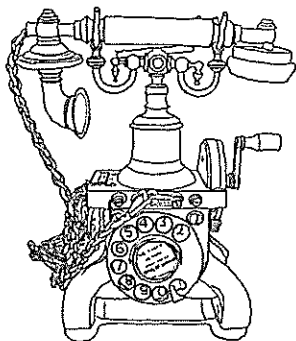


# Potrebujete radu?

## Máte problém týkajúci sa vašej kariéry? Napíšte nám



na Facebook alebo na adresu redakcie [redakcia@womanmagazin.sk](mailto:redakcia@womanmagazin.sk) a naše odborníčky na personalistiku a kariérne poradkyne vám poradia a pomôžu vyriešiť vaše problémy.



*Mám doma školáka a družina sa končí skôr ako moje „úradné hodiny“. Poradte, čo s tým.  
Denisa, Partizánske*



Pri určovaní pracovného času je každý zamestnávateľ povinný prihliadať na „potreby“ tehotných zamestnankýň a zamestnancov, ktorí sú rodičmi detí do 15 rokov veku. Samozrejme, za predpokladu, že je o týchto potrebách zamestnávateľ informovaný. Avšak, nielen budúci rodičia a rodičia, ktorí sú zamestnancami, ale aj zamestnanci, ktorí sa osobne starajú o bezvlád-

nu blízku osobu a každý zamestnanec, ktorý má zdravotné alebo iné vážne dôvody má právo požiadať o vhodnú úpravu určeného týždenného pracovného času, t.j. začiatku a konca pracovného času jednotlivých pracovných dní či pracovných zmien rozvrhnutých na jednotlivé týždne a o ktorých musí byť každý zamestnanec informovaný aspoň so 7-dňovým predstihom. Napríklad, skrátenie úväzku, zmena zaraďovania do nočných zmien a pod. Žiadosti o vhodnú úpravu pracovného času je zamestnávateľ povinný vyhovieť, a preto je vymožitelná i súdnou cestou. A aj keď právny predpis na predloženie žiadosti nevyžaduje písomnú formu, určite by zamestnanec žiadajúci vhodnú úpravu pracovného času mal svoje „potreby“ zamestnávateľovi písomne uviesť a zdôvodniť. Ako už bolo uvedené, zamestnávateľ k vhodnej úprave týždenného pracovného času musí pristúpiť, a to na celú dobu požadovanú

zamestnancom, ak tomu nebránia vážne prevádzkové dôvody, resp. ak to prevádzka nedovoľuje. Dôkazné bremeno o existencii vážnych prevádzkových dôvodov je na zamestnávateľovi.

Definíciu prevádzkových dôvodov, ktoré by vhodnú úpravu pracovného času nedovoľovali, resp. jej bránili, žiaľ, v právnom predpise nenájdeme, rovnako ako súdne rozhodnutie v takomto prípade. Ale u českých susedov sa v podobných prípadoch súd zaoberal predovšetkým tým, aký významný zásah do prevádzky zamestnávateľa by predstavovala úprava pracovného času konkrétneho zamestnanca, keby bola povolená a či by bola znemožnená, narušená alebo vážne ohrozená prevádzka zamestnávateľa. Do úvahy prichádzajú organizačné i technické pomery zamestnávateľa, počet zamestnancov a možnosti ich vzájomného zastupovania a odmeňovania. Dôvodom odmietnutia vhodnej úpravy pracovného času však nemôžu byť „akékoľvek“ prevádzkové dôvody alebo dôvod, ale len vážne prevádzkové dôvody, inak by ustanovenie o prihliadaní na potreby zamestnancov pri určovaní pracovného času strácalo význam.

JUDr. Lucia Horová,  
špecialistka na pracovnoprávne vzťahy

P

*Jednu z našich pobočiek budú rušiť. Všetky právne kroky sú už nachystané. Mojou úlohou je „odkomunikovať“ všetky kroky, ktoré sa v najbližších mesiacoch udejú. Prosím, poradte, na čo si mám dať pozor.*  
Anna, Banská Bystrica

Komunikácia musí byť poriadne naplánovaná a zodpovedné osoby musia v takejto mimoriadnej situácii vedieť, čo majú robiť, ale aj presne to, čo majú hovoriť. Všetci účastníci musia dostať správne informácie a správne im porozumieť. Informácie musia obsahovať to, čo ľudia nutne potrebujú vedieť, ale aj to, čo sami chcú vedieť. Podstatné je tiež zabrániť dezinformáciám. Pri komunikovaní negatívnych správ je nutné prejavovať záujem a pochopenie, riešpektovať emócie zúčastnených a takisto ich prejavy – napr. výbuchy zlosti či ľútosti. Súčasne je potrebné pôsobiť seba-

isto a konať racionálne, v žiadnom prípade situáciu nezľahčovať či nevyzývať na upokojenie emócií. Komunikácia musí byť vhodne načasovaná, čím dlhšie sa budú určité informácie „utajovať“, tým viac bude bujniť predstavivosť ľudí a medzi zamestnancami sa bude šíriť (možno zbytočná) panika.

PhDr. Romana Bryndová  
HR konzultantka, lektorka a koučka



*Môj šéf ma nechválí, neprejavuje uznanie, iba kritizuje. Často hovorí: Nebudem predsa ďakovať zamestnancom, že robia svoju prácu! Mám pocit, že jeho správanie a nedostatok pochvaly a uznania znižujú motiváciu aj iných členov nášho oddelenia. Čo s tým, že mi/nám neprejavuje nijaké uznanie?*  
Klára, Nové Mesto nad Váhom

P

Všetci vieme (teda pravdepodobne okrem vášho šéfa), že posilňovanie pozitívneho správania a výkonu prostredníctvom chvály alebo spätnej väzby spôsobuje, že sa pozitívne správanie i výkon pravdepodobne zopakujú. Je jedno, či ide o pochválenie zamestnanca, dieťaťa, alebo domáceho miláčika – funguje to! Ak kolegu požiadate, aby ostal dlhšie v práci pre nedokončený významný projekt a on ostane a vy sa mu za to ani nepoďakujete, tak pri opätovnom oslovení o niečo podobné bude asi málo pravdepodobné, že naďalej prijme a vyhovie vám, pretože sa bude cítiť nedocenený.

Hoci existuje mnoho výskumov a dôkazov o význame pochvaly a podávania spätnej väzby vrátane prejavu uznania zamestnancom, nadriadení a manažéri ešte vždy majú veľa dôvodov na to, prečo tak nerobia vo svojej riadiacej práci. Je potrebné zmeniť ich myslenie a postoje, aby uznanie zamestnancom vnímali ako dôležitú súčasť riadiacej práce. Najdôležitejšou úlohou lídrov je zvyšovať hodnotu ľudského kapitálu. Prejav uznania zvyšuje osobné úsilie zamest-

nanca a postupne posilňuje aj ľudské zdroje v spoločnosti. Ak manažér/líder nezvláda alebo nedokáže pochváliť svojich ľudí, tí strácajú rešpekt a motiváciu a sú menej produktívni.

Ak vášmu šéfovi v chválení ľudí bráni jeho filozofia, prístup k životu alebo presvedčenie, mal by prestať viesť ľudí! Nemlčte o tejto potrebe. Netrpte ticho tým, že budete tolerovať jeho správanie. Ak niečo potrebujete, musíte o tom hovoriť priamo so šéfom. Povedzte mu, že by vás potešila nejaká forma uznania z jeho strany. Čo keby ste mu do kalendára ako pravidelný bod porady alebo pravidelných stretnutí zaradili aj aktivitu s názvom: Pochváľ svojich zamestnancov. Touto činnosťou môžete pravidelne končiť týždňovú poradu.

Ing. Ladislava Molnárová  
senior manažérka,  
poradenstvo v oblasti rozvoja ľudského kapitálu

