

Analýza mzdového systému firmy XY, a.s.

Kamila Fridrichová

Bakalářská práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav financí a účetnictví
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kamila FRIDRICHOVÁ**
Osobní číslo: **M09159**
Studijní program: **B 6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Účetnictví a daně**

Téma práce: **Analýza mzdového systému firmy XY, a.s.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- **Prostudujte dostupné literární prameny a zpracujte poznatky z oblasti mzdového systému.**

II. Praktická část

- **Provedte analýzu systému odměňování pracovníků firmy XY, a.s. a zhodnoťte jeho přednosti a nedostatky.**
- **Navrhněte doporučení pro zlepšení systému odměňování pracovníků dané firmy.**

Závěr

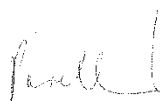
Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

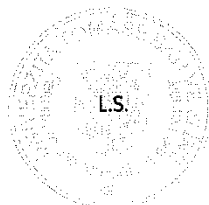
Seznam odborné literatury:

ARMSTRONG, Michael. Odměňování pracovníků. Praha: Grada, 2009. 448 s. ISBN 978-80-2247-2890-2.
HRONÍK, František. Hodnocení pracovníků. Praha: Grada, 2006. 128 s. ISBN 80-247-1458-2.
KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 1995. 352 s. ISBN 80-85943-01-8.
ŠUBRT, Bořivoj, et al. Abeceda mzdové účetní 2011. 21. vyd. Olomouc: Anag, 2011. 510 s. ISBN 978-80-7263-574-0.
VYBÍHAL, Václav, et al. Mzdové účetnictví 2011: Praktický průvodce. 14. vyd. Praha: Grada, 2011. 448 s. ISBN 978-80-247-3347-0.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Milana Otrusinová, Ph.D.
Ústav financí a účetnictví
Datum zadání bakalářské práce: 2. dubna 2012
Termín odevzdání bakalářské práce: 18. května 2012

Ve Zlíně dne 2. dubna 2012


prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové 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 obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou 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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² 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, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

³ 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, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 6.5.2012

Feitrichová

⁴ 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, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce je zaměřena na rozbor mzdového systému určité firmy. Práce je rozdělena na dvě části. Teoretická část popisuje základní prvky systému odměňování a ostatní pojmy, které se k tomuto problému vztahují a bude sloužit jako východisko pro praktickou část. Část praktická je zaměřena na mzdový systém v konkrétní firmě a po jeho rozboru jsou vytvořena doporučení, která by měla sloužit pro vylepšení stávajícího mzdového systému.

Klíčová slova: odměňování, mzda, hodnocení práce, mzdový systém, personalistika, příplatek

ABSTRACT

This bachelor thesis focuses on a wage payment plan of a specific company. The work is divided into two parts. The theoretical part describes basic features of a benefit system and it also describes other terms which are relevant to this topic and it will serve as a starting point for the practical part. The practical part is focused on the wage payment plan in the specific company and recommendations are made after its analysis which are supposed to serve for improving the current wage payment plan.

Keywords: Assigning bonuses, Wage, Job evaluation, Wage payment plan, Personalistics, Extra pay

Děkuji tímto všem, od kterých se mi při psaní této práce dostalo podpory, motivace a zázemí.

Veliký dík patří především mojí rodině, která stála po celou dobu při mně a spolu s mými přáteli mě velmi podporovala.

Také bych chtěla poděkovat vedoucí mé bakalářské práce Ing. Milaně Otrusinové, Ph.D. za její cenné rady, připomínky a metodické vedení.

A v neposlední řadě moje poděkování patří i Ing. Evženu Klimkovi, který byl velmi ochotný a trpělivý při poskytování informací a podkladů k této práci.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 PRÁVNÍ PŘEDPISY	12
1.1 ÚČASTNÍCI PRACOVNĚ PRÁVNÍCH VZTAHŮ	13
2 PERSONÁLNÍ PRÁCE	14
2.1 VZNIK PRACOVNÍHO POMĚRU	15
2.2 UKONČOVÁNÍ PRACOVNÍHO POMĚRU	16
3 HODNOCENÍ A ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ	18
3.1 HODNOCENÍ PRACOVNÍKŮ	18
3.2 ODMĚŇOVÁNÍ V PODNIKATELSKÉ SFÉŘE	20
3.2.1 Mzdové systémy, katalogy prací	20
3.2.2 Mzdové formy	21
3.2.3 Minimální mzda	22
3.2.4 Průměrný výdělek	23
3.2.5 Příplatky ke mzdě.....	23
4 ZÚČTOVACÍ VZTAHY MEZI ORGANIZACÍ A ZAMĚSTNANCI	24
4.1 STANOVENÍ ZÁKLADNÍ MZDY	24
4.2 POSTUP VÝPOČTU MZDY A ZAÚČTOVÁNÍ	24
4.3 VEŘEJNÉ ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ	26
4.4 POJISTNÉ NA SOCIÁLNÍ ZABEZPEČENÍ	28
4.5 DAŇ Z PŘÍJMŮ ZE ZÁVISLÉ ČINNOSTI A FUNKČNÍCH POŽITKŮ.....	29
4.5.1 Nezdanitelné části základu daně	29
4.5.2 Slevy na dani	30
4.5.3 Daňové zvýhodnění.....	30
4.6 LEGISLATIVNÍ ZMĚNY ROKU 2012 V MZDOVÉ A PERSONÁLNÍ OBLASTI.....	31
II PRAKTICKÁ ČÁST	33
5 CHARAKTERISTIKA PODNIKU	34
5.1 HISTORIE PODNIKU	34
5.2 SOUČASNÁ SITUACE	34
5.3 STRUKTURA PRACOVNÍCH POZIC A JEJICH NÁPLŇ	36
6 PERSONÁLNÍ VÝBĚR	41
7 MZDOVÝ SYSTÉM SLEDOVANÉHO PODNIKU	43
7.1 HODNOCENÍ PRÁCE	43
7.2 MZDOVÉ FORMY.....	44
7.2.1 Mzdová forma v autobusové dopravě	44
7.2.2 Mzdová forma v nákladní dopravě	46
7.2.3 Mzdová forma v opravárenském středisku	47
7.2.4 Mzdová forma pro manipulační dělníky	47
7.2.5 Mzdová forma pro THP	47
7.2.6 Mzdová forma pro ostatní dělníky a POP	47

7.3	PŘÍPLATKY, ODMĚNY A NÁHRADY MZDY	47
7.4	ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY	50
8	SROVNÁNÍ S JINÝMI PODNIKY A S ODVĚTVÍM	52
9	ZÁVĚREČNÉ NÁVRHY A DOPORUČENÍ	56
	ZÁVĚR	57
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	58
	SEZNAM OBRÁZKŮ	61
	SEZNAM PŘÍLOH.....	63

ÚVOD

Lidé, kteří vkládají do podniku svoji pracovní sílu, jsou velmi důležitým zdrojem a představují jednu z nejsilnějších konkurenčních výhod, proto se na řízení lidských zdrojů klade veliký důraz. Avšak existuje spousta pracovníků v managementu či dokonce i politiků a podnikatelů, kteří si plně neuvědomují význam lidského kapitálu, který je potřeba dostatečně plánovat a řídit. Proto by v oddělení lidských zdrojů měli být zaměstnání schopní lidé, kteří dokážou své podřízené vhodně vybrat, přijmout, motivovat, ale i ohodnotit a následně spravedlivě odměnit.

V této bakalářské práci se zaměřuji na analýzu systému odměňování v dopravní firmě, která mi poskytla praxi. Toto téma je velmi rozsáhlé a problematické a proto se zaměřím jen na určité aspekty, které do systému odměňování spadají.

Téma jsem si vybrala z důvodu, že se mi zdá hodně zajímavé a v budoucnu bych své povolání chtěla zaměřit tímto směrem a také se mi zdá, že firma mzdový systém nemá optimálně nastaven.

Práce je rozdělena na část teoretickou a na část praktickou. V teoretické části chci obecně popsat a vysvětlit personální práci, různé metody hodnocení pracovníků a možné druhy odměňování. Praktická část je zaměřena na dopravní firmu XY, a.s., kterou nejprve představím a následně provedu analýzu jejího stávajícího mzdového systému, v rámci které se pokusím o srovnání sledované firmy s firmami, které podnikají ve stejném odvětví a spadají do stejného či sousedního kraje.

Po zanalyzování poukážu na jejich přednosti a nedostatky. Cílem této práce bude vyvodit nějaká doporučení, která by mohla vést ke zlepšení stávajícího systému odměňování.

Teoretická východiska a potom i analýza bude spíše zaměřena na minulý rok, čili rok 2011 a to z důvodu, že tento rok je již uzavřen a bylo jednodušší získat potřebné podklady a data. Zmíněny budou však i změny, které nastaly v roce 2012, jelikož jsou pro tento rok aktuální.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PRÁVNÍ PŘEDPISY

Pracovní právo a zaměstnanost jsou všeobecně známé tím, že pro ně existuje široké spektrum právních předpisů, jelikož tato problematika je velmi složitá. Následující text obsahuje výčet nejdůležitějších právních předpisů, které jsou zakotveny v právním řádu ČR pro tuto oblast. Výčet je seřazen chronologicky v pořadí zákony, nařízení vlády, vyhlášky a sdělení. Jedná se o tyto předpisy:

- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti
- Zákon č. 120/1990 Sb., kterým se upravují některé vztahy mezi odborovými organizacemi a zaměstnavateli
- Zákon č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání
- Zákon č. 118/2000 Sb., o ochraně zaměstnanců při platební neschopnosti zaměstnavatele
- Zákon č. 245/2000 Sb., o státních svátcích, o významných dnech a o dnech pracovního klidu
- Zákon č. 251/2005 Sb., o inspekci práce
- Nařízení vlády č. 515/2004 Sb., o hmotné podpoře na vytváření nových pracovních míst a hmotné podpoře rekvalifikace nebo školení zaměstnanců v rámci investičních pobídek
- Nařízení vlády č. 515/2004 Sb., kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci
- Sdělení Ministerstva práce a sociálních věcí č. 390/2010 Sb., o vyhlášení průměrné mzdy v národním hospodářství

Personalista by měl znát, nebo minimálně mít alespoň přehled ještě o těchto předpisech:

- Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník
- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
- Zákon č. 100/1988 Sb., o sociálním zabezpečení
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti
- Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění

- Zákon č. 42/1994 Sb., o penzijním připojištění se státním příspěvkem
- Zákon č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře
- Zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění
- Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů
- Zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění
- Nařízení vlády č. 168/2002 Sb., kterým se stanoví způsob organizace práce a pracovních postupů, které je zaměstnavatel povinen zajistit při provozování dopravy dopravními prostředky
- Nařízení vlády č. 21/2003 Sb., kterým se stanoví technické požadavky na osobní ochranné prostředky
- Nařízení vlády č. 101/2005 Sb., o podrobnějších požadavcích na pracoviště a pracovní prostředí

Výše vyjmenované právní předpisy a ještě i některé další upravují problematiku pracovního práva a zaměstnanosti při pracovněprávních vztazích, které vznikají při výkonu závislé práce mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem.

1.1 Účastníci pracovně právních vztahů

Kdo se může stát účastníkem pracovněprávního vztahu je zakotveno v §6 a v §7 zákoníku práce.

Účastníkem pracovněprávního vztahu může být:

- Zaměstnavatel
- Zaměstnanec

Zaměstnavatelem může být:

- a) organizace – občané, kteří jsou zaměstnáváni právnickou osobou
- b) občan – jedná se o fyzickou osobu, která má oprávnění podnikat a zaměstnává při své podnikatelské činnosti občany.

Zaměstnavatel vystupuje svým jménem a na svou odpovědnost. Pokud je zaměstnavatel organizační jednotka, tak právní úkony činí jejím jménem statutární orgán.

Zaměstnancem může být osoba, která dosáhne věku 15 let. Jeho den nástupu do práce však musí být sjednán až od data ukončení povinné školní docházky. (Kahle, Stýblo, 1994)

2 PERSONÁLNÍ PRÁCE

Podle Synka (2010) se řadí lidské zdroje v současné době mezi základní prvky v konkurenčním prostředí a proto je potřeba zajistit kvalitní a výkonný personál, který dokáže naplnit cíle firmy. Za cíl personální práce je považováno jak zabezpečení potřebné kvantitativní stránky lidských zdrojů, čímž je myšleno počet, struktura a formální kvalifikace zaměstnanců, tak ale i zabezpečení jejich kvalitativní stránky za co se považuje jejich výkonnost, tvořivost, motivace a identifikace s cíly firmy. V tradičním přístupu je možno za základní cíl personální práce považovat aktivní a cílevědomou podporu plnění hlavního cíle firmy.

Základní cíle personální práce je možno rozdělit do následujících dvou skupin:

v ekonomické oblasti se jedná o:

- optimální využití lidské práce a kombinaci s ostatními faktory s cílem dosáhnout nezbytně nutného výkonu organizace a její adaptace na požadavky okolí, zejména vlivu širšího globálního prostředí
- zlepšování struktury a zvýšení kvality fungování lidských zdrojů organizace
- stanovení a udržení personálních nákladů organizace
- realizace systému odměňování podle výkonu stimulačního rozvoje aktivity zaměstnance

v oblasti sociální:

- naplnění osobních cílů zaměstnanců s výkonem práce pro organizaci
- spokojenost s pracovním místem, obsahem práce, pracovním prostředím a vnitřním klimatem organizace
- motivace zaměstnanců k seberozvoji, zvyšování kvalifikace a tvořivému přístupu při řešení problémů organizace
- vytváření pocitu identifikace zaměstnance s cíli organizace
- zabezpečení sociálních jistot zaměstnanců.

Personální práce ve firmě je realizována v určité organizační struktuře, vychází ze zásad personální strategie firmy a je prováděna prostřednictvím spousty činností, které zabezpečuje převážně personální útvar:

- a) plánování zaměstnanců
- b) získávání a výběr zaměstnanců
- c) rozmisťování zaměstnanců
- d) hodnocení pracovníků
- e) hodnocení práce a popis pracovních míst
- f) odměňování
- g) firemní systémy vzdělávání
- h) kolektivní vyjednávání
- i) sociální péče
- j) personální informační systém

2.1 Vznik pracovního poměru

Kociánová (2010) uvádí, že podle zákoníku práce může pracovník vykonávat práci jako

- zaměstnanec v pracovně právním vztahu
- na základě dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr, tj.
 - dohoda o provedení práce
 - dohoda o pracovní činnosti

Dohoda o provedení práce (§75 zákoníku práce)

Šubrt (2011) popisuje tuto dohodu, tak, že se jedná o dohodu, která lze uzavřít, jestliže rozsah práce nepřesáhne 150 hodin v kalendářním roce. Od 1. 1. 2011 musí být tato dohoda uzavřena písemně, jinak je neplatná. Zaměstnavatelé rádi tuto dohodu zneužívají, jelikož se z ní neodvádí pojistné na sociální a zdravotní pojištění.

Dohoda o pracovní činnosti (§76 zákoníku práce)

Tato dohoda může být uzavřena, když sjednaný rozsah pracovní doby nepřekračuje v průměru polovinu stanovené týdenní pracovní doby. Délka pracovní doby je posuzována podle konkrétní práce a pracoviště. Tato dohoda musí být taky uzavřena písemně a musí zde být uvedeny sjednané práce, odměna, rozsah pracovní doby a doba, na kterou se dohoda uzavírá, buď doba určitá anebo doba neurčitá. Způsob zrušení lze sjednat, v případě, že sjednán není, lze ji zrušit dohodou nebo výpovědí z jakéhokoliv důvodu.

Pro rok 2012 nastaly v této oblasti změny, které budou uvedeny v samostatné kapitole.

Pracovní poměr se zakládá:

- Pracovní smlouvou
- Jmenováním

Pracovní smlouva je takový právní úkon, který má na jedné straně zaměstnavatele a na straně druhé budoucí zaměstnance. Tímto způsobem se zakládá většina pracovních poměrů.

Ještě než je smlouva uzavřena, tak by měl být zaměstnanec seznámen se svými právy a povinnostmi, které pro něho budou ze smlouvy vyplývat, také by měl být seznámen se mzdovými podmínkami a povinnostmi dle zvláštních předpisů.

Pracovní smlouva má podstatné obsahové náležitosti, kterými jsou:

- druh práce, kterou má zaměstnanec vykonávat
- místo nebo místa výkonu práce
- den nástupu do práce (tímto dnem vznikne pracovní poměr)

Jmenování je jednostranný právní úkon, na jehož základě vzniká pracovní poměr u vedoucích zaměstnanců ve správě, veřejných službách a státních podnicích.

2.2 Ukončování pracovního poměru

Kociánová (2010) uvádí, že ukončování pracovního poměru je možné z důvodu rezignace, propuštění, penzionování či úmrtí. V těchto případech se jedná o trvalé způsoby ukončení pracovního poměru. Existují i další možné odchody, jimiž jsou např. mateřská dovolená, odchod do veřejné funkce, či dlouhodobá stáž. Způsoby skončení pracovního poměru určuje zákoník práce.

K propuštění zaměstnance dojde z důvodů organizačních nebo z důvodů na straně pracovníka. Mezi zvláštní případy propuštění zaměstnanců patří ukončení pracovního poměru ve zkušební době či propuštění pracovníka přijatého na dobu určitou. Propuštění je možné jak s výpovědí, tak i bez výpovědi.

Organizace by se měla snažit předcházet propouštění zaměstnanců a snižování jejich počtu z důvodů nadbytečnosti.

Šubrt (2011) uvádí, že pracovní poměr může být ukončen buď na základě jednostranného právního úkonu (např. výpověď), nebo také úkonem, který učiní obě zúčastněné strany (např. dohoda).

Pracovní poměr může být rozvázán:

- Dohodou
- Výpovědí
- Okamžitým zrušením
- Zrušením ve zkušební době
- Uplynutím sjednané doby u pracovního poměru na dobu určitou
- U cizinců rozhodnutím o zrušení povolení k pobytu či vyhoštěním a též uplynutím doby, na kterou bylo vydáno povolení k zaměstnání
- Smrtí zaměstnance

V případě rozvázání pracovního poměru dohodou je nutné aby obě zúčastněné strany se shodli písemnou formou na tom, že pracovněprávní vztah bude ukončen. Návrh na toto ukončení může podat kterákoliv strana. Zaměstnanec získá jedno vyhotovení této dohody o rozvázání pracovního poměru.

Výpověď může podat také kterákoliv ze stran. Zaměstnanec může udat svůj důvod, ale není to podmínka, zaměstnavatel musí však důvod uvést. Výpověď musí být dána písemnou formou a musí být doručena druhému účastníkovi, aby nabyla platnosti.

Okamžité zrušení nastává v tom případě např., pokud zaměstnanec porušuje pracovní kázeň.

Zákaz výpovědi je vztažen na ochrannou dobu. Za ochrannou dobu je považována:

- doba, kdy je zaměstnanec uznán dočasně práce neschopen kvůli nemoci či úrazu
- doba, která začíná dnem, kdy byl zaměstnanci doručen povolávací rozkaz
- doba, po kterou je zaměstnanec dlouhodobě plně uvolněn pro výkon veřejné funkce
- doba, kdy je zaměstnankyně těhotná
- doba, po kterou zaměstnanec pracující v noci je dočasně nezpůsobilý pro tuto práci
- výpovědní lhůta je pro obě strany stejná, jedná se nejméně o dva měsíce. Tato lhůta začíná vždy 1. den následujícího měsíce po datu doručení výpovědi a končí posledním dnem dvouměsíčního období.

3 HODNOCENÍ A ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ

Při odměňování rozlišujeme dva pojmy, jimiž jsou mzda a plat.

Mzda je podle zákoníku práce peněžité plnění nebo plnění peněžité hodnoty (naturální mzda), poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci za práci. Za mzdu se nepovažují plnění poskytovaná podle zvláštních předpisů v souvislosti se zaměstnáním, zejména náhrady mzdy, odstupné, cestovní náhrady, výnosy z kapitálových podílů nebo obligací a odměna za pracovní pohotovost.

Platem se rozumí peněžité plnění poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci za práci. Nepovažují se za něj plnění poskytovaná podle zvláštních předpisů v souvislosti se zaměstnáním, zejména náhrady mzdy, odstupné, cestovní náhrady a odměny za pracovní pohotovost.

Vybíhal (2011) zmiňuje, že platem jsou odměňováni zaměstnanci, jejichž zaměstnavatelem je:

- Česká republika (stát)
- příspěvková organizace
- státní fond
- územně samosprávný celek (obec, kraj)

3.1 Hodnocení pracovníků

Hodnocení je zmíněno v publikaci Personalistika (2011) a také Armstrong (2009) ho popisuje jako základní povinnost manažerů a vedoucích pracovníků. Hodnocení má mimořádný význam pro odměňování. Je to nástroj k vedení lidí, jejich motivaci a rozvoje. Díky hodnocení víme základnu pro to, aby peněžní odměna byla spravedlivá, a měla by být naplněna zásada, že stejná práce má být stejně odměněna. Hodnocením je shrnut výkon zaměstnance za určité období a můžou se stanovit pro něj další výkonové cíle, plány rozvoje zaměstnance popřípadě i postup v jeho kariéře. Hodnocení proto patří k základním povinnostem každého manažera nebo vedoucího pracovního týmu.

Hroník (2006) rozlišuje tři oblasti, které se využívají pro hodnocení pracovníků. Hodnocení se stává efektivním až tehdy, pokud je zaměřeno na všechny tyto tři oblasti (vstup, výstup, proces).

Samozřejmě existují i systémy, kde je hodnocení zaměřeno pouze na dvě oblasti.

- Výstup – nejčastěji je představován prostřednictvím výkonů a výsledků, které jsou dobře změřitelné. Stále častěji je používána metoda BSC

Existuje přímé a nepřímé hodnocení výstupu. Přímým hodnocením je například obrat, počet obchodních schůzek. Nepřímé hodnotíme pomocí zvolené stupnice.

- Vstup – pod tímto pojmem si představíme vše, co pracovník do své práce vkládá. Řadíme sem kompetence a zkušenosti.
- Proces – je spojovacím článkem mezi vstupy a výstupy, zkoumáme, jak se pracovník při práci chová a jaký má přístup k zadaným úkolům.

Metody hodnocení lze rozřadit podle toho, jaké oblasti pokrývají a také podle toho na jaký časový horizont se orientují.

Podle časového horizontu rozlišujeme:

- Metody zaměřené na minulost – orientace na to, co se již stalo
- Metody zaměřené na přítomnost – zaměřené na zhodnocení aktuální situace
- Metody zaměřené na budoucnost – orientace na předpovědi toho, co se stát může.

Tabulka 1: Matice hodnotících metod [Hroník, 2006, str. 22]

	Hodnocení vstupů	Hodnocení procesu	Hodnocení výstupů
Metody zaměřené na minulost	Zhodnocení praxe (certifikáty)	Metoda klíčové události	Záznam výsledků Srovnání výsledků
Metody zaměřené na přítomnost	Assessment Centre Development Centre Manažerský audit Zkouška	Sociogram 360° zpětná vazba	Pozorování na místě Mystery shopping
Metody zaměřené na budoucnost	Hodnocení potenciálu	Supervize Intervize	MBO, BSC

3.2 Odměňování v podnikatelské sféře

V tomto případě je vliv státu omezen na minimum, vychází se plně ze současných i budoucích podmínek tržního hospodářství. V tomto případě zákon preferuje individuální pracovní smlouvy a kolektivní smlouvy.

V publikaci Personalistika (2011) se uvádí, že mzda je vlastně cena za práci, která se utváří na pracovním trhu. Tudíž je určována nabídkou a poptávkou na tomto trhu. Trh práce stejně tak jako i ostatní trhy má tendence směřovat k rovnováze. Typický je tedy spíše stav nerovnováhy, který musí být vyrovnán změnami mezd.

3.2.1 Mzdové systémy, katalogy prací

Kahle a Stýblo (1994) tvrdí, že jsou obvykle sjednány v kolektivní smlouvě nebo případně ve vnitřním mzdovém předpise. Nepoužíváme je vůbec v případě, že je u všech zaměstnanců dohodnuta mzda v pracovní smlouvě. Je nutné si určit:

- pevné tarify či tarify v rozpětí,
- tarify měsíční či hodinové,
- tarifní stupně

Právě namáhavost, různá míra složitosti a odpovědnosti je vyjádřena v různých tarifních stupních. Abychom mohli zařadit pracovníky do tarifních stupňů, musíme znát také katalog prací a funkcí, je to z toho důvodu, aby byla mzda odstupňována právě podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce, za kterou je poskytována a jak to vyžaduje zákon.

Práce se v katalogu rozlišují podle těchto základních kritérií:

- odborná příprava
- odborná praxe
- složitost práce
- organizační a řídicí náročnost pracovního procesu
- odpovědnost
- zátěž
- rizikovitost
- zvláštní požadavky

3.2.2 Mzdové formy

Tyto formy nejsou nijak určeny ani vymezeny mzdovým předpisem. Sjednávají se také buď v pracovní, nebo kolektivní smlouvě, případně jsou vymezeny ve vnitřním mzdovém předpise.

Obvyklé formy:

- časová mzda
- úkolová mzda
- smíšená mzda v kombinaci
 - s úkolovou mzdou
 - s podílovou mzdou
- podílová mzda
- akordní mzda
- prémie, odměny, další platy
- příplatky povinné
- příplatky nepovinné

Popis jednotlivých druhů mezd zmiňuje Koubek (2007):

Časová mzda – jedná se o hodinovou, týdenní či měsíční částku, kterou získává pracovník za svou práci. U dělníků jde obvykle o hodinovou mzdu a u nedělnických kategorií jde obvykle o měsíční plat.

Časová mzda je nejpoužívanější základní forma, a proto je na ni soustředěna pozornost pracovníků. Právě na základě této mzdy vnímají spravedlnost a srovnatelnost systému odměňování. Může existovat i v čisté podobě, kdy se podle platných tarifů platí skutečně odpracovaná doba a odměna není závislá na odvedeném výkonu.

Úkolová mzda – patří k nejjednoduššímu a nejpoužívanějšímu typu pobídkové formy. Hojně je používána u dělnických profesí. Pracovník je v takovém případě placen určitou částkou za každou jednotku práce, kterou odvede. Mzda jedince je tedy tvořena násobkem počtu odvedených jednotek práce krát odměna (sazba) za jednotku práce. V takovém případě se jedná o úkolovou mzdu s rovnoměrným průběhem závislosti mzdy na výkonu. Používá se i úkolová mzda s diferencovaným průběhem závislosti mzdy na výkonu. U takového případu existuje jedna sazba za kus pro všechny přijatelné kusy až do určité

normy, či stanoveného množství. Až se překročí stanovená mez, tak se použije vyšší sazba za vyrobený kus.

Speciální formou úkolové mzdy je **mzda akordní**, kdy vykonává skupina dělníků s heterogenní kvalifikační strukturou komplex od sebe rozdílných na sebe navazujících pracovních operací, které směřují k vyrobení funkčního celku.

Při používání úkolové mzdy je třeba zajistit, aby kvalita i množství odvedené práce byly zjištěitelné a kontrolovatelné.

Podílová (provizní) mzda - tento druh mzdy se uplatňuje v obchodních činnostech či v některých službách. V takových případech je odměna pracovníka zcela, nebo alespoň zčásti závislá na prodaném množství. Pokud je mzda zcela závislá na prodaném množství, tak se jedná o přímou podílovou mzdu, pokud jen zčásti, tak zaměstnanci přísluší garantovaný základní plat a k němu dostává provizi za prodané množství.

Výhodou této mzdy je, že se zde nachází přímý vztah odměny a výkonu. Nevýhodou je, že pracovník nemá pod kontrolou nějaké faktory (preferenze zákazníků, počasí).

3.2.3 Minimální mzda

Portál Finance.cz uvádí, že minimální mzda (resp. minimální mzdové tarify) je určována státem a jedná se o nejnižší přípustnou mez odměňování zaměstnance.

Minimální mzda plní dvě základní funkce:

- Sociálně - ochranná funkce: pro zaměstnance je toto minimum určeno z toho důvodu, aby se nedostali do chudoby, a aby byli schopni žít na skromné úrovni, pro zaměstnavatele tato funkce zajišťuje rovné podmínky mzdové konkurence.
- Ekonomicko – kritériální funkce: pro zaměstnavatele určuje právě minimální mzda nejnižší náklady na mzdy a pro zaměstnance je to motiv k tomu, aby nežili jen ze sociálních dávek.

Portál Business.center.cz říká, že minimální mzda je již od roku 2007 po současnost 8 000 Kč v měsíční sazbě nebo v hodinové sazbě 48,10 Kč a to podle předpisu č. 567/2006 Sb.

Pokud mzda, plat nebo odměna z dohody nedosáhne na výši minimální mzdy, tak je povinností zaměstnavatele poskytnout zaměstnanci doplatek do výše minimální mzdy.

3.2.4 Průměrný výdělek

Průměrný výdělek ze kterého se pak počítají příplatky je upraven pro všechny zaměstnance v §17 zákona o mzdě.

Kahle a Stýblo (1994) vymezují, že v zásadě se vychází ze zaměstnancovy hrubé mzdy, která je zúčtována k výplatě v rozhodujícím období, kterým bývá většinou předchozí kalendářní čtvrtletí. Pokud zaměstnanec má odpracováno méně než 22 dní, tak se používá pravděpodobný výdělek. Průměrný výdělek může být zjišťován jako průměrný denní nebo hodinový průměrný výdělek.

3.2.5 Příplatky ke mzdě

Zákoník práce vymezuje tyto druhy příplatků:

a) mzda nebo náhradní volno za práci přesčas

Za dobu práce přesčas přísluší zaměstnanci mzda, na kterou má nárok a příplatek nejméně ve výši 25% průměrného výdělku, pokud se zaměstnavatel se zaměstnancem nedohodli na čerpání náhradního volna za práci přesčas.

b) mzda, náhradní volno nebo náhrada mzdy za svátek

Zaměstnavatel se může se zaměstnancem dohodnout na poskytnutí příplatku k dosažené mzdě a to ve výši průměrného výdělku nebo zaměstnanec může čerpat za svátek náhradní volno.

c) mzda za noční práci

Při noční práci přísluší zaměstnanci jeho dosažená mzda a k tomu příplatek ve výši nejméně 10% průměrného výdělku.

d) mzda a příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí

Příplatek v případě práce ve ztíženém pracovním prostředí činí nejméně 10% částky, která je stanovena v § 111 odst. 2 jako základní sazba minimální mzdy.

e) mzda za práci v sobotu a v neděli

V takovém případě přísluší zaměstnanci mzda a příplatek nejméně ve výši 10% průměrného výdělku.

4 ZÚČTOVACÍ VZTAHY MEZI ORGANIZACÍ A ZAMĚSTNANCI

Vybíhal (2011) říká, že z účetního hlediska můžeme na mzdu nahlížet jako na prostředek vzájemných vazeb mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Mzda, přesněji řečeno mzda hrubá patří do nákladových položek, konkrétně patří mezi osobní náklady, o nichž účtujeme v rámci účetní skupiny 52 – Osobní náklady.

Zúčtování se zaměstnanci a institucemi sociálního a zdravotního pojištění provádíme prostřednictvím účtové skupiny 33, v této skupině jsou většinou vytvářeny závazkové účty a účet pohledávek. Jsou to: 331 – Zaměstnanci, 333 – Ostatní závazky k zaměstnancům, 335 – Pohledávky za zaměstnanci.

Účet 331 – Zaměstnanci zachycuje závazky z pracovněprávních vztahů včetně SP a ZP. Vedou se také analytické účty podle jednotlivých zaměstnanců na mzdových listech.

4.1 Stanovení základní mzdy

Kasper a Mayhofer (2005) ve své publikaci uvádí, že základní mzda je součástí odměny a je stanovena tak, že nový pracovník je zařazen na pracovní místo, které se nachází v určité mzdové skupině, která je definována podnikem nebo kolektivní smlouvou. V tomto případě není ale zohledňován pracovníkův výkon ani jeho schopnosti, ty jsou zohledňovány až při aplikaci různých forem mzdy na bázi mzdy základní. Máme požadavkově orientovanou diferenciaci základní mzdy, která je vztažena na pracovní úkoly a na pracovní místo a to bez ohledu na konkrétního pracovníka. Dále máme kvalifikačně orientovanou diferenciaci a zde jsou konkrétní pracovníci zařazeni do určité mzdové skupiny podle své kvalifikace, ale bez ohledu na konkrétní pracovní místa a požadavky na tato místa.

4.2 Postup výpočtu mzdy a zaúčtování

V případě výpočtu mzdy za rok 2011 se postupovalo následujícím způsobem:

Nejprve se vypočítá mzda hrubá, která obsahuje různé složky (základní mzda, příplatky, náhrady mezd, apod.)

K takto vypočítané mzdě se připočítá SP a ZP, které je placeno zaměstnavatelem za zaměstnance. Tímto krokem se získal základ pro výpočet daně, tzv. superhrubou mzdu. Pro ulehčení se mzda násobí koeficientem 1,34 (25% SP + 9% ZP). Výsledná superhrubá mzda se zaokrouhluje na stokoruny nahoru.

Ze základu daně se vypočítá záloha na daň z příjmů, která činí 15%. Pokud by byl příjem nižší než 5000 Kč tak je příjem zdaňován 15% srážkovou daní.

Pokud zaměstnanec podepíše u zaměstnavatele prohlášení k dani, tak má nárok na slevy na dani, ale tato možnost je pouze u jednoho zaměstnavatele.

Od vypočítané daně se nejdříve odečítá sleva na poplatníka a poté se odečítají další slevy, na které má zaměstnanec nárok. V případě, že by ostatní slevy převýšili vypočtenou daň, tak by zaměstnanci vznikl daňový bonus.

V dalším kroku se počítá ZP a SP, které platí zaměstnanec (6,5% SP a 4,5%ZP), toto pojištění se zaokrouhluje na celé koruny nahoru.

Zaměstnanci mohou být sráženy i další částky ze mzdy, např. úvěry, alimenty, apod.

Pokud byl pracovník nemocný, tak dostane za prvních 21 dní náhradu mzdy za pracovní neschopnost od zaměstnavatele (bez prvních tří dní).

Čistá mzda (částka k výplatě) = HM – SP – ZP – daň po slevách – ostatní závazky + daňový bonus + náhrada mzdy za pracovní neschopnost.

Takto vypočítaná mzda by se zaúčtovala následujícím způsobem:

Tabulka 2: Účtování mezd[Vlastní zpracování]

Účetní případ	MD	Dal
Hrubá mzda	521 – Mzdové náklady	331 - Zaměstnanci
Zdravotní pojištění 4,5%	331 - Zaměstnanci	336 - Zúčtování s institucemi SP a ZP
Sociální pojištění 6,5%	333 - Zaměstnanci	336 - Zúčtování s institucemi SP a ZP
ZP hrazené zaměstnavatelem 9%	524 – Zákonné SP	336 – Zúčtování s institucemi SP a ZP
SP hrazené zaměstnavatelem 25%	524- Zákonné SP	336 – Zúčtování s institucemi SP a ZP
Daň z příjmů	331 - Zaměstnanci	342 – Ostatní přímé daně

Pokud nemáme závazky z titulu mzdy, tudíž je nemáme vyjádřeny ve výplatní listině, tak účtujeme prostřednictvím účtu 333 – Ostatní závazky vůči zaměstnancům.

Tabulka 3: Účtování na účtu 333 - ostatní závazky k zaměstnancům [Vybíhal, 2011, s. 351]

Účetní případ	MD	D
Odstupné	548	333
Věrnostní přídavky	527	333
Dividendy ze zaměstnaneckých akcií	431	333
Stipendia a studijní příspěvky	528	333
Náhrada škody	548	333
Úhrada	333	211

4.3 Veřejné zdravotní pojištění

Podle zákona č. 48/1997 Sb. jsou povinně pojištěny všechny osoby, které:

- mají na území ČR trvalý pobyt
- nemají na území ČR trvalý pobyt, pokud jsou zaměstnány u zaměstnavatele, který má na území ČR sídlo nebo trvalý pobyt.

Je na každém pojištěnci jakou zdravotní pojišťovnu si zvolí. Na výběr má z následujících pojišťoven:

Tabulka 4: Přehled zdravotních pojišťoven [Vybíhal, 2011, str. 129]

Zkratka	Název	Číslo
VZP ČR	Všeobecná zdravotní pojišťovna ČR	111
VoZP ČR	Vojenská zdravotní pojišťovna	201
ČPZP	Česká průmyslová zdravotní pojišťovna	205
OZP	Oborová zdravotní pojišťovna zaměstnanců bank, pojišťoven a stavebnictví	207
ZP Škoda	Zaměstnanecká pojišťovna Škoda	209
ZP MV	Zdravotní pojišťovna Ministerstva vnitra	211
RBP	Revírní bratrská pokladna	213
ZP Metal Aliance	Zdravotní pojišťovna Metal- Aliance	217
ZP Média	Zdravotní pojišťovna Média	228

Problematikou veřejného zdravotního pojištění se zabývá Vybíhal (2011) ve své publikaci a sděluje, že existují výjimky u svobodné volby pojišťovny. Dítě je automaticky pojištěno tam, kde je jeho matka a žáci vojenských škol jsou dle zákona pojištěnci Vojenské zdravotní pojišťovny.

Co se týká okruhu plátců, tak je následující:

1) individuální plátce – pojištěnec

Pojištěnec, který je individuálním plátcem se může stát plátcem pojistného ze tří důvodů:

- je zaměstnancem, je to FO, která má příjem ze závislé činnosti nebo z funkčních požitků
- je osobou samostatně výdělečně činnou
- je osoba bez zdanitelných příjmů

2) hromadný plátce – zaměstnavatel

Zaměstnavatel se pro účely zdravotního pojištění rozumí FO nebo PO, která je plátcem daně z příjmů ze závislé činnosti a z funkčních požitků, zaměstnává zaměstnance a sídlí na území ČR.

- 3) Stát je plátcem pojistného, které platí ze státního rozpočtu za určité okruhy osob, například: nezaopatřené děti, ženy na mateřské dovolené, uchazeče o zaměstnání, apod.

Pojištěnci mají tři základní povinnosti:

- 1) povinnost platit pojistné
- 2) oznamovací povinnost
- 3) povinnost hradit zdravotnickým zařízením regulační poplatky

Výše pojistného činí 13,5% z vyměřovacího základu za rozhodné období. Vypočítané pojistné, které si je plátce povinen vypočítat sám se zaokrouhuje na celé koruny směrem nahoru. Pokud není stanoveno jinak, tak obvykle je rozhodným obdobím kalendářní měsíc. Toto období platí pro zaměstnance, zaměstnavatele i osoby bez zdanitelných příjmů.

4.4 Pojistné na sociální zabezpečení

Vybíhal (2011) se také zabývá i problematikou SP a říká, že výběr tohoto pojistného je hlavně z důvodu realizace principu solidarity. Pojistné na sociální zabezpečení zahrnuje částky odvodu pojistného na důchodové pojištění a na nemocenské pojištění. V rámci této skupiny je odváděn rovněž příspěvek na státní politiku zaměstnanosti.

V roce 2011 činila výše pojistného, která je stanovena z vyměřovacího základu:

- u zaměstnavatele 25% z toho připadá
 - důchodové pojištění 21,5%
 - nemocenské pojištění 2,3%
 - státní politiku zaměstnanosti 1,2%
- u zaměstnanců 6,5% z toho na:
 - důchodové pojištění 6,5%
- u OSVČ 29,2% z toho na:
 - důchodové pojištění 28%
 - státní politiku zaměstnanosti 1,2%

Poplatníky pojistného jsou:

- zaměstnanci
- zaměstnavatelé
- OSVČ
- osoby dobrovolně účastné důchodového pojištění
- zahraniční zaměstnanci

Vyměřovacím základem zaměstnavatele pro odvod pojistného je částka odpovídající úhrnu vyměřovacích základů jeho zaměstnanců.

Vyměřovacím základem zaměstnance je úhrn příjmů, které jsou předmětem daně z příjmů FO a nejsou od této daně osvobozeny, a které mu zaměstnavatel zaúčtoval.

4.5 Daň z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků

Dílním základem daně pro výpočet daně z příjmů jsou příjmy ze závislé činnosti a funkční požitky, kromě příjmů do 5000 Kč, které jsou zdaňovány srážkovou daní ze samostatného základu, zvýšené o částku, která je třeba zaplatit na sociální a zdravotní pojištění,

Částka, která odpovídá povinnému pojistnému se při výpočtu základu vždy připočítává k příjmu. Toto pojistné zaokrouhlujeme na celé Kč nahoru.

V případě podepsaného prohlášení plátce provede výpočet, roční zúčtování a daňové zvýhodnění, a také přihlíží k nezdanitelným částkám a i ke slevě na dani. Prohlášení musí být podepsáno nejpozději do 15. února. V opačném případě, když prohlášení je nepodepsané, tak nelze uplatnit odečet nezdanitelných částí základu daně ani nelze uplatnit slevy na dani.

Daň může být sražena dvěma způsoby, buď jako srážková daň nebo prostřednictvím zálohy na dani. Sazba daně za kalendářní měsíc činí 15%.

4.5.1 Nezdanitelné části základu daně

Poplatník před výpočtem daňové povinnosti snižuje svůj základ daně o nezdanitelné částky, např. může si odečíst hodnotu darů, když hodnota daru činí alespoň 1000 Kč nebo úhrnná hodnota daru přesáhne alespoň 2% ze základu daně. V případě daru pro zdravotnické účely jako je třeba darování krve, tak za jeden odběr si může osoba odečíst 2 000 Kč.

Od základu daně lze i odečíst částku úroků, které jsou zaplacené z úvěru ze stavebního spoření a hypotečního úvěru. Úhrnná částka však v jedné domácnosti nesmí překročit 300 000 Kč za rok.

Další nezdanitelnou částku je i platba příspěvků na penzijní připojištění se státním příspěvkem avšak nejprve se tento příspěvek musí snížit o 6000 Kč, nejvýše však jde uplatnit 12 000 Kč za rok.

Základ daně lze také snížit i o zaplacené pojistné na soukromé životní pojištění nebo zaplacené příspěvky člena odborové organizace.

4.5.2 Slevy na dani

Každému poplatníkovi náleží sleva na poplatníka, která je ve výši 23 640 Kč ročně, čili měsíčně je uplatňována sleva 1 970 Kč.

V ročním zúčtování lze uplatnit i slevu na manžela či manželku, který žije ve společné domácnosti a jeho vlastní příjem nepřesáhne částku 68 000 Kč, sleva je ve výši 24 840 Kč.

Poplatníkovi může náležet i sleva při vlastní invaliditě a to 210 Kč měsíčně pokud pobírá poplatník důchod 1. nebo 2. stupně. V případě důchodu 3. Stupně je přiznána částka 420 Kč měsíčně a držitelé průkazu ZTP/P mohou uplatnit slevu na dani ve výši 1345 Kč.

Dále jsou zvýhodněni i studenti neboli poplatníci soustavně se připravující na budoucí povolání, ti mají slevu ve výši 335 Kč měsíčně.

4.5.3 Daňové zvýhodnění

Podmínkou daňového zvýhodnění na vyživované dítě je, aby dítě s poplatníkem žilo ve společné domácnosti, pokud je tato skutečnost splněna tak lze uplatnit zvýhodnění v částce 11 604 Kč ročně.

V případě když částka daně je vyšší jak částka daňového zvýhodnění, uplatní se celá částka daňového zvýhodnění, jako sleva na dani v opačném případě vzniká daňový bonus. Daňový bonus může být maximálně 52 200 Kč ročně.

4.6 Legislativní změny roku 2012 v mzdové a personální oblasti

Server Podnikatel.cz informoval na počátku roku 2012 o změnách, které postihují ve velké míře oblast mezd a personalistiky.

Velká novela zákoníku práce – tato změna se řadí mezi nejdůležitější změnu. Odborníci si myslí, že by bylo vhodnější vydat zcela nový zákon, než neustále novelizovat tento zastaralý právní předpis. Účinnosti nabyl zákoník od 1. 1. 2012 a zpřesnil se v něm pojem závislá práce, prodloužila se možnost sjednání zkušební doby u vedoucích pracovníků. Byly zavedeny nové podmínky pro zaměstnávání na dobu určitou, dále je po novele umožněno okamžité zrušení pracovního poměru za hrubé porušení pracovní kázně v době pobírání náhradní mzdy a je upraveno i čerpání dovolené a mnoho dalších změn.

Zpojistění dohod o provedení práce – jedná se o velmi důležitou novinku kalendářního roku 2012. Maximální rozsah práce, který je možné s jedním zaměstnancem u jednoho zaměstnavatele sjednat byl prodloužen ze 150 na 300 hodin za rok. Dále se zavedlo zpojistnění dohod se zaúčtovanou měsíční odměnou vyšší než 10 000 Kč. Tato dohoda má nové náležitosti, zaměstnanci s měsíční odměnou vyšší než stanovený limit jsou nemocensky pojištěni a odvádí se také ZP.

Nové redukční hranice pro nemocenské a náhradu mzdy – tyto hranice se využívají pro úpravu průměrného výdělku a jsou každoročně odvozovány ze všeobecného vyměřovacího základu, stanoveného podle zákona o důchodovém pojištění (pro rok 2012 se vychází z vyměřovacího základu 2010). Samostatné hodnoty redukčních hranic jsou stanoveny sdělením MPSV č. 310/2011 Sb. Zvyšuje se i hranice rozhodného příjmu 2000 Kč na 2500 Kč měsíčně a zavádí nové stropy pojistného.

Noví účastníci nemocenského pojištění – novela zákona o nemocenském pojištění rozšiřuje okruh nemocensky pojištěných osob, jedná se o společníky a jednatele společností s ručením omezeným, komanditisty a členy družstev, protože jsou to osoby, které jsou mimo pracovněprávní vztah odměňování částkou alespoň 2500 Kč za měsíc. Stávající hranice pro důchodové pojištění 6200 Kč se ruší.

Změny ve ZP – kromě výše uvedených změn například prodlužuje práva na vrácení přeplatku pojistného i práva předepsat dlužné pojistné. V případě ZP neplatí obvyklá tříletá lhůta na promlčení. Zákon ji stanovuje na 5 let, ale od roku 2012 se prodloužila, vztahuje se však na situace vzniklé v roce 2012, pro dřívější platí stále pětiletá promlčecí lhůta.

Mění se zákon o zaměstnanosti–Zaměstnavatelé už nemusí hlásit volná pracovní místa úřadům práce. Nyní je definováno i nelegální zaměstnání a jsou zpřísněny pokuty.

Slevy na dani – Změny v oblasti slev na dani jsou vyobrazeny v následující tabulce:

Tabulka 5: Změna ročních slev na dani [Mesec.cz, 2012]

Sleva na dani	Výše slevy 2011	Výše slevy 2012
Na poplatníka	23 640 Kč	24 840 Kč
Na dítě	11 604 Kč	13 404 Kč
Student	4 020 Kč	4 020 Kč
Na vyživovanou manželku/manžela	24 840 Kč	24 840 Kč
Invalida I. a II. stupně	2 520 Kč	2 520 Kč
Invalida III. stupně	5 040 Kč	5 040 Kč

I. PRAKTICKÁ ČÁST

5 CHARAKTERISTIKA PODNIKU

Společnost, kterou jsem si pro tuto bakalářskou práci vybrala, bude v této práci prezentována jako firma XY, a.s. na přání vedení společnosti. Pouze název bude fiktivní, jinak veškeré údaje poskytnuté pro zpracování této práce jsou reálné a nezkrácené, tudíž mají svoji vypovídací schopnost. Všechny uvedené informace jsou čerpány buď z oficiálních stránek firmy, nebo jsou poskytnuté z podnikové dokumentace.

5.1 Historie podniku

Firma XY, a.s. je firma s více jak padesátiletou tradicí a velmi bohaté zkušenosti v oblasti silniční dopravy. Vznik se datuje k roku 1949 a během uplynulých let se vypracovala mezi významné dopravní firmy v České republice. Firma byla zapsána jako akciová společnost do obchodního rejstříku 1. října 1993, sídlo má v Kyjově (okres Hodonín, kraj Jihomoravský). Kromě nákladní a silniční dopravy firma rozšířila svoje aktivity o celní služby a deklaraci, expedici, skladování zboží a další. Dalším významným rokem byl rok 1999, kdy firma získala certifikát systému řízení jakosti ISO 9002 pro nákladní dopravu a celní služby od společnosti LLoyd's Register Quality Assurance a tento systém řízení jakosti se i nadále ve společnosti rozvíjí. K 1. září 2011 došlo k odštěpení se vznikem nástupnických společností a tímto krokem se firma rozdělila na tři samostatné celky. Firma má 61 053 ks kmenových akcií, které byly v původní hodnotě 1000,-Kč, ale jejich současná hodnota činí 150,- Kč.

5.2 Současná situace

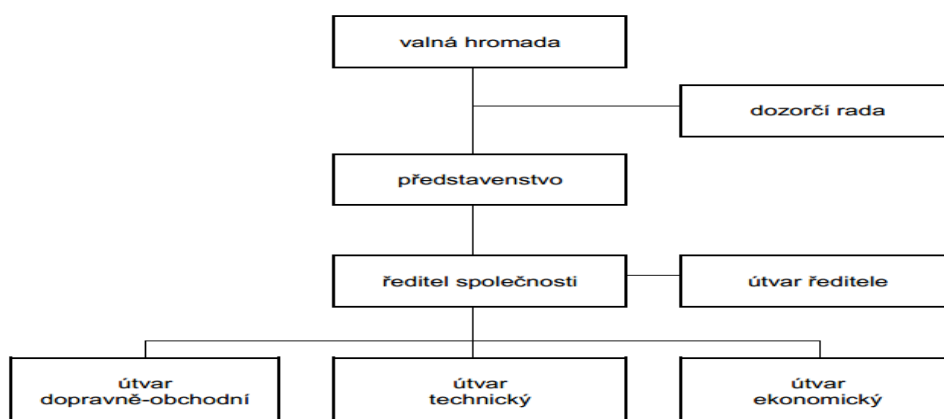
V současné době se tento dopravní podnik řadí mezi prosperující a progresivní soukromé ryze české dopravní společnosti. Má velmi bohaté zkušenosti v dopravě, moderní technické zázemí, profesionálně zdatný management, pravidelně školený a výkonný personál i řidiče. Disponuje rozsáhlým vozovým parkem (65 kamionů, 55 autobusů) s vozidly splňující nejnáročnější ekologické požadavky (Mercedes-Benz, Volvo, Irisbus, Karosa). Tento vozový park zabezpečuje linkovou autobusovou dopravu v Jihomoravském kraji a zčásti i v kraji Zlínském. Nákladní vozy se pohybují po celé Evropské unii. Společnost vlastní i 3 zájezdové autobusy, kterými zabezpečuje dopravu dle přání zákazníka, pouze však do civilizovaných zemí. Je zde zaměstnáno 238 zaměstnanců s ročním obratem přibližně 350 mil. Kč. Díky tomuto všemu se vytváří moderní dopravně expediční firma schopná obstát na evropském dopravním trhu 21. století.

Předmět podnikání

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona (živnosti volné)
- silniční motorová doprava – nákladní vnitrostátní, nákladní mezinárodní, vnitrostátní příležitostná osobní, mezinárodní příležitostná osobní, vnitrostátní veřejná linková, vnitrostátní zvláštní linková
- opravy silničních vozidel

Organizační struktura

Nejvyšším orgánem akciové společnosti je valná hromada, dalšími orgány jsou tříčlenné představenstvo a tříčlenná dozorčí rada. Dále se v organizační struktuře nachází ředitel společnosti se svým útvarem ředitele a pod ním jsou tři útvary a to útvary dopravně-obchodní, útvary ekonomický a útvary technický. Viz obr. č. 1. Společnost je dále rozdělena na střediska, kterým bude věnována následující podkapitola.



Obrázek 1: Organizační struktura podniku XY, a.s. [Výroční zpráva]

Kolektivní vyjednávání

Kolektivní vyjednávání se koná jednou za tři roky. Na něm se sejdou zástupci svazu dopravy se zástupci odborů a projednávají se změny v kolektivní smlouvě. Každá strana má zastoupení 3 členů. V kolektivní smlouvě jsou stanoveny různé parametry a zásady a jsou v ní vyřešeny pracovněprávní vztahy. Vychází se ze staré kolektivní smlouvy, která se znovu projedná a každá strana vyjádří své požadavky a možnosti, které se do nové kolektivní smlouvy zařadí. Tímto krokem vznikne nová kolektivní smlouva, kterou se firma řídí v dalším období.

Mzdová část se projednává jedenkrát za rok, přičemž pokud by v průběhu roku nastaly změny z této oblasti, např. novelizace zákoníku práce, tak je nutno na tuto změnu upozornit a změna se uvede jako dodatek ke kolektivní smlouvě. Celé kolektivní vyjednávání je upraveno zákonem č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání.

5.3 Struktura pracovních pozic a jejich náplň

Hospodaření firmy se uskutečňovalo prostřednictvím 11 samostatných středisek. Při odštěpení firmy na tři samostatné celky se zrušilo středisko 22 – Nepravidelná autobusová doprava, jelikož jeho činnost byla velmi výjimečná.

Tabulka 5 vyobrazuje 10 stále fungujících firemních středisek i s jejich konkrétním označením.

Tabulka 6: Přehled středisek podniku XY, a.s. [Vlastní zpracování]

Označení střediska	Název střediska	Označení střediska	Název střediska
12	Nákladní doprava	31	Opravy vozidel
13	Transportexpres	32	Prodej nafty a náhradních dílů
14	Celní služby	33	Pneuservis
15	Spedice	34	Bosch Diesel Sevis
21	Pravidelná autobusová doprava	51	Správa společnosti

Středisko 12 – Nákladní doprava

Nákladní doprava jak mezinárodní, tak i tuzemská patří mezi stěžejní zaměření akciové společnosti XY. Všechna vozidla jsou vybavena satelitním sledováním a mobilními telefony pro on-line komunikaci s dispečinkem. Snahou je co nejvíce investovat do nové dopravní techniky a odborné znalosti řidičů. To vše s důrazem na kvalitu poskytovaných služeb, ochranu životního prostředí a bezpečnost všech účastníků silničního provozu. Proto je uplatňován systém řízení jakosti dle normy ISO 9001:2000.

Toto středisko zaměstnává 78 zaměstnanců, čímž tvoří 33% podíl na všech pracovnících, tudíž představuje třetinu mzdových nákladů firmy.

Středisko 13 – Transportexpres

Zabývá se dopravou kusových zásilek po České republice a Slovensku. Systém funguje tak, že během dne se provede svoz zásilek z různých míst okrsku na základě požadavků zákazníků a poté se přeloží zásilky na překladišti na větší vozidlo. V noci se zásilky přepraví na centrální překladiště v Kolíně, kde se přetřídí podle směrů určení a naloží na příslušná vozidla. Zásilky se převezou do cílového místa, kde se dopoledne provádí jejich rozvoz k zákazníkům a zároveň svoz dalších zásilek. Doprava se provádí do 24 hodin. Na zabezpečení této práce je zde potřeba 11 zaměstnanců.

Středisko 14 – Celní služby

Zajišťují komplexní zastoupení při projednání zásilek na celním úřadě. Společnost má v Hodoníně v blízkosti Celního úřadu otevřeno celní pracoviště.

Středisko 15 – Spedice

Středisko spedice spolu se svými 3 pracovníky se zabývá vytěžováním vozidel cizích dopravců, protože firma má od svých partnerů přebytek práce, která přesahuje kapacitu jejich vlastních vozidel.

Středisko 21 – Pravidelná autobusová doprava

V této osobní dopravě je nasazováno denně na pravidelné linky pět desítek autobusů, a kromě toho je zajišťována i zájezdová doprava.

V tomto středisku pracuje nejvíce zaměstnanců, celkem 41% všech zaměstnanců firmy, tudíž je logické, že je tady i největší podíl mzdových nákladů.

Středisko 31 – Opravy vozidel

Oprárenské středisko má svou tradici již z dob počátků podniku XY. Hlavním úkolem je zabezpečení provozuschopnosti vozidel. Samozřejmostí je i kompletní příprava vozidel k STK, měření emisí a ověřování tachografů, což je úkolem 13 opravářů. Rozvržení pracovní doby určuje zákoník práce v hlavě II a u opravářů je klasicky rozvržena do ranní směny, která trvá od 6h do 14h.

Středisko 32 – Prodej nafty a náhradních dílů

Firmě XY patří také čerpací stanice, která byla vybudována v roce 1967 a byla v roce 1998 důkladně zrekonstruována. Je zde nabízena motorová nafta OMV, zákazníkům je zde

nabízen bezhotovostní prodej nafty a ostatních produktů, provádění výměny olejů a likvidace upotřebených olejů. Na této pozici postačuje 5 pracovníků.

Středisko 33 – Pneuservis

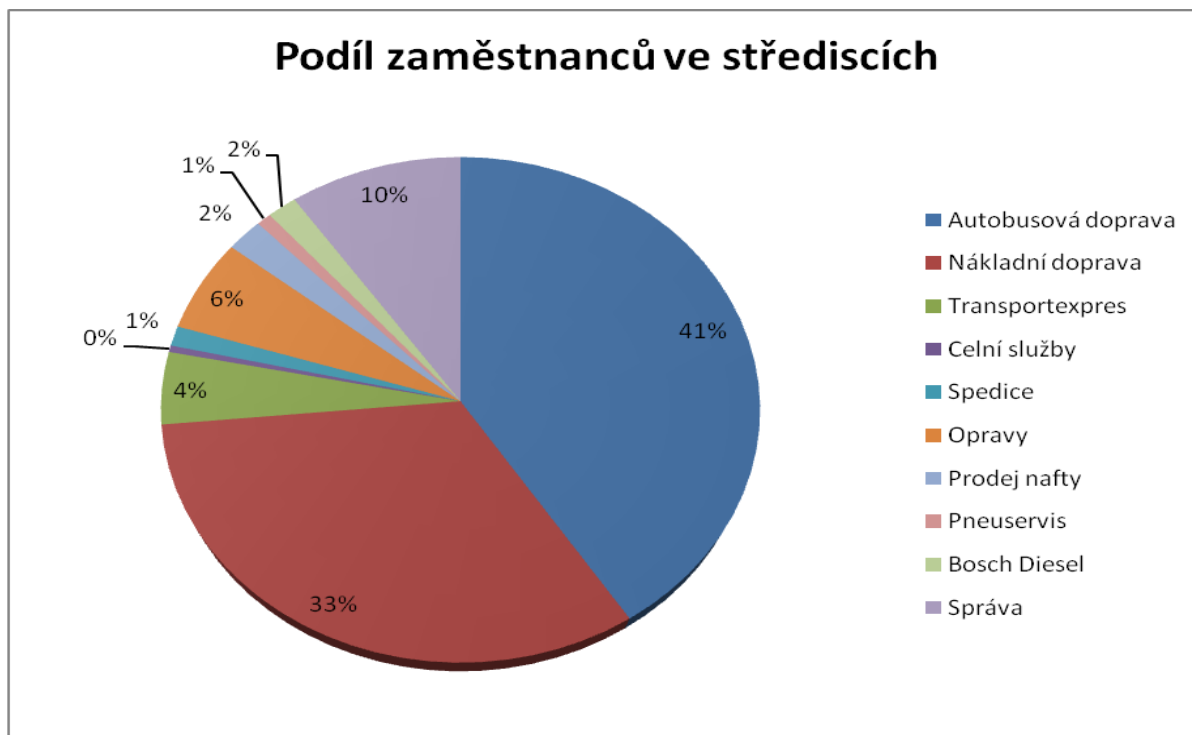
Pneuservis s dvěma mechaniky poskytuje jak prodejní, tak i servisní služby pneumatik. Pracovníci jsou schopni zabezpečit odbornou montáž, statické a dynamické vyvážení pneumatik, dalšími vyhledávanými službami je protektorování pneumatik, obnova prořezáním i likvidace ojetých pneumatik. Jsou zde poskytovány pneumatiky značky Barum, Matador, Kormoran, ale i dražší Continental či Michelin.

Středisko 34 – Bosch Diesel Servis

Původně opravna vstřikovacích čerpadel se rozšířila na Bosch Diesel Servis v roce 2003 a to díky splnění veškerých podmínek po stránce materiálového vybavení a odborné kvalifikace čtyřčlenného personálu. Nyní se zde provádí záruční a pozáruční opravy včetně servisu klimatizací. Díky vybavení pokročilou diagnostikou se zde provádí servis a opravy nejen u vozidel osazených zástavbami Bosch, ale i u dalších systémů.

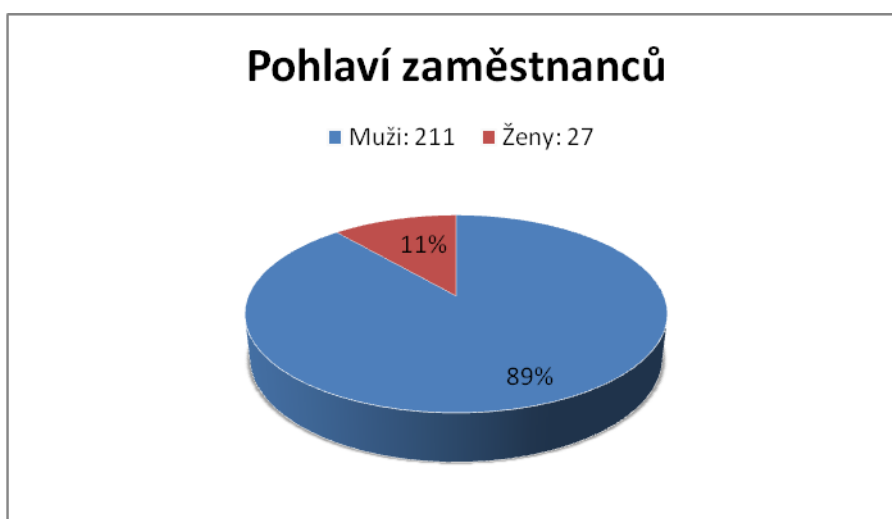
Středisko 51 – Správa společnosti

Jedná se o všechny technickohospodářské pracovníky. Celkem v kancelářích sídlí 23 zaměstnanců, kteří zabezpečují bezproblémový chod společnosti XY. Jejich pracovní doba je 7,5 h a v práci musí být od 7.00 – 14.00 h každý den, avšak je na nich v kolik hodin ráno přijdou, nejpozději však v 7h a odpracovaná doba se jim počítá po půl hodinách. Takovému rozvržení pracovní doby se říká pružná pracovní doba, kterou upravuje zákoník práce v § 85.



Obrázek 2: Podíl zaměstnanců v jednotlivých střediscích [Vlastní zpracování]

Obrázek č. 2 na kterém je vyobrazen výšečový graf s podílem zaměstnanců v jednotlivých střediscích poukazuje na nejvyšší podíl zaměstnanců v autobusové dopravě (41%) a na druhém místě, co do počtu zaměstnanců se nachází nákladní doprava, která zaměstnává 33% pracovníků. Z tohoto grafu vyplývá, že 3/4 všech zaměstnanců jsou řidiči ve firmě XY, a.s. a pro tuto analýzu to znamená, že právě v těchto střediscích se bude nacházet nejvyšší podíl mzdových nákladů.

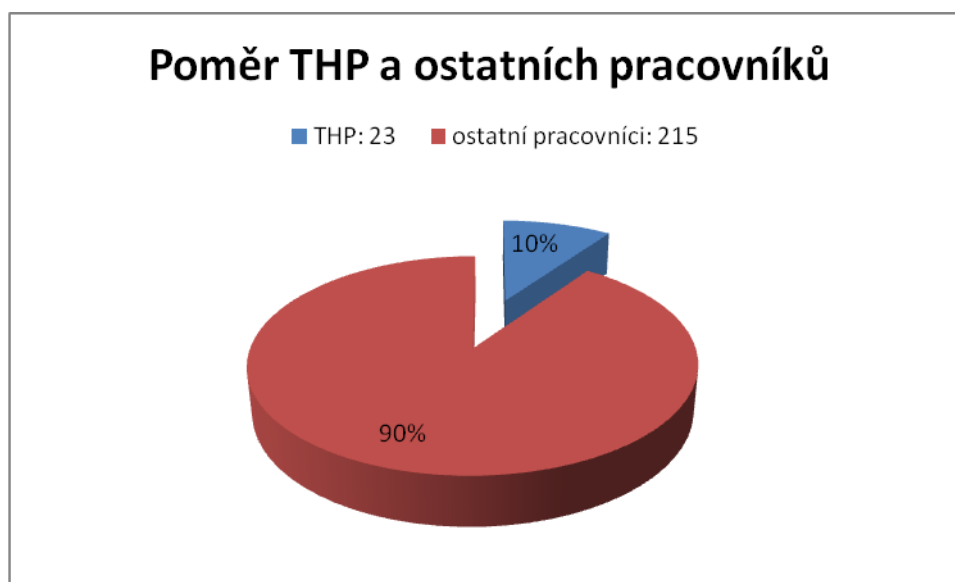


Obrázek 3: Graf pohlaví zaměstnanců [Vlastní zpracování]

Celkem firma zaměstnává 238 zaměstnanců, ale jelikož se jedná o dopravní firmu, tak je i podle grafu zřejmé, že převážná většina zaměstnanců je tvořena muži, kteří zaujímají téměř 90% všech pracovníků. Žen je v celém podniku zaměstnáno pouhých 27, což z 238 pracovníků představuje 11%.

V průběhu analýzy bylo zjištěno, že jsou zaměstnání spíše lidé starší než např. absolventi. Tento jev bych objasnila tak, že na pozicích řidiče jsou potřebné zkušenosti, které jsou právě u těchto pracovních pozic nezbytné. Průměrný věk organizace vyčísľuji na 47 let.

Adekvátní shledávám poměr mezi THP a ostatními pracovníky, jelikož v kancelářích sídlí 10% všech pracovníků a to je vzhledem k velikosti podniku přiměřené.



Obrázek 4: Poměr THP vůči všem zaměstnancům [Vlastní zpracování]

Dalším jevem zkoumání byl vývoj počtu zaměstnanců, který je vyobrazen v tabulce 6. Od roku 2007 až po současnost firma snížila počet svých pracovníků, celkem se stav zaměstnanců snížil o 32 pracovníků. Nejhlavnějším důvodem je ušetření na mzdových nákladech a dále odchod pracovníků do penze.

Tabulka 7: Vývoj počtu zaměstnanců v období 2007 – 2012 [Vlastní zpracování]

2007	2008	2009	2010	2011	2012
270	262	268	259	252	238

6 PERSONÁLNÍ VÝBĚR

Personální oddělení zajišťuje nábor nových pracovníků. Právě personalisté by měli mít přehled o všech platných předpisech, které jsou zmíněny v úvodu teoretické části.

Podle zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti je potřeba volné pracovní místo současně i s jeho charakteristikou ohlásit příslušné krajské pobočce úřadu práce do 10 dní. A neprodleně také nejpozději do 10 dní nahlásit obsazenost tohoto místa. Konkrétní úřad práce, pod který spadá podnik XY, a.s. je pracovní úřad Hodonín se svojí pobočkou přímo v Kyjově, kde firma sídlí. Firma ohlašuje volné pracovní pozice úřadu práce telefonicky. Současně vedle náboru z lidí z pracovního úřadu, jsou lidé informováni o volné pracovní pozici také prostřednictvím inzerátů v novinách. Lidé, kteří jsou nezaměstnaní, přichází také sami a ptají se na volné pracovní místo, v tomto případě si je personální oddělení zaeviduje do své evidence zájemců a v případě uvolnění nebo vzniku nové pracovní pozice všechny zájemce osloví.

Firmy jsou ze strany státu motivovány a to nařízením vlády č. 515/2004 Sb., o hmotné podpoře na vytváření nových pracovních míst a hmotné podpoře rekvalifikace nebo školení zaměstnanců v rámci investičních pobídek. Přičemž toto nařízení úzce souvisí právě se zákonem č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti.

Ve střediscích jsou pracovníci zaměstnaní většinou na dobu neurčitou. Pokud je práce mnoho, tak nadřizený pracovník oznámí, že je potřeba přibrat dalšího pracovníka a firma na to okamžitě reaguje. Výhodou např. u opravárenského střediska je to, že firma nemusí vynakládat finanční prostředky na inzerci, jelikož mladí lidé po absolvování školy projevují zájem sami.

Na řidiče autobusové i nákladní dopravy jsou výběrová řízení vypisována jedenkrát za čtvrt roku. Personální pracovnice má za úkol pročíst životopisy uchazečů a pozvat si je na pracovní pohovor. V rámci pohovoru uchazeč musí splnit nejrůznější požadavky ze strany zaměstnavatele.

Výběr zahrnuje nejprve ústní pohovor a předložení potřebných dokumentů, kterými jsou potvrzení od lékaře o zdravotní způsobilosti a výpis z rejstříku trestů. Dále se ověřují reference a praktické zkušenosti, následuje ohodnocení a na závěr se vybere nejvhodnější kandidát, který také splňuje podmínku, že na něj není uvalena exekuce. S vybraným uchazečem je podepsána pracovní smlouva, která musí obsahovat všechny povinné

náležitosti přesně tak, jak jsou vymezeny v §34 zákoníku práce. Tato pracovní smlouva zakládá vznik pracovního poměru mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, který musí odpovídat definici v §33 zákoníku práce. Smlouvy konané mimo pracovní poměr se u tohoto podniku nevyskytují.

Poukázala bych na to, že s pracovníky nákladní dopravy je nejprve uzavřena pracovní smlouva na dobu určitou a to na dobu jednoho roku, po této době je pracovníkovi nabídnuta pracovní smlouva na dobu neurčitou.

Samozřejmostí je u všech zaměstnanců 3 měsíční zkušební doba, která je zakotvena v § 35 zákoníku práce.

Z celkových 238 pracovníků pouze 25 pracovníků má podepsanou smlouvu na dobu určitou, obrázek č. 5 vyobrazuje prostřednictvím výšečového grafu 11% těchto pracovníků. Po osvědčení a dobrých zkušenostech během zkušební doby bude i těmto pracovníkům nabídnuta pracovní smlouva na dobu neurčitou.

Co se týká zkrácených a sezónních úvazků, tak na zkrácený úvazek je zaměstnána jen jedna zaměstnankyně, která má na starosti poštu firmy. Na sezónu je posílena nákladní doprava asi o 10 nových pracovníků z důvodu více zakázek a autobusová doprava o 8 řidičů z důvodu zájezdů, které jsou pořádány v létě.



Obrázek 5: Graf pracovních poměrů [Vlastní zpracování]

7 MZDOVÝ SYSTÉM SLEDOVANÉHO PODNIKU

Nejdůležitějším předpokladem v pracovně právních vztazích je dodržování příslušné legislativy. Mezi nejzákladnější je řazena Listina lidských práv a svobod, která ukládá každému pracujícímu člověku právo na spravedlivou odměnu a uspokojivé pracovní podmínky. Podrobnosti jsou zakotveny v nejhlavnějším pramenu pracovního práva a tím je zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce., který je nejrozsáhlejší úpravou pracovněprávních vztahů. Analýzou mzdového systému podniku XY, a.s. bych ráda zjistila, jestli firma dodržuje všechny platné předpisy a jak to tam vlastně funguje.

7.1 Hodnocení práce

Po nástupu do zaměstnání je každý pracovník zařazen podle své profese do tarifní třídy, které lze určit z kvalifikačních katalogů. Tarifní třída potom tvoří základ pro výpočet mzdy. Mzda musí dosáhnout nejméně úrovně vyhlášené minimální mzdy, která už pět let stagnuje, od roku 2007 činí 8 000 Kč nebo 48,10 Kč/h. Do mzdy se pro tyto účely nezahrnuje mzda za práci přesčas, příplatek za práci ve ztíženém a zdraví škodlivém pracovním prostředí, za práci v noci, za práci v sobotu a neděli, za práci ve svátek a odměna za pracovní pohotovost. Každá firma musí minimální mzdu dodržovat, ne jinak je tomu i u sledovaného podniku. V případě, že by si zaměstnanec nevydělal ani minimální mzdu, je zaměstnavatel povinen doplatit zaměstnance do výše minimální mzdy, u firmy XY, a.s. tento krok činěn není, jelikož pracovníci tak nízkých výdělků nedosahují.

Pro analýzu jsou asi nejdůležitější zaměstnanci nákladní a autobusové dopravy.

Co se týká zaměstnanců nákladní dopravy, tak ti se dělí na řidiče a závozníky, tito pracovníci jsou zařazení do provozu s nerovnoměrně rozvrženou pracovní dobou. Řidiči spadají do 5 – 6 tarifní třídy, jelikož mají větší odpovědnost a zkušenosti oproti závozníkům, kteří jsou zařazení do tarifní třídy číslo 2.

Naproti tomu zaměstnanci autobusové dopravy jsou zařazení do dvousměnného provozu také s nerovnoměrně rozvrženou pracovní dobou, přičemž délka týdenní pracovní doby činí 38,75 hodin a denní pracovní doba u pravidelné autobusové dopravy činí nejméně 6 hodin. Tito pracovníci jsou zařazení podobně, jako pracovníci nákladní dopravy do tarifní třídy číslo 6 z čehož vyplývá, že je na tuto práci potřeba stejných zkušeností.

Celkem 7 tarifních tříd, do kterých jsou zaměstnanci zařazováni, zobrazuje tabulka č. 7. Rozdělení se uskutečňuje podle namáhavosti, odpovědnosti, složitosti, obtížnosti pracovních podmínek a pracovní výkonnosti a také podle dosahovaných pracovních výsledků zaměstnance.

Tabulka 8: Tarifní třídy [Podniková dokumentace]

Tarifní třída	37,5h/týden Kč/h	38,75h/týden Kč/h	40h/týden Kč/h
1	37,05	35,84	34,74
2	37,05	35,84	34,74
3	38,81	37,61	36,39
4	41,24	39,92	38,71
5	43,44	42,02	40,69
6	45,98	44,55	43,12
7	48,74	47,19	45,76

7.2 Mzdové formy

Ve sledovaném podniku se pracovníci dělí na dělníky, provozně-obchodní pracovníky a technicko-hospodářské pracovníky. Jedině THP jsou odměňováni měsíčním mzdou. Dělníky a POP zaměstnavatel odměňuje smluvní časovou, výkonovou, úkolovou, kombinovanou, podílovou nebo smíšenou mzdou, přičemž všechny tyto druhy byly popsány v teoretické části této práce. Osobní ohodnocení není ve společnosti XY, a.s. poskytováno.

7.2.1 Mzdová forma v autobusové dopravě

1. Jízdní pracovníci pravidelné autobusové dopravy jsou odměňováni mzdovým tarifem osobní třídy na základě přepravního výkonu v turnusu.

Přepravní výkon je složen z:

- doby jízdy
- manipulace před a po spoji
- bezpečnostní přestávky
- denního ošetření vozidla
- denní kontroly vozidla

Ostatní výkony obsahují dopočet do FPČ (např. z důvodu turnusu kratšího 6 hod, zkrácená manipulace před nebo po spoji pod 5min.)

2. Jízdním pracovníkům náleží příplatek 7,00 Kč/h za nerovnoměrně rozvrženou pracovní dobu.
3. Při zaškolování náleží řidiči odměna ve výši 5,00 Kč/h přepravního výkonu při zaškolování
4. Odměna za čekání mezi spoji pravidelné přepravy osob náleží ve výši 50,00 Kč za hodinu čekání mezi spoji.
5. Nařídí – li zaměstnavatel řidiči pravidelné autobusové dopravy, aby byl mimo pracovní dobu připraven dostavit se na pracoviště, poskytne mu odměnu ve výši 25% průměrného výdělku za každou hodinu nařízené pohotovosti. Tato odměna náleží zaměstnanci vedle mzdy podle vykonané práce.
6. Za pohotovost mimo pracoviště, kdy je řidič připraven v autobusu na pokyn nadřízeného k případnému pracovnímu výkonu, náleží odměna ve výši 100% průměrného výdělku za každou hodinu nařízené pohotovosti. Tato odměna náleží zaměstnanci vedle mzdy podle vykonané práce.
7. Příplatek za provedení denního ošetření a denní kontroly autobusu náleží řidiči ve výši 85% průměrného výdělku za každou takto odpracovanou hodinu. DODK se započítá do pracovní doby a jeho délka je stanovena na 30 min. DODK v turnusu může být zařazeno na začátku turnusu, v průběhu turnusu nebo po skončení turnusu a to podle provozních potřeb zaměstnavatele.
8. Řidiči nepravidelné autobusové dopravy jsou odměňováni:
 - a) úkolovou mzdou, která činí 0,949 Kč/km. Za ostatní přepravní výkony mu náleží odměna za každou hodinu uznanou dopravním mistrem ve výši mzdového tarifu osobní třídy
 - b) za hodinu čekání nad 200 km náleží řidiči odměna ve výši 50% průměrného výdělku

- c) za hodinu čekání do 200 km náleží řidiči odměna ve výši 100% průměrného výdělku.

Řidič je také odměňován podle toho, jestli dokáže uspořit naftu nebo ne, pokud ano, tak dostává 500 Kč a dále pak za každý uspořený litr dalších 10,00 Kč navíc ke mzdě, ovšem sleduje se to z dlouhodobějšího hlediska, pokud neuspoří, tak se mu naopak strhává určitá částka ze mzdy.

Řidiči musí dodržovat příslušné směrnice EU a dále předpisy AETR, ve kterých jsou uvedeny věkové a profesní požadavky, maximální doba řízení, která činí 9h za den a také četnost povinných přestávek. Dále se dohoda AETR věnuje automatickým kontrolním zařízením, neboli tachografům, díky kterým při silniční kontrole mohou policisté zkontrolovat díky kartě vozu a kartě pracovníka i 30 dní pozadu.

7.2.2 Mzdová forma v nákladní dopravě

1. Pracovníci jsou odměňováni úkolovou a časovou mzdou
2. Ke mzdě je poskytována kolektivní nebo individuální prémie
3. Za jízdu jsou stanoveny sazby pro řidiče za každý ujetý km takto:
 - a) sólo 0,90 Kč/km
 - b) souprava 1,04 Kč/km
4. Za nakládku a vykládku jsou řidiči odměňováni mzdovým tarifem osobní třídy zvýšeným o 15%
5. Za čekání u přepravce obdrží pracovníci 100% mzdového tarifu své třídy
6. Za ostatní přepravní výkony jsou jízdní pracovníci odměňováni mzdovým tarifem osobní třídy
7. Za hodinu nakládky a vykládky v případě časově náročných manipulací obdrží jízdní pracovníci příplatek 15% mezd za nakládku a vykládku
8. Za hodinu nakládky a vykládky bez závozníka obdrží řidič příplatek ve výši 15% mezd za nakládku a vykládku
9. Při zaškolování náleží řidiči, který zaškolování provádí příplatek ve výši 5,00 Kč za hodinu zaškolování
10. Za obsluhu mechanizačního zařízení vozidla náleží řidiči příplatek ve výši 8,00 Kč za hodinu
11. Za pracovní pohotovost náleží odměna ve výši 50% průměrného výdělku

7.2.3 Mzdová forma v opravárenském středisku

Pracovníci jsou zařazeni do tříd podle podnikového kvalifikačního katalogu povolání. Jsou odměňováni výkonovou mzdou podle schváleného noremníku prací. Sazba za 1 Nh činí 45,54 Kč. Nadřízený pracovník může vyplatit kolektivní, individuální prémii nebo prémii za zakázky. Kolektivní prémie může být vyplacena, když má firma hodně externích zakázek, tak je pak určeno nějaké procento z obrátu na těchto zakázkách a nadřízený pracovník to mezi své podřízené rozdělí. Individuální je potom vyplácena za kvalitu odvedené práce.

7.2.4 Mzdová forma pro manipulační dělníky

Manipulační dělníci jsou zařazeni do 2. tarifního stupně a jsou odměňováni časovou mzdou. Za každou odpracovanou hodinu náleží odměna ve výši mzdového tarifu osobní třídy, který je uveden v příloze. Pracovníci, kteří pracují, jako řidiči vysokozdvizných vozíků obdrží příplatek ve výši 10% mzdového tarifu osobní třídy. I tito pracovníci, stejně jako opraváři mohou být odměněni kolektivní nebo individuální premií podle předpisů vydaných zaměstnavatelem.

7.2.5 Mzdová forma pro THP

THP stejně jako ostatní zaměstnanci jsou zařazeni do tarifních tříd v závislosti na vykonávané funkci podle podnikového kvalifikačního katalogu povolání a jsou odměňováni měsíčním platem. Stejně jako dvě předchozí skupiny zaměstnanců mohou ještě získat kolektivní či individuální prémii. THP mohou získat prémii až do výše 40% průměrného výdělku.

7.2.6 Mzdová forma pro ostatní dělníky a POP

Ani ostatní dělníci a POP netvoří výjimku a jsou na základě vykonávané funkce zařazeni do tarifních tříd a mohou získat kolektivní nebo individuální prémii ke mzdě, která je v tomto případě časová.

7.3 Příplatky, odměny a náhrady mzdy

Společnost vyplácí následující příplatky, pokud nejsou zahrnuty ve mzdových tarifech:

- **Příplatek za práci v noci** – za noční dobu se považuje doba mezi 22.00 – 6.00 hodinou. V zákoníku práce je stanoveno, že by měl příplatek činit nejméně 10%

průměrného výdělku, nebo že jeho minimální výše může být určena v kolektivní smlouvě. Příplatek za noční práci má tedy firma stanoven na 7,00 Kč a je poskytován zaměstnanci za každou odpracovanou hodinu v noční směně. Na tento příplatek mají nárok řidiči a také strážníci.

- **Příplatek za práci o sobotách a nedělích** – zaměstnanci, pracující o víkendu získávají za tuto práci příplatek ve výši 30% jejich průměrného výdělku, stejně veliký příplatek obdrží i jízdní pracovníci, kteří mají nerovnoměrně rozloženou pracovní dobu a nepravidelný nástup do práce, který vyplývá z jízdních řádů a schválených grafikonů. Tento příplatek se dotýká nejvíce řidičů, ale v případě velkého množství zakázek i opravárenského střediska. Tady opět zákoník práce určuje tento příplatek nejméně ve výši 10% průměrného hodinového výdělku nebo tolik, kolik je stanoveno v kolektivní smlouvě. V případě firmy XY, a.s. je pozitivní, že své zaměstnance ohodnocuje lépe.

- **Příplatek za práci přesčas** – organizace po dohodě se zaměstnancem v případě nařízené práce přesčas poskytuje za 1 hodinu práce 1 hodinu náhradního volna, pokud náhradní volno nebylo poskytnuto, náleží za 1 hodinu práce přesčas příplatek ve výši 30% průměrného výdělku. Příplatek za práci přesčas mohou získat opraváři, kteří pracují nad rámec své pracovní doby. I v tomto případě je v kolektivní smlouvě nastaven pro tento příplatek větší než v zákoníku práce, kde je zakotveno minimálně 25% průměrného výdělku. Při zjišťování zda zaměstnanci volí raději proplacení práce přesčas či náhradní volno, jsem došla k tomu, že ve většině případů zaměstnanci volí raději tento peněžní příplatek než náhradní volno.

- **Příplatek za práci v odpolední směně** – v případě práce ve dvousměnném provozu na odpolední směně náleží zaměstnanci příplatek 3,00 Kč za hodinu, pokud v této odpolední směně odpracoval alespoň 5 hodin. Tento příplatek neobdrží zaměstnanci, kteří pobírají příplatek za nerovnoměrně rozvrženou pracovní dobu.

- **Příplatek za práci ve svátek** – pokud pracovníkovi připadl svátek na jeho obvyklý pracovní den, tak mu přísluší náhrada mzdy ve výši 100% průměrného výdělku. Tato náhrada přísluší i zaměstnanci za den, v němž mu bylo poskytnuto za práci ve svátek náhradní volno. Svátky se rozumí státní svátky a ostatní dny považované za státní svátky podle zákona č. 245/2000 Sb., o státních svátcích, o významných dnech a dnech pracovního klidu.

- **Příplatek za práci ve ztížených a zdraví škodlivých pracovních podmínkách**-. Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí činí nejméně 10% částky, kterou

stanoví zákoník práce v §111 odst. 2 jako základní sazbu minimální mzdy. Ve firmě tento příplatek získá zaměstnanec, pokud jeho přímý nadřízený přizná, že zaměstnanec odpracoval určitý čas ve výrazně ztížených a zdraví škodlivých podmínkách. V takovém případě kolektivní smlouva určuje, že ve firmě bude tento příplatek činit 8,00 Kč za každou odpracovanou hodinu. Pracovní podmínky, za které lze tento příplatek uplatňovat jsou zakotveny v zákoně č. 567/2005 Sb. Tento příplatek se týká jen dělníků pracujících ve firmě XY, a.s.

- **Mzda při výkonu jiné práce** – je-li zaměstnanec poslán zaměstnavatelem na jinou práci, než byla sjednána z jiných důvodů, než jsou obsaženy v zákoníku práce v § 41, odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb., přísluší zaměstnanci odměna podle vykonané práce, nejméně však ve výši jeho průměrného výdělku. Výjimku tvoří § 41, odst. 2, zákona č. 262/2006 Sb., kdy mu přísluší mzda podle vykonané práce.

- **Náhrada mzdy**

- obdrží zaměstnanec, pokud nemůže konat bez svého zavinění práci a převede-li ho zaměstnavatel na náhradní práci než byla sjednána, mzdu podle vykonané práce, nejméně však ve výši jeho průměrného výdělku.
- V případě, že zaměstnavatel nepřevede zaměstnance na jinou práci, přísluší zaměstnanci náhrada mzdy nejméně ve výši jeho průměrného výdělku.
- Pokud nemůže zaměstnanec konat svoji práci kvůli nepříznivým povětrnostním vlivům a není převeden na jinou práci, přísluší mu náhrada mzdy ve výši jeho průměrného výdělku.
- Za čekání v nepravidelné autobusové dopravě obdrží řidič mzdu ve výši 75% hodinového mzdového tarifu.
- Náhrada mzdy nepřisluší pracovníkům, pokud si důvod, že nemůže pracovat sám zavinil, a nebo odmítl náhradní práci.

- **Odměna za pracovní pohotovost** – Je – li zaměstnancovi nařízeno, aby byl i mimo pracovní dobu připraven dostavit se na pracoviště, poskytne mu zaměstnavatel odměnu ve výši 10% průměrného výdělku za každou hodinu nařízené pohotovosti. Jedná – li se o pracovní pohotovost při zimní údržbě silnic, náleží zaměstnanci odměna ve výši 20% průměrného výdělku za každou hodinu nařízené pracovní pohotovosti. Výše 10% je shodná s výší, kterou určuje zákoník práce v §140

V podniku XY, a.s. je povinností nosit předepsaný oděv, povinností nadřízených pracovníků je kontrola svých podřízených, zda tuto povinnost splňují, jelikož pracovníci

mohou získat i z tohoto titulu příplatek ke mzdě. Povinností zaměstnavatele je tudíž dodržování § 104 zákoníku práce, který pojednává o osobních ochranných pracovních prostředcích, pracovním oděvu i obuvi a také o ochranných nápojích. Podle nařízení vlády č. 178/2001 Sb., kterým se stanovují podmínky ochrany zdraví zaměstnanců při práci, jsou řidičům poskytovány ochranné nápoje podle naměřené venkovní teploty. Toto nařízení firma dodržuje a řidičům poskytuje nápoje na cestu jak v zimě, tak i v létě. Jelikož je povinností zaměstnavatele zajistit na pracovištích takové podmínky, které umožňují bezpečný výkon práce. Tato povinnost je zakotvena v zákoně č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví.

7.4 Zaměstnanecké benefity

Společnost má zřízen sociální fond, ze kterého platí příspěvky na různé aktivity, jimiž jsou například víkendový zájezd, společenský večer při kulatém výročí vzniku firmy, či poskytne zaměstnanci příspěvek v případě úmrtí v rodině.

Zaměstnancům firmy XY, a.s. jsou poskytovány následující zaměstnanecké výhody:

- **Stravenky**

Zaměstnanci firmy mají možnost stravování v kantýně hlavní budovy. Cena obědu je snížena na 28 Kč z původních 60 Kč/oběd. Externím pracovníkům je tento benefit zprostředkován formou voucherů. Zaměstnavatel si tedy může uznat daňově uznatelný náklad a podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů je to maximálně do výše 55% ceny jednoho jídla za jednu směnu.

- **Jízdenky**

Nárok na jízdenku mají zaměstnanci pracující v autobusové dopravě a jejich rodinní příslušníci. Pracovníci dostanou tento benefit formou průkazu, za který platí symbolický poplatek 100 Kč/rok a průkaz je platný v rámci IDS JMK.

- **Bezüročné půjčky**

Půjčky, které jsou bezúročné, jsou zhruba pro 50 zaměstnanců ve výši 10 000 – 15 000 Kč. Ze zaměstnancovi mzdy se po domluvě strhává měsíčně splátka, která činí 500 Kč. Vychází to na 30 splátek, čili splátka je splacena za 2,5 roku. Tato půjčka se řídí obchodním zákoníkem, který však výslovně nenařizuje, že smlouva o úvěru musí mít písemnou podobu.

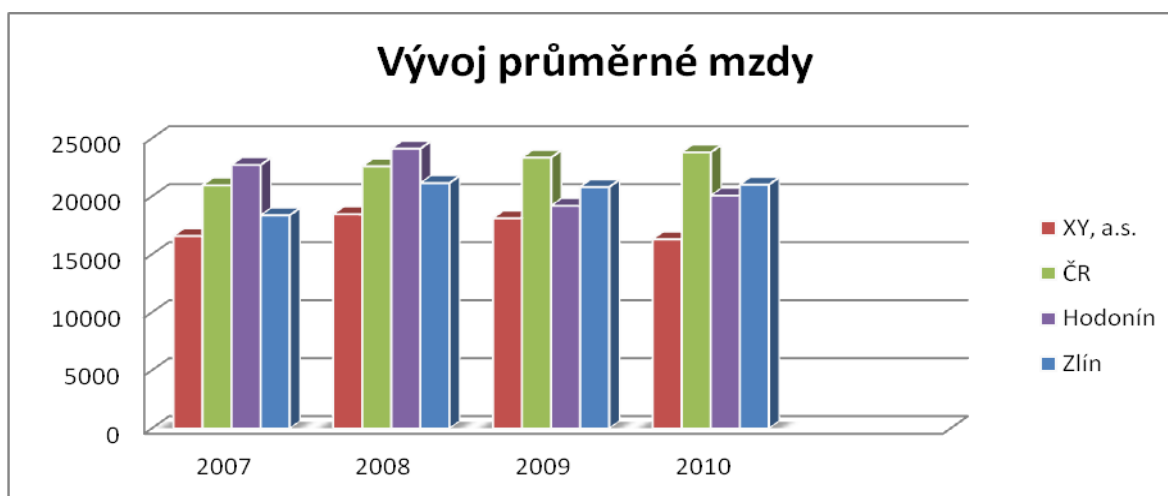
- **Životní pojištění**
Životní pojištění se platí jen stabilním zaměstnancům, nárok mají zaměstnanci, kteří jsou u firmy zaměstnáni více jak 3 roky, těmto zaměstnancům je poskytován příspěvek ve výši 666 Kč na měsíc. Zaměstnavatel si v takovém případě může ročně od základu daně odečíst 8000 Kč.
- **Životní jubilea**
Rozlišují se tady dva druhy pracovních jubileí. Pokud člověk dosáhne věku 50 let, anebo pokud má výročí prvního odchodu do důchodu. Firma těmto zaměstnancům poskytne částku 5000 Kč, která vyplývá z kolektivní smlouvy.
Dále jsou odměňováni zaměstnanci v případě pracovních jubileí. A to vždy po 5 letech až do 40 let práce ve firmě. Za každých 5 let se tato odměna navýší o 1000 Kč, čili pokud pracovník je zaměstnán ve firmě 30 let, tak má nárok na odměnu ve výši 6000 Kč.
- **Služební vozidla**
Tato vozidla jsou poskytována samozřejmě jen řídícím pracovníkům pro jejich osobní účely. Pracovník nemusí platit hodnotu vozu, tato ekonomická výhoda je však částečně zdaněna a to tak, že 1% vstupní ceny vozidla za každý započatý měsíc podléhá dani z příjmů fyzických osob a také srážce sociálního a zdravotního pojistného. Na pohonné hmoty se tento benefit nevztahuje.
- **Penzijní připojištění, rekreace – zrušeno**

8 SROVNÁNÍ S JINÝMI PODNIKY A S ODVĚTVÍM

Pro ucelenější obrázek o tom, jak si sledovaná firma XY, a.s. vede v oblasti mzdové problematiky, jsem si zvolila pro srovnání další dva podniky. Oba podniky podnikají v dopravě, jeden se nachází stejně jako sledovaný podnik v kraji Jihomoravském a jako pracovní název ho budu uvádět jako podnik Hodonín a druhý podnik pro srovnání jsem zvolila podnik z kraje Zlínského a tento podnik bude mít pracovní název podnik Zlín.

Údaje pro tuto analýzu, konkrétně pro srovnání sledovaného podniku s ostatními podniky jsou čerpány z výročních zpráv jednotlivých firem. V případě, že někde nebyla uvedena průměrná mzda, tak jsem ji vypočítala sama jako poměr (roční mzdové náklady/počet zaměstnanců)/12.

Sloupcový graf na obrázku č. 6 zobrazuje vývoj průměrných mezd za období 2007 – 2010, jak za podnik XY, a.s. tak i za podnik Hodonín, Zlín, ale i celkový průměr v České republice. Vývoj průměrné mzdy v roce 2011 bude řešen z hlediska krajů později.



Obrázek 6: Graf vývoje průměrné mzdy v letech 2007 – 2010 [Vlastní zpracování]

Z předchozího grafu je zřejmé, že firma XY, a.s. dosahuje oproti porovnávaným podnikům relativně nižší průměrné mzdy. Ve všech sledovaných letech se umístila na nejhorší pozici. Negativním jevem je to, že průměrná mzda v tomto odvětví má rostoucí charakter, avšak průměrná mzda v podniku XY, a.s. za rok 2011 stagnuje, čili je stejná jako v roce 2010.

V roce 2007 i v roce 2008 si vedl nejlépe podnik Hodonín, který měl dokonce průměrnou mzdu vyšší jak celorepublikový průměr. V roce 2009 i v roce 2010 ani jedna ze sledovaných firem nedosáhla na celorepublikový průměr. Firma XY, a.s. ztrácí

na nejlepší průměrnou mzdu v průměru 5 700 Kč, což není zrovna málo. Tento výsledek je vlastně výsledkem toho, jak firma hospodaří, jelikož se nachází většinou ve ztrátě, tudíž je jasné, že vyplácí nižší mzdu.

Vývoj hospodářských výsledků v tisících korun za období 2007 – 2010 je zobrazen v tabulce č. 9.

Tabulka 9: Srovnání hospodářských výsledků let 2007 – 2010 [Vlastní zpracování]

	2010	2009	2008	2007
HV XY, a.s.	-4 987	-9 505	-19 051	810
HV Hodonín	3611	1579	-9681	6439
HV Zlín	927	4 440	280	393

V prvním roce sledovaného období byl námi sledovaný podnik ještě v zisku, bohužel od tohoto období se již v každém z následujících let dostává do záporného hospodářského výsledku, což se odráží i na úbytku zaměstnanců, jež je důvodem snížení mzdových nákladů. Další dva srovnávané podniky si vedou dobře, protože dosahují ve zkoumaných letech zisků. Pouze podnik Hodonín vykazoval ztrátupouze jednou a to v kritickém roce 2008. Ale i přes to měl ztrátu o 10 mil. Kč nižší než firma XY, a.s. u které ztráta dosahovala přes 19 mil. Kč.

V tabulce č. 10 je pro přehled vyobrazen podíl mzdových nákladů na celkových nákladech. V podniku XY, a.s. činí tento podíl průměrně 16%, v podniku Hodonín 10% a v podniku Zlín 23%. Jak je patrné z grafu vývoje průměrné mzdy, tak si nejlépe vede podnik Hodonín, který zároveň má nejnižší podíl mzdových nákladů na celkových nákladech. V tomto směru by se námi sledovaný podnik měl inspirovat. Je tady potřeba řešit problém v tom, jak držet mzdové náklady na co nejnižší úrovni a zároveň motivovat zaměstnance k vysokému pracovnímu výkonu.

Tabulka 10: Podíl mzdových nákladů na celkových nákladech v letech 2007 – 2010

[Vlastní zpracování]

	2010	2009	2008	2007
XY, a.s.	16%	17%	16%	15%
Hodonín	12%	11%	9%	9%
Zlín	24%	26%	21%	23%

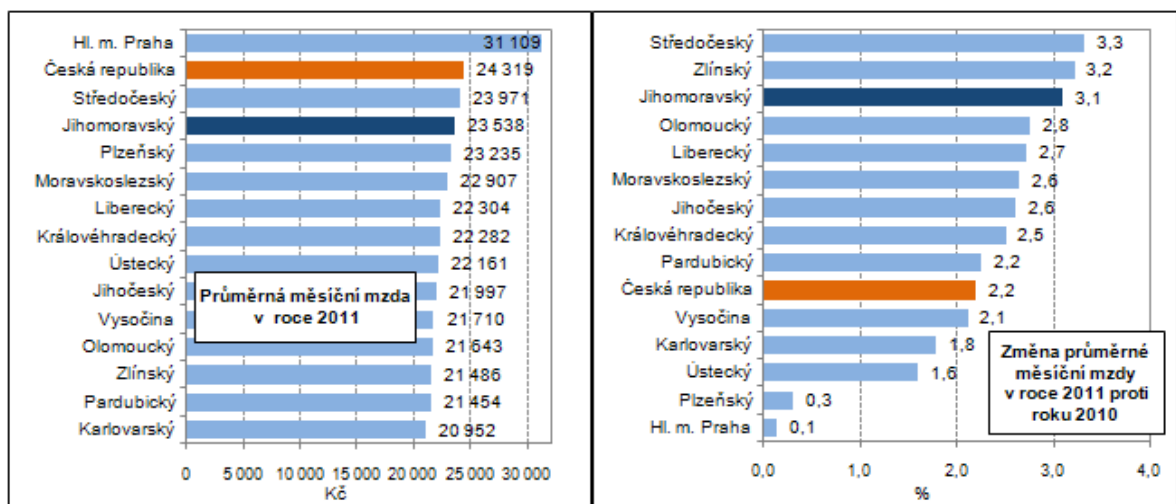
Tabulka č. 11 je přehledem podílu mzdových nákladů na osobních nákladech, přičemž nejsou větší výkyvy ani mezi lety ani mezi podniky navzájem.

Tabulka 11: Podíl mzdových nákladů na osobních nákladech v letech 2007 – 2010

[Vlastní zpracování]

	2010	2009	2008	2007
XY, a.s.	74%	73%	71%	71%
Hodonín	71%	72%	68%	68%
Zlín	72%	73%	74%	71%

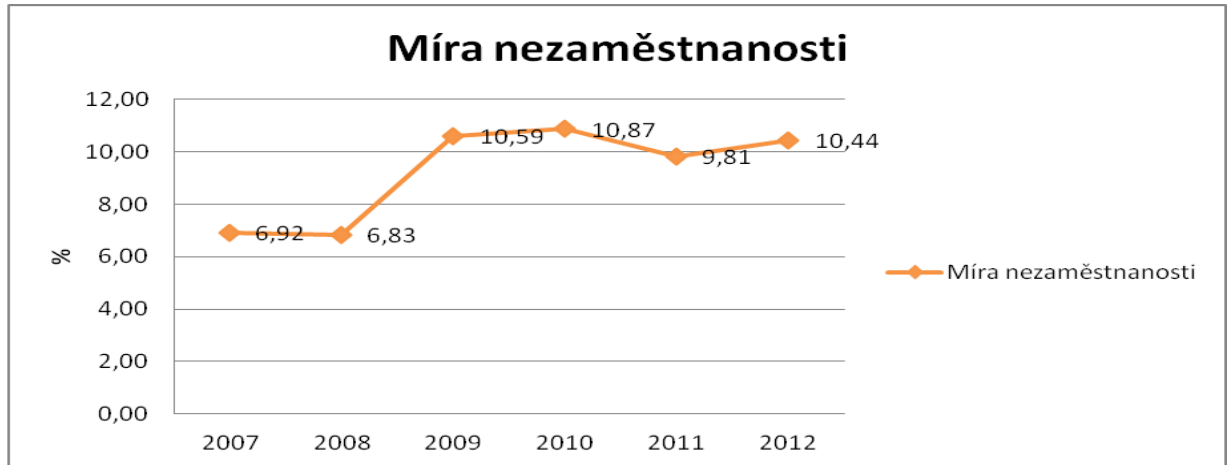
Na obrázku č. 7 je graficky znázorněn vývoj průměrné mzdy podle krajů. Na prvním místě v průměrné měsíční mzdě se nachází hlavní město Praha, druhé místo obsazuje Česká republika jako celek a Jihomoravský kraj odkud pochází podnik XY, a.s., ale i podnik Hodonín obsazuje čtvrtou příčku za rok 2011 a také se řadí na 3 příčku v procentním nárůstu. Bohužel sledovaného podniku se tento jev nedotýká, a proto je nezbytné, aby začal lépe hospodařit a tím pádem si mohl dovolit vyšší mzdy pro zaměstnance. Výsledky grafu byly zjišťovány v roce 2010 podnikovou metodou, ale od roku 2011 byla zavedena pracovištní metoda, která poskytuje pravdivější regionální pohled na trh práce.



Obrázek 7: Průměrná měsíční mzda podle krajů v roce 2011

[Český statistický úřad, 2011]

Když se zaměřím na míru nezaměstnanosti v daném kraji, tak vidíme rostoucí charakter, což není vůbec pozitivní. Náš podnik je důkazem toho, že taky snižuje stavy zaměstnanců a tudíž přispívá k 10,44% míře nezaměstnanosti, která v Jihomoravském kraji panuje.



Obrázek 8: Graf míry nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji v letech 2007 - 2012

[Český statistický úřad, 2012]

9 ZÁVĚREČNÉ NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Po rozebrání mzdového systému ve firmě XY, a.s. bych na závěr této práce připsala několik návrhů a doporučení, které by mohly vést ke zlepšení stávajícího systému.

Pro firmu by bylo přínosné, kdyby zjednodušila mzdové odměňování. V současné době je hodně komplikované se spoustou položek a to jak v autobusové, tak i v nákladní dopravě. Seznam mzdových položek mi byl ukázán. Celkem je v podniku vymezeno 113 mzdových položek, a přesto se stejně používá zhruba asi polovina. To již svědčí o tom, že je potřeba se v podniku zaměřit na zlepšení a hlavně zjednodušení systému odměňování.

Podle mého názoru by bylo přínosné, kdyby zaměstnavatel a zaměstnanec se domluvili na určité mzdě, čili mzdě základní a k tomu by zaměstnanec mohl získat pohyblivé složky mzdy. Ty by se odvíjely podle kvality práce a samozřejmě by záleželo i na jiných faktorech, které by nadřizený pracovník musel se zaměstnancem probrat, jako například srážky za neuspořenou naftu a podobně.

V praxi by to vypadalo asi tak, že zaměstnanec by přišel do práce a pokud by v ten konkrétní den bylo pro něj práce málo, což by vlastně nebyla jeho vina, ale vina zaměstnavatel, tak i přes tento problém by svoji základní mzdu získal.

Tímto krokem by došlo ke zjednodušení výpočtu a i k jeho zprůhlednění, jelikož v současné době je obtížné kontrolovat zpětně výplatní pásky.

Po zavedení tohoto doporučení by došlo ke stejnému výsledku jako doposud, ale výhodou by byla zjednodušená práce a výhodou by bylo i pro zaměstnance, že by si mzdu dokázal jednoduše vyčíslit i sám pro svoji potřebu.

Dále bych chtěla upozornit na to, že firma se vlastně musí řídit platnými právními předpisy, jimiž je kupříkladu zákoník práce a měla by si dávat pozor na jeho neustále novelizace a měla by být připravena na změny. Při psaní této práce jsem totiž shledala to, že firma má kolektivní smlouvu sepsanu na rok co se týče mzdové části, ale přitom v dubnu došlo k novelizaci jistých zákonů.

Kladně bych však hodnotila kolektivní vyjednávání jehož výsledkem je kolektivní smlouva. Právě v ní jsou zakotveny příplatky ke mzdě, které jsou v hodně případech vyšší než ukládá zákoník práce a tudíž pro zaměstnance velmi pozitivní.

V neposlední řadě by se firma měla snažit vyrovnat konkurenci a to hlavně v hospodaření a snažit se nebýt v červených číslech co se týká hospodářského výsledku.

ZÁVĚR

Tuto bakalářskou práci jsem zaměřila na analyzování systému odměňování v dopravní firmě XY, a.s. Při analýze jsem vycházela z podnikových dokumentů, hlavně z výročních zpráv a kolektivní smlouvy. A také mi pomohly konzultace se mzdovou účetní, ekonomickým ředitelem a vedoucí personálního útvaru, kteří mě seznámili se systémem odměňování a poskytli mi mnoho důležitých informací.

V teoretické části jsem se zaměřila na výčet legislativních úprav pro pracovněprávní vztahy, popis personální práce a dále na metody hodnocení a odměňování, přičemž jsem obecně popsala nejrůznější formy mezd a dále vypsala, jak se mzdy vypočítají a zúčtují a na úplný závěr jaké změny byly provedeny v oblasti mzdové a personální za rok stávající, čili za rok 2012.

Na začátku části praktické jsem firmu XY, a.s. představila, popsala její historii, současnost, organizační strukturu i popis jednotlivých středisek. V dalším kroku proběhla analýza zaměstnanců a stávajícího systému, při které jsem zjišťovala, jaké mzdové formy firma uplatňuje a jaké zaměstnanecké výhody používá a následně jsem provedla srovnání s obdobnými firmami z okolí a také srovnání vůči celorepublikovému průměru. Při zaměstnanecké analýze i srovnání s okolím jsem využila rozpětí 4 let a to rok 2007 – 2010, aby bylo z vyobrazených čísel možno vyvodit nějaké závěry.

Cílem bylo po zhodnocení analýzy pokusit se vymyslet nějaká doporučení, která by vedla ke zlepšení stávajícího systému odměňování, který je zbytečně složitý, ale najdou se v něm i kladné stránky.

Výsledkem této bakalářské práce jsou vypracovaná doporučení, jimiž je zjednodušení systému odměňování, sledování změn v právních předpisech a snaha přiblížit se konkurenci.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

ARMSTRONG, Michael, 2009. *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada, 448 s. ISBN 978-80-2247-2890-2

D'AMBROSOVÁ, Hana, et. al., 2011. *Abeceda personalisty 2011*. 4.vyd. Olomouc: ANAG, 416 s. ISBN 978-80-7263-646-4

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana, 2007. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 485 s. ISBN 978-80-7179-893

HRONÍK, František, 2006. *Hodnocení pracovníků*. Praha: Grada, 126 s. ISBN 80-247-1458-2

KAHLE, Bohuslav a Jiří STÝBLO, 1994. *Praktická personalistika*. Praha: Pragoeduca, ISBN 80-85856-06-9

KASPER, Helmut a Wolfgang MAYRHOFER, 2005. *Personální management, řízení, organizace*. Praha: Linde, 592 s. ISBN 80-86131-57-2

KOČIANOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 215 s. ISBN 978-80-247-2497-3

KOUBEK, Josef, 2007. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3

KOUBEK, Josef, 2000. *ABC praktické personalistiky*. Praha: Linde, 400 s. ABC, 2. ISBN 80-861-3125-4

MERITUM, 2011. *Personalistika*. 4. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 1008 s. ISBN 978-80-7357-627-1

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2010. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 445 s. ISBN 978-80-7400-336-3

ŠUBRT, Bořivoj, et al., 2011. *Abeceda mzdové účetní 2011*. 21. vyd. Olomouc: ANAG, 510 s. ISBN 978-80-7263-574-0

VYBÍHAL, Václav, et al., 2011. *Mzdové účetnictví 2011: Praktický průvodce*. 14. vyd. Praha: Grada, 448 s. ISBN 978-80-247-3347-0

Zákony:

ČESKO. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. In: *Sbírka zákonů*. 2006

Materiály společnosti:

Výroční zpráva za rok 2007. Kyjov: XY, a.s., 2007. 28 s.

Výroční zpráva za rok 2008. Kyjov: XY, a.s., 2008. 24 s.

Výroční zpráva za rok 2009. Kyjov: XY, a.s., 2009. 21 s.

Výroční zpráva za rok 2010. Kyjov: XY, a.s., 2010. 23 s.

Směrnice pro odměňování za rok 2011. Kyjov: XY, a.s., 2011. 20 s.

Internetové zdroje:

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [online]. 2012 [cit. 2012-05-04]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/home>

KUČEROVÁ, Dagmar. Legislativní změny roku 2012 v mzdové a personální oblasti. In: *Podnikatel.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-05-04]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/legislativni-zmeny-roku-2012-v-mzdove-a-personalni-oblasti/>

MINIMÁLNÍ MZDA. *Business.center.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-05-04]. Dostupné z: http://business.center.cz/business/pravo/pracovni/minimalni_mzda.aspx

MINIMALNI MZDA. *Finance.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-05-04]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/mzda/vse-o-mzdach/minimalni-mzda/>

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY. *Obchodní rejstřík a sbírka listin* [online]. 2012 [cit. 2012-05-04]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik->

SLEVY NA DANI. *Měšec.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-05-05]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/dane/dan-z-prijmu/pruvodce/slevy-na-dani/>

ZÁKONÍK PRÁCE. *Business.center.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-05-04]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zakonik-prace/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

DODK	Denní ošetření a denní kontrola
IDS JMK	Integrovaný dopravní systém Jihomoravského kraje
FO	Fyzická osoba
FPČ	Fond pracovního času
Nh	Normohodina
PO	Právnícká osoba
POP	Provozně obchodní povolání
SP	Sociální pojištění
THP	Technicko-hospodářští pracovníci
ZP	Zdravotní pojištění

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Organizační struktura podniku XY, a.s.....	35
Obrázek 2: Podíl zaměstnanců v jednotlivých střediscích.....	39
Obrázek 3: Graf pohlaví zaměstnanců.....	39
Obrázek 4: Poměr THP vůči všem zaměstnancům.....	40
Obrázek 5: Graf pracovních poměrů	42
Obrázek 6: Graf vývoje průměrné mzdy v letech 2007 – 2010.....	52
Obrázek 7: Průměrná měsíční mzda podle krajů v roce 2011	54
Obrázek 8: Graf míry nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji v letech 2007 - 2012.....	55

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Matice hodnotících metod	19
Tabulka 2: Účtování mezd	25
Tabulka 3: Účtování na účtu 333 - ostatní závazky k zaměstnancům	26
Tabulka 4: Přehled zdravotních pojišťoven	27
Tabulka 5: Změna ročních slev na dani	32
Tabulka 6: Přehled středisek podniku XY, a.s.	36
Tabulka 7: Vývoj počtu zaměstnanců v období 2007 – 2012	40
Tabulka 8: Tarifní třídy	44
Tabulka 9: Srovnání hospodářských výsledků v letech 2007 – 2010	53
Tabulka 10: Podíl mzdových nákladů na celkových nákladech v letech 2007 – 2010	53
Tabulka 11: Podíl mzdových nákladů na osobních nákladech v letech 2007 – 2010	54

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I Kvalifikační katalog povolání

PŘÍLOHA P I: KVALIFIKAČNÍ KATALOG POVOLÁNÍ

Dělnická povolání	Tarifní stupeň
řidiči silničních motorových vozidel	5-6
řidič motorového vozíku VMG	4-6
dělník v dopravě	2-3
opraváři motorových vozidel	1-6
Stolař	4-5
kuchař	3
šička	2-3
uklízeč venkovních prostorů	2-3
vulkanizér	4-6
domovník	3
uklízečka místností a soc. zařízení	1
topič	3
skladník	3-4
Vedoucí skladu	4
Závodní stráž	2-3
velitel závodní stráže	3
manipulační dělník	2-3
elektrikář	4-6
zámečnick	4-6
informátorka	2-3
laboratorní dělník	2-3

