

# Menadžerski ugovor o radu

---

**Peroš, Diana**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Polytechnic of Šibenik / Veleučilište u Šibeniku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:143:101941>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-09-22**

*Repository / Repozitorij:*

[VUS REPOSITORY - Repozitorij završnih radova  
Veleučilišta u Šibeniku](#)



**VELEUČILIŠTE U ŠIBENIKU**  
**ODJEL UPRAVNI STUDIJ**  
**PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ UPRAVNI STUDIJ**

**Diana Peroš**  
**MENADŽERSKI UGOVOR O RADU**  
**Završni rad**

**Šibenik, 2020.**

**VELEUČILIŠTE U ŠIBENIKU**  
**ODJEL UPRAVNI STUDIJ**  
**PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ UPRAVNI STUDIJ**

**MENADŽERSKI UGOVOR O RADU**  
**Završni rad**

**Kolegij:** Osnove radnog, socijalnog i službeničkog prava

**Mentor:** doc. dr. sc. Dragan Zlatović, prof. v. š.

**Studentica:** Diana Peroš

**Matični broj studenta:** 0055230600

**Šibenik, travanj 2020.**

Veleučilište u Šibeniku  
Upravni odjel  
Preddiplomski stručni studij Upravni studij

Završni rad

## **MENADŽERSKI UGOVOR O RADU**

DIANA PEROŠ

Sridnji put 35, Zaton, 23232 Nin, diana.pedic.peros@gmail.com

### Sažetak rada

Uprava je organ koji vodi poslove društva te ga zastupa, a vlasnik društva može odabrati monistički ili dualistički sustav upravljanja. Zakon o trgovačkim društvima propisuje statusno-pravne odredbe te minimum procedura odlučivanja, a ostala pitanja vlasnik i uprava uređuju između sebe menadžerskim ugovorom. Menadžerski je ugovor dvostrano obvezan i neformalan ugovor, a, ukoliko sadrži elemente ugovora o radu, može biti i mješoviti ugovor. Menadžerskim ugovorom uređuju se radno-pravni status, obveze, ovlaštenja i odgovornosti menadžera, ali i način komunikacije i praćenja izvršenja ciljeva poslovne politike. Također, ovim se ugovorom utvrđuju osnovna plaća i nagrađivanje za ostvarene rezultate, etička pravila, osiguranje od poslovnih rizika i pitanje naknade štete, kompenzacije za menadžera te način tumačenja promjena i raskida ugovora. Trajanje mandata najčešće je vremenski ograničeno, a imenovanje se može obnavljati. Svrha ovog završnog rada je prikazati teorijske odrednice, ali i praktične primjere menadžerskog ugovora o radu u Republici Hrvatskoj.

Rad je pohranjen u: Knjižnici Veleučilišta u Šibeniku

Ključne riječi: *Uprava, menadžerski ugovor, Republika Hrvatska*

Mentor: doc. dr. sc. Dragan Zlatović, pred. v. š.

Rad je prihvaćen za obranu:

## BASIC DOCUMENTATION CARD

---

Polytechnic of Šibenik  
Department of Administration  
Professional Undergraduate Studies of Administration

Final paper

### **MANAGER'S CONTRACT OF EMPLOYMENT**

DIANA PEROŠ

Sridnji put 35, Zaton, 23232 Nin, diana.pedic.peros@gmail.com

#### Abstract

Management board is an which manages the affairs of the society and represents it, and the owner of society can choose a monistic or dualistic management system. The Companies Act prescribes statutory provisions and minimum decision-making procedures, the other questions are discussed, by the manager contract, between owners and management themselves. A manager contract is a two-way mandatory and informal contractand, if it contains elements of a labor contract, it may be a mixed contract. The manager contract regulates the working status, obligations, powers and responsibilities of the manager, but the way of communication and the monitoring of the execution of business policy objectives. Also, this contract regulates basic salary and rewards for the achieved results, ethical rules, business risk insurance and compensation claims, changes and termination of the contract. The mandate duration is mostly time limited but the appointment can be renewed. The purpose of this final paper is to show theoretical determinants and the practical examples of manager contract in the Republic of Croatia.

Paper deposited in: Polytechnic of Šibenik`s library

Keywords: *Management board, manager contract, The Republic of Croatia*

Supervisor: doc. dr. sc., DraganZlatović, prof. v.š.

Paper accepted:

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>2. UGOVOR O RADU PREMA ZAKONU O RADU</b> .....	<b>2</b>
2.1. Ugovor o radu na neodređeno vrijeme .....	4
2.2. Ugovor o radu na određeno vrijeme .....	5
2.3. Oblik ugovora o radu .....	8
2.4. Obvezni sadržaj pisanog ugovora o radu za stalne sezonske poslove .....	9
2.5. Obvezni sadržaj pisanog ugovora o radu na izdvojenom mjestu rada .....	10
2.6. Obvezni sadržaj pisanog ugovora o radu, odnosno pisane potvrde o sklopljenom ugovoru o radu u slučaju upućivanja radnika u inozemstvo.....	10
2.7. Posebni uvjeti za sklapanje ugovora o radu.....	11
<b>3. POLOŽAJ MENADŽERA U HRVATSKOM PRAVU</b> .....	<b>13</b>
3.1. Karakteristike menadžera .....	13
3.2. Menadžer u Republici Hrvatskoj .....	14
3.2.1. Osnovna plaća menadžera.....	15
3.2.2. Poticaji menadžera .....	16
3.2.3. Otpremnine menadžerima.....	18
3.2.4. Programi životnog i mirovinskog osiguranja.....	18
3.2.5. Posebne beneficije.....	19
<b>4. MENADŽERSKI UGOVORI</b> .....	<b>21</b>
4.1. Pravna priroda menadžerskog ugovora .....	22
4.2. Obilježja menadžerskog ugovora .....	22
4.3. Normativni izvori menadžerskog ugovora .....	23
4.4. Menadžerski ugovor u novom radnom zakonodavstvu .....	24
4.5. Menadžerski ugovor kao obvezno-pravni odnos.....	24
4.6. Obilježja menadžerskog ugovora .....	25
4.7. Prestanak menadžerskog ugovora .....	26
<b>5. PRIMJER MENADŽERSKOG UGOVORA</b> .....	<b>28</b>
<b>6. ZAKLJUČAK</b> .....	<b>32</b>

**LITERATURA ..... 33**

**POPIS SLIKA..... 34**

## 1. UVOD

Od prvih tekstova Zakona o radu i Zakona o trgovačkim društvima, praksa je imala nekoliko godina za razvoj koncepta menadžerskih ugovora. Nažalost, u Republici Hrvatskoj i dalje postoje nedoumice pri sklapanju i tumačenju tzv. menadžerskih ugovora. Naime, i dalje je u poslovnoj i sudskoj praksi nejasna njihova pravna priroda. Pojašnjenje pravne prirode menadžerskih ugovora važno je kako bi se utvrdila prava i obveze ugovornih strana. Tek po utvrđenju je li menadžerski ugovor po svojoj pravnoj prirodi ugovor o radu ili neki drugi ugovor koji kao predmet činidbe ima rad (ugovor o djelu, ugovor o nalogu ili ugovor o službi), jasno je i koje se (prisilne) odredbe na njega primjenjuju. Pod pojmom menadžerskog ugovora u nas sene misli samo na ugovor člana uprave o obavljanju poslova u upravi društva kapitala već i na ugovor nadređenog, tj. vodećeg radnika. Članovi uprave, zbog svojeg statusno-pravnog položaja kojim preuzimaju funkciju poslodavca, obavljaju atipičan rad i upravo otuda dolazi potreba za detaljnijom analizom pravne prirode njihovih menadžerskih ugovora.

Za svoj završni rad odabrala sam temu „Menadžerski ugovor o radu“ iz svoje znatiželje za funkcioniranjem i zastupljenosti istog u Republici Hrvatskoj. Naime, budući da ovakva vrsta ugovora (barem ne po ovim nazivom) nije posebno poznata, smatram da bi se trebao približiti svim državljanima Republike Hrvatske.

Rad je strukturiran po tzv. *principu lijevka*, odnosno počinje se sa širim i općenitim prikazom područja, a zatim se usmjerava prema specifičnoj problematici istraživanja.

Ovaj će rad detaljnije analizirati i objasniti pojam i karakteristike menadžerskog ugovora o radu. U uvodnom dijelu rada objašnjavaju se predmet i cilj rada. Osim uvoda i zaključka, rad se sastoji od još četiri poglavlja. U poglavlju nakon uvoda pojašnjavaju se teorijske odrednice ugovora o radu sukladno Zakonu o radu, a u trećem poglavlju objašnjava se položaj menadžera u hrvatskom pravu. U četvrtom poglavlju objašnjen je pojam i karakteristike menadžerskih ugovora koji je u petom poglavlju potkrijepljen primjerom. Na samom kraju rada nalazi se zaključak te popis korištene literature.



## 2. UGOVOR O RADU PREMA ZAKONU O RADU

U pravnoj teoriji postoji niz definicija pojma radnog odnosa, a koje su se mijenjale sukladno odnosima rada koji su označavani radnim odnosima. Osim toga i poimanje radnog odnosa neposredno je ovisilo i od vladajuće društvene i znanstvene spoznaje koja je bila dominantna u konkretnom povijesnom razdoblju.

Prema pozitivnom pravu radni odnos je dobrovoljan pravni odnos radnika i poslodavca, s pravima, obvezama i odgovornostima utvrđenim zakonom, kolektivnim ugovorom, ugovorom o radu ili drugim aktom. Iz ovakve definicije, razvidno je da se radni odnos dobrovoljno uspostavlja, da je riječ o pravnom odnosu, da su subjekti radnog odnosa radnik i poslodavac, da sadržaj tog odnosa ispunjavaju njihova prava, obveze i odgovornosti, te da su prava, obveze i odgovornosti utvrđene zakonom, kolektivnim ugovorom, ugovorom o radu ili drugim aktom.

Iz navedene definicije, može se uočiti da se radni odnos prvenstveno uređuje zakonom te se u tom kontekstu pojavljuje Zakon o radu kao zakon opće važnosti, što znači da se radni odnosi u osnovi uređuju tim zakonom i odredbe tog zakona odnose se na sve subjekte radnog prava, osim ako drugim zakonom ili međunarodnim ugovorom, koji je sklopljen i potvrđen Ustavom te objavljen.

Dakle, drukčije uređivanje radnih odnosa dopušteno je samo ako postoji poseban zakon, kao što je npr. Zakon o državnim službenicima i namještenicima i o plaćama nositelja pravosudnih dužnosti, Zakon o službi u oružanim snagama Republike Hrvatske, Zakon o unutarnjim poslovima, Zakon o osnovnom školstvu i drugi. U navedenim slučajevima, ako takvi zakoni imaju posebne odredbe o pitanjima iz radnih odnosa, te odredbe imat će prednost pred odredbama Zakona o radu.

Dakle, moguće je egzistiranje odredbi u više izvora radnog prava, a koje isto pitanje različito uređuju. Ova pojava posebno je izražena u radnom pravu zbog brojnosti propisa kojima se uređuju pitanja koja su izravno ili neizravno vezana uz pitanja iz radnog prava a što nije tako čest slučaj u ostalim granama prava.

„U takvoj situaciji treba odrediti koji od izvora prava, odnosno odredba kojeg akta će se primijeniti na radnika u konkretnom slučaju. Ukoliko to nije jasno određeno, primijenit će se načelo *in favorem laboratores*, tj. načelo primjene za radnika najpovoljnijeg prava.“<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Herman, V., Čupurdija, M. (2001). *Osnove radnog prava*. (str. 89-91). Osijek: Pravni fakultet Osijek, str. 90.

Radni odnos predstavlja pravni odnos i ima sljedeće važne elemente: <sup>2</sup>

- ✓ dobrovoljnost,
- ✓ osobno obavljanje rada te
- ✓ subordinacija i plaća kao davanje poslodavca za rad radnika.

Radni odnos, za razliku od drugih osobno pravnih odnosa iz rada zahtjeva da se radnik uključi u organizaciju poslodavca i da osobno radi na onom radnom mjestu kojeg je odredio poslodavac prilikom sklapanja ugovora o radu.

Sud pravde Europske unije odredio je tri kriterija za definiranje radnog odnosa:

- 1) mora se raditi o obavljanju poslova po nalogima i uputama te pod kontrolom poslodavca,
- 2) posao koji se obavlja predstavlja ekonomsku aktivnost i
- 3) za obavljene posao dobiva se novčana naknada, tj. plaća.

Sud pravde Europske unije nije vezao radni odnos za stvaranje prihoda iz kojih se isplaćuje plaća radnika niti se zbog toga zarada može ograničiti ako se radi o radniku koji “ne proizvodi” već obavlja uslugu i “održava” određeno stanje. Član uprave trgovačkog društva obuhvaćen je pod pojmom radnika ukoliko je sastavni dio tog društva te ukoliko radi određeno radno vrijeme prema uputama i pod nadzorom određenog tijela toga društva i za taj rad prima zauzvrat određenu plaću.

Zakon o radu naglašava ugovor o radu kao temelj radnog odnosa koji je individualni, između točno određenog poslodavca i određenog radnika. To je dvostrani ugovor u kojemu svaki od navedenih subjekata ima određena prava, obveze i odgovornosti i stoga se kaže da je to dvostrano obvezni ugovor (pravni posao). To je konkretan pravni posao jer poslodavac i radnik moraju biti konkretno određeni (točno navođenje poslodavca bez obzira bio on pravna ili fizička osoba).

Dakle, na jednoj je strani radnik koji stavlja u službu poslodavcu svoje radne, stručne i druge sposobnosti, a poslodavac mu je dužan za taj rad isplatiti plaću i druge naknade u skladu s ugovorom o radu i drugim propisima koji to uređuju. Konačno, minimalni pravni sadržaj i oblik određuje Zakon o radu (tom formalnom pravnom poslu).

---

<sup>2</sup> Burza portal (2020). Zagreb. Dostupno na: <https://burza.com.hr/portal/sto-je-radni-odnos/11601>

Prema Zakonu o radu (NN 93/14., 127/17., 98/19., čl. 11) radni odnos zasniva se ugovorom o radu. Ukoliko poslodavac s radnikom sklopi ugovor za obavljanje posla koji, s obzirom na narav i vrstu rada te ovlasti poslodavca, ima obilježja posla za koji se zasniva radni odnos, smatra se da je s radnikom sklopio ugovor o radu, osim ako poslodavac ne dokaže suprotno.

Kada poslodavac nema potrebe za radom određenih radnika, može svoga radnika privremeno ustupiti u s njim povezano društvo u smislu posebnog propisa o trgovačkim društvima, u trajanju od neprekidno najduže šest mjeseci, na temelju sporazuma sklopljenog između povezanih poslodavaca i pisane suglasnosti radnika.

Navedeni sporazum mora sadržavati podatke o: <sup>3</sup>

- 1) nazivu i sjedištu povezanih poslodavaca,
- 2) imenu, prezimenu i prebivalištu radnika,
- 3) datumu početka i završetka privremenog ustupanja,
- 4) mjestu rada i poslovima koje će radnik obavljati,
- 5) plaći, dodacima na plaću i razdobljima isplate te
- 6) trajanju redovitog radnog dana ili tjedna.

Pisana suglasnost radnika na ovaj sporazum smatrat će se dodatkom ugovora o radu kojim će se na određeno vrijeme ugovoriti obavljanje poslova kod povezanog poslodavca. Povezani se poslodavac, u odnosu na radnika, smatra poslodavcem u smislu obveza primjene odredbi ovoga i drugih zakona i propisa kojima su uređeni sigurnost i zaštita zdravlja na radu.

## **2.1. Ugovor o radu na neodređeno vrijeme**

Ugovor o radu sklapa se na neodređeno vrijeme, osim ako Zakonom o radu nije drukčije određeno. Ugovor o radu na neodređeno vrijeme obvezuje stranke dok ne prestane na način određen ovim Zakonom.

Ako, pak, ugovorom o radu nije određeno vrijeme na koje je sklopljen, smatra se da je sklopljen na neodređeno vrijeme.

---

<sup>3</sup> Zakon o radu. „Narodne novine“ broj 93/14., 127/17., 98/19. – pročišćeni tekst, str. 5.



Prvi ugovor o radu na određeno vrijeme može biti sklopljen na razdoblje duže od tri godine, ali tada poslodavac s istim radnikom ne može sklopiti sljedeći uzastopni ugovor o radu na određeno vrijeme. Ako je ugovor sklopljen u trajanju kraćem od tri godine, ukupno trajanje svih ugovora ne smije trajati dulje od tri godine, osim kada se radi o zamjeni privremeno nenazočnog radnika ili je to uređeno zakonom ili kolektivnim ugovorom.

Poslodavac s istim radnikom smije sklopiti svaki sljedeći uzastopni ugovor o radu na određeno vrijeme, samo ako za to postoji objektivan razlog koji u tom ugovoru mora biti naveden. Premašivanjem roka od tri godine smatrat će se da je radnik sklopio ugovor o radu na neodređeno vrijeme, a preduvjet za to je da tijekom trogodišnjeg razdoblja u radnom odnosu nema prekida u trajanju od dva mjeseca ili više. Ugovor o radu na određeno vrijeme može se redovito otkazati samo ako je takva mogućnost otkazivanja predviđena samim ugovorom.<sup>5</sup>

Svaka izmjena, odnosno dopuna ugovora o radu na određeno vrijeme koja bi utjecala na produljenje ugovorenog trajanja toga ugovora, smatra se svakim sljedećim uzastopnim ugovorom o radu na određeno vrijeme. Ako je ugovor o radu na određeno vrijeme sklopljen protivno odredbama Zakona o radu ili ako radnik nastavi raditi kod poslodavca i nakon isteka vremena za koje je ugovor sklopljen, smatra se da je sklopljen na neodređeno vrijeme.

Poslodavac je dužan radniku koji je kod njega zaposlen na temelju ugovora o radu na određeno vrijeme osigurati iste uvjete rada kao i radniku koji je sklopio ugovor o radu na neodređeno vrijeme s istim poslodavcem ili prema posebnom propisu s njim povezanim poslodavcem, s istim ili sličnim stručnim znanjima i vještinama, a koji obavlja iste ili slične poslove.

Ako kod poslodavca nema radnika koji je sklopio ugovor o radu na neodređeno vrijeme s istim ili sličnim stručnim znanjima i vještinama, a koji obavlja iste ili slične poslove, poslodavac je dužan radniku koji je kod njega zaposlen na temelju ugovora o radu na određeno vrijeme, osigurati uvjete uređene kolektivnim ugovorom ili drugim propisom koji ga obvezuje, a koji su utvrđeni za radnika koji je sklopio ugovor o radu na neodređeno vrijeme, a koji obavlja slične poslove i ima slična stručna znanja i vještine.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Središnji državni portal (2020). Dostupno na: <https://gov.hr/moja-uprava/rad/radni-odnos/rad-na-odredjeno-i-neodredjeno-vrijeme/210>

<sup>6</sup> Zakon o radu. Čl. 12.



Ako kolektivnim ugovorom (ili drugim propisom koji obvezuje poslodavca) nisu uređeni uvjeti rada, poslodavac je radniku koji je kod njega zaposlen na temelju ugovora o radu na određeno vrijeme, dužan osigurati primjerene uvjete rada kao radniku koji je sklopio ugovor o radu na neodređeno vrijeme, a koji obavlja slične poslove i ima slična stručna znanja i vještine.

Poslodavac je dužan obavijestiti radnike koji su kod njega zaposleni na temelju ugovora o radu na određeno vrijeme o poslovima za koje bi ti radnici mogli kod poslodavca sklopiti ugovor o radu na neodređeno vrijeme te im omogućiti usavršavanje i obrazovanje pod istim uvjetima kao i radnicima koji su sklopili ugovor o radu na neodređeno vrijeme.

### **2.3. Oblik ugovora o radu**

Ugovor o radu sklapa se u pisanom obliku, a propust ugovornih stranaka da sklope ugovor o radu u pisanom obliku ne utječe na postojanje i valjanost toga ugovora. Ako ugovor o radu nije sklopljen u pisanom obliku, poslodavac je dužan prije početka rada, radniku izdati pisanu potvrdu o sklopljenom ugovoru o radu. Ukoliko poslodavac prije početka rada ne sklopi s radnikom ugovor o radu u pisanom obliku ili mu ne izda pisanu potvrdu o sklopljenom ugovoru o radu, smatra se da je s radnikom sklopio ugovor o radu na neodređeno vrijeme. Poslodavac je dužan radniku dostaviti primjerak prijave na obvezno mirovinsko i zdravstveno osiguranje u roku od osam dana od isteka roka za prijavu na obvezna osiguranja prema posebnom propisu.

Prema Zakonu o radu, Ugovor o radu sklopljen u pisanom obliku, odnosno potvrda o sklopljenom ugovoru o radu mora sadržavati podatke o: <sup>7</sup>

- 1) strankama te njihovu prebivalište, odnosno sjedištu,
- 2) mjestu rada, a ako ne postoji stalno ili glavno mjesto rada, napomenu da se rad obavlja na različitim mjestima,
- 3) nazivu posla, odnosno naravi ili vrsti rada, na koje se radnik zapošljava ili kratak popis ili opis poslova,
- 4) danu početka rada,
- 5) očekivanom trajanju ugovora, u slučaju ugovora o radu na određeno vrijeme,

---

<sup>7</sup> Zakon o radu. Čl. 14.

6) trajanju plaćenoga godišnjeg odmora na koji radnik ima pravo, a u slučaju kada se takav podatak ne može dati u vrijeme sklapanja ugovora, odnosno izdavanja potvrde, načinu određivanja trajanja toga odmora,

7) otkaznim rokovima kojih se mora pridržavati radnik, odnosno poslodavac, a u slučaju kada se takav podatak ne može dati u vrijeme sklapanja ugovora, odnosno izdavanja potvrde, načinu određivanja otkaznih rokova,

8) osnovnoj plaći, dodacima na plaću te razdobljima isplate primanja na koja radnik ima pravo te

9) trajanju redovitog radnog dana ili tjedna.

Umjesto podataka iz prethodno navedenih točaka 6, 7, 8 i 9 u ugovoru, odnosno potvrdi o sklopljenom ugovoru o radu može se uputiti na odgovarajući zakon, drugi propis, kolektivni ugovor ili pravilnik o radu koji uređuje ta pitanja.

#### **2.4. Obvezni sadržaj pisanog ugovora o radu za stalne sezonske poslove**

Ukoliko poslodavac pretežno posluje sezonski, za obavljanje stalnih sezonskih poslova može se sklopiti ugovor o radu na određeno vrijeme za stalne sezonske poslove. U slučaju sklapanja ovakvog ugovora, obveznik prijave na produženo mirovinsko osiguranje, obveznik doprinosa te obveznik obračunavanja i plaćanja doprinosa je poslodavac. Prema Zakonu o radu, osim prethodno navedenih podataka, ugovor mora sadržavati još i dodatne podatke o: <sup>8</sup>

1) uvjetima i vremenu za koje će poslodavac uplaćivati doprinos za produženo mirovinsko osiguranje,

2) roku u kojem je poslodavac dužan radniku ponuditi sklapanje ugovora o radu za obavljanje poslova u idućoj sezoni te

3) roku u kojem se radnik dužan izjasniti o ponudi iz točke 2. ovoga stavka, a koji ne može biti kraći od osam dana.

Ako, pak, radnik neopravdano odbije ponudu za sklapanje ugovora o radu, poslodavac ima pravo od radnika tražiti povrat sredstava za uplaćene doprinose. Umjesto navođenja određenih podataka, u ugovoru se može uputiti na odgovarajući kolektivni ugovor ili pravilnik o radu koji uređuje ta pitanja.

---

<sup>8</sup> Zakon o radu. Čl. 16.



## **2.5. Obvezni sadržaj pisanog ugovora o radu na izdvojenom mjestu rada**

Ugovor o radu sklopljen u pisanom obliku, odnosno potvrda o sklopljenom ugovoru o radu za obavljanje poslova kod kuće radnika ili u drugom prostoru koji nije prostor poslodavca, osim već navedenih osnovnih podataka, mora sadržavati i dodatne podatke o:

- 1) radnom vremenu,
- 2) strojevima, alatima i opremi za obavljanje poslova koje je poslodavac dužan nabaviti, instalirati i održavati,
- 3) uporabi vlastitih strojeva, alata i druge opreme radnika i naknadi troškova u vezi s time,
- 4) naknadi drugih troškova radniku vezanih uz obavljanje poslova te
- 5) načinu osposobljavanja i stručnog usavršavanja radnika.

Plaća radnika s kojim poslodavac sklopi ugovor ne smije biti utvrđena u manjem iznosu od plaće radnika koji u prostorijama toga poslodavca radi na istim ili sličnim poslovima. Poslodavac je dužan osigurati radniku sigurne uvjete rada, a radnik je dužan pridržavati se svih sigurnosnih i zdravstvenih mjera u skladu s posebnim zakonima i drugim propisima. Odredbe Zakona o radu o rasporedu radnog vremena, prekovremenom radu, preraspodjeli radnog vremena, noćnom radu i stanci, primjenjuju se i na ugovor ako to nije drukčije uređeno posebnim propisom, kolektivnim ugovorom, sporazumom sklopljenim između radničkog vijeća i poslodavca ili ugovorom o radu. Količina i rokovi za izvršenje poslova koji se obavljaju na temelju ugovora ne smiju onemogućiti radniku korištenje prava na dnevni, tjedni i godišnji odmor.

## **2.6. Obvezni sadržaj pisanog ugovora o radu, odnosno pisane potvrde o sklopljenom ugovoru o radu u slučaju upućivanja radnika u inozemstvo**

U slučaju kada se radnika privremeno upućuje na rad u inozemstvo u neprekidnom trajanju dužem od trideset dana, pisani ugovor o radu ili pisana potvrda o sklopljenom ugovoru o radu prije odlaska u inozemstvo mora, osim već navedenih osnovnih, sadržavati i dodatne podatke o:<sup>9</sup>

- 1) trajanju rada u inozemstvu,
- 2) rasporedu radnog vremena,
- 3) neradnim danima i blagdanima u koje radnik ima pravo ne raditi uz naknadu plaće,

---

<sup>9</sup> Zakon o radu. Čl. 18.

- 4) novčanoj jedinici u kojoj će se isplaćivati plaća,
- 5) drugim primanjima u novcu i naravi na koja će radnik imati pravo za vrijeme rada u inozemstvu te
- 6) uvjetima vraćanja u zemlju.

Primjerak prijave na obvezno zdravstveno osiguranje tijekom trajanja rada u inozemstvu, poslodavac mora uručiti radniku prije odlaska u inozemstvo, ako ga je na to osiguranje dužan osigurati prema posebnom propisu. Ako poslodavac upućuje svoga radnika u s njim povezano društvo u smislu posebnog propisa o trgovačkim društvima, koje ima poslovni nastan u inozemstvu, poslodavac može radnika, uz njegovu pisanu suglasnost, privremeno u trajanju od najduže dvije godine, ustupiti tom društvu na temelju sporazuma sklopljenog između povezanih poslodavaca.

## **2.7. Posebni uvjeti za sklapanje ugovora o radu**

Prema Zakonu o radu, prilikom sklapanja ugovora o radu potrebno je voditi računa i o nekim posebnim uvjetima, kao što su: <sup>10</sup>

- 1) Ako su zakonom, drugim propisom, kolektivnim ugovorom ili pravilnikom o radu određeni posebni uvjeti za zasnivanje radnog odnosa, ugovor o radu može se sklopiti samo s osobom koja udovoljava tim uvjetima.
- 2) Strani državljanin ili osoba bez državljanstva može sklopiti ugovor o radu pod uvjetima propisanim ovim Zakonom i posebnim zakonom kojim se uređuje zapošljavanje tih osoba.
- 3) Prilikom sklapanja ugovora o radu i tijekom trajanja radnog odnosa radnik je dužan obavijestiti poslodavca o bolesti ili drugoj okolnosti koja ga onemogućuje ili bitno ometa u izvršenju obveza iz ugovora o radu ili koja ugrožava život ili zdravlje osoba s kojima u izvršenju ugovora o radu radnik dolazi u dodir. Radi utvrđivanja zdravstvene sposobnosti za obavljanje određenih poslova, poslodavac može uputiti radnika na liječnički pregled, a troškove liječničkog pregleda snosi poslodavac.

Zakon o radu regulira samo radni odnos koji se zasniva ugovorom o radu, a Zakonom o obveznim odnosima utvrđena je mogućnost zaključivanja ugovora o djelu kao građansko pravnog obveznog ugovora stranaka.

---

<sup>10</sup> Zakon o radu. Čl. 23.

Poslodavac može za obavljanje određenog posla s izvođačem (fizičkom osobom) sklopiti **ugovor o djelu** samo onda kada se obavljanjem takvog rada ne izvršava sadržaj radnog odnosa, tj. kada se ne radi o poslovima koji, obzirom na narav i vrstu rada te ovlasti poslodavca, imaju obilježja posla za koji se zasniva radni odnos.

Obveza sklapanja ugovora o radu postoji kada radnik radi nesamostalno, isključivo osobno te po uputama i pod nadzorom poslodavca prema određenom radnom vremenu i u prostorijama poslodavca ili na nekom drugom mjestu koje odredi poslodavac.

Poslodavac je za obavljeni rad dužan radniku isplaćivati plaću u novcu i u propisanim razdobljima (najmanje jednom mjesečno).

Kod ugovora o djelu izvođač radi za naručitelja samostalno i neovisno o naručitelju djela, posao obavlja u prostoru kojeg sam odredi i u pravilu ne obavlja poslove u radnom vremenu, nego prema svojoj organizaciji.

Za obavljeni posao izvođač prima naknadu najčešće po obavljenom poslu, odnosno po predaju djela. Za rad po ugovoru o djelu nije bitno da li je ta osoba u radnom odnosu, nezaposlena ili umirovljenik, već da sukladno gore navedenom obavlja poslove koji imaju obilježja ugovora o djelu. (Ministarstvo rada i mirovinskoga sustava, 2020).

### **3. POLOŽAJ MENADŽERA U HRVATSKOM PRAVU**

Menadžeri rade na ključnim upravljačkim i izvršnim položajima u privatnim i državnim proizvodnim i uslužnim poduzećima, u kojima kreiraju i provode poslovnu politiku. U pravilu su rukovodioci vitalnih službi poduzeća, u koje se ubrajaju proizvodnja, prodaja i nabava, služba računovodstva i financija, kadrovska služba te služba istraživanja i razvoja. Menadžeri organiziraju i koordiniraju izvršenje radnih zadataka, nadgledaju njihovo provođenje i motiviraju zaposlenike. Svim ovim aktivnostima nastoje udovoljiti ciljevima organizacije kao što su održanje i povećanje proizvodnosti i dobiti, zadovoljenje promjenjivih i sve specifičnijih potreba kupaca te uvođenje tehnoloških promjena u radni proces. Zbog organizacije izvršenja radnih zadataka menadžeri planiraju rad službi kojima upravljaju u skladu s definiranom strategijom poslovanja te predlažu godišnje i mjesečne planove rada u kojima predviđaju potrebne aktivnosti i resurse. Prilikom ostvarenja tih planova oni određuju radne zadatke ili ovlasti svojim suradnicima ili drugim službama.

#### **3.1. Karakteristike menadžera**

Kako bi koordinirali i provodili nadzor nad izvršenjem radnih zadataka, menadžeri formuliraju pravila koja se odnose na podjelu odgovornosti i nadležnosti, mehanizme kontrole i razmjenu informacija. Ukoliko se pojave problemi, menadžeri ih nastoje riješiti i s tim ciljem razvijaju timove ili mreže stručnjaka različitih profila unutar i izvan organizacije. Menadžeri odgovaraju za zakonitost poslovanja povjerenih im službi, stoga kontinuirano prate zakonske propise s područja svojih odgovornosti. Motiviranje zaposlenih menadžeri postižu tako da jasno izražavaju suradnicima i podređenima svoje zahtjeve i daju im povratne informacije. Pritom izražavaju svoju viziju organizacijskih ciljeva na razumljiv način i potiču zaposlene da tu viziju slijede, iskazujući poštovanje i povjerenje njihovim naporima.

Budući da poslovanje na svjetskom tržištu postaje vrlo složeno, natjecateljsko i nepredvidljivo, posao menadžera sve se više usmjerava prema strateškom upravljanju, poduzetništvu i integrativnom upravljanju. Strateško upravljanje podrazumijeva da menadžer uočava ključne trendove razvoja tehnologije i njima prilagođava poslovnu i razvojnu politiku poduzeća.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Filozofski fakultet Zagreb (2020). Dostupno na: <http://mrav.ffzg.hr/zanimanja/book/part2/node1201.htm>

Zbog težnje prema decentralizaciji velikih inertnih poduzeća i razvijanju poslovanja autonomnih profitnih centara, menadžeri nalik poduzetnicima preuzimaju nove rizike i razvijaju nove načine za rješavanje problema, primjenjujući inovacije. Integrativnom upravljanju menadžeri se približavaju integrirajući stručna znanja koja primjenjuju da bi kreirali proizvode i usluge najbliže potrebama potrošača, čime poduzeće stječe prednosti na tržištu.

Za menadžere je važna sposobnost analitičkog mišljenja i brzog zaključivanja. U odsutnosti potrebnih informacija, sposobnost intuitivnog i kreativnog mišljenja povećava vjerojatnost da će menadžer donijeti odluku primjerenu situaciji. Od njih se očekuje da imaju razvijenu sposobnost jasnog i uvjerljivog izražavanja ideja, planova i prijedloga u pisanom i govornom obliku. Samoinicijativa, sistematičnost i sposobnost racionalne organizacije raspoloživog vremena te sklonost suradnji i timskom radu važne su pretpostavke radne uspješnosti. Visokom učinku pomaže i razvijenost vještina kao što su pažljivo slušanje drugih, taktičnost i umijeće pregovaranja. Menadžere treba krasiti postavljanje visokih ciljeva samima sebi, suradnicima i organizaciji te nezadovoljstvo prosječnim učinkom. Upornost, samopouzdanje i osjećaj kontrole nad onim što čine, ali uz objektivan odnos prema sebi, odnosno uz priznavanje vlastitih mogućnosti i ograničenja, održavaju njihov radni učinak na visini. Sklonost humoru te optimizam i polet kao osobine ličnosti olakšavaju menadžerov posao i čine ga manje stresnim. Poznavanje više svjetskih jezika i široka opća naobrazba pomaže im u poslovanju na svjetskom tržištu, na kojemu se susreću poduzeća raznolika po organizacijskoj kulturi i načinima poslovanja.<sup>12</sup>

### **3.2. Menadžer u Republici Hrvatskoj**

Vrhovni menadžeri su odgovorni nad cijelom organizacijom, i upravo zbog najveće odgovornosti koju imaju, oni su najbolji plaćeni menadžeri unutar svake organizacije.<sup>13</sup>

Složenost samog proces upravljanja u budućnosti istaknuo je Peter Drucker još sredinom devedesetih 20. stoljeća gdje je ukazao na to da će upravljanje, posebice u velikim sustavima, postati „najsloženiji posao na svijetu“ u kojem se ispočetka mora promišljati jer se neprekidno mijenja narav biznisa i svijeta.

---

<sup>12</sup> Filozofski fakultet Zagreb (2020). Dostupno na: <http://mrav.ffzg.hr/zanimanja/book/part2/node1201.htm>

<sup>13</sup> Ellig, B.R., (2007). *The Complete Guide to Executive Compensation*, New York: McGraw-Hill. Str. 101.

### 3.2.1. Osnovna plaća menadžera

U menadžere na višim hijerarhijskim razinama, odnosno izvršne menadžere se uz glavnog izvršnog direktora i vrhovni (top menadžment), odnosno predsjednika uprave i članove uprave, ubrajaju i svi visokopozicionirani pojedinci koji mogu imati značajan utjecaj na uspjeh organizacije. Utvrđivanje osnovne plaće predstavlja postupak transformacije bodovnih u novčane vrijednosti po satu ili prosječno mjesečno.

Transformacija se vrši na tri načina: <sup>14</sup>

- direktna transformacija bodovne vrijednosti,
- transformacija bodova te
- indirektna transformacija bodovnih vrijednosti.

1. *Bodovna se vrijednost direktno transformira u novčanu vrijednost* na način da se u godišnjem planu organizacije utvrdi vrijednost boda i s tom vrijednošću množe bodovi dobiveni procjenom za svaki posao. Pri tome je potrebno voditi računa da plaća za najjednostavniji posao ne smije biti ispod najniže zajamčene plaće.

2. Drugi je način da se *bodovi dobiveni procjenom poslova najprije transformiraju u koeficijente složenosti*, a potom se tako dobiveni koeficijenti množe s najnižom zajamčenom plaćom. Koeficijent složenosti utvrđuje se tako da se bodovne vrijednosti svakog pojedinog posla dijele s bodovima onog posla koji je dobio najmanji broj bodova.

3. *Indirektno transformiranje bodovnih vrijednosti u novčane* provodi se na način da se bodovi i koeficijenti složenosti najprije grupiraju u platne grupe te da se zatim svakoj od tih grupa dodijeli odgovarajuća novčana vrijednost.

Osnovna menadžerska plaća trebala bi rasti s veličinom organizacije, a na visinu osnovne plaće utječu i iznadprosječne formalne kvalifikacije i dokazana poduzetnička sposobnost. Osnovna plaća trebala bi biti konkurentna, tj. „zlatna sredina” između najbolje i najlošije osnovne plaće konkurentskih poduzeća.

Za pozicije u vrhovnom menadžmentu, postoje tri dodatna postupka prema kojima se određuju fiksne plaće:

- analiza ponude i potražnje menadžera na tržištu rada (kako bi se utvrdila prosječna plaća),
- definiranje mogućih iznosa isplata ovisno o karakteristikama organizacije te
- uračunavanje vrijednosti osobe na menadžerskoj poziciji.

---

<sup>14</sup> Ellig, B.R., (2007). *The Complete Guide to Executive Compensation*, New York: McGraw-Hill. Str. 101.

Kretanja na menadžerskom tržištu imaju ključnu ulogu u određivanju plaće viših razina menadžmenta i stoga organizacija skuplja i analizira podatke o visini plaća najviših menadžera poduzeća usporedive veličine kako bi odredila visinu plaća svojih menadžera. Uz faktore vezane za karakteristike poduzeća i vrste menadžerskih usluga, ubrajaju se i veličina i kompleksnost organizacije, industrija u kojoj organizacija konkurira, položaj menadžera na hijerarhijskoj ljestvici te obveze i odgovornosti koje su s tim povezane. Na utvrđivanje osnovne plaće menadžera veliki utjecaj ima i veličina organizacije jer što je organizacija veća, i iznos osnovne plaće je veći. Treća grupa faktora vezana je za karakteristike menadžera i rezultate njegova dosadašnjeg rada, primjerice posjeduje li iznadprosječne formalne kvalifikacije te ako je na dosadašnjim pozicijama ostvarivao iznadprosječnu uspješnost.<sup>15</sup>

Fiksna osnovna plaća kod vrhovnih menadžera ugovara se kao godišnja bruto vrijednost akontacije osobnih primitaka menadžera, a fond za isplatu podijeli se na 12 ili 13 mjesečnih obroka koji dopijevaju kada i isplate plaća ostalim zaposlenicima organizacije. Fiksna ugovorena osnovna plaća isplaćuje se neovisno o financijskim rezultatima društva, osim u slučajevima kada bi takve isplate predstavljale tešku povredu za društvo. Osnovna plaća predsjednika uprave ili glavnog izvršnog direktora u odnosu na najnižu fiksnu osnovnu plaću članova uprave ili ostalih izvršnih direktora ne bi trebala prelaziti omjer 2:1. Najvažnije komponente za procjenu osnovne plaće vrhovnih menadžera u konkretnim trgovačkim društvima su: status organizacije na tržištu, sadržaj zahtjevnosti godišnjih i dugoročnih ciljeva poslovne politike, složenost uloge predsjednika/člana uprave, profesionalna reputacija nositelja mandata, struktura ukupnih primitaka, atraktivnost mandata te plaće kod konkurencije.<sup>16</sup>

### 3.2.2. Poticaji menadžera

Razlikuju se kratkoročni i dugoročni poticaji, a njihov je iznos unaprijed već poznat. **Kratkoročni poticaji** uz dugoročne poticaje spadaju u naknade varijabilnog karaktera.

Varijabilne naknade proizlaze iz premise da bi naknada trebala ovisiti o uspješnosti te postignućima same organizacije. *Bonusi* predstavljaju najšire primjenjivan oblik nagrađivanja menadžera, predstavljaju ključnu komponentu menadžerskog kompenzacijskog paketa.

---

<sup>15</sup> Galetić, L. (2015). *Kompenzacijski menadžment*. Zagreb: Sinergija. Str. 308.

<sup>16</sup> Čolaković, E., (2009). *Menadžerski ugovori: modeli, savjeti i praksa*. Hrvatsko udruženje menadžera i poduzetnika. Croma. Str. 90.

Bonusi su dodatne novčane nagrade koje za uspješan rad dobivaju menadžeri na osnovnu plaću, a isplaćuju se nakon postignuća određenih rezultata. Svrha bonusa je motivacija menadžera na bolji i učinkovitiji rad u kratkoročnom razdoblju.

Pravo na bonus se ostvaruje u toku jedne godine na osnovu godišnjih rezultata poslovanja ili ostvarivanja plana poslovanja.<sup>17</sup> Bonusi potiču ljude na poduzimanje pretjeranog rizika, pa čak i da ponekad prekrše zakon. Bonusima se nagrađuje kratkoročna performansa, a nakon nekog vremena više nisu učinkoviti jer ih ljudi očekuju poput plaće. Bonusi na plaće znaju biti odličan motivacijski alat, no oni mogu biti i uzaludno trošenje novca.

Cilj ***dugoročnih poticaja*** je sprječavanje usredotočenosti menadžera na kratkoročne rezultate na štetu dugoročnih.<sup>18</sup> Oni trebaju motivirati i nagraditi menadžment za dugoročni rast i prosperitet kompanije te ugraditi dugoročnu perspektivu u donošenje odluka. Dugoročni poticaji vežu menadžera uz poduzeće, pružajući mu mogućnost da akumulira kapital dugoročnim uspjehom poduzeća. Dioničke opcije su najpopularniji oblik dugoročnih menadžerskih poticaja, a rok na koji se daju opcije su najčešće od 3-5 godina, ali može biti i dulji. Razdoblje u kojem se dionice moraju kupiti nakon realizacije opcije također mora biti određeno, najčešće 6 mjeseci do godine dana.<sup>19</sup>

Postoji nekoliko vrsta opcija: dioničke opcije s premijskim cijenama, ograničene dionice i fantomske dionice. Jedan od glavnih motiva za uvođenje dioničarstva zaposlenih jest poticanje menadžera i ostalih zaposlenika da steknu udio u vlasništvu i uspjehu poduzeća, da bi njihovo bogatstvo raslo i padalo zajedno s vrijednošću koju stvaraju. Motivi su: unapređenje partnerstva u poduzeću, unapređenje sigurnosti zaposlenika, stvaranje čvrstog tima radnika, stvaranje dodatnog poticaja za učinak, šira osnovica za financiranje poduzeća itd.<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> Mahmutović, H., Čabro – Arnautović, S. *Modeli nagrađivanja korporativnih menadžera u funkciji razvoja kompanije*. 9. Naučno-stručni skup sa međunarodnim učešćem "QUALITY 2015". Neum: B&H. Str. 52.

<sup>18</sup> Tipurić, D. i suradnici (2008). *Korporativno upravljanje*. Zagreb: Sinergija. Str. 453.

<sup>19</sup> Polak, M., Bosna, J., Miletić, J., (2014). *Pregled struktura i čimbenika menadžerskih kompenzacija, Privredna kretanja i ekonomska politika*. (str. 7-10). Vol. 23 No. 2. Str. 18.

<sup>20</sup> Galetić, L., Krnjaković, S., (2004). *Dioničarstvo zaposlenih u Hrvatskoj- stanje, mogućnosti i perspektive* (str. 752-772). *Ekonomski pregled* 55 (9-10). Str. 762.



### 3.2.3. Otpremnine menadžerima

Paketi otpremnina određuju kompenzacije koje će vrhovni menadžer dobiti u slučaju kada je prisiljen napustiti poduzeće pod specifičnim uvjetima, npr. u slučaju kada organizacija pristupa raznim spajanjima ili akvizicijama, kada dioničar iskaziva nezadovoljstvo poslovnim rezultatima koje je ostvario vodeći menadžer, pa on mora odstupiti s položaja i slično. Danas se paketi otpremnina koriste kako bi se ključne menadžere zadržalo u poduzeću. Prema kriteriju razloga prestanka ugovora o radu, u praksi se isplaćuju sljedeće vrste otpremnina: <sup>21</sup>

- otpremnine zbog poslovno ili osobno uvjetovanog otkaza ugovora o radu,
- otpremnine za sporazumni prestanak radnog odnosa,
- stimulatívne (poticajne) otpremnine (isplaćuju se na temelju poslovno uvjetovanih otkaza ugovora o radu ili sporazuma o prestanku radnog odnosa) i
- otpremnine za odlazak u mirovinu.

Nakon što poslodavac utvrdi da prema Zakonu o radu ima obavezu isplate otpremnine za radnika prilikom izračuna otpremnine, ista se ne smije ugovoriti, odnosno odrediti u iznosu manjem od jedne trećine prosječne mjesečne plaće koju je radnik ostvario u tri mjeseca prije prestanka ugovora o radu, kojim prekida ugovor o radu, pristupa se obračunu otpremnine. Ako posebnim zakonom, kolektivnim ugovorom, pravilnikom o radu ili ugovorom o radu radnika nije određeno drukčije, ukupan iznos otpremnine ne može biti veći od šest prosječnih mjesečnih plaća koje je radnik ostvario u tri mjeseca prije prestanka ugovora o radu. <sup>22</sup> Otpremnine ponekad ne odražavaju produktivnost poduzeća te je neprihvatljivo da vrhovni menadžeri organizacije dobivaju otpremnine koje nisu vezane za poslovne rezultate.

### 3.2.4. Programi životnog i mirovinskog osiguranja

Uz redovno, vrhovni menadžeri dobivaju i dodatno životno osiguranje za koje organizacija plaća premije, a menadžeri poslije umirovljenja mogu podići revaloriziranu vrijednost u cjelini. Programi životnog osiguranja menadžera tako sadrže: <sup>23</sup>

- osiguranje za slučaj trajnog invaliditeta (zbog nastanka nesretnog slučaja),

---

<sup>21</sup> Tipurić, D. i suradnici (2008). *Korporativno upravljanje*. Zagreb: Sinergija. Str. 459.

<sup>22</sup> Čolaković, E., (2009). *Menadžerski ugovori: modeli, savjeti i praksa*. Hrvatsko udruženje menadžera i poduzetnika. Croma. Str. 60.

<sup>23</sup> Osiguranje (2020). Dostupno na: <https://crosig.hr/osiguranje-nezgode/individualno-osiguranje-nezgode/>

- osiguranje za slučaj smrti (zbog nastanka nesretnog slučaja),
- osiguranje za slučaj smrti zbog bolesti,
- osiguranje za rizik teško bolesnog stanja,
- osiguranje za slučaj iznenadne smrti zbog bolesti,
- osiguranje troškova liječenja,
- troškovi spašavanja u Republici Hrvatskoj,
- osiguranje dnevne naknade za liječenje u bolnici te
- osiguranje naknade za uništenu ili izgublenu prtljagu.

Mirovinski program osiguranja posebna mirovina je kojoj je svrha da se životni standard menadžera ne smanjuje nakon umirovljenja. Razlikuju se dvije vrste mirovinskog osiguranja: programi s unaprijed utvrđenim iznosima kojima će se menadžeri moći koristiti nakon umirovljenja (nisu zasnovani na budućim ostvarenim performansama menadžera) te programi čiji će iznosi ovisiti o različitim pretpostavkama, kao što su visina budućih kompenzacija, eventualne buduće promocije i performanse menadžera i slično. Postoje i redovita životna osiguranja te dodatna životna osiguranja za koje organizacije plaćaju posebne premije. Pored svih oblika nagrađivanja u indirektnu prihode menadžera tako se pribrajaju i police osiguranja, kao i druge nagrade za lojalnost.

### 3.2.5. Posebne beneficije

Posebne beneficije čine integralni dio menadžerskih kompenzacija, a njima se, uz standardne uobičajene beneficije, koriste najviše pozicionirani menadžeri. Ovi programi pokrivaju širok raspon beneficija. Prva pogodnost posebnih beneficija jest zadovoljenje menadžerskih potreba, npr. menadžeri se koriste posebnim beneficijama za vlastitu udobnost, kojima se pruža nešto više menadžeru dok radi za organizaciju.<sup>24</sup>

Posebne beneficije govore i o postignutom statusu menadžera (druga pogodnost), kao plaćeno članstvo u klubovima i udruženjima, plaćeni hoteli i odmarališta, zrakoplov i izdaci za automobil. Posljednja je kategorija pogodnosti koje bi trebalo promatrati potpuno odvojeno od prethodne dvije, zbog drugačijeg poreznog statusa.

Ova kategorija nazvana je i osobnim pogodnostima te obuhvaća, npr. razne najmove po nižoj cijeni, pogodnosti za osobno i pravno savjetovanje, besplatne popravke i preinake u kući, korištenje vlasništva kompanije za razne osobne potrebe.

---

<sup>24</sup> Tipurić, D. i suradnici (2008). *Korporativno upravljanje*. Zagreb: Sinergija. Str. 460.

Menadžer se koristi i apartmanom koji organizacija posjeduje na atraktivnoj turističkoj lokaciji za vlastiti odmor i rekreaciju i vodi klijente zbog pregovora i potpisa poslovnih ugovora. Sveukupni specijalni programi beneficija uključuju: <sup>25</sup>

- službeni automobil s vozačem,
- rezervirano parking mjesto,
- financijske i pravne savjetničke usluge,
- daljnje obrazovanje i usavršavanje te sudjelovanje na stručnim seminarima,
- korištenje aviona ili jahte poduzeća za osobne potrebe,
- korištenje kreditne kartice poduzeća,
- beskamatni ili nisko kamatni krediti,
- hotelski smještaj za prijatelje,
- karte i pretplate za društvene, kulturne i športske događaje itd.

Strategija nagrađivanja vrhovnih menadžera razvija se u okviru strategije upravljanja ljudskim potencijalima, a oblikuje se na takav način da podupire strateška usmjerenja poduzeća. Ova strategija mora omogućiti postizanje dugoročnih ciljeva postavljenih pred sustav nagrađivanja, kao i ciljeva utvrđenih potrebama strategije ljudskih resursa i poslovne strategije. Najvažniju točku pri implementaciji strategije i politike nagrađivanja čini izbor adekvatnih tehnika i metoda kojima će se najbrže realizirati zacrtani ciljevi. Zadaća strategije nagrađivanja jesu razvijanje i unaprjeđivanje strukture plaća, koje će pomoći poduzeću da privuče i zadrži profile zaposlenika, stručnjaka i menadžera koji su joj neophodni za opstanak i razvoj poduzeća. Menadžerska znanja i vještine mogu povećati iznose kompenzacija jer povećavaju vjerojatnost izvrsnog radnog učinka, ali previsoke kompenzacije temeljem osobnih vještina mogu biti kontraproduktivne prilikom promjene radnog mjesta jer menadžer prenosi vještine u drugu tvrtku, ali ne i kompenzacije. Često se u praksi postavlja pitanje radnog statusa (položaja) menadžera u trgovačkim društvima. Međutim, ono što je nedvojbeno jest da je menadžer fizička osoba koja je, prema propisima o trgovačkim društvima, kao član uprave ili izvršni direktor ili druga fizička osoba u drugom svojstvu prema posebnom propisu, pojedinačno i samostalno (ili zajedno ili skupno), ovlaštena voditi poslove poslodavca kao radnik u radnom odnosu. S menadžerom je potrebno zaključiti poseban ugovor koji nije ugovor o radu već menadžerski ugovor. <sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Henderson, R.I. (2006). *Compensation Management in a Knowledge-Based World*. (str. 460-461). 10 th ed. New Jersey: Prentice Hall. Str. 460 – 461.

<sup>26</sup>Burza portal, <https://burza.com.hr/portal/sto-je-radni-odnos/11601>, 14.04.2020.

## 4. MENADŽERSKI UGOVORI

Prema Zakonu o radu, „fizička osoba koja je prema propisu o trgovačkim društvima, kao član uprave ili izvršni direktor ili fizička osoba koja je u drugom svojstvu prema posebnom zakonu, pojedinačno i samostalno ili zajedno i skupno, ovlaštena voditi poslove poslodavca, može kao radnik u radnom odnosu obavljati određene poslove za poslodavca.“<sup>27</sup>

Dakle, u smislu ovog zakona, menadžeri su fizičke osobe koje su, prema propisu o trgovačkim društvima, kao član uprave ili izvršni direktor ili fizička osoba koja je u drugom svojstvu prema posebnom zakonu, pojedinačno i samostalno ili zajedno i skupno ovlaštena voditi poslove poslodavca. Te osobe mogu kao radnik u ranom odnosu obavljati određene poslove za poslodavca.

Ranije je u pogledu pravnog uređenja menadžera bilo propisano da su menadžeri fizičke osobe koje su kao član uprave, izvršni direktor ili u drugom svojstvu prema posebnom zakonu, pojedinačno i samostalno ili zajedno i skupno, ovlaštene voditi poslove poslodavca. Dakle, nekih važnijih promjena ovdje nema, i ovdje je riječ o samo drugačijoj formulaciji, ali bit je ista.

Dakle, te osobe koje su menadžeri u smislu Zakona o radu mogu kao radnik u radnom odnosu obavljati određene poslove za poslodavca, ali ne moraju. Kada jesu u radnom odnosu, oni imaju sva prava i obveze iz radnog odnosa uz određene iznimke. Na menadžere se, u smislu Zakona o radu, ne primjenjuju sve odredbe ugovora o radu već se koriste tzv. menadžerski ugovori.<sup>28</sup>

„Menadžerski ugovor je ugovor *sui generis* (svoje vrste) hrvatskog obveznog prava koji sklapaju poslodavac i menadžer“.<sup>29</sup> Bitni elementi ovog ugovora odnose se na prava i obveze te ovlasti menadžera, plaći i drugim primanjima, a posebno o sudjelovanju u dobiti društva kojoj pridonosi menadžer svojim aktivnostima.

---

<sup>27</sup> Zakon o radu. Čl. 4., st. 3.

<sup>28</sup> Čavrak, D. i sur. *Detaljni komentar novog Zakona o radu*. Radno pravo. Str. 18 – 19.

<sup>29</sup> Pavlović, Mladen (2020, 30.3.). *Informator, tjednik za pravna i ekonomska pitanja: Menadžerski ugovor s elementima ugovora o radu*. Br. 6620 – 6621. Str. 20.

#### **4.1. Pravna priroda menadžerskog ugovora**

U stručnoj, pa i široj, javnosti, pitanja vezana uz rad menadžera i sklapanje menadžerskog ugovora uvijek su aktualna.

Menadžerski ugovor tijekom godina stekao je određenu auru kontroverznosti, ponajviše zbog svoje dubiozne pravne prirode, a pitanja vezana uz rad menadžera i dalje su aktualna. Naime, rad menadžera obično se povezuje s rukovođenjem, upravljanjem pravnim osobama, odnosno, prije svega, s točno određenim oblikom pravnih osoba - trgovačkim društvima.

Osnovne zadaće uprave su vođenje poslovanja društva te zastupanje društva u pravnom prometu. S obzirom na navedeno, potrebno je razjasniti ulogu menadžera kao i njegov odnos s rukovodnim osobljem, odnosno s članovima uprave trgovačkog društva.

#### **4.2. Obilježja menadžerskog ugovora**

U teoriji, pojam menadžera označava osobu koja organizira rad, usmjerava i osigurava njegovo izvršavanje radom i naporom drugih osoba, tj. osobu koja ima autoritet i odgovornost za postizanje postavljenih ciljeva.

Menadžerski ugovor posve je specifičan oblik pravnog posla kojim se uređuju međusobna prava i obveze ugovornih strana, dakle, gospodarskog subjekta (kao svojevrsnog poslodavca) te menadžera (kao svojevrsnog radnika). Menadžerski ugovor nije ugovor radnog prava, već ugovor mnogo šireg obvezno-pravnog konteksta. Stranke menadžerskog ugovora su ravnopravne te ni jednoj od njih nije potrebna zaštita koja je nužna osobi u radnom odnosu.

Nadalje, kod predmetnog ugovora nedostaju vrlo važni elementi radno-pravnog odnosa, a to su: subordinacija, nesamostalnost, podvrgavanje radnika određenom sustavu radnog procesa, za vrijeme trajanja rada na radnom mjestu, i to glede organizacije i izvršenja poslova kao i glede ispunjavanja radnih obveza.

Kao odgovor na pitanje mora li menadžer uopće biti u radnom odnosu trenutna poslovna praksa pokazuje da je velika većina hrvatskih menadžera u radnom odnosu. Dakle, važno je uočiti da se menadžerski ugovor i ugovor o radu međusobno isprepliću u nekim slučajevima, dok je često slučaj da, uz menadžerski ugovor, menadžer posjeduje i ugovor o radu. S druge strane, postoje slučajevi gdje postoji zaseban ugovor o radu koji određuje radno-pravni položaj menadžera, odnosno njegova prava i obveze u društvu.

### 4.3. Normativni izvori menadžerskog ugovora

Menadžerski ugovori nalaze, doduše neizravno, svoje izvorište u Ustavu Republike Hrvatske (Nar. nov., br. 85/10), budući da je odredbom članka 49. izričito propisano da su poduzetnička i tržišna sloboda temelj gospodarskog preustroja Republike Hrvatske.

Država osigurava svim poduzetnicima jednaki pravni položaj na tržištu. Iako se u navedenoj odredbi Ustava Republike Hrvatske nigdje izravno ne spominju menadžerski ugovori, mogu se naći neka njihova normativna izvorišta.

Nadalje, očito je da menadžer može, ali ne mora nužno biti poduzetnik, budući da kao osoba sa stručnim znanjima, sposobnostima i posebnim ovlastima, obavlja za poduzetnika poslovodstvenu funkciju.

Većina menadžerskih ugovora u praksi obuhvaća prilično velik raspon, od općih uvjeta radnog odnosa, uključujući materijalna prava, obveze i odgovornosti, do formalnog opisa poslova nekog radnog mjesta. Također, u praksi je uvriježeno da se dio poslova i zadataka smatra obvezom iz radnog odnosa, a specifični se uvjeti restriktivno mogu smatrati svojevrsnim ugovorom o djelu, pa se, stoga, tim poglavljem ugovora utvrđuju osnovna plaća, formula nagrađivanja za postizanje osobitih rezultata u smislu bonusa, te otpremnine.

Na menadžerske se ugovore može gledati kao na svojevrsni poslovni status kojim se na upravu društva prenose specifična prava, obveze i odgovornosti u svezi s utvrđenim projektom ili vođenjem poslovanja trgovačkog društva.<sup>30</sup>

Ugovor je u tom kontekstu zajednički zadatak, kako za nositelje nekog poduzetničkog rizika (ulagače ili vlasnike društva), tako i za menadžere kao nositelja nekog profesionalnog rizika.

Zapravo, menadžerski se ugovor zaključuje prema načelu obvezno-pravnog odnosa i njegov sadržaj mora biti utemeljen na aktima pojedinog trgovačkog društva.

Pri određivanju ukupnih primitaka pojedinog člana uprave (plaće, sudjelovanja u dobiti, nadoknadi izdataka, plaćanju premija osiguranja, provizija i svih ostalih davanja) nadzorni odbor mora brinuti o tome da ukupni iznosi primanja budu u primjerenom odnosu posla koji obavlja član uprave i stanja društva.

Važan element menadžerskog ugovora su: osnovna plaća, različite naknade koje su vezane uz obavljanje posla te oblici stimulacije za ostvarene rezultate. Menadžerski ugovori, u pravilu, predviđaju svakojake oblike bonusa koji su već prethodno navedeni.

---

<sup>30</sup> Pavlović, Mladen (2020, 30.3.). *Informator, tjednik za pravna i ekonomska pitanja: Menadžerski ugovor s elementima ugovora o radu*. Br. 6620 – 6621. Str. 20 – 21.

#### 4.4. Menadžerski ugovor u novom radnom zakonodavstvu

Odredbe važećeg Zakona o radu nigdje izravno ne spominju pojam menadžera ili menadžerski ugovor, kao što to ne čini ni jedan drugi propis u Republici Hrvatskoj. Menadžerski ugovor se ni na koji način ne može zvati ugovorom o radu, iako se pri njegovom zaključivanju, uz prethodno ispunjenje nekih određenih uvjeta, mogu primijeniti i neke odredbe Zakona o radu.

Ipak, važeći Zakon o radu je u nekim odredbama regulirao tematiku menadžerskog ugovora (neizravno) i to kroz sljedeće članke: <sup>31</sup>

- članak 2. stavak 3. Zakona o radu: „*fizička osoba koja je kao član uprave, izvršni direktor ili u drugom svojstvu prema posebnom zakonu, pojedinačno i samostalno ili zajedno i skupno, ovlaštena voditi poslove poslodavca, može kao radnik u radnom odnosu obavljati određene poslove za poslodavca*“,
- članak 2. stavak 4. Zakona o radu: „*na članove uprave, izvršne direktore i druge osobe ovlaštene voditi društvo ne primjenjuju se odredbe ZR-a o prestanku ugovora o radu*“ te
- članak 3. stavak 3. Zakona o radu: „*na radnika koji je kao rukovodeće osoblje statutom, društvenim ugovorom, izjavom o osnivanju ili drugim pravilima poslodavca, ovlašten voditi poslove poslodavca i koji samostalno donosi odluke o organizaciji rada i poslova nju poslodavca, te na radnika člana obitelji poslodavca fizičke osobe koji živi u zajedničkom kućanstvu s poslodavcem i koji u radnom odnosu obavlja određene poslove za poslodavca, ne primjenjuju se odredbe ovoga Zakona o radnom vremenu, stanci te o dnevnom i tjednom odmoru, ako su s poslodavcem ugovorili samostalnost u njihovom određivanju.*“

#### 4.5. Menadžerski ugovor kao obvezno-pravni odnos

Menadžerski ugovor pretežno je obvezno-pravni odnos. Menadžer može, ali ne mora, biti u radnom odnosu s društvom u kojem ima menadžerski položaj. Ako se ne nalazi u radnom odnosu, dovoljno mu je zaključiti samo menadžerski ugovor, pa tako nema mjesta primjeni Zakona o radu. U suprotnom, na raspolaganju su mu dvije mogućnosti.

---

<sup>31</sup> Zakon o radu. Čl. 2 i 3.

Prva je mogućnost zaključenje jedinstvenog ugovora društva s menadžerom koji će s jedne strane obuhvatiti njegov položaj kao menadžera (obveze, prava i ovlasti pri rukovođenju poslovima društva), a, s druge strane, njegov radno-pravni status (radno vrijeme, godišnji odmor, osnovnu plaću, otkaz ugovora, mjesto rada, njegov naziv i vrstu i slično).

Druga je mogućnost zaključenje istodobno dva zasebna ugovora: menadžerskog ugovora i ugovora o radu. Nema sumnje da se pri zaključivanju menadžerskog ugovora, bio on samostalan ili kao dio jedinstvenog ugovora, primjenjuju odredbe Zakona o obveznim odnosima.

Nadalje, menadžerski ugovor umnogome podsjeća na ugovor o djelu gdje izvođač posla izrađuje djelo ili obavlja naručeni posao, bilo sa svojim materijalom ili materijalom naručitelja, ovisno o tome što su stranke dogovorile. Važni sastojci ugovora o djelu su zapravo djelo (predmet) te naknada (cijena). Zakonodavac je pri definiranju ovog ugovora prilično široko utvrdio opseg poslova koje izvođač može obavljati na temelju tog ugovora. Posao koji se obavlja na temelju tog ugovora, u stvari je materijalne, a ne pravne prirode. Postoji poveznica ugovora o djelu s menadžerskim ugovorom budući da je i menadžer obavezan obaviti određeno djelo, posao, intelektualni rad ili svojevrsnu intelektualnu uslugu, za neko trgovačko društvo, kao naručitelja, a koje mu je za to dužno platiti izvjesnu naknadu. Vođenje poslovanja nesumnjivo je pravna radnja, kao i svaka druga aktivnost poduzeta u interesu nekog pojedinog društva, koja proizlazi iz nekog zajedničkog cilja, odnosno iz svrhe zbog koje je neko društvo osnovano te obavlja svoju registriranu djelatnost.

#### **4.6. Obilježja menadžerskog ugovora**

Menadžerski ugovor ima nekoliko temeljnih obilježja, a to su: <sup>32</sup>

- neformalan ugovor,
- dvostranoobvezni ugovor,
- konsenzualni ugovor te
- inominantni ili neimenovan ugovor.

---

<sup>32</sup> Pavlović, Mladen (2020, 30.3.). *Informator, tjednik za pravna i ekonomska pitanja: Menadžerski ugovor s elementima ugovora o radu*. Br. 6620 – 6621. Str. 21.



Menadžerski se ugovori najčešće zaključuju na određeno vrijeme, a članove uprave i predsjednika nadzorni odbor društva imenuje najviše na vrijeme od pet godina, s tim da ih može ponovno imenovati, a ako u odluci o imenovanju nije što drugo rečeno, mandat predsjedniku i članu uprave počinje s danom donošenja odluke o imenovanju, bez obzira na upis u sudskom registru.

Iz navedenog se može iščitati da se menadžerski ugovori zaključuje s članom uprave na određeno vrijeme, bez obzira na to hoće li se uopće i kada možebitno produljivati. No, posve je drukčija pravna situacija ako se menadžerski ugovor zaključuje s nekom drugom osobom, a koja pripada vodećem osoblju, koja nije član uprave, pa se, stoga, može zaključiti na neodređeno vrijeme, kao u slučaju zaključenja ugovora o radu na neodređeno vrijeme.

#### **4.7. Prestanak menadžerskog ugovora**

Razlozi za prestanak menadžerskog ugovora u bitnome su znatno više ograničeni nego pri prestanku ugovora o radu. Menadžerski ugovor ipak nije po svojoj prirodi ugovor radnog prava, no može sadržavati neka njegova obilježja.

U skladu sa svojom pravnom prirodom, menadžerski ugovor može (ali ne mora), prestati na neki od navedenih načina: <sup>33</sup>

- istekom mandata članu uprave društva kapitala, a koji ne može biti dulji od pet godina (predmetni razlog za prestanak menadžerskog ugovora, dolazi u obzir samo pod uvjetom da je menadžer ujedno i član uprave),
- istekom vremenskog razdoblja na koje je ugovor zakluče,
- raskidom ugovora u smislu odredaba Zakona o obveznim odnosima te
- otkazom ugovora (koji može dati ili menadžer ili društvo), odnosno opozivom koje daje društvo.

Ovakvi načini prestanka dolaze u obzir samo u slučaju da je menadžerski ugovor zaključen kao samostalan ugovor. Međutim, ako je menadžerski ugovor zaključen tako da sadržava i radno-pravne odredbe, tj. kao jedinstveni ugovor, a u slučaju ispunjenja bilo kojeg od navedenih razloga, prestaje samo dio ugovora koji uređuje njegov položaj kao menadžera, dok radno-pravni dio ugovora i dalje ostaje na snazi.

---

<sup>33</sup> Pavlović, Mladen (2020, 30.3.). *Informator, tjednik za pravna i ekonomska pitanja: Menadžerski ugovor s elementima ugovora o radu*. Br. 6620 – 6621. Str. 21.

U slučaju jednostranog otkaza (opoziva od društva) ugovornih strana, predviđen je ugovoreni, a ne zakonski otkazni rok u kojem se mogu smanjiti primanja menadžera.

Pri prestanku ovog ugovora, moguće je, no ne i obvezatno, ugovoriti otpremninu kao svojevrsni oblik naknade štete za menadžera zbog prijevremenog okončanja ovog ugovornog odnosa.

Otpremnina mora biti izričito ugovorena između ugovorenih strana, u visini koju one same određuju, bilo u samom ugovoru, bilo nekim zasebnim odgovarajućim aktom. Ta se otpremnina uvijek obračunava u bruto iznosu.<sup>34</sup> (Duić, K., 2011: 8)

Dok poduzetnici mogu donositi odluke na temelju osobne procjene, često rukovodeći se samo intuicijom jer ulažu vlastiti novac i preuzimaju rizik, menadžeri moraju profesionalno odgovorno procijeniti održivost danog poduzetničkog plana te odlučiti o osobnom angažmanu u njegovoj realizaciji. Obzirom da Zakon o trgovačkim društvima sadrži odredbe koje su općenite, formativne naravi, a u nas još ne postoje čvrsti nacionalni standardi niti izgrađeno običajno pravo, u praksi se javlja cijeli niz problema oko zaključivanja menadžerskih ugovora. (Čolaković E., 2009: 17).

---

<sup>34</sup> Duić, K. (2011., 28.5.) *Informator, instruktivno-informativni list za pravna i ekonomska pitanja, Pravna priroda i obilježja menadžerskog ugovora*. Br. 5971. Str. 8.

## 5. PRIMJER MENADŽERSKOG UGOVORA

Primjer menadžerskog ugovora sklopljenog na određeno vrijeme:

„Prema prosudbi ovog revizijskog suda pravilnim se pokazuje ocjena prvostupanjskog suda da ugovor kojeg su stranke sklopile 23. svibnja 1997. ima (i) značaj menadžerskog ugovora. Tako se u tom Ugovoru, među inim navodi, da je tužitelj ‘imenovan za pomoćnika direktora za tehničko-investicijske poslove’, da će ‘pomoćnik direktora za tehničko-investicijske poslove svoju funkciju obnašati za vrijeme od četiri godine’, s tim da može biti ponovno imenovan na istu funkciju (čl. 1. Ugovora), da pomoćnik direktora za tehničko-investicijske poslove ima ‘potpunu samo- stalnost u donošenju odluka radi provođenja utvrđenih ciljeva poslovne politike društva’ (čl. 3. Ugovora), te da pomoćnik direktora za tehničko-investicijske poslove, osim osnovne plaće ‘ima pravo na naknadu za postignute rezultate rada kroz sudjelovanje u dobiti društva nakon analize godišnjeg izvještaja o poslovanju’ (čl. 6. Ugovora). Iz sadržaja odredbi navedenog ugovora proizlazi da je riječ o ugovoru koji ima značaj i menadžerskog ugovora (čl. 247. Zakona o trgovačkim društvima - Nar. nov., br. 111/93), a menadžerski ugovor se ne temelji na odredbama Zakona o radu, već na odredbama Zakona o obveznim odnosima (Nar. nov., br. 53/91, 73/91, 3/94, 7/96 i 112/99 - dalje: ZOO).

Menadžerski ugovor, zbog svoje pravne prirode, zaključuje se samo na određeno vrijeme i ne može se prešutno, nakon isteka vremena na koji je ugovor zaključen, na temelju same činjenice obavljanja određenih poslova, produžiti na neodređeno vrijeme. Od ostalih načina prestanka, u praksi su najčešći sporazum ugovornih stranaka i jednostrani otkaz ili raskid kod kojeg menadžerski ugovor prestaje nakon proteka otkaznog roka reguliranog ugovorom ili, ako nije reguliran ugovorom, zakonom ili običajem, protekom primjerenog roka.“<sup>35</sup>

Slike 3., 4. i 5. prikazuju cjeloviti primjer menadžerskog ugovora u Republici Hrvatskoj.

---

<sup>35</sup> Pavlović, Mladen (2020, 30.3.). *Informator, tjednik za pravna i ekonomska pitanja: Menadžerski ugovor s elementima ugovora o radu*. Br. 6620 – 6621. Str. 7.

**KORPORACIJA d.d.** iz ....., ul. ...., kbr. ...., zastupano po predsjedniku uprave ....., kao Društvo (u nastavku teksta: Društvo), s jedne strane,

i  
..... (ime i prezime) iz ....., ul. ...., kbr. ...., kao menadžer, (u nastavku teksta: menadžer), s druge strane,  
sklopili su u ..... dana ..... godine ovaj

## **MENADŽERSKI UGOVOR**

### **Članak 1.**

#### **Predmet ugovora**

Ovim se ugovorom, u skladu s odredbama Zakona o trgovačkim društvima, Statutom Društva, autonomnim aktima Društva, utvrđuje da je menadžer, na temelju odluke Nadzornog odbora društva br. ...., od ..... godine, koja je konstitutivni dio ovog ugovora, imenovan članom uprave Društva na mandat od pet godina.

### **Članak 2.**

#### **Prava i dužnosti menadžera**

1. U skladu s člankom 1. ovog ugovora, menadžer je imenovan na dužnost člana uprave zaduženog za odjel financija i informatike te je u sklopu svoje dužnosti obvezatan voditi poslove u skladu s pravilima poslovanja Društva, a posebno je ovlašten donositi odluke iz područja organizacije i plana i analize proizvodnje, financijskog poslovanja, zapošljavanje radnika, određivanja plaća i naknada.

2. Menadžer je u svojstvu člana uprave Društva ovlašten zastupati Društvo samostalno i neograničeno, te je prema tome odgovoran za zakonit i pravilan rad Društva, kao i za istinitost i pravilnost dokumentacije Društva.

3. Menadžer se obvezuje da će redovito izvještavati Nadzorni odbor Društva o tijeku poslovanja i financijskom stanju Društva, te će podnositi redovita tromjesečna izvješća o postignutim poslovnim rezultatima Društva i stanju na tržištu.

4. U osiguravanju prava i obveza koje proizlaze iz njegove dužnosti menadžer će raditi u punom radnom vremenu u mjestu sjedišta Društva, a po potrebi i izvan sjedišta i redovitog radnog vremena ako poslovne aktivnosti Društva to zahtijevaju.

### **Članak 3.**

#### **Plaća menadžera**

1. Za ostvarenje obveza preuzetih ovim ugovorom, Društvo će menadžeru isplaćivati plaću u mjesečnom bruto iznosu od ..... (.....) kn.

2. Visina i način isplate plaće smatraju se poslovnom tajnom.

### **Članak 4.**

#### **Naknada troškova**

Menadžer ima pravo na naknadu sljedećih troškova:

- poslovne reprezentacije,
- službenih putovanja u zemlji i inozemstvu,
- članarine u stručnim udruženjima,
- domaće i strane literature,
- posjeta stručnim sajmovima i izložbama u trajanju od 20 dana u tijeku kalendarske godine,
- usavršavanja stranih jezika i drugih oblika usavršavanja.

### **Članak 5.**

#### **Nagrada za rad**

1. Osim osnovne plaće utvrđene odredbama u članku 3. ovog Ugovora menadžer ima pravo na nagradu za postignute rezultate rada kroz sudjelovanje u dobitku Društva, prema kriterijima iz odluke Društva o poslovnoj politici za tekuće razdoblje.

2. Isplatu nagrade iz stavka 1. ovog članka Društvo će izvršiti menadžeru prema analizi prošlogodišnjeg obračuna najkasnije do 1. srpnja tekuće godine, u visini koju odredi Društvo prema procijenjenom udjelu menadžera u dobitku protekle godine, ali nikada ne manje od 3,5 % od iznosa iskazanog dobitka.

3. Iznos iz stavka 2. ovog članka smatra se bruto iznosom koji se isplaćuje kao redovita plaća na teret troškova plaća.

### **Članak 6.**

#### **Primanje menadžera**

1. U skladu s odredbom članka 247. Zakona o trgovačkim društvima, u slučaju da dođe do pogoršanja poslovnih prilika i ostvarivanja slabijih rezultata Društva, Društvo je ovlašteno donijeti odluku o razmjernom smanjenju primanja menadžera.

Slika 4. Ogledni primjer menadžerskog ugovora prva strana prema Duić, K. (2011., 28.5.) Informator, instruktivno-informativni list za pravna i ekonomska pitanja, Pravna priroda i obilježja menadžerskog ugovora (str. 8), br. 5971.

2. U slučaju da se naknadno utvrdi da do pogoršanja iz stavka 1. ovog članka nije došlo krivnjom menadžera, razlika između ugovorenih i smanjenih primanja isplatit će se naknadno, na temelju odluke Društva.

#### **Članak 7.**

##### **Poslovna tajna**

1. Za potrebe ovog ugovora poslovnom tajnom smatraju se svi podaci, dokumenti i postupci koji se neposredno ili na bilo koji drugi način odnose na poslovanje Društva, a čije bi iznošenje bilo protivno interesima društva.

2. Poslovnom tajnom osobito se smatraju podaci o organizaciji rada i tehnološkim procesima u proizvodnji, softveru, načelima rukovođenja i, komercijalnom poslovanju, liste poslovnih partnera i komintenata Društva, informacije iz područja marketinga, te informacije o osobnim primanjima i primanjima ostalih radnika.

3. Stupanjem na snagu ovog ugovora menadžer se obvezuje na neograničeno čuvanje poslovne tajne Društva, kako za vrijeme trajanja ugovora, tako i nakon njegovog prestanka. Nakon prestanka radnog odnosa u Društvu, menadžer se obvezuje nepovratno ustupiti sve podatke koji su mu bili na raspolaganju tijekom obavljanja njegove dužnosti.

#### **Članak 8.**

##### **Zabrana konkurencije**

1. Za vrijeme trajanja ovog Ugovora menadžer se obvezuje da ne će bez prethodne suglasnosti Društva:

- za svoj ili tuđi rad obavljati poslove u drugim društvima koji na bilo koji način konkuri-  
raju poslovanju Društva, osim uz izričito pisanu suglasnost Nadzornog odbora,
- biti osnivač ili član Društva ili član uprave ili nadzornog odbora društva koje je na bilo  
koji način konkuriralo djelatnosti i poslovanju Društva,
- obavljati poslove za svoj osobni interes ili interes trećih osoba u prostorijama Društva.

2. Menadžer se obvezuje da godinu dana nakon prestanka radnog odnosa u Društvu bez prethodne pisane suglasnosti Društva u bilo kojem svojstvu ili po bilo kojoj osnovi ne će obavljati poslove iz osnovne djelatnosti Društva, te da se ne će zaposliti kod druge osobe koja je u tržišnom natjecanju s Društvom, a niti za svoj račun ili račun treće osobe sklapati poslove kojima se natječe s Društvom.

3. Za vrijeme trajanja ugovorne zabrane natjecanja iz stavka 2. ovog članka, Društvo će menadžeru isplaćivati mjesečnu naknadu u visini prosječne osnovne plaće, isplaćene menadžeru u posljednjih šest mjeseci prije prestanka Ugovora.

4. Kršenje odredaba iz ovog članka predstavlja razlog za jednostrani raskid ovog ugovora od strane Društva, i to bez otkaznog roka, kao i za otkaz radnog odnosa.

#### **Članak 9.**

##### **Godišnji odmor menadžera**

Menadžer ima pravo koristiti godišnji odmor u trajanju od 30 radnih dana u jednoj kalendarskoj godini. Raspored korištenja godišnjeg odmora menadžer je dužan unaprijed dogovoriti s Društvom, najkasnije u roku 60 dana prije početka korištenja odmora, vodeći računa o potrebama posla.

#### **Članak 10.**

##### **Trajanje ugovora**

Ugovor stupa na snagu danom potpisivanja, a sklapa se na rok od pet godina uz mogućnost obnove.

Slika 5. Ogledni primjer menadžerskog ugovora druga strana prema Duić, K. (2011., 28.5.) Informator, instruktivno-informativni list za pravna i ekonomska pitanja, Pravna priroda i obilježja menadžerskog ugovora (str. 10), br. 5971.

#### **Članak 11.**

##### **Opoziv menadžera**

1. Nadzorni odbor Društva ima pravo opozvati menadžera s mjesta člana Uprave u slučaju ako menadžer ne izvršava svoje ugovorne obveze, te u skladu s tim ne postupa sukladno pravilima struke te dobrim poslovnim običajima, pa time čini izravno štetu Društvu. Nadzorni odbor opozvat će menadžera, osobito ako u svojem radu:

- a) izvrši neku od teških povreda dužnosti;
- b) nastupi njegova trajna nesposobnost za obavljanje poslova upravljanja Društva.

2. U slučaju iz prethodnog stavka, danom donošenja odluke od strane Nadzornog odbora menadžeru prestaje dužnost člana Uprave.

3. Opoziv menadžera predstavlja razlog za otkaz Ugovora.

#### **Članak 12.**

##### **Prestanak Ugovora**

1. Svaka ugovorna strana ima pravo raskinuti ugovor jednostranom odlukom o raskidu uz otkazni rok od šest mjeseci.

2. Menadžer ima prvo na jednostrani raskid ugovora iz razloga smanjenja primanja iz članka 8. ovog Ugovora.

3. Ugovor može prestati i otkazom ugovora, a koji mogu dati obje ugovorne strane, na način i u rokovima sukladno odredbama Zakona o obveznim odnosima.

4. Iznimno, od prethodnog stavka ovog članka u slučaju jednostranog otkaza obje ugovorene strane, vrijedi otkazni rok od 60 dana od dana dostave pisane obavijesti drugoj ugovornoj strani.

#### **Članak 13.**

##### **Otpremnina menadžera**

U slučaju jednostranog raskida ugovora od Društva iz neskrivljenih razloga od strane menadžera, društvo se obvezuje isplatiti na ime otpremnine iznos koji je jednak 12 mjesečnih osnovnih plaća menadžera, ostvarenih u razdoblju koje je prethodilo raskidu, i to u roku 45 dana od dana otkaza ugovora.

#### **Članak 14.**

##### **Rješavanje sporova**

Ugovorne strane sporazumno utvrđuju da će sve može bitne sporove u svezi s ovim ugovorom nastojati riješiti mirnim putem, a u slučaju spora stvarno je nadležan sud u Zagrebu.

#### **Članak 15.**

##### **Prijelazne i završne odredbe**

Pri prestanku Ugovora, menadžer se obvezuje vratiti sva materijalna i tehnička sredstva, kao i sve podatke (nositelje podataka) te dokumentaciju koju je od Društva dobio na korištenje u svrhu obavljanja svojih ugovornih obveza.

#### **Članak 16.**

Ovaj Ugovor sastavljen je u četiri istovjetna primjerka od kojih svaka ugovorna strana zadržava po dva primjerka ugovora.

**društvo**

-----

**menadžer**

-----

Slika 6. Ogledni primjer menadžerskog ugovora treća strana prema Duić, K. (2011., 28.5.) Informator, instruktivno-informativni list za pravna i ekonomska pitanja, Pravna priroda i obilježja menadžerskog ugovora (str. 10), br. 5971.

## 6. ZAKLJUČAK

Ni jedan ugovor nije i ne može biti idealan pa tako ne postoji ni idealan menadžerski ugovor. Načelno se može govoriti da je menadžerski ugovor zapravo ugovor o partnerstvu između onih koji su vlasnici neke poslovne ideje i onih koji vjeruju da su sposobni provesti tu ideju. Ovaj ugovor sasvim sigurno predstavlja akt slobodne poduzetničke volje obiju strana, društva i menadžera, dokument kojim se u bitnom, ostvaruje profesionalna sinteza između triju moći - znanja, novca te partnerstva. Istodobno, ovaj bi ugovor morao osigurati međusobna pravila ponašanja i predvidjeti svaki mogući ishod poslovne suradnje, pa i scenarij raskida ugovornog odnosa. Mnogi su menadžerski ugovori sadržajno prilično ograničeni samo na opća mjesta mandata ili predsjednika uprave. Također, manjkavi su i glede unaprijed utvrđenih i usuglašenih ciljeva, zadataka i načina na koji će se objektivno mjeriti uspješnost pojedine uprave. Tako nema kvantificiranih obveza i ciljeva u određenom vremenskom razdoblju, nego se, u pravilu, isto navodi kao opća odgovornost uprave za vođenje poslovanja društva. Također, ostaju nejasni i parametri odgovornosti uprave u odnosu na moć i ovlasti nadzornog odbora ili vlasnika da utječu na operativne odluke u svezi s poslovanjem. Navedeno se u praksi pokazuje kontraproduktivnim, budući da kod menadžmenta uzrokuje profesionalnu te pravnu nesigurnost. Uzroci pravne nesigurnosti su, prije svega, u tome da nisu utvrđene definicije ključnih pojmova i način rješavanja možebitnih spornih pitanja u svezi s tumačenjem pojedinih uglavaka menadžerskih ugovora. Takvi ugovori rijetko sadržavaju specifične obveze uprave kao što su pridržavanje etičkog kodeksa te pravila struke ili konkretnog društva, obveza stručnog usavršavanja te osposobljavanja. Zapravo, što je rang pojedinog menadžera viši, to su odredbe sve apstraktnije prirode, a pri sklapanju ugovora s projektnim ili srednjim menadžerom, sadržaj pojedinih ugovora sve više poprima obilježja ugovora o djelu.

## Literatura

1. bazaar.hr (2020). Dostupno na: <https://bazaar.hr/p/93V9GD-v-4-2-ugovor-o-radu-na-odredeno-vrijeme>
2. Burza portal (2020). Zagreb. Dostupno na: <https://burza.com.hr/portal/sto-je-radni-odnos/11601>
3. Čavrak, D. i sur. *Detaljni komentar novog Zakona o radu*. (str. 17 – 19). Radno pravo
4. Čolaković, E., (2009). *Menadžerski ugovori: modeli, savjeti i praksa* (str. 17-90). Hrvatsko udruženje menadžera i poduzetnika. Croma.
5. Duić, K. (2011., 28.5.) *Informator, instruktivno-informativni list za pravna i ekonomska pitanja, Pravna priroda i obilježja menadžerskog ugovora* (str. 8), br. 5971.
6. Ellig, B.R., (2007). *The Complete Guide to Executive Compensation*, New York: McGraw-Hill.
7. Filozofski fakultet Zagreb (2020). Dostupno na: <http://mrav.ffzg.hr/zanimanja/book/part2/node1201.htm>
8. Galetić, L. (2015). *Kompenzacijski menadžment* (str. 308). Zagreb: Sinergija.
9. Galetić, L., Krnjaković, S., (2004). *Dioničarstvo zaposlenih u Hrvatskoj- stanje, mogućnosti i perspektive* (str. 752-772). Ekonomski pregled 55 (9-10).
10. Henderson, R.I. (2006). *Compensation Management in a Knowledge-Based World*. (str. 460-461). 10 th ed. New Jersey: Prentice Hall.
11. Herman, V., Čupurdija, M. (2001). *Osnove radnog prava*. (str. 89-91). Osijek: Pravni fakultet Osijek.
12. Intedos (2020). Dostupno na: <http://www.intedos.hr/obrasci/obrasci-vezani-za-radne-odnose/ugovor-neodredjeno.pdf>
13. Mahmutović, H., Čabro – Arnautović, S. *Modeli nagrađivanja korporativnih menadžera u funkciji razvoja kompanije*. (str. 52). 9. Naučno-stručni skup sa međunarodnim učešćem "QUALITY 2015". Neum: B&H.
14. Ministarstvo rada i mirovinskoga sustava (2020). Dostupno na: <http://uznr.mrms.hr/ugovor-o-radu-i-ugovor-o-djelu/>
15. Osiguranje (2020). Dostupno na: <https://crosig.hr/osiguranje-nezgode/individualno-osiguranje-nezgode/>
16. Pavlović, Mladen (2020, 30.3.). *Informator, tjednik za pravna i ekonomska pitanja: Menadžerski ugovor s elementima ugovora o radu* (str. 20)., br. 6620 – 6621.



17. Pavlović, M. (2016., 6.6.) *Informator, instruktivno-informativni list za pravna i ekonomska pitanja, Kvalifikacija mješovitih i menadžerskih ugovora* (str. 7), br. 6421.
18. Polak, M., Bosna, J., Miletić, J., (2014). *Pregled struktura i čimbenika menadžerskih kompenzacija, Privredna kretanja i ekonomska politika.* (str. 7-10). Vol. 23 No. 2.
19. Središnji državni portal (2020). Dostupno na: <https://gov.hr/moja-uprava/rad/radni-odnos/rad-na-odredjeno-i-neodredjeno-vrijeme/210>
20. Tipurić, D. i suradnici (2008). *Korporativno upravljanje* (str. 453). Zagreb: Sinergija.
21. Zakon o radu. „Narodne novine“ broj 93/14., 127/17., 98/19. – pročišćeni tekst, str. 5.
22. Zakon o radu. „Narodne novine“ broj 149/2009-3635.

## **POPIS SLIKA**

<i>Slika 1.</i> Primjer ugovora o radu na neodređeno vrijeme .....	5
<i>Slika 2.</i> Primjer ugovora o radu na određeno vrijeme.....	7
<i>Slika 3.</i> Ogladni primjer menadžerskog ugovora prva strana .....	299
<i>Slika 4.</i> Ogladni primjer menadžerskog ugovora druga strana .....	30
<i>Slika 5.</i> Ogladni primjer menadžerskog ugovora treća strana.....	31