

Vezměte, prosíme, na vědomí, že text článku odpovídá platné právní úpravě ke dni publikace.

# Gamifikace práce z pohledu pracovního práva

Gamifikace práce je moderním trendem, který za pomoci využívání herních prvků v zaměstnání slibuje zvýšení motivace a produktivity zaměstnanců. Její zavedení do pracovního prostředí však vyvolává řadu pracovněprávních otázek. Ačkoli se gamifikace může na první pohled zdát jako jednoduchý způsob, jak učinit práci zábavnější, její implementace vyžaduje zohlednění klíčových principů, jako je rovné zacházení, dostatečná transparentnost nebo objektivní hodnocení výkonu a nese s sebou i určitá rizika.

## Pojem gamifikace

Gamifikace označuje využití herních prvků v neherních činnostech s cílem učinit tyto aktivity zajímavějšími a zábavnějšími.<sup>[1]</sup> V kontextu práce lze principy gamifikace uplatnit například za účelem zvýšení motivace a produktivity zaměstnanců. V pracovním prostředí to může zahrnovat zavedení různých bodových systémů za splnění určité aktivity či stanovených úkolů, sestavování žebříčků úspěšnosti či výkonnosti nebo představovat získávání nejrůznějších odměn, bonusů či jiných forem výhod.

Prvky a principy gamifikace se dají využít i například při kontrole dodržování pravidel bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, nahlašování protiprávního jednání nebo vyhledávání a ohlašování bezpečnostních rizik, za což mohou zaměstnanci obdržet zmiňované výhody. Při implementaci prvků gamifikace je však nutné zohlednit nejen faktické zavedení a následnou realizaci těchto procesů, ale především zásadní právní aspekty vyplývající (nejen) z pracovního práva, které by měli jak zaměstnavatelé, tak i zaměstnanci respektovat.

## Základní principy

Zavedení systémů gamifikace do pracovního prostředí i její samotné procesy musí být především v souladu se základními zásadami pracovního práva a pracovněprávních vztahů. Zvláštní pozornost by měla být věnována zákonné ochraně postavení zaměstnance, zajištění uspokojivých a bezpečných pracovních podmínek, spravedlivému odměňování, zásadě rovného zacházení se zaměstnanci a zákazu diskriminace, neboť právě těchto oblastí se gamifikace při svém zavádění do pracovních procesů nepochybně dotýká nejvíce.

Pro zajištění souladu gamifikačních procesů se základními pracovněprávními zásadami je důležité, aby byla pravidla těchto systémů u zaměstnavatele co nejvíce transparentní a řádně právně upravena. Transparentnosti lze dosáhnout zejména stanovením konkrétních a dosažitelných výsledků, detailním vymezením pravidel a podmínek jednotlivých procesů („her“), stejně tak jako přesným definováním odměn, které lze za dosažení stanovených výsledků získat. Transparentní systém by tak měl napomoci zajištění spravedlivého a rovného zacházení se zaměstnanci.

Principy gamifikace by měly být rovněž nastaveny tak, aby byla konkrétní aktivita zaměstnance přiměřená odměně, kterou mu zaměstnavatel za splnění cílů poskytne. Pokud by například určitá hra či soutěž zahrnovala plnění úkolů nad rámec běžných pracovních úkolů a byla prezentována jako nástroj zvýšení motivace a produktivity zaměstnance, avšak bez adekvátní kompenzace, a fakticky by

tak sloužila pouze ke zvýšení pracovního zatížení, mohl by takový případ být považován za skrytou formu zneužívání pracovní síly a porušování zaměstnaneckých práv.

### **Vnitřní úprava gamifikace**

Procesy gamifikace mohou být zavedeny jako součást práce, nebo například jako zaměstnanecký benefit. Gamifikace jako součást práce by sloužila spíše účelu zefektivnění práce a zvýšení motivace a produktivity jako nástroj vedení zaměstnanců. Účast v tomto systému by v takovém případě mohla být vnímána jako povinná, s ohledem na případné požadavky zaměstnavatele na dosahování stanovených cílů. V takovém případě by rovněž bylo možné uvažovat o tom, že výsledky dosažené v rámci gamifikačních procesů by byly součástí pracovních výsledků a jako takové by potom mohly být i takto hodnoceny. Prakticky si lze v tomto kontextu představit například plnění předem určeného počtu pracovních úkolů - v oblasti advokacie třeba prostřednictvím tzv. systému *billable hours*, doplněného o různé herní prvky.

Gamifikace jako benefit, nad rámec běžných pracovních úkolů a činnosti zaměstnanců, by naopak mohla být považována spíše za dobrovolnou. Účast v tomto systému by nemusela mít přímý vliv na pracovní výsledky a související hodnocení zaměstnance. Příkladem zde může být vytvoření inovativního řešení, jehož vývoj není součástí pracovních úkolů zaměstnance, ale může ostatním zaměstnancům při plnění jejich pracovních úkolů pomoci. Odměnami může být například bodové hodnocení, v jehož rámci by získání určitého počtu bodů opravňovalo zaměstnance k čerpání výhod, jako jsou dárkové poukazy, odměny či jiné benefity. V žádném případě by však neměla být účast na takovém systému vynucována. Je zároveň důležité zdůraznit, že takto poskytované odměny by měly přesahovat rámec zákonných nároků zaměstnance - tzn. neměly by nahrazovat plnění, na které má zaměstnanec nárok ze zákona.

V každém případě je nezbytné, aby měl zaměstnavatel procesy gamifikace řádně právně upraveny a aby s nimi byli všichni zaměstnanci dostatečně a prokazatelně seznámeni. Zavést gamifikační procesy na pracovišti může zaměstnavatel například formou vnitřního předpisu dle § 305 zákona č. [262/2006](#) Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákoník práce“), případně je začlenit do jiné pracovněprávní dokumentace (např. pracovních smluv).

### **Zásadní aspekty a rizika při zavádění systémů gamifikace**

Zaměstnavatel musí dbát na to, aby byly procesy gamifikace v souladu se zásadou rovného zacházení se zaměstnanci a aby v rámci jejich realizace nedocházelo k bezdůvodnému znevýhodňování některých zaměstnanců oproti ostatním. To se týká nejen samotného zapojení do jednotlivých procesů gamifikace a možnosti splnění stanovených cílů, ale i následného hodnocení a odměňování zaměstnanců.

Hodnocení zaměstnanců by mělo být v co nejvyšší možné míře transparentní a podloženo jasně definovanými a spravedlivými pravidly, která reflektují prokázaný výkon zaměstnanců v rámci dané hry či soutěže.

Pravidla gamifikačních procesů by měla být nastavena takovým způsobem, aby neznevýhodňovala určité kategorie zaměstnanců, například osoby pracující na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr, mladistvé zaměstnance, těhotné zaměstnankyně, osoby se zdravotním postižením apod. To vše v intencích § 16 odst. 4 zákoníku práce a výjimek stanovených zákonem č. [198/2009](#) Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon), ve znění pozdějších předpisů.

Výjimky mohou být přípustné tehdy, pokud je rozdílné zacházení v rámci procesů gamifikace

objektivně odůvodněno povahou pracovních činností. V takovém případě je nutné, aby byla pravidla dostatečně relevantně odůvodněna, s vysvětlením případného vyloučení určitých kategorií zaměstnanců z konkrétních procesů či her.

Zaměstnavatel by s ohledem na svou povinnost stanovenou § 103 odst. 1 písm. k) zákoníku práce v rámci gamifikace neměl využívat takového způsobu odměňování, který by zaměstnance vystavoval zvýšenému nebezpečí újmy na zdraví a jehož použití by vedlo při zvyšování pracovních výsledků k ohrožení bezpečnosti a zdraví zaměstnanců.

Zavedení gamifikace by tedy nemělo vést ke vzniku nepřiměřeného konkurenčního prostředí, které by vedlo ke zvyšování pracovního zatížení zaměstnanců natolik, že by tím mohlo docházet k ohrožení jejich zdraví. Rizikem může být i situace, kdy by herní systémy vedly k šikaně na pracovišti (např. ve formě bossingu či mobbingu) nebo k vytváření neúměrného nátlaku na dosahování konkrétních pracovních výsledků a cílů.

S uvedeným se pojí další klíčové povinnosti zaměstnavatele, a to zejména zajistit bezpečnost a ochranu zdraví zaměstnanců při práci s ohledem na rizika možného ohrožení jejich života a zdraví, a dále povinnost vytvářet takové pracovní podmínky, které umožňují zaměstnancům bezpečný výkon práce (viz např. § 101 a 224 odst. 1 zákoníku práce).

Zaměstnavatel (nebo jím pověřený zaměstnanec) by měl řádně dohlížet na průběh a účinnost zavedení gamifikačních procesů a pravidelně je vyhodnocovat, a to jak z hlediska dosahovaných výsledků, tak i dopadů jejich realizace na zaměstnance a pracovní prostředí. V případě zjištění jakýchkoli nesrovnalostí nebo hrozícího rozporu s právy a povinnostmi zaměstnanců či zaměstnavatele by poté zaměstnavatel měl neprodleně přijmout nápravná opatření.

Na druhé straně mají i zaměstnanci povinnost podílet se na vytváření bezpečného a zdraví neohrožujícího pracovního prostředí, dbát podle svých možností o bezpečnost a zdraví ostatních a oznamovat nedostatky a závady na pracovišti, které ohrožují či by mohly ohrozit bezpečnost nebo zdraví zaměstnanců (§ 106 odst. 3 a 4 zákoníku práce). V případě zjištění jakéhokoli rozporu by proto i zaměstnanec měl přistoupit k bezodkladnému nahlášení.

## **Ochrana osobních údajů**

Při zavádění herních systémů do pracovního prostředí je rovněž nezbytné zohlednit požadavky na ochranu osobních údajů zaměstnanců (GDPR). V rámci gamifikačních procesů může totiž docházet ke zpracování a uchování citlivých údajů, jako jsou dosažené cíle, data o výkonu zaměstnance, jeho chování v rámci herních systémů nebo srovnání s ostatními zaměstnanci.

Zaměstnanec by proto měl být prokazatelně a dostatečně informován zejména o tom, jaké konkrétní údaje jsou v souvislosti s jeho výkonem v rámci herních systémů sledovány a uchovávány, za jakým účelem, kdo k nim bude mít přístup a jak dlouho budou zpracovávány, a samozřejmě s tím vyslovit svůj souhlas.

To může být obzvláště relevantní například při sestavování různých soutěžních žebříčků. Pokud mají být výsledky jednotlivých zaměstnanců veřejně prezentovány v rámci kolektivu před ostatními zaměstnanci, zaměstnavatel by měl disponovat jejich výslovným souhlasem. V opačném případě by měl výsledky anonymizovat.

## **Závěr**

Gamifikace může významně oživit pracovní prostředí a přispět ke zvýšení motivace, angažovanosti i celkového výkonu zaměstnanců. Její zavedení by však nemělo být vnímáno pouze jako zábavná

inovace, ale jako komplexní proces, který musí být v souladu se základními pracovněprávními zásadami a podléhat důkladné právní úpravě s důrazem na ochranu práv zaměstnanců.

Při tvorbě a implementaci procesů gamifikace je nezbytné respektovat klíčové zásady, jako jsou rovné zacházení, spravedlivé odměňování a bezpečnost a ochrana zdraví, a dodržovat transparentní a spravedlivá pravidla hodnocení a přiměřenost stanovených cílů. Úspěšná integrace gamifikace do pracovních procesů totiž vyžaduje nejen vhodný výběr herních prvků, ale především jasně definovaný právní rámec a pravidelné vyhodnocování jejich dopadů na pracovní prostředí i jednotlivé zaměstnance.

**Mgr. Bc. Anna Králíková**

## Weinhold Legal

Weinhold Legal, s.r.o. advokátní kancelář

Florentinum  
Na Florenci 2116/15  
110 00 Praha 1

Tel.: +420 225 385 333  
Fax: +420 225 385 444  
e-mail: [wl@weinholdlegal.com](mailto:wl@weinholdlegal.com)

---

[1] CAMBRIDGE UNIVERSITY PRESS. *Cambridge Dictionary* [online]. Heslo: *gamification*. [cit. 29. 9. 2025]. Dostupné >>> [zde](#).

### Další články:

- [Odpovědnost zaměstnavatele a zaměstnance v souvislosti s využitím umělé inteligence](#)
- [Nový návrh zákona o platformové práci - 2. díl: Redefinice závislé práce](#)
- [Home office v Česku, Německu a Rakousku: je česká právní úprava práce na dálku dostatečně flexibilní?](#)
- [Postoupení pohledávky na náhradu škody v pracovněprávních vztazích](#)
- [Návrh zákona o digitálních platformách přináší více, než se na první pohled zdá](#)
- [Odposlechy na pracovišti, policejní vyšetřování a skončení pracovního poměru](#)
- [Odpovědnost zaměstnance za schodek](#)
- [Konec improvizace v odměňování: zamyšlení nad návrhem transpozice směrnice o transparentním odměňování](#)
- [Nový návrh zákona o platformové práci - 1. díl](#)
- [Genderový audit jako strategický nástroj zaměstnavatele: Jak se připravit na implementaci směrnice 2023/970?](#)
- [Pokuta za švarcsystém kurýrů Rohlíku potvrzena Ústavním soudem](#)