

ZÁKONÍK PRÁCE A ŘÍZENÍ PRACOVNÍHO PROCESU

ALEŠ JANOCH

Právnická fakulta, Masarykova univerzita

Abstrakt

Možnost zaměstnavatele disponovat zaměstnancem, tzv. dispoziční pravomocí (ius disponendi) a zejména pak obsahem této dispoziční pravomoci. Vymezení nástrojů této dispoziční pravomoci a základní limity těchto nástrojů. Identifikace jednotlivých nástrojů daných přímo zákoníkem práce pro řízení pracovního procesu. Možnost řídit pracovní proces výběrem jednotlivých pracovníků, skladbou pracovního týmu a v rámci vytvořeného závazku řízením individuálními a hromadnými pokyny, krátkodobé i dlouhodobé povahy. Dopad ústavního nálezu Pl. ÚS 83/06.

Klíčová slova

management, řízení lidských zdrojů, dispoziční pravomoc, vnitropodnikový předpis, pracovní řád.

Abstract

The contribution deals with origination of possibility of employer to dispose of an employee, i.e. disposal authority (ius disponendi) and content of this disposal authority in particular. The article defines tools of such disposal authority and fundamental limits of these tools. It identifies individual tools set directly by labour code for management of work process. The article also handles possibilities of human resource management by selection of employees, composition of work team and within the created commitment by management of individual and collective instruction, of both short and long term nature (mandatory instruction, working regulation, internal rules).

Key words

management, human resource management, disposal authority/power, internal rules, working regulation.

Manažerská činnost pohledem pracovního práva

Pracovní právo bývá nejčastěji nazíráno pohledem zaměstnanců, jako četnější skupiny jednotlivců, která je ekonomicky závislá na zaměstnavateli a tedy bez dalšího oslabena ve faktickém výkonu svých práv. Pracovní právo, resp. zákoník práce pak bývá nejčastěji

vnímán jako regulátor této nerovnosti. Na pracovní právo však lze pohlížet i jako na soubor norem, které při svém užití (subjektivní právo) pomáhají řídit, vymezují nástroje řízení a zároveň stanoví limity řízení.

Činnost zaměstnavatele v pracovním procesu lze chápat jako proces koordinování činností skupiny pracovníků, realizovaný jednotlivcem nebo skupinou lidí za účelem dosažení určitých výsledků, které nelze dosáhnout individuální prací. Za tímto účelem zaměstnavatelé využívají různých nástrojů, jak dosáhnout stanovených cílů. Při své manažerské činnosti se pak (nejen) z pohledu pracovního práva věnují tzv. řízení lidských zdrojů, tj. dosahování podnikových cílů prostřednictvím získávání, stabilizování, propouštění, rozvoje a optimálního využívání lidských zdrojů v podniku.

Při užívání nástrojů pro řízení pracovního procesu, jsou však zaměstnavatelé vázáni limity danými zákoníkem práce. Vedení lidí v pracovněprávním vztahu tak není volné, nemůže být zcela volné, podléhající pouze představám zaměstnavatele, či vedoucích zaměstnanců o řízení. Tím se projevuje jedna z funkcí pracovního práva, funkce ochranná. Pracovní právo samo má i funkci organizační. Pracovní právo jako takové nic neorganizuje, určuje pouze práva a povinnosti a garantuje jejich realizace prostřednictvím subjektů pracovního práva.

Pracovní právo, poskytuje zaměstnavatelům určité nástroje pro řízení podniku, resp. spíše jeho jednotlivých zaměstnanců a skupin zaměstnanců. Ještě přesnějším vyjádřením skutečnosti by bylo tvrzení, že pracovní právo poskytuje zaměstnavatelům formy nástrojů pro řízení, přičemž obsah těchto forem již není tak rigidně vymezen a při dodržování určitých ustanovení pracovního práva dává zaměstnavateli či jeho vedoucím pracovníkům relativně širokou možnost zvolit styl, způsob a konkrétní podobu řízení. Lze tedy shrnout, že pracovní právo samo dává zaměstnavateli možnost organizovat práci zaměstnanců jako takovou, víceméně bez bližší konkretizace.

Dispoziční pravomoc

Každý jednotlivý zaměstnavatel si pro řízení a organizaci činnosti svého podniku a pro uspořádání vztahů se zaměstnanci volí určitý systém řízení, jehož nástrojem je určitý systém psaných či nepsaných pravidel, kterými upravuje chod a organizaci podniku. Z pohledu pracovního práva touto činností zaměstnavatel vykonává tzv. dispoziční pravomoc

Termín dispoziční pracovní pravomoc není zákoníkem práce ani jinou normou pracovního práva explicitně zmíněn. Jde o termín užívaný právní teorií a literaturou. Termín dispoziční pravomoc v pracovním právu je odvozen od obsahu základního práva soukromého, práva vlastnického. Obsahem vlastnického práva je notorická známá vlastnická triáda, tj. věc držet, užívat a věci disponovat, podle své úvahy, ve svém zájmu, mocí, které není závislá na vůli jiného, vše v mezích právního řádu.

Zaměstnavatel zaměstnance samozřejmě nevlastní, zaměstnanec je stejně jako zaměstnavatel subjektem pracovněprávního vztahu, předmětem zde není zaměstnanec, ale práce zaměstnance, resp. jeho vůle uzavřením pracovního poměru poskytovat konkrétnímu zaměstnavateli výkon práce. Oproti tomu je zaměstnavatel nadán a povinován tímto potenciálem disponovat, je nadán dispoziční pravomocí. Zaměstnavatel, jsa nadán dispoziční pravomocí, tak může, dle svých cílů, záměrů a vůle, v mezích zákona, řídit zaměstnance a tím i chod celého podniku. Existence dispoziční pravomoci je obsahovou podmínkou pro možnost faktického řízení jak podniku, tak zejména lidských zdrojů podniku.

Dispoziční pravomoc vzniká spolu se vznikem pracovního poměru. Do okamžiku uzavření pracovní smlouvy jsou si subjekty budoucí pracovní smlouvy fakticky rovny, mohou svobodně projevit svoji vůli (autonomie vůle) ohledně toho, koho zvolí za druhý subjekt uzavření smlouvy a zda vůbec k takové volbě dojde a toho, co bude obsahem právního úkonu.

Dispoziční pravomoc zaměstnavatele je sama obsahem právního vztahu, kterým je individuální pracovněprávní vztah. Až vznikem dispoziční pravomoci je tak dána možnost zaměstnavatele řídit zaměstnance a tím i výsledky jeho práce, podílející se na celkových výsledcích podniku. Základním znakem organizace práce je podřízení se zaměstnance řídicí vůli zaměstnavatele.

Nicméně již sám vznik pracovního poměru, resp. okolnosti uzavření pracovní smlouvy a obsah pracovní smlouvy, jsou základním nástrojem řízení, jakož i vymezením limitů řízení. Proces uzavírání pracovního poměru je svým způsobem základním nástrojem, kterým jsou lidské zdroje řízeny. Již při předmluvních vztazích jsou ověřovány schopnosti potenciálního subjektu pracovního poměru na danou pozici, jsou konfrontovány s představou

zaměstnavatele o kvalitách a zkušenost daného kandidáta. Výběrem vhodného uchazeče pak zaměstnavatel buduje pracovní tým, skládá personální substrát podniku, zaměstnance kteří budou podřízeni vlastní dispoziční pravomoci zaměstnavatele. Realizace vzniku pracovněprávního vztahu tak dává první nástroj řízení, vlastní možnost ovlivnit personální složení zaměstnanců.

Vznikem pracovního poměru je aktivováno objektivní právo, a to samo dává rámcový obsah možnosti řízení. Zcela záměrně je uvedeno „možnost“. Vlastní obsah řízení může být velice různorodý, vycházejí ze zkušeností a kvalit manažera, ze stylů řízení, které velmi progresivně vyvíjejí, ale i z předmětu podnikatelské činnosti.

Pracovní poměr bývá nejčastěji založen pracovní smlouvou. Pracovní smlouva svým obsahem představuje druhý nástroj řízení. Z obligatorních bodů pracovní smlouvy nabude z hlediska rozsahu dispoziční pravomoci největšího významu povinnost v pracovní smlouvě sjednat druh práce, který může být sjednání poměrně úzce, stejně jako široce, totéž platí o místě výkonu práce. V pracovní smlouvě lze samozřejmě, kromě druhu práce, místa výkonu práce a dne nástupu do práce, sjednat i další podmínky na kterých mají účastníci zájem. Je však otázkou, na kolik je obsáhlá pracovní smlouva optimálním řešením. Pokud by byla pracovní smlouva příliš precizovaná, mohlo by dojít k samotnému popření možnosti řídit činnost zaměstnance dispoziční pravomocí. Vzhledem k povaze smlouvy jako takové, tedy možnosti změny obsahu jen souhlasným projevem vůle zúčastněných stran, při relativní dlouhodobosti pracovněprávního vztahu se jeví daleko praktičtější zachovat pracovní smlouvě co možná nejmenší rozsah úpravy pracovněprávního vztahu a tam, kde to zákoník práce připouští použít jinou úpravu.

Pracovní smlouva, stejně jako pracovněprávní předpisy blíže specifikují obsah (a tedy i rozsah) dispoziční pravomoci. Pracovní smlouva a pracovněprávní předpisy upravují, co do obsahu, jenom obecná práva a povinnosti vzešlé z pracovněprávního vztahu a v souvislosti s ním. Vlastní styl řízení a výkon dispoziční pravomoci je dán jen řídicímu subjektu. Pracovněprávní předpisy, pracovní smlouvy, případně kolektivní smlouvy tak stanoví zejména limity řízení.

Vzhledem k rozmanitosti předmětů činnosti zaměstnavatelů a jejich velikostí nemohou pracovněprávní normy postihnout všechny situace, které je třeba v konkrétních případech

regulovat a to nezřídka i velmi pružně. Tomuto účelu nemůže sloužit ani pracovní smlouva. Nástrojem, který zákoník práce za tímto účelem zřizuje je závazný pokyn, vnitřní předpis a typ vnitřního předpisu, pracovní řád. Jedná se o další nástroje řízení, zde již přímo nástroje dispoziční pravomoci. Tyto nástroje ve specifických podmínkách konkrétního zaměstnavatele posilují a rozvíjejí (tedy alespoň by měly) obecné funkce, obzvláště v případě organizační funkce dávají tomuto termínu obsah ve vlastním slova smyslu. Těmito nástroji se řídící vůle zaměstnavatele transformuje do konečné konkretizace povinností zaměstnance.

Nástroje dispoziční pravomoci však nepůsobí bez dalšího pouze jednostranně v linii od zaměstnavatele k zaměstnanci. Vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem nelze totiž v jeho vertikální rovině chápat jako vztah jednostranně působící, ale jako vztah, ve kterém jsou chráněny nejen zájmy zaměstnavatele, ale i zaměstnance. Dispoziční pravomoc jednostranně působí ve směru od zaměstnavatele k zaměstnanci, její limit v zájmu ochrany zaměstnance pak dává platné právo a v jeho rámci nastavená pracovní smlouva a nástroje dispoziční pravomoci. Dohromady je tak vytvořen komplex vztahů. Jsou-li tyto vztahy průhledné a dávají-li jasně vymezená pravidla, pak přispívají k efektivnějšímu, rychlejšímu, ale i nekonfliktnímu dosažení cílů obou stran.

Z pohledu zaměstnanců je jasně konkretizován obsah dispoziční pravomoci tím, že je v podmínkách zaměstnavatele právě podle těchto specifických podmínek rozpracován obsah pracovní smlouvy a zákoníku práce, kde k tomu sám dává prostor. Naopak tím, že některá ustanovení zákoníku práce a předpisů souvisejících jsou kogentní nebo relativně kogentní povahy, je vymezen prostor, ve které zaměstnavatel může svoji pravomoc uplatňovat a tím jsou tedy dána a chráněna práva, ale i povinnosti zaměstnanců.

Jednotlivé nástroje řízení pracovního procesu

Konkrétním nástrojem řízení, který zná zákoník práce je již zmíněný závazný pokyn. Pojem závazný pokyn bývá často ztotožňován s pojmem dispoziční pravomoc zaměstnavatele. K tomu může vést skutečnost, že závazný pokyn, ve své nejširší podobě, je jediným formálním projevem dispoziční pravomoci. Autor se však domnívá, že závazný pokyn a dispoziční pravomoc nelze ztotožňovat. Dispoziční pravomoc je obsahovou součástí pracovněprávního vztahu a závazný pokyn je formálním projevem dispoziční pravomoci.

Závazný pokyn může mít různý právní charakter a různou jevovou podobu, tedy formu. Závazný pokyn může mít charakter právního úkonu nebo může jít o projev vůle, který nemá povahu právního úkonu. V tomto druhém případě lze hovořit o jiném projevu vůle nebo o organizačním opatření. Závazné pokyny mohou mít z hlediska formy podobu písemnou či ústní. V případě písemné formy, půjde typicky o vnitřní předpisy zaměstnavatele. Ústní závazný pokyn bývá nejčastěji vydáván pro jednotlivce či menší skupinu zaměstnanců a obvykle ad hoc. Písemnou formou závazného pokynu, jako jednostranného právního úkonu je vnitřní předpis. Přesnějším vyjádřením je, že takovými předpisy jsou předpisy nesoucí označení vnitropodnikové. Pod pojem vnitropodnikové předpisy lze podřadit vnitřní předpis (§ 305, pracovní řád (§306), případně jiné závazné pokyny v písemné formě zákoníkem práce přímo nezminěné.

Důležitost vnitropodnikových předpisů je dána tím, že rozvádí tam, kde je k tomu dán právní normou prostor, úpravu vztahů a podmínek na pracovišti u každého jednotlivého zaměstnavatele a to podle jeho specifických podmínek. Prostor pro výkon dispoziční pravomoci představují tím, že přestože je v podstatě bez dalších zúčastněných stran vydává sám zaměstnavatel, je tímto on sám vázán. Ze strany zaměstnavatele pak samozřejmě obvykle není problém, aby bez dalšího došlo ke změně předpisu (pokud u zaměstnavatele nepůsobí odborová organizace). Častá změna vnitropodnikových předpisů však není žádoucí, neboť by došlo k nejistotě ohledně podmínek, za kterých má být práce vykonávána, což je negativním jevem samo o sobě i s negativními dopady na pracovní výkony zaměstnanců.

Vnitropodnikovým předpisem bude nejčastěji pracovní řád (zejména vzhledem k tradici založené zákonem č. 65/1965 Sb.), který upravuje základní podmínky, pravidla a vazby na pracovišti a organizační řád, který určuje hierarchii mezi zaměstnanci, obvykle též s vymezením pravomocí na jednotlivých pozicích. Dalším vnitropodnikovým předpisem bude vnitřní předpis. V souvislosti se zmíněním vnitřního předpisu pak je třeba zmínit i kolektivní smlouvu, kterou pro svůj obsah lze svým způsobem též považovat za nástroj řízení, i když vzhledem ke kolektivnímu vyjednávání za velmi specifický. Dalšími vnitropodnikovými předpisy mohou být např. vnitřní mzdový předpis, organizační řád, normy spotřeby práce. V závislosti na předmětu činnosti zaměstnavatele s může objevit i méně obvyklý předpis, např. oděvní řád. V posledních letech se pak objevují uvnitř podniků normy kvality, nejčastěji ISO 900X. Normy kvality představují z hlediska normativnosti specifickou oblast, tyto normy upravují ne fragment činnosti, ale celou oblast od výroby, dokumentaci až po vlastní

organizaci jako takovou. Normy kvality dokonce leckdy nepředstavují projev přímé vůle zaměstnavatele, přesto přímo ovlivňují činnost zaměstnanců i zaměstnavatelů. Tyto normy bývají zpravidla zaváděny na přání zákazníka, který jimi podmiňuje setrvání dalších dodávek. Normy kvality jako takové se většinou jako přímý vnitropodnikový předpis neobjevují. Pokud je však podnik podle této normy certifikován, musí jí podřídit organizaci firmy. Nástrojem této organizace jsou vnitropodnikové předpisy. Objevují se i odkazy, např. v pracovním řádu, že zaměstnanci jsou povinni se chovat v souladu s požadavky normy kvality. Takový odkaz však bývá většinou „hluchý“ neboť normy jsou poměrně složité a pro laika těžko pochopitelné. Účelnější je tedy efektivní zapracování do konkrétních instrukcí či vnitropodnikových předpisů.

Shora uvedenými nástroji lze více či méně podrobně upravit vzájemná práva a povinnosti účastníků individuálního pracovněprávního vztahu. Kvalita této úpravy pak výrazně přispívá jak ke kvalitě cílů, kvůli jejichž dosažení strany do pracovněprávního vztahu vstoupily, tak ke kvalitě vztahu. Vnitropodnikové předpisy by měly odrážet konkrétní představu zaměstnavatele o řízení podniku. Zaměstnavatel by si měl při tvorbě vnitropodnikových předpisů uvědomit, že se jedná především o organizační předpis, který dává chodu podniku konkrétní podobu. Cílem vnitropodnikových předpisů by mělo být výraznou měrou přispění k efektivnímu systému organizace a řízení práce. Vnitropodnikový předpis by neměl slepě opisovat ustanovení pracovněprávních norem. Měl by modifikovat jejich ustanovení podle individuálních podmínek zaměstnavatele. Na druhou stranu je třeba vzít v potaz, co je účelem. Účelem systému vnitropodnikových předpisů je přispět k řízení a to řízení funkčnímu a efektivnímu. Předpokladem pro tyto vlastnosti je jednak kvalita vnitropodnikového předpise a jednak jeho znalost a zajištění jeho aktualizace. Těžko lze aplikovat na řadové zaměstnance zásadu *ignorantia legis neminem excusat*. Zaměstnanec bude možná znát obecně některá ustanovení zákoníku práce, těžko však lze předpokládat aktivní znalost vyhlášek a nařízení. Účelem tak je zabezpečení znalostí platné právní úpravy, která se na danou oblast vztahuje, resp. jejich úprav podle individuálních podmínek zaměstnavatele.

Shora uvedené je možné, v zásadě bez výjimky vztáhnout jak na zrušenou normu, zákon č. 65/1965 Sb., tak i na kodex nový, zákon č. 262/2006 Sb. Nová norma měla přinést zcela novou koncepci pracovního práva a ve svém důsledku měl vést k žádanému rozvolnění rigidity starého kodexu, se šířeji pojatou možností smluvní svobody a tedy možností flexibilnějšího řízení pracovního procesu. Nelze však konstatovat, že toto nový

kodeks přinesl. Poněkud kostrbaté a nejasné ustanovení § 2 zákoníku práce, provázené ještě více matoucím ustanovením § 4 kýžené uvolnění a flexibilitu v řízení nepřineslo. Jistý průlom do tohoto nežádoucího stavu přinesl až nález ústavního soudu ze dne 12. března 2008 s označením P.. ÚS 86/06, který právě část § 2 a § 4 zrušil snad přinese kýženou smluvní volnost. Tím se otevře i cesta k flexibilnějšímu řízení pracovního procesu. Bude to však situace zcela nová, pracovnímu právo v podstatě neznámá. Zakonzervovanost pracovněprávních vztahů bude jistě překonávána delší dobu, s četnými problémy. Lze však důvodně věřit, že pozitiva nad negativy převáží.

Literatura:

- [1] Donelly J., Gibbon, J., Ivancevich, J.: Management, Praha: Grada Publishing, 1997, 824 s, ISBN 80-7169-422-3.
- [2] Galvas, M. a kol.: Pracovní právo, Brno: Masarykova univerzita, 2004, 672 s, ISBN 80-7239-173-9.
- [3] Jakubka, J.: Interní předpisy zaměstnavatele v pracovněprávních vztazích, Praha: ASPI Publishing, 2004, 108 s, ISBN 80-7357-016-5.
- [4] Kleibl, J., Dvořáková, Z., Šubrt, B.: Řízení lidských zdrojů, Praha: C.H.Beck, 2001, 263 s, ISBN 80-71-79-389-2.
- [5] Součková, M. a kol.: Zákoník práce komentář, Praha: C. H. Beck, 2001, 988 s., ISBN 80-7179-868-1.
- [6] Kalenská, M.: Vnitropodnikové normativní akty, in Vybrané aktuální otázky pracovního práva a sociálního zabezpečenia II, Bratislava: Právnický ústav Ministerstva spravodlivosti SSR, 1981.
- [7] Svitáková, V., Bělina, M.: Splňuje nový zákoník práce legitimní očekávání?, in Právní rozhledy 2/2007.
- [8] Galvas, M.: Několik poznámek k dispoziční pravomoci zaměstnavatele, in ASPI, IČ 3760, [CPVP. 95 1:78] .

Kontaktní údaje na autora – email:

info@janoch.cz