

Personalistika (menežment)

- ✧ riadenie ľudských zdrojov
- ✧ záleží od veľkosti podniku: malá firma (jednotlivec všetko sám)
stredná, veľká firma nad 50 ľudí (existuje personálny útvar = oddelenie)
- ✧ vychádza z personálnej stratégie – dlhodobé ciele – vrcholový menežment.
- ✧ všetky činnosti zamerané na zamestnancov: činnosti s prijatím do pracovného pomeru
činnosti počas pracovného pomeru
činnosti s ukončením pracovného pomeru

Personálne činnosti

- ✧ personálne plánovanie
- ✧ získavanie a výber
- ✧ rozmiestňovanie
- ✧ odmeňovanie
- ✧ hodnotenie a stimulácia
- ✧ pracovnoprávne vzťahy – Zákonník práce
- ✧ evidencia

Subjekty menežmentu

- ✧ top menežment (vrcholový) – generálny riaditeľ, šéf – vytyčuje dlhodobé strategické ciele
- ✧ personálny útvar (oddelenie, úsek) – riadi ľudské zdroje
- ✧ ostatný menežéri (iný) - vedúca učtarne; majster, ktorý má na starosti 5 robotníkov

Personálne plánovanie

Doklad = personálny plán, vychádza zo stratégie rozvoja podniku.
Určíme si v ňom počet a štruktúru zamestnancov (kvalifikácia, prax)
- má veľa častí: plán pracovných miest
plán rozmiestnenia zamestnancov
plán vzdelávania
plán získavania a výberu zamestnancov

Stanovenie potreby zamestnancov

Metódy:

- ✧ Odhadom (v zime 1 čašníčka, v lete 4 čašníčky)
- ✧ Prostredníctvom noriem práce = musíme vedieť vypočítať **využiteľný časový fond** – 1 robotníka
kalendárny fond času **360 dní**
- dni pracovného pokoja (soboty, nedele, štátne sviatky) – **110 dní**
- dni dovolenky a pénky **-30 dní**
nominálny časový fond **220 dní** x počet hodín v zmene **220 x 8 = 1760 hodín**

Podnik naplánoval vyrobiť 10 000 kusov výrobkov a 1 výrobok vyrába pol hodinu (0,5)

Celkový čas potrebný na výrobu = $\frac{10\,000 \times 0,5}{1760} = 2,84$ vždy nahor = 3 robotníkov

Potrebný počet robotníkov = $\frac{\text{celkový čas na výrobu}}{\text{využiteľný časový fond 1 osoby}}$

Získavanie a výber zamestnancov

Musíme vedieť, že súčasťou personálneho plánu je analýza práce = získavanie a posudzovanie pracovných činností a stanovenie požiadaviek na zamestnancov. Výsledkom analýzy sú : opis pracovného miesta a špecifikácia požiadaviek.

Opis pracovného miesta charakteristika práce, pracovné podmienky a povinnosti zamestnanca.

Špecifikácia požiadaviek obsahuje nároky a požiadavky, kladené na zamestnanca = tzv. požiadavkový profil.

- odborné - vzdelanie a prax
- fyzické – manuálna zručnosť (letec = kondícia)
- psychické – vie zvládať stres (letec, šofér)
- ostatné – v telke musí dobre vyzerať

Získavanie zamestnancov

- získavanie vhodných uchádzačov o prácu.

Zdroje sú = interné náš podnik, vyberieme si pracovníka, ktorý postúpi vyššie (postup v kariére) výhoda poznám zamestnanca
externé z iných firiem, absolvent školy, nezamestnaný

Metódy získavania zamestnancov

internet = www.profesia.sk
inzeráty = rádio, tlač
agentúry = hľadajú zamestnania
vlastná databáza = stále budú chodiť žiadosti o miesto
úradu práce
burzy práce = na vysokej škole
odporúčania

Priemerný evidencný počet pracovníkov

Patria tu: stály a dočasný zamestnanci, vedení v evidencii podniku. Zamestnanci, ktorý majú dovolenku, pénku, skrátený pracovný čas.

Nepatria tu: zamestnanci, ktorý sú v zahraničí 1 rok budú pracovať na našej pobočke, ženy na materskej dovolenke.

ØEPP počítame za všetky dni v mesiaci, kde soboty, nedele a štátne sviatky berieme vždy údaj z predchádzajúceho dňa. (piatok 20, aj v sobotu aj v nedeľu berieme 20)

Výber zamestnancov

- posúdenie predpokladov a rozhodnutie o prijatí (z 10 vyberiam 1)
- často sa používa stupňovitý systém výberu

Požiadavky: vysoká škola, 3 roky prax, vodičák.
Z 10 nemá 6 vodičák. Ostávajú 4 z toho 2 sú z DK, a 2 sú NO, ale mi chceme aby boli z blízka. Tak ostávajú 2 DK pozveme ich na pohovor a kto bude lepšie komunikovať tak ho zoberieme.

personálny lízing = firma nám požičia zamestnancov na určitý čas

Pracovno-právne vzťahy = upravuje Zákonník práce

Sú to vzťahy medzi zamestnávateľom a zamestnancom, týkajú sa práce.

Zamestnávateľ je FO alebo PO, min. 1 zamestnanca zamestnáva.

Zamestnanec je FO, ktorá vykonáva závislú prácu, za ktorú dostáva mzdu, plat alebo odmenu.

Závislá práca je práca vykonávaná zamestnancom pre zamestnávateľa v pracovnom čase jeho výrobnými faktormi (majetok) a na jeho náklady.

Mzda odmena súkromných zdrojov.

Plat odmena verejných zdrojov.

Odmena financie mimo pracovného pomeru.

Pracovnoprávne vzťahy sa riadia týmito právnymi normami:
 Zákonník práce
 Zákon o štátnej verejnej službe
 Zákon o kolektívnom vyjednávaní
 Zákon o zamestnanosti

Vznik pracovného pomeru

Vzniká uzatvorením pracovnej zmluvy. Môže byť na:

- ⊗ **dobu určitú** je presne vymedzený čas (rok, mesiac) max. 3 roky (buď dá na neurčitú alebo odchádza).
- ⊗ **dobu neurčitú** iba raz sa opakuje, je uvedený deň nástupu (nemusí byť identický deň nástupu ako je v zmluve; keď mám v zmluve 1.1 ale je sviatok tak nastúpim 2.1)

Pracovná zmluva

súhlasný prejav vôle medzi zamestnancom a zamestnávateľom. Je to základný právny dokument, ktorý zakladá vznik pracovného pomeru. Musí sa vždy urobiť písomne v 2 vyhotoveniach (zamestnancovi, zamestnávateľovi).

Náležitosti pracovnej zmluvy

Povinné - druh práce (ekonómka), miesto výkonu práce (DK, Tesco, Radlin... 17/5), deň nástupu do práce, mzdové podmienky (nenachádzajú sa v kolektívnej zmluve = vedenie firmy a zamestnanec).

Vedľajšie – pracovný čas, dĺžka skúšobnej doby, dĺžka výpovednej doby, dovolenka.

Skúšobná doba = doba dohodnutá, musí sa uzatvoriť písomne, max 3 mesiace, môže zamestnanec aj zamestnávateľ ukončiť dobu bez udania dôvodu. Nie je možné predĺžiť výnimkou sú prekážky na strane zamestnanca (PN).

Dohody o prácach mimo pracovného pomeru

Dohoda o vykonaní práce = súhrn max. 350 hodín/rok

Dohoda o pracovnej činnosti = max. 10 hodín/týždenne

Dohoda o brigádnickej práci študentov = 4 hodiny, sú výhodné pre zamestnávateľa nemajú nárok na stravné lístky, neplatia odvody poisťovniam.

Práva a povinnosti zamestnanca a zamestnávateľa

Zamestnanec má právo na zamestnanie bez ohľadu na vek, pohlavie, rasu.

Zamestnávateľ je povinný oboznámiť zamestnanca s právami a povinnosťami = pracovný poriadok, kolektívna zmluva.

Zmeny pracovného pomeru

Musí byť súhlas 2 strán, písomne ako dodatok k pracovnej zmluve.

Zamestnávateľ má právo aby ma preradil na inú pobočku.

- ⊗ dočasné pridelenia (do inej firmy pracovať k tzv. užívateľskému zamestnávateľovi)
- ⊗ vyslanie na služobnú cestu (nesmie odmietnuť) (týždeň na veľtrh, na školenie)
- ⊗ zmena pracovnej pozície (z riaditeľa vedúci)
- ⊗ zmena náplne práce (nemá právo) musia sa dohodnúť, navyše práce – pridelené tak aj navyše zaplatené
- ⊗ zmena miesta práce (DK – NO)

Skončenie pracovného pomeru

Zánik pracovno-právneho vzťahu. Musí byť písomnou formou. Formy ukončenia pracovného pomeru:

- ⊗ **dohoda**
- ⊗ **výpoveď** = zo strany zamestnanca (nespokojnosť v práci)
 = zo strany zamestnávateľa musí dať dôvod (nesplňa kvalifikáciu; organizačné zmeny; znižovanie stavu zamestnancov ak nemáme odbyt výrobkov). Ak v priebehu 3 mesiacov firma na základe výpovede prepustí 20 zamestnancov ide o hromadné prepúšťanie. Výpovedná doba 2 mesiace (menej ako 5 rokov), 3 mesiace (viac ako 5 rokov) (aby si mohol nájsť iného zamestnanca. Výpovedná doba platí od 1dňa nasledujúceho mesiaca (výpoveď príde 17.6 a platí od 1.7)
- ⊗ **okamžité skončenie pracovného pomeru** = odsúdenie za trestný čin; závažné porušenie prac. disciplíny (opitý)
- ⊗ **skončenie v skúšobnej dobe**
- ⊗ **uplynutie dohodnutého času** = odstupné za 3 mesiace. Odchodné do dôchodku

Vzdelávanie pracovníkov

- ⊗ ide o kvalifikačnú prípravu práce

- ⊗ malo by byť systematické, organizované (pretože doba stále prináša niečo nové)
- ⊗ vychádza z kvalifikačných potrieb podniku

Formy vzdelávania:

- ⊗ Adaptácia pracovníkov – (hlavne nových) prispôsobenia sa celej firme
 - pracovná – pracovné podmienky
 - sociálna – ide o zvyknutie, osvojenie si prac. kolektívu
- ⊗ Zvyšovanie kvalifikácie (starší pracovníci) školou, praxou. Pokračovanie v doteraz získaných schopnostiach a zručnostiach.
- ⊗ Rekvalifikácia – ide o zmenu kvalifikácie (v podniku vyrábali výrobok nepredával sa tak chceli nový výrobok ale museli sa naučiť inú prácu pracovníci) pracovník je viac využiteľný, rieši to nezamestnanosť.

Fázy kvalifikačnej prípravy

- **Analýza potrieb vzdelania** – odhaľujú sa nedostatky a rezervy v kvalifikačnej príprave. O vzdelaní rozhodujú vedúci pracovníci (vyberajú formy, metódy, čas)
- **Plánovanie kvalifikačných potrieb** – na základe doporučení vedúcich zamestnancov sa vypracuje plán vzdelávania. Plán má zahŕňať – formy vzdelávania, štruktúru a čas.
- **Realizácia vzdelávania**
 - jednorázové – inštruktáž nového zamestnanca pri obsluhu zariadenia
 - priebežne – zamerané na zmeny (kurzy v UCT)
 - cyklické – BOZP
 - interné – vlastný lektori
 - externé – objednané vo vzdelávacích inštitúciách
- **Vyhodnotenie výsledkov vzdelávania** – podnik pravidelne vyhodnocuje vzdelávanie a sleduje, či boli náklady na vzdelávanie vynaložené efektívne.

Rozvoj zamestnancov - Podnik pripravuje zamestnancov naplnenie úloh v budúcnosti. Zameriava sa na ich kariéru – úspešný postup v zamestnaní. Zostavuje plán karietového rastu zamestnanca.

Metódy vzdelávania

Najčastejšími sú: prednášky, semináre..

Inštruktáže – nového zamestnanca napr. pri obsluhu stroja

Koučovanie – (osobný tréner) je dlhodobá starostlivosť o profesionálny rast zamestnanca zo strany nadriadeného (kouča).

Mentorovanie – zamestnanec si vyberá radcu (mentora) ako svoj osobný vzor, ktorý mu pomáha dosiahnuť postup v kariére.

Asistovanie – asistent

Prípadné štúdie – používajú sa na vzdelávanie manažérov a tvorivých zamestnancov (napr. v marketingu).

Brainstorming – tzv. burza nápadov spočíva v predkladaní rôznych návrhov na riešenie problémov.

Workshop – problémy sa riešia spoločne so všetkými účastníkmi vzdelávania.

Elearning – elektronické vzdelávanie na diaľku cez net.

Hodnotenie zamestnancov

Slúži na získavanie informácií o výkone zamestnanca, ktorý ten výkon môže byť merateľný (robotník), ale aj nemerateľný – duševné práce (UCT, EKP, menežér) Je to interná záležitosť podniku (sám si podnik určí kedy a ako hodnotí)

- **pravidelné** – presný časový harmonogram, ako budeme zamestnancov hodnotiť
- **nepravidelné** - príležitostne

Na to aby sme správne hodnotili treba **KRITÉRIÁ** – vytvára si ich firma

- ∞ pracovné schopnosti (teória) a zručnosti (praktické) – odbornosť, zodpovednosť, ochota, organizačné schopnosti, komunikatívny, práca v tíme, samostatnosť.
- ∞ pracovné správanie – dochádzka, plnenie úloh – pokynov
- ∞ sociálne správanie - pozícia v pracovnom kolektíve, so zákazníkmi

Pracovné podmienky

Časové podmienky

- ∞ **pracovný týždeň** 40 hod., neobsahujúci prestávky
- ∞ **pracovný odpočinok**:
 - prestávky – z hygienického dôvodu (WC), stravovanie (30 min)
 - denný odpočinok a dni pracovného pokoja (sobota, nedeľa)
 - 12 hodín pri zmenách (ranná, poobedná, nočná)

Pracovný režim – rozvrhnutie pracovného času:

- ∞ **rovnomerný** 8 hod. 5 dní v týždni
- ∞ **nerovnomerný**: stavbári, turizmus, zdravotná sestra
 - pružný prac. čas – sama si určujem
 - skratený prac. čas – ženy s deťmi 4 hod.
 - stlačený – 5 dní do 4 dní. Nemá 8 ale 10 hod.
 - stihol skôr urobiť prácu – skôr odišiel z práce

Metódy hodnotenia

- ∞ **verbálne** – slovné zhodnotenie (napíšem správu a prečítam)
 - ∞ **číselné** – body schopností 7 , správanie 2 = sčítam
 - ∞ **hodnotiace dotazníky**
- Záverom hodnotenia je **hodnotiaci rozhovor**.

Motivácia – vnútorné podnety (baví ma to)
Stimulácia – vonkajšie podnety (odmeny)

Domácka práca – zamestnanec vykonáva prácu doma. Manuálne práce – lepiť obálky, duševná cez PC, (tele pracovník – na PC – televorker)

Nadčas – nad určený prac. čas. 8 hod. nadčasov max týždenne; 150 hod. ročne.

Pohotovostná práca – v práci niesom, ale som na mobile a do 5 min. som na miesta. (elektrárne, lekári, požiaričníci, vodáry).

Dovolenka – zamestnanec má právo na:

- ☞ dovolenku za kalendárny rok (ak odpracujem 60 dní súvisle) na 4 týždne v prípade ak odpracujem 15 rokov tak nárok 5 týždňov
- ☞ na dovolenku za odpracované dni (nemá ani 60 dní, dostáva dovolenku za tzv. pomernú časť 1/12 za každých 21 odpracovaných dní)
- ☞ **dodatková dovolenka** – za prácu v ťažkých, znečistených podmienkach – predlžuje 1 týždeň.

Pracovné podmienky (prostredie): **fyzikálne** – teplo, svetlo, vlhko, hlučnosť. **Sociálno-psychologické** – veľkosť podniku

Sociálna starostlivosť o zamestnancov – vytvára zamestnávateľ 0,6 – 1 % z úhrnu hrubých miezd. Príspevok na stravovanie, rekreáciu, doplnkové dôchodkové sporenie, sociálna výpomoc – pri úmrtí, odchode do dôchodku).

- ☞ **Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci (BOZP) – školenie**
- ☞ **Kolektívne vzťahy** – odbory, ktoré vyjednávajú s vedením firmy o prac. podmienkach
 - výsledkom je kolektívna zmluva
 - odchodné pri prvom odchode do dôchodku
 - odstupné pri skončení prac. pomeru najčastejšie z organizačných dôvodov.

Odmeňovanie

Cena práce, ktorú platí zamestnávateľ zamestnancovi.

Mzdový minimálny nárok (MMN)

- sa uvádza v € za 1 hod. podľa zložitosti a namáhavosti práce.
- všetky práce sú podľa zložitosti a náročnosti rozdelené do 6 stupňov.
- každý zamestnávateľ je povinný dať zamestnancovi mzdu aspoň MMN.

$$\text{MMN} = 2 \text{ €} \times 2,0 (6^{\circ}\text{C}) = 4 \text{ €}$$

Stupeň náročnosti práce	Násobok min. mzdy (tzv. koeficient)
1 stupeň	1,0 – násobok
2 stupeň	1,2 – násobok
3 stupeň	1,4 – násobok
4 stupeň	1,6 – násobok
5 stupeň	1,8 – násobok
6 stupeň	2,0 – násobok

Mzdu upravujú:

zákoník práce
zákon o min. mzde
zákon o kolektívnom vyjednaní
zákon o štátnej službe

Základné mzdové formy

Každý zamestnanec ju má vyplatenú. Patria tu časová, úkolová, podielová, kombinovaná, zmluvná, naturálna mzda.

Časová mzda

$\text{ČM} = \text{POH} \times \text{mzdová tarifa}$ (POH počet odpracovaných hodín, POD počet odpracovaných dní)

$$\text{ČM} = \frac{\text{mesačná mzda} \times \text{POD}}{\text{počet pracovných dní v danom mesiaci}}$$

Pracovníci, ktorým sa nedá presne zmerať výkon. Najčastejšie sa používa (jednoduchá na výpočet ale nevýhoda nízka stimulácia k lepšiemu výkonu).

Úkolová mzda

Vieme presne zmerať výkon (robotníci)

$$\text{ÚM} = \text{počet výrobkov} \times \text{sadzba za 1 výrobok}$$

$$\text{Ú sadzba} = \frac{\text{mzdová tarifa (za 1 výrobok)}}{\text{výkon v množstve (norma) (za hod 30 košiel)}}$$

Podielová mzda

Najčastejšie v službách – obchod, predaj. Meria sa podielom z výkonu = % z tržieb. Motivuje (chcem predat' čo najviac).

$$\text{PM} = \frac{\text{tržby} \times \%}{100}$$

Kombinovaná mzda

- časová a úkolová
- časová a podielová

Zmluvná mzda – menežérska – dohodnutá
Vedúcim pracovníkom menežérom.

Naturálna mzda

Časť mzdy môže poskytnúť vo forme výrobkov alebo služby ale musím s tým súhlasiť

Doplňkové mzdové formy vyplácajú sa len v kombinácii so základnou mzdou.

ODMENY za vopred stanovenú úlohu, má komplexný charakter

PRÉMIE sú z časovej a úkolovej – za splnenie

OSOBNÉ OHODNOTENIE podľa princípu zásluhovosti – vždy určuje šéf

PODIELY NA VÝSLEDKU HOSPODÁRENIA 13 plat

MZDOVÉ ZVÝHODNENIA

- ☞ za prácu nad čas najmenej 25 % priemerného nároku

Náhrady mzdy

- za dovolenku z priemernej mzdy
- PN-ka
- svadba, úmrtie

Rozhodujúce obdobie je za predchádzajúci kalendárny štvrt' rok. Mzda je splatná vždy

- ∞ nočná práca najmenej 25 %
- ∞ sviatok najmenej 50 % + víkendy
- ∞ v sťaženom a zdraví škodlivom prostredí najmenej 20 %

Zložky mzdy**Hrubá mzda**

- ∞ - základná mzda
- ∞ - doplnková mzda
- ∞ - mzdové zvýhodnenia

mzda za odpracovaný čas

- ∞ náhrada mzdy – mzda za neodpracovaný čas

HRUBÁ MZDA – POISTÉ = ČIASTKOÝ ZÁKLAD DANE (ČZD)**ČZD – NEZDANITEĽNÁ ČASŤ DAŇOVNÍKA = ZDANITEĽNÁ MZDA (1000€)****ZDANITEĽNÁ MZDA DAŇ Z PRÍJMOV 19 % (190 €)****ČISTÁ MZDA = HM – POISTNÉ – DAŇ Z PRÍJMOV + NÁHRADY (PN)****MZDA K VÝPLATE = ČM – ZRÁŽKY**

PN prvých 10 dní platí firma, potom poisťovňa.

POISTNÉ**Zdravotné poistenie (ZP)**

ZP hradené zamestnancom 4%

ZP hradené zamestnávateľom 10 %

Sociálne poistenie (SP)**NEZDANITEĽNÉ MINIMUM**

ročne 3559,36 €

mesačne 296,60 €

daňový bonus 20,02

EVIDENCIA

Zamestnanec má osobnú kartu. V osobnej karte je dochádzka, ktorá slúži ako podklad na výpočet dani. Mzdová evidencia patrí tu: výplatná páska, zúčtovacia a výplatná listina, mzdový list.

Pracovníčka mzda 495 €, osobné ohodnotenie 10 % z hrubej mzdy. Január mal 22 dní pracovných. Odpracovala 15 dní. 10 dní bola na PN. Začo jej patrí náhrada za PN. Denný vymeriavací základ pre výpočet náhrady za PN = 17, 6786. Má 1 nezaopatrené dieťa.

Mzda za odpracované dni $\frac{495}{22} \times 15 = 337,50 \text{ €}$

Osobné ohodnotenie 10 % z 337,5 = 33,75 €

HRUBÁ MZDA

337,50 € + 33,75 € = 371,25 €

z 371,25 € vypočítame poistné 13,4 % = 49,55 €

POISTNÉ ZP 4 % = 14,85 €

Starobné dôchodkové 4 % = 14,80 €

Starobné invalidné 3 % = 11,10 €

Nemocenské poistenie 1,4 % = 5,10 €

Poistenie v nezamestnanosti 1 % = 3,70 €

ČZD

371,25 € - 49,55 € = 321,70 €

321,70 € - 296,60 € = 25,10 € zdaniteľná mzda, základ dane

DAŇ Z PRÍJMOV 19 % z 25,10 € = 4,76

NÁHRADA PRÍJMU PRI DOČASNEJ NESCHOPNOSTI

prvé 3 dni 25 % z príjmu 3 dni x 17,6786 = 53,04 z toho 25 % = 13,26 €

ďalšie dni 55 % z príjmu 7 dni x 17,6786 = 123,7502 z toho 55 % = 68,07 €

81,33 €**MZDA K VÝPLATE**

hrubá mzda – poistné – daň z príjmov + daňový bonus + PN

371,25 – 49,55 – 4,76 + 20,02 + 81,33 = **418,29 € mzda**

~~371,258~~ = 371,25
okrem PN po vypočítaní %
zaokrúhlím na 2 desatinné
miesta do 4 nadol
od 5 nahor

Ján Rýchly 899 € mzda mesačná. Osobné ohodnotenie 10%. Odmena 100 €. Mesiac má 20 prac. dní, odpracoval 16 dní, PN 5 dní. Vymeriavací základ 17,6786€. Má 2 synov, šetrí 20 €. Spláca pôžičku 33 €.

Mzda za odpr. dni $\frac{899}{20} \times 16 = 719,20 \text{ €}$

osobné ohodnotenie 10 % 71,92 €

odmena 100 €

Hrubá mzda 891,12 €

poistné 13,4 % 119,41 €

ČZD 891,12 – 119,41 = 771,71 €

nezdaniteľné minimum 771,71 – 296,60 = 475,11 €

Daň z príjmov 19 % z 475,11 = 90,27 €

náhrada za PN $3 \times 17,6786 = 53,0358 = 25 \% = 13,26 \text{ €}$ } 33
 $2 \times 17,6786 = 35,3572 = 55 \% = 19,45 \text{ €}$ }

Čistá mzda = HM – poistené – daň + PN = 891,12 – 119,41 – 90,27 + 32,71 = 714,15

Mzda k výplate = 714,15 – 40 – 33 + 40,04 = **681,19 €**

Tarifná mzda 891,12 €. Odpracoval všetky dni. Mal nadčasy 10 hod. Priemerný hod. zárobok 5,62 €. Mini. zvýhodnenie za nadčas 25 %.

$5,62 \times 1,25 = 7,025 \times 10 = 70,25 \text{ €}$

$100 \% + 25 \% = 1,25$

Pri časovej mzde sme vypočítali základnú mzdu. Január vo výške 536,36 €. 2 dni dovolenky. Jej priemerný hod. zárobok je 3,3400 €. Náhradu mzdy za dovolenku vypočítame: $3,3400 \times 8 \times 2 = 53,44 \text{ €}$