti bude v podstatě stejná. Současně je důležité uvést, že chybovost v zadávání pracovních kalendářů u PAM je velmi častá a tato skutečnost velmi komplikuje zpracování výplat. Při správném vložení souboru do mzdového programu bude chybovost v podstatě nulová. Aby byla nedefinovaná předloha pro pracovní kalendáře spolu s vymezeným postupem pro předávání pracovních kalendářů PAM závazná pro zaměstnance, bude nutné zajistit, aby se stala součástí vnitřní směrnice Vincentina.

Nalézt chybu ve formulářích mimořádných odměn v souvislosti s kontrolou závěrečné sestavy bývá pro PAM velmi složité. V tomto směru navrhuji vytvoření strukturovaného formuláře s potřebnými položkami, které budou odpovídat potřebám mzdového programu. Formulář bude zpracován v souboru MS Excel, ve kterém bude pro jednotlivé částky nastavena funkce „součet“. Tímto vznikne kontrola přidělené částky pro vedoucí pracovníky. Návrh formuláře je uveden v příloze P IX této bakalářské práce. Pro zabezpečení nastaveného součtu, doporučuji buňku obsahující součet uzamknout prostřednictvím funkce „Zamknout list“. Vypracovaný soubor budou vedoucí zaměstnanci zasílat e-mailem řediteli organizace ke schválení. Poté bude ředitelem dokument vytištěn, podepsán a předán příslušné PAM. Současně bude příslušný soubor zaslán PAM elektronicky prostřednictvím e-mailu. PAM si soubor stáhne do svého počítače (jak navrhuji i u pracovních kalendářů) a prostřednictvím

funkce „export“ vloží data do mzdového programu. Tímto postupem lze ušetřit čas a při správném vkládání do mzdového programu i zamezit chybovosti.

Časovou úsporu PAM je také možné zajistit i při předávání výplatních lístků zaměstnancům vzhledem k tomu, že mzdový program umožňuje zasílat výplatnice prostřednictvím e-mailu. Podmínkou však bude, aby si zaměstnanci o tento způsob předávání výplatních lístků požádali, a to např. prostřednictvím Žádosti o zasílání výplatního lístku e-mailem, kde bude nutné uvést e-mailovou adresu, na kterou budou výplatní lístky zasílány. Návrh této žádosti je přílohou P X této bakalářské práce.

ZÁVĚR

Práce personálních a mzdových účetní obnáší při zpracování výplat a činností, jež s výplatami souvisejí, velkou zodpovědnost, a to nejen vzhledem k organizaci, pro jejíž zaměstnanci jsou výplaty zpracovávány, ale i k samotným zaměstnancům. Pro jejich práci je nutná znalost platné legislativy v oblasti odměňování, jež se často novelizuje, a schopnost aplikovat do praxe právními předpisy stanovené postupy.

Cíl bakalářské práce byl splněn. Provedením analýzy činností a postupů v oblasti odměňování bylo možné popsat, co vše zahrnuje oblast odměňování v příspěvkové organizaci a jak na sebe jednotlivé skutečnosti navazují. Prostřednictvím konkrétní organizace, tj. Vincentina – poskytovatele sociálních služeb, příspěvková organizace, byl popsán proces při zpracovávání výplat, definována časová náročnost pro jednotlivé fáze procesu, proveden sběr informací o nejčastěji prováděných chybách a navržena taková řešení, která budou pro organizaci realizovatelná, a jejichž aplikace do praxe organizace zmenší časovou náročnost vykonávaných činností a bude eliminovat chybovost v prováděných operacích.

Vincentinum – poskytovatel sociálních služeb, příspěvková organizace, zakoupilo pro zefektivnění práce zaměstnanců počítačové programy, z nichž nejvíce je možné použít při práci ekonomického oddělení, do kterého spadají i mzdové a personální účetní. Jejich využíváním v minimálním rozsahu však organizace většího zkvalitnění práce nemůže dosáhnout. Z tohoto důvodu byla navrhovaná řešení vztažena i k funkcím, které organizací využívané počítačové aplikace umožňují.

Z hlediska času (respektive nutnosti důsledné kontroly správností údajů) byly vyhodnoceny jako nejvíce náročné činnosti týkající se zpracování Výkazů platových nároků a činnosti související s opravami chyb u výplatních lístků. Zde bylo navrženo např. zavedení docházkového systému na všech odloučených pracovištích a využití systému ve větším rozsahu. To bude umožňovat zpracovávání informací z evidencí docházky zaměstnanců, přičemž dojde k úspoře času pro vypracování podkladů nutných pro výpočet výplat a dojde i ke snížení chybovosti, která byla u těchto operací zaznamenána. Podmínkou pro zavedení tohoto návrhu je uvolnění finančních prostředků zejména na zakoupení modulů pro odloučená pracoviště, která budou kompatibilní se stávajícím docházkovým systémem. V případě, že by nebylo možné zajistit finanční prostředky pro zakoupení potřebných modulů, bylo navrženo pro zefektivnění práce mzdových a personálních účetní vytvoření strukturované tabulky v aplikaci MS Excel, která by usnadnila jejich práci, uspořila čas a minimalizovala chyby.

V rámci aplikace MS Excel jsem navrhla také vytvoření dalšího nadefinovaného dokumentu pro zpracování mimořádných odměn, který by přispěl v rámci kontrolní činnosti u závěrečné sestavy k rychlejšímu procesu a minimalizaci chyb.

V dnešní době téměř každý člověk využívá možnosti e-mailové komunikace, a proto poslední návrh pro PAM je směřován k úspoře času a také finančních prostředků, a to v podobě zasílání výplatních lístků e-mailem. PAM může čas, který by strávila vydáváním výplatních lístků, využít např. k rozšiřování svých znalostí a zaměstnanec, který se v den vydávání výplatních lístků nenachází ve Šternberku nebo pracuje na odloučeném pracovišti, obdrží výplatní lístek ihned po odeslání e-mailu PAM a nemusí čekat na příjezd pracovnice, která rozváží dokumenty odloučeným pracovištím, nebo na skutečnost, že bude na pracovišti a bude si moci vyzvednout výplatní lístek.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ČESKO, 1992. Zákon č. 586/1992 Sb., ze dne 20. listopadu 1992 o daních z příjmu. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2019-01-15]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>

ČESKO, 2006. Zákon č. 262/2006 Sb. ze dne 21. dubna 2006 zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2019-01-02]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

ČESKO, 2006. Zákon č. 567/2006 Sb., ze dne 6. prosince 2006 o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2019-01-04]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-567/zneni-20190101>

ČESKO, 2017. Zákon č. 341/2017 Sb., ze dne 25. září 2017 o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2019-01-06]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2017-341>

HOPKINS, Bruce R., 2017. *Starting and managing a nonprofit organization: a legal guide*. New Jersey: Wiley, 7th Edition, 448 s. ISBN 9781119380191.

lubos.jerabek@czso.cz, 2019-04-04/2019-04-04. *Statistické informace* [e-mailová komunikace]. [2019-04-05].

Interní materiály Vincentinum – poskytovatel sociálních služeb Šternberk, příspěvková organizace

MACHAČ, Martin, 2014. *Vyznejte se v pracovním právu: nezbytná příručka každého zaměstnance*. Brno: BizBooks, 144 s. ISBN 978-80-265-0266-1.

OTRUSINOVÁ, Milana a KUBÍČKOVÁ, Dana, 2011. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. V Praze: C.H. Beck, xiv, 178 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-342-4.

PELIKÁNOVÁ, Anna, 2018. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada, 336 s. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-271-2117-5.

ŠIKÝŘ, Martin, 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 208 s. ISBN 978-80-247-5870-1.

ŠUBRT, Bořivoj, 2018. *Odměňování zaměstnanců a jeho obsluha: průměrný výdělek, srážky ze mzdy a další*. Olomouc: ANAG, 575 s. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-7554-138-3.

ŠUBRT, Bořivoj et al., 1996. *Abeceda mzdové účetní 2019*. 29. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 639 s. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-189-5.

TOMŠEJ, Jakub, 2018. *Zákoník práce v praxi: komplexní průvodce s řešením problémů*. Praha: Grada. 195 s. Právo pro praxi. ISBN 978-80-247-3471-2.

VYBÍHAL, Václav, 2018. *Mzdové účetnictví 2018: praktický průvodce*. 21. vyd. Praha: Grada, 472 s. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-271-0871-8.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

DPN	Dočasná pracovní neschopnost
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
OSSZ	Okresní správa sociálního zabezpečení
PAM	Personalistka a mzdová účetní
ÚSC	Územní samosprávný celek

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1 Počty státních příspěvkových organizací v jednotlivých krajích České republiky a v Praze (vlastní zpracování dle výpisu z Registru osob)</i>	<i>13</i>
<i>Graf 2 Oblasti působení státních příspěvkových organizací v České republice (vlastní zpracování dle výpisu z Registru osob)</i>	<i>14</i>
<i>Graf 3 Počty příspěvkových organizací zřízených ÚSC v jednotlivých krajích České republiky a v Praze (vlastní zpracování dle výpisu z Registru osob)</i>	<i>14</i>
<i>Graf 4 Oblasti působení příspěvkových organizací zřízených ÚSC v České republice (vlastní zpracování dle výpisu z Registru osob)</i>	<i>15</i>
<i>Graf 5 Počet zaměstnanců vyjádřených v procentech dle jednotlivých kategorií (vlastní zpracování dle vnitřních materiálů Vincentina)</i>	<i>37</i>
<i>Graf 6 Délka trvání kontroly a zpracování výkazů oběma PAM ve sledovaném období (vlastní zpracování)</i>	<i>51</i>
<i>Graf 7 Počet chyb v rámci kontroly výkazů u obou PAM ve sledovaném období (vlastní zpracování)</i>	<i>51</i>
<i>Graf 8 Délka trvání zadávání stravného u obou PAM ve sledovaném období (vlastní zpracování)</i>	<i>52</i>
<i>Graf 9 Délka trvání zadávání příspěvku zaměstnavatele na odebrané obědy u obou PAM ve sledovaném období (vlastní zpracování)</i>	<i>52</i>
<i>Graf 10 Délka trvání činností v rámci zpracování a kontroly cestovních příkazů u obou PAM ve sledovaném období (vlastní zpracování)</i>	<i>54</i>
<i>Graf 11 Délka trvání kontroly a následných oprav výplatních listků u obou PAM ve sledovaném období (vlastní zpracování)</i>	<i>57</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 Vývoj minimální mzdy od r. 2015 do r. 2019 (vlastní zpracování dle nařízení vlády o minimální mzdě).....</i>	<i>21</i>
<i>Tabulka 2 Přehled slev na dani a jejich výše platná pro r. 2019 (vlastní zpracování dle zákona o dani z příjmu)</i>	<i>32</i>
<i>Tabulka 3 Výše daňové zvýhodnění v r. 2019 (vlastní zpracování dle zákona o dani z příjmu)</i>	<i>32</i>
<i>Tabulka 4 Výstupní soubor PAM 1 (vlastní zpracování)</i>	<i>43</i>
<i>Tabulka 5 Výstupní soubor PAM 2 (vlastní zpracování)</i>	<i>43</i>

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: OSOBNÍ DOTAZNÍK	72
PŘÍLOHA P II: PROHLÁŠENÍ PRO UPLATNĚNÍ NEZABAVITELNÉ ČÁSTKY NA VYŽIVOVANÉ OSOBY PRO ÚČELY VÝPOČTU SRÁŽEK Z PLATU	74
PŘÍLOHA P III: DOHODA O ZASÍLÁNÍ PLATU NA PLATEBNÍ ÚČET	75
PŘÍLOHA P IV: DOHODA O SRÁŽKÁCH Z PLATU	76
PŘÍLOHA P V: VYPRACOVANÝ DOTAZNÍK.....	77
PŘÍLOHA P VI: VÝKAZ PLATOVÝCH NÁROKŮ	78
PŘÍLOHA P VII: ZÁZNAM K EXEKUCI (INSOLVENCÍ)	79
PŘÍLOHA P VIII: NÁVRH FORMULÁŘE PRO PRACOVNÍ KALENDÁŘ.....	80
PŘÍLOHA P IX: NÁVRH FORMULÁŘE K POSKYTOVÁNÍ MIMOŘÁDNÝCH ODMĚN	81
PŘÍLOHA P X: NÁVRH NA ŽÁDOST O ZASÍLÁNÍ VÝPLATNÍHO LÍSTKU E- MAILEM.....	82

PŘÍLOHA P I: OSOBNÍ DOTAZNÍK

Příloha č. 3

Osobní dotazník

Osobní číslo:.....

Den nástupu:.....

Příjmení:	Jméno:	Titul:			
Rodné:	Bývalé1:	Bývalé2:			
Rodné číslo:	Dat. narození:				
Místo nar. (okres, stát) :	Telefon:				
Trvalé bydliště:	Ulice:	Obec:			
	Pošta:	PSC:			
Korespondenční adresa:	Ulice:	Obec:			
	Pošta:	PSC:			
Zdravotní pojišťovna:	Státní příslušnost:				
Pobíráte důchod:* ANO / NE	Druh:				
Vydal:	Od kdy:				
Číslo rozhodnutí:	Počet vychovaných dětí:				
Jste osoba zdravotně znevýhodněná:* ANO / NE	Od kdy:				
Vzdělání	Rok zah.	Dat ukon.	Škola (obor)	Poč.tříd	Zkouška
Základní					
Vyučení					
Střední					
Vyš.odbor.					
VŠ					
Postgrad.					
Vlastníte řidičský průkaz: ANO / NE	Skupina:				
Doplňující kurzy ke vzdělání: ANO/ NE	Druh kurzu:				

PŘÍLOHA P III: DOHODA O ZASÍLÁNÍ PLATU NA PLATEBNÍ ÚČET

Vincetinum-poskytovatel sociálních služeb Šternberk, příspěvková
organizace Šternberk, Sadová 7, PSČ 785 01

Dohoda o zasílání platu na platební účet podle zákoníku práce

Zaměstnavatel: Vincetinum-poskytovatel sociálních služeb, Šternberk,
příspěvková organizace
Sadová 7, 785 01 Šternberk
zastoupena **Mgr. Karlem Ryjáčkem-ředitelem**
IČO 75004429
Č.ú. 27-4175000297/0100 KB Šternberk

a

Zaměstnanec
pan (paní):
nar.:
bydliště:

osobní číslo:

Na základě dohody, uzavřené mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem bude s účinností od
plat, popřípadě jiná peněžitá plnění ve prospěch zaměstnance, po provedení
případných srážek z platu bezhotovostně zasílán na níže uvedený bankovní účet zaměstnance
v pravidelném výplatním termínu, a to i v době řádné dovolené zaměstnance, kdy jsou
peněžní prostředky odepsány z účtu zaměstnavatele.

Číslo účtu:

Kód banky:

Název banky:

Šternberk

.....
podpis zaměstnance

.....
podpis zaměstnavatele

PŘÍLOHA P IV: DOHODA O SRÁŽKÁCH Z PLATU

Vincentinum - poskytovatel sociálních služeb Šternberk, příspěvková
organizace Šternberk, Sadová 7, PSČ 785 01

Dohoda o srážkách z platu podle občanského zákoníku

Zaměstnavatel: Vincentinum-poskytovatel sociálních služeb,příspěvková organizace
Sadová 7, 785 01 Šternberk
zastoupena Mgr.Karlem Ryjáčkem-ředitelem
IČO 75004429
Č.ú. 27-4175000297/0100 KB Šternberk

a

Zaměstnanec

pan (paní):

osobní číslo:

narozen/a/:

bydliště:

se dohodli o této srážce z platu:

Jedná se o měsíční srážku z platu za odebrané obědy. Výše srážky je závislá na počtu odebraných obědů v daném měsíci. Cena za odebrané obědy je uvedena v platné vnitřní směrnici.

Srážka za odebranou stravu bude provedena zaměstnanci při zúčtování platu za příslušný měsíc.

Tato dohoda je vyhotovena ve dvou výtiscích, z nich jednu obdrží zaměstnanec a druhou zaměstnavatel. Obě strany s tímto zněním dohody souhlasí, což potvrzují svým podpisem.

Šternberk

.....
podpis zaměstnance

.....
podpis zaměstnavatele

PŘÍLOHA P V: VYPRACOVANÝ DOTAZNÍK

Pravidelné činnosti	Díjčí činnost	Konkrétní pracoviště	Délka trvání činnosti (v min.)	Specifikace	Počet chyb	Poznámky*
Kontrolní činnost	u stávajících zaměstnanců	x		1 PAM		
Kontrolní činnost	u nových zaměstnanců	x		1 zaměstnanec/ 1PAM		
Zpracování kalendářů	x	x		1 kalendář/ 1 PAM.		
Zpracování výkazů platových nároků	kontrola a zpracování výkazů			1 pracoviště/ 1 PAM		
	kontrola a zpracování výkazů			1 pracoviště/ 1 PAM		
	kontrola a zpracování výkazů			1 pracoviště/ 1 PAM		
	kontrola a zpracování výkazů			1 pracoviště/ 1 PAM		
	kontrola a zpracování výkazů			1 pracoviště/ 1 PAM		
	kontrola a zpracování výkazů			1 pracoviště/ 1 PAM		
	kontrola a zpracování výkazů			1 pracoviště/ 1 PAM		
	kontrola a zpracování výkazů			1 pracoviště/ 1 PAM		
	kontrola a zpracování výkazů			1 pracoviště/ 1 PAM		
	kontrola a zpracování výkazů			1 pracoviště/ 1 PAM		
Zpracování výkazů platových nároků	zadávání stravného	x		1 PAM		
Zpracování výkazů platových nároků	zadávání příspěvku z FKSP	x		1 PAM		
Cestovní náhrady	zadávání cestovních náhrad a jejich kontrola	x		1 PAM		
Kontrola výplatních listků	x	x		1 PAM		
Kontrola závěrečné sestavy	kontrola sestavy S08	x		2 PAM *		

* Specifikace nejčastějších chyb nebo chyb náročných na opravu

** Činnost nelze rozdělit na 1 PAM

PŘÍLOHA P VIII: NÁVRH FORMULÁŘE PRO PRACOVNÍ KALENDÁŘ

Přín služeb podepísl

Rozpis služeb na měsíc:	PROSINEC 2019												Norma v měsíci:												hod. 37hodový												hod.												Účelpráce:																																																																																																																																			
	PO			UT			ST			ČT			PA			SO			NE			PO			UT			ST			ČT			PA			SO			NE			PO			UT			ST			ČT			PA			SO			NE																																																																																																																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31																																																								
Číslo pracovníka																																																																																																																																																																																				
Osobní číslo																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
4000																																																																																																																																																																																				
0,0																																																																																																																																																																																				
40																																																																																																																																																																																				

PŘÍLOHA P X: NÁVRH NA ŽÁDOST O ZASÍLÁNÍ VÝPLATNÍHO LÍSTKU E-MAILEM

Žádost o zasílání výplatního lístku

Žádám o zasílání výplatního lístku na email:

Příjmení, jméno:

Adresa:

Ve Šternberku dne:

.....

zaměstnanec