

J A U
J A M U
M U

Janáčkova akademie
múzických umění

Exit Policy

Ukončení pracovního poměru



1. Účel

Proces odcházení začíná svým způsobem již při nástupu nového zaměstnance. Zcela zásadní je definování si vzájemných očekávání, cílů a způsobu spolupráce.

2. Firemní kultura

Kultura určuje každodenní prožitek člověka v organizaci. Zahrnuje omezení toxického prostředí a nastavení zdravých principů:

- rovné zacházení a nediskriminace,
- nešikanózní chování,
- transparentnost,
- jasné nastavení komunikačních a procesních principů.

3. Odcházení

- Měl zaměstnanec reálnou šanci prokázat své kvality?
- Zapadl do firemní kultury a týmu manažera?
- Jaká je míra fluktuace u daného manažera (leadership)?
- Je možná kariéerní změna / přesun na jiné pracoviště?
- Jaké jsou náklady odchodu (obsaditelnost pozice, zaučení, odliv know-how, čas nábory)?

Co ovlivňuje „intention to leave“:

- pracovní spokojenost,
- vztah s nadřízeným,
- firemní kultura a hodnotová shoda,
- možnosti rozvoje,
- stres,
- vnější faktory (konkurence, osobní situace).

Fenomén „Quiet quitting“:

- mentální rezignace před odchodem,
- minimum aktivity nad rámec povinností,
- ztráta iniciativy a sdílení nápadů,
- frustrace, vyhoření, pocit neviditelnosti,
- dopad „hustle culture“.

4. Typy odchodů

Plánované/řízené odchody:

- snížení úvazku,
- kariérní změna či přesun (např. profesor → lektor, mentor),
- nástupnictví před odchodem do důchodu,
- přechod na jinou formu pracovněprávního vztahu,
- ukončení pracovního poměru a status emeritního odborníka,
- funkční místa a rekonkurzy.

Disciplinární/výkonové:

- nesplňování předpokladů,
- neuspokojivé pracovní výsledky,
- existence důvodu pro okamžité zrušení,
- závažné porušení povinností,
- soustavné méně závažné porušování povinností.

Disciplinární/výkonové:

- záměr odejít
- vyhoření
- ztráta angažovanosti

5. Rozsah

Exit policy se vztahuje na všechny zaměstnance vysoké školy, bez ohledu na typ pracovního poměru (PP, DPP, DPČ).

DPP – Dohoda o provedení práce, sjednává se na maximálně 300 hodin za rok. Limit pro odvádění pojistného je 12 000,- Kč, do této částky pojistnému dohoda nepodléhá.

DPČ – Dohoda o pracovní činnosti, sjednává se na ½ úvazek – průměrně 20 hodin týdně. Limit pro odvádění pojistného je zde 4 500,- Kč, do této částky pojistnému dohoda nepodléhá

6. Způsob ukončení pracovního poměru

- Měl zaměstnanec reálnou šanci prokázat své kvality?
- Zapadl do firemní kultury a týmu manažera?
- Jaká je míra fluktuace u daného manažera (leadership)?
- Je možná kariéerní změna / přesun na jiné pracoviště?
- Jaké jsou náklady odchodu (obsaditelnost pozice, zaučení, odliv know-how, čas náboru)?

7. Postup při ukončení

Ze strany zaměstnance:

DPP, DPČ: končí buď uplynutím doby určité, dá se dát i písemná výpověď, výpovědní doba u dohod je 15 dní. Vzniká nárok na dovolenou, když dohoda trvá alespoň 4 týdny a je odpracováno minimálně 80 hodin.

Kontakt na PAMo:

Eva Pešková
tel. 542 591 123
peskova@jamu.cz

Hana Hadrová
tel. 542 591 119
hadrova@jamu.cz

PP

- **Oznámení:** Zaměstnanec podává písemnou výpověď nebo žádost o ukončení dohodou.
- **Výpovědní lhůta:** V souladu se zákoníkem práce (obvykle 2 měsíce).
Předání agendy: Zaměstnanec předá všechny rozpracované úkoly, dokumenty a informace určené nástupci:
 - THP* – svému vedoucímu
 - AP* – vedoucí katedry, vedoucí ateliéru
- **Vrácení majetku:** Klíče, IT vybavení, přístupové karty, dokumentace.
- **Ochrana dat:** Zajištění bezpečného odpojení od systémů a služeb.
- **Vyrovnaní závazků:** Nevýčerpaná dovolená, mzda, benefity.

8. Exit Interview

HR oddělení provede rozhovor se zaměstnancem za účelem získání zpětné vazby a identifikace možností zlepšení pracovního prostředí.

Jak vést rozhovor o odchodu/exit interview:

- zachovat profesionální odstup a zvládnout emoce,
- vyhnout se hledání viny – pracovat s fakty,
- poskytnout otevřenou a konstruktivní zpětnou vazbu,
- shrnout rozdíly mezi očekáváním a skutečností,
- ocenit to, co se podařilo,
- připomenout nabídnutou podporu,
- podpořit v hledání dalšího profesního uplatnění.

Cíle rozhovoru o odchodu/exit interview:

- porozumět důvodům odchodu a momentu, kdy začaly vznikat,
- identifikovat opakující se vzorce – demotivátory, riziková místa,
- důležitá zpětná vazba,
- využít otevřenost odcházejících zaměstnanců,
- důraz na konkrétnost – situace, časový rámec, nikoli vágní zhodnocení,
- měřitelnost – vyhodnocení dat,
- vytěžení výstupů pro aktivní PŘEDCHÁZENÍ problémům u stávajících zaměstnanců = zlepšení situace těch, kteří zůstávají (chceme, aby zůstali),
- podporovat návrat kvalitních zaměstnanců a rozvoj alumni vazeb.

9. Role a odpovědnosti

- HR: Koordinace procesu, příprava dokumentace, komunikace.
- Vedoucí pracovník: Zajištění předání agendy a informací.
- IT: Odpojení přístupů, zabezpečení dat.

10. Právní soulad

Veškeré kroky musí být v souladu se zákoníkem práce a interními předpisy školy.

Následná opatření, jak komunikovat odchod směrem k týmu:

- krátká, neutrální, nehodnotící zpráva
- jasná dohoda o tom, co se říká a co ne
- předání agendy plánovitě

Na základě výstupů z exit rozhovorů by měly univerzity definovat **konkrétní akční kroky**.

a) Kvalita vedení

- vzdělávání vedoucích pracovníků (leadership akademie)
- koučink a supervize manažerů
- 360° zpětná vazba

b) Náplň práce a rozvoj

- pravidelné rozvojové rozhovory
- interní mobilita, přechody mezi projekty a útvary
- revize náplní práce u klíčových pozic

c) Work-life balance

- flexibilní pracovní režimy
- home office, částečné úvazky
- programy pro rodiče a pečující zaměstnance

d) Odměňování a uznání

- transparentní komunikační rámec k odměnám
- systém nefinančního ocenění (poděkování, vyzdvižení příkladů dobré praxe)

e) Týmové vztahy

- týmové workshopy, facilitace
- interní mini-průzkumy spokojenosti

f) Návraty z MD/RD

- strukturovaný proces readaptace
- podpora vedoucích při začleňování rodičů po návratu
- informativní materiály a mentoring

g) Alumni program

- ukončením pracovního poměru nemusí končit vztah s univerzitou
- udržet vazbu, znalosti, know-how a reputaci