UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut sociálních studií

Tomáš Mach

Podmínky a překážky pro vytváření flexibilních forem zaměstnání

Bakalářská práce

Praha 2012

Autor práce: **Tomáš Mach**

Vedoucí práce: **Mgr. Markéta Nekolová**

Oponent práce:

Datum obhajoby:

Hodnocení:

Bibliografický záznam

MACH, Tomáš. *Podmínky a překážky pro vytváření flexibilních forem zaměstnání.* Praha: Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut sociologických studií, 2012. 47 s. Vedoucí bakalářské práce Mgr. Markéta Nekolová.

Anotace

Tato bakalářská práce se zaměřuje na podmínky vytváření flexibilních pracovních pozic. Jedná se o studii, jejímž cílem je identifikace a interpretace podmínek tvořených zejména českou legislativou a dalšími vládními opatřeními k tvorbě zmíněných pracovních pozic. Práce stojí na dvou základních otázkách a to: „Jaká existují právní opatření regulující tvorbu a uzavírání flexibilních pracovních úvazů, a jak tyto regulace ovlivňují, nebo omezují tvorbu takovýchto pracovních pozic.“ V úvodu je vymezen cíl a definice problému. V metodologické části je pak popsán sběr primárních a sekundárních dat. Práce využívá obsahovou analýzu dokumentů a analýzu expertních rozhovorů. V teoretické části jsou pak vymezeny základní pojmy a teoretický, hodnotový a konceptuální rámec použitý k analýze vybraných dat. Na závěr jsou pak formulovány nejpalčivější problémy týkající se tvorby flexibilních pracovních pozic, identifikované během analýzy expertních rozhovorů a obsahové analýzy dokumentů.

Annotation

The aims of this particular thesis are the conditions for creating flexible working positions. The goal is identification and interpretation of the existing conditions towards creating flexible job positions set by Czech legislation and other government measures. The thesis contains two basic questions which are: „What are the measures and norms which regulate creating of flexible jobs, and how these regulations affect creation of these kind of jobs.“ The introduction contains the definition of the problem and the definition of the aim of the thesis. The methodology part defines the collection of data, primary and secondary. The thesis uses a content analysis and analysis of interview conducted with experts on this matter. The theoretical part consists of definitions basic concepts and formulation of theoretical, analytical and value frame used in analysis. The conclusion contains formulations of the most problematic conditions found during the analysis.

Klíčová slova

flexibilita, flexibilní pracovní úvazky, pracovní právo, zaměstnavatelé, zaměstnanci

Keywords

Flexibility, flexible jobs, work law, employers, employees

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval samostatně a použil jen uvedené prameny a literaturu.

2. Prohlašuji, že tato práce nebyla využita k získání titulu na jiné vysoké škole.

V Praze dne 18. 5. 2012 Tomáš Mach

Obsah

1. ÚVOD……………………………………………………………….…...….….….….…. 7

2. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE……………………....……….…..…….. 8

3. METODOLOGICKÁ ČÁST………………………………………....……..…........ 11

3.1 CÍLE VÝZKUMU……………………….……………………....….….…...…..11

3.2 ZVOLENÁ VÝZKUMNÁ METODA………………………….…..….……... 12

3.3 NEVÝHODY ZVOLENÉ VÝZKUMNÉ METODY……………..……...…… 14

4. TEORETICKÁ ČÁST………………………………………………...……......... 15

4.1 POJEM FLEXIBILITY A JEJÍ VNÍMANÍ…………………...…………...…... 15

4.1.1 *Formy flexibility*………………………………………….............… 17

4.1.2 *Flexibilní formy práce podle organizace práce a pracovní doby*............ 19

4. 2 TEORETICKÁ, ANALYTICKÁ A HODNOTOVÁ VÝCHODISKA…............ 22

4.2.1 *Koncept flexicurity*………………………………………….........… 22

4.2.2 *Teorie lidského kapitálu*…………………………………….……..…….. 24

4.2.3 *Hodnotová východiska*……………………………...……….. 26

4.3 SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI……………………………..…….......… 26

5. ANALYTICKÁ ČÁST…………………………………………........…...……. 27

5.1 VÝVOJ FLEXIBILNÍCH PRACOVNÍCH POZIC V ČR……………….….…27

5.2 ANALÝZA SOUČASNÉ PRÁVNÍ ÚPRAVY…………………….…....….…... 29

5.2.1 *Podmínky tvořené současnou legislativou*…………………..….…… 29

5.2.2 *Národní akční plán zaměstnanosti 2004 – 2006 a Národní program reforem České republiky 2011* ………………………………......……………….…… 37

5.3 ANALÝZA EXPERTNÍCH ROZHOVORŮ…………………………...……... 39

5.3.1 *Podmínky a překážky z pohledu zaměstnavatelů*………….…...…… …40

5.3.2 *Doporučení z pohledu zaměstnavatelů*…………………………..…..……. 41

5.4 SHRNUTÍ EMPIRICKÉ ČÁSTI……………………………....…..…..….... 42

6. ZÁVĚR…………………………………...…………………….………..…..… 43
7. LITERATURA……………………………………………………..……..... 44
8. PŘÍLOHY………………………………………………………..……..... 47

1 Úvod

Podmínky pro vytváření flexibilních, nebo individualizovaných pracovních pozic prošly během posledních let změnami, které souvisely zejména s nutností odpovědi na rozvíjející se tržní hospodářství v ČR, jeho globalizaci, nebo například i vstup do Evropské unie. *„Flexibilizace trhu práce je považována za nedílnou součást modernizace trhů práce a také za efektivní způsob řešení současných problémů trhu práce, vzrůstající nezaměstnanosti a snižujícího se počtu pracovních míst.“* (VÚPSV 2004:3) Možnost tvorby flexibilních pracovních míst je tak jednou z podmínek pro rozvoj konkurenceschopnosti české ekonomiky i řešení některých sociálních problémů, jako je například výše zmíněná nezaměstnanost. Individualizace a možnost vlastní úpravy, ať už například pracovní doby, nebo organizace práce, je podstatná nejen pro zaměstnance jako takové, ale i pro management a řízení pracovních sil v současných firemních organizacích. Současná firemní kultura v České republice se začíná přibližovat trendům ze západních zemí a to zejména díky příkladům, které zde udávají zahraniční firmy typu Google, nebo například firmy ze Skandinávie. Mezi flexibilními formami se vyskytuje spousta zajímavých potencionálních úprav, které umožňují managementu firem zlepšit svým zaměstnancům kvalitu práce i skloubení pracovního a rodinného života. Jedná se o relativně jednoduché formy, ze kterých zajímavě působí zejména tyto: klasický částečný úvazek, teleworking, jobsharing a klouzavá pracovní doba (v angličtině „flexitime“). Vyjednávání o flexibilní formy zaměstnání bývá často velmi náročné jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele, pravděpodobně i proto, že flexibilita je často spojována jen s pocitem nejistoty, jak na straně zaměstnavatele, tak i na straně zaměstnance. Avšak flexibilita zaměstnání, či lépe pracovní pozice, umožňuje jak zaměstnancům, tak i zaměstnavatelům rozvinout osobní svobodu, či kupříkladu osobní odpovědnost všech zúčastněných subjektů. Toto téma jsem zvolil hlavně kvůli osobním zkušenostem s obtížemi při hledání a vyjednávání o práci na částečný úvazek.

2 Vymezení problému a cíle práce

Ze sociologického hlediska, Anthony Giddens ve své Sociologii (v části o práci a ekonomickém životě) píše o práci v budoucnosti. V globalizaci ekonomiky roste podle Giddense i poptávka po flexibilních zaměstnancích, ze kterých se budou čím dále častěji stávat takzvaní „portfolioví zaměstnanci“, tj. potencionální zaměstnanec s určitým seznamem dovedností, pro který ho budou nejrůznější firmy najímat, a obecně se pak bude zvyšovat fluktuace zaměstnanců. Ve stejné části pak ale uvádí i článek z časopisu The Economist, podle kterého si zaměstnavatelé uvědomují náklady na střídání zaměstnanců a soustřeďují se spíše na přeškolování. Pokud se tedy bude budoucí vývoj ubírat směrem flexibilizace zaměstnanců, měli by pak i jim být nabídnuty flexibilní úvazky, tak aby vyhověli zaměstnancově „portfoliu“.
Jako další by se měl zmínit i Ulrich Beck, který ve své rizikové společnosti píše, že systém „celoživotní celodenní práce“, tak jak byl nastaven průmyslovou revolucí, se začíná rozpadat. Jednoduché rozdělování dne na část pracovní a nepracovní se taktéž začínaná smazávat, obzvláště s postupným vývojem elektronické komunikace (tento trend neustále zvonícího a pípajícího smartphoneu vedl některé firmy k zahájení tzv. tichých hodin během pracovního dne, kdy se zaměstnanci věnují jen svým úkolům a nejsou rušeni příchozími zprávami a e-maily, pozn. autora). „*Hranice mezi prací a neprací se tak stávají pohyblivými*. Šíří se flexibilní, pluralizované formy neúplného zaměstnávání.“ (Beck 2004, 226) Možnost například elektronické komunikace pak dovoluje vzniku nejrůznějších flexibilních forem, jako je outsourcing, nebo práce z domova. Tímto se však podle Becka mění forma práce jako takové, a to z „viditelné“ formy továrních hal a výškových budov do „neviditelné“ formy organizačních sítí. Tento autor se však zaměřuje především na rizika spojená s flexibilizací pracovních pozic: privatizace pracovních a psychických rizik, malá kontrola v oblasti ochrany práce, náklady takovýchto pracovníků spojené se samostatným provozem vlastního pracoviště, jakési zamlžení a popírání existence nezaměstnanosti (v ideálním případě) atd. „Jestliže tyto důsledky destandardizace v oblasti pracovní doby a pracovního prostoru shrneme, můžeme říci, že probíhá přechod od jednotného, pro industriální společnost příznačného systému celoživotní a celodenní práce, jehož radikální alternativou je nezaměstnanost, k rizikovému systému flexibilního, pluralizovaného, decentralizovaného neúplného zaměstnání, který už možná *nebude znát problém nezaměstnanosti*

(…). Nezaměstnanost je v tomto systému takříkajíc v podobě neúplných forem zaměstnání „integrována“ do systému zaměstnání, …“ (Beck 2004, 228)

Co se týče sociální politiky, problémy či překážky pro tvorbu flexibilních pracovních pozic mohou být nejrůznějšího druhu nebo původu. Může se jednat jak o problémy systému jako takového, nebo spíše nastavení příslušného systému. Na druhou stranu mohou existovat i problémy na straně zaměstnavatelů jako potenciálních tvůrců podobných pozic. *„Širšímu efektivnímu rozvoji jednotlivých flexibilních forem organizace práce a zaměstnávání v České republice brání několik faktorů. V prvé řadě je to nastavení českého systému sociálního zabezpečení, které prakticky demotivuje zaměstnance pracující na zkrácený úvazek a na dobu určitou, kteří před přijetím těchto úvazků dávají přednost pracovní neaktivitě. Pro jejich vyšší využívání pracovních smluv na dobu určitou je nutné liberalizovat proces propouštění a zrovnoprávnit úroveň sociální ochrany všech pracujících.“* (VÚPSV 2004: 41 - 42) V České republice je obecně nedostatek pracovních pozic tohoto typu (popřípadě se používá pouze dohoda o vykonané práci), které by přitom mohly mít pozitivní vliv na trh práce, pracovní výkonnost nebo například pohodlí zaměstnanců. A pro ilustraci ve srovnání s evropským průměrem (podle dat Eurostatu) například u částečných pracovních úvazků, ČR výrazně zaostává, a stejně je tomu pak i u dalších flexibilních forem (tabulka č. 1, níže). Je tedy zřejmé, že ať už v existující legislativní úpravě, nebo v přístupu, mentalitě, nebo firemní kultuře existují překážky pro tvorbu flexibilních pracovních pozic, nebo jejich individualizaci ze strany zaměstnanců. Proto si tato práce si dává za úkol zjistit, jaké faktory brání některým zaměstnavatelům ve vytváření „individualizovaných“ pracovních pozic. Je to špatná legislativní úprava? Nebo například obavy z fluktuace zaměstnanců?

Prvním cílem práce je, a to na základě studia dostupné literatury, ucelené shrnutí podmínek vytvářených státem pro tvorbu flexibilních forem pracovních úvazků a hlavně pak jak tyto podmínky motivují zaměstnavatele k vytváření takových pracovních míst. Dalším cílem bude analýza, na základě kvalitativního výzkumu – přesněji polostrukturovaných rozhovorů, toho, jaké jsou překážky pro zaměstnavatele, co se týče tvorby pružných úvazků a jaké pobídky, nebo změny podmínek by je motivovaly k výše zmíněnému. Analytická část tedy směřuje k zodpovězení těchto dvou otázek: 1) Jaké se dají v současné právní úpravě, respektive zákoníku práce, identifikovat regulace flexibilních pracovních úvazků, a následně jaké tyto regulace

vytvářejí podmínky pro zaměstnavatele, a popřípadě zaměstnance z hlediska využitých teoretických, analytických a hodnotových konceptů. 2) Jaké podmínky a překážky pro vytváření a uzavírání flexibilních pracovních úvazků identifikují sami zaměstnavatelé.

3 Metodologická část

V této části budou uvedeny cíle a metody výzkumu a analýzy, které si tato práce klade. Posledním bodem této části je pak reflexe nevýhod zvolené metody.

3.1 Cíle výzkumu

Prvním, a hlavním cílem analýzy je, ucelené shrnutí podmínek vytvářených státem, respektive zákoníkem práce, pro tvorbu flexibilních forem pracovních úvazků. Zejména pak jak tyto podmínky komplikují, či usnadňují možnosti, pro zaměstnavatele, k vytváření individualizovaných/flexibilních pracovních míst. Dalším cílem bude analýza toho, (na základě polostrukturovanách rozhovorů) jaké překážky zaměstnavatelé vidí v současném systému a legislativě, co se týče tvorby pružných úvazků a jaké pobídky, nebo změny podmínek by je motivovaly k výše zmíněnému.

Výzkumné otázky:

1)

Jaká zákonná opatření pro tvorbu flexibilních pracovních pozic?

Jaká tato opatření nastavují podmínky pro uplatnění flexibilních pracovních pozic?

Jaké překážky, bránící uplatnění flexibilních pracovních forem, tato opatření dávají?

Jaké existují možnosti, jak překážky, bránící uplatnění flexibilních pracovních forem, překonat?

2)

Co motivuje zaměstnavatele k tvorbě flexibilních pracovních míst, nebo co je od tvorby takových pozic odrazuje?

Které z překážek, jakéhokoli druhu, odrazují zaměstnavatele nejvíce od tvorby flexibilních úvazků?

Jaké změny v zákonných opatřeních by zaměstnavatelé uvítali ve vztahu k flexibilním úvazkům?

3.2 Zvolená výzkumná metoda

Jelikož prvním cílem bakalářské práce je shrnutí a ucelený popis podmínek nabízených státem pro tvorbu flexibilních pracovních pozic, budu postupovat pomocí studia dostupných (a to především vládních) dokumentů, a jejich interpretace pomocí analytického rámce vzniklého z teoretických, analytických a hodnotových přístupů uvedených v teoretické části. Podrobněji, jako literatura, v úvahu připadají například Národní program reforem ČR, Národní akční plán zaměstnanosti, studie z VÚPSV, a zejména pak Zákoník práce. Po dosažení obrazu o tom, jak to s opatřeními týkajícími se flexibility vypadá, bude následovat kritické zhodnocení majoritních existujících, legislativních opatření. Interpretací je pak myšlen postup, který se dá nalézt například v Teorii práva A. Gerlocha. Ten uvádí toto: *„Cílem interpretace je objasnit smysl textu, který vystupuje jako objekt interpretace, zejména s ohledem* ***na následnou aplikaci práva či jiné formy realizace práva.*** *Interpretace však nemusí sledovat jen praktické účely, ale může být prováděna i z důvodů pedagogických a vědeckých.“* (Gerloch 2009: 139) Dále se pak lze řídit pomocí stejnojmenného textu od V. Knappa, který v Metodách výkladu práva rozlišuje čtyři metody: *„gramatické, logické, systematické a historické*.“(Knapp 1995: 85) Což se však specializuje spíše na vzájemné působení právních norem. Gerloch toto rozšiřuje a rozděluje na dvě kategorie – standardní a nadstandardní metody interpretace, přičemž standardní jsou analogií metod V. Knappa, zatímco nadstandardní (které jsou pro tuto práci vhodné), se řídí: *„argumentace „rozumem" zákona, tj. jeho smyslem, duchem, účelem.“*(Gerloch 2009: 150) Je zde rozveden tzv. teleologický výklad, ve kterém lze argumentovat třemi okruhy: právními principy, hodnotami, které se snaží právo naplnit a nakonec lidskými právy.
Za další bych, kvůli druhému cíli své práce (jaké jsou překážky pro zaměstnavatele a jaké pobídky, nebo změny podmínek by je motivovaly k tvorbě pružných pracovních pozic) použil kvalitativního výzkumu, a to specificky polostrukturovaného rozhovoru s vybranými aktéry. Polostrukturovaných proto, aby respondent mohl projevit vlastní názor nebo iniciativu, a také aby současně neodbíhal od tématu a nezačal si například stěžovat na politickou situaci, ve chvíli, kdy se třeba zamyslí nad existující legislativou k tématu. Hendl, kterým se tento postup řídí, označuje tuto metodu za *„Rozhovor pomocí návodu.“* (Hendl 2005: 174) Taktéž poskytuje dostatečnou flexibilitu pro tazatele. Důraz přitom bude kladen na první část analýzy, tj. identifikaci a interpretaci podmínek daných zákonem a specifickými dokumenty.

Pro první část analýzy budou tedy použita sekundární data ve formě dokumentů týkajících se flexibilních pracovních úvazků, jejich právní úpravy, interpretace jejich právní úpravy. Bude se zde jednat tedy především o zákoník práce ČR, Národní plán reforem ČR, Národní akční plán zaměstnanosti, nebo například šetření, tiskové zprávy a výzkumy týkající se flexibilních pracovních pozic. Dokumenty pro analýzu jsou pak vybírány na základě relevantnosti k tématu práce. Tj. hlavním kritériem je, zda dokument obsahuje úpravu, interpretaci úpravy, nebo vizi o podmínkách pro tvorbu flexibilních pracovních pozic. Stěžejním dokumentem pak bude již několikrát zmíněný zákoník práce, a to z důvodu toho, že zákoník práce upravuje právě vztah zaměstnanec-zaměstnavatel. Pro druhou část analýzy budou sebrána primární data ve formě polostrukturovaných rozhovorů s vybranými aktéry, tj. zaměstnavateli. Analýza sekundárních dat k první části pak je realizována pomocí kritického zhodnocení a interpretace na základě vybraných (v teoretické části zmíněných) teoretických, hodnotových nebo analytických konceptů, zatímco polostrukturovaný rozhovor, k druhé části analýzy je využit zejména pro porovnání s praxí a individuální zhodnocení podmínek, relevantních pro problematiku, které se práce věnuje. A současně pak k formulaci možných úprav, nebo usnadnění. Zaměstnavatelé/personalisté jsou vybráni, z celé skupiny potencionálních zdrojů informací z důvodu jejich rozhodující role ve svých firmách.

Vzorek respondentů je v tomto tématu jasný – bude se jednat o ředitele, personalisty, nebo případně jiné pracovníky oddělení lidských zdrojů (za předpokladu, že podnik je dostatečně velký a disponuje takovým oddělením) různých firem. Tyto firmy ani nemusí flexibilní pracovní pozice poskytovat, jelikož je předmětem výzkumu právě hlavně důvod zájmu, či nezájmu zaměstnavatelů takové pracovní pozice nabízet a využívat. Za optimální počet respondentů považuji deset, samozřejmě se počet může upravit v závislosti na míře různorodosti poskytnutých informací. Ideální by bylo shromáždit rozhovory se zástupci podniků všech velikostí (rozdělení podle Doporučení Komise Evropského společenství 2003/361/ES ze dne 6. května 2003: mikropodniky – do 10 zaměstnanců, malé podniky do 50 zaměstnanců, střední podniky do 250 zaměstnanců a velké podniky nad 250 zaměstnanců), dokument obsahuje i rozdělení podle ročního obratu nebo roční bilanční sumy, které by se případně daly také použít, avšak nejvhodnější je rozdělení podle počtu zaměstnanců.

Výběr respondentů byl proveden kvótní metodou, kdy se za kvóty považují kategorie velikosti podniku, jak byly uvedeny výše. Do každé kvóty by pak v ideálním případě připadli dva až tři respondenti. Pro kontaktování respondentů byl použit telefon a e-mail, popřípadě kombinace obojího, pokud nebyla při jednom způsobu odezva ze strany respondenta. Vyhledávání pak proběhlo pomocí internetu, či pomocí zaměstnanců, kteří jsou v okruhu „známých“ autora.

3.3 Nevýhody zvolené výzkumné metody

Nevýhody jsou, kromě časové náročnosti, například i obtížná zobecnitelnost, kvůli omezenému počtu rozhovorů. Za další nevýhodu, by se dala označit i frekvence změn legislativy ČR, je tudíž možné, že uvedené a analyzované normy a opatření, z verze Zákoníku práce, který je v platnosti od 1. 1. 2012, nebudou platné dlouho, a analýza tak nevydrží dlouho aktuální. Například první změny v zákoníku od 1. 1. 2012 vejdou v platnost už 1. dubna 2012, podle všeho se však zatím nebudou týkat úpravy flexibilních pracovních forem.

4 Teoretická část

V této části práce hodlám objasnit teoretické přístupy týkající se flexibility práce, tj. různé formy flexibility, vybrané klíčové koncepty a pojmy, které se budou v práci využívat a následně teoretická a hodnotová východiska, které se této problematiky týkají.

4.1 Pojem flexibility a její vnímání

Flexibilita na trhu práce se již nedá označit za nový pojem. Jako odpověď na rapidně se měnící podmínky nejen na trhu práce, je flexibilita jak zaměstnanců, tak i zaměstnavatelů spíše nutností, než novým jevem. *„ (...) firmy se snaží najít různé dopovědi na měnící se prostředí. Některé z těchto odpovědí lze pak definovat jako „flexibilizaci" práce. Už je známa politika outsourcingu prostřednictví subdodavatelů, najímání dočasné pracovní síly, rozvoj práce na směny, použití krátkodobých a/nebo částečných úvazků, stejně jako trendy ke zvýšení všestrannosti pracovní síly. Tyto formy „flexibilizace" pak nejsou izolovány, ale dají se navzájem kombinovat, stejně, jako se vyvíjejí v čase."* (Goudswaard a de Nanteuil 2000, 19, přeloženo autorem) Různí autoři rozeznávají různé druhy flexibility – například rozdělení na funkční, numerickou a finanční, nebo například rozdělení na vnitřní a vnější formu flexibility a dále pak na kvalitativní a kvantitativní. Proto se zdá jako velmi vhodná pomůcka níže uvedená matice forem flexibility, od citovaných autorů Goudswaarda a de Nanteuila.
Opatření a formy flexibility podstatná pro tuto práci budou uvedena a definována v následující části.

Matice forem flexibility podle Goudswaard a de Nanteuil

Forma flexibility	Kvantitativní	Kvalitativní
Vnější flexibilita	Zaměstnanecký status: • smlouva na dobu neurčitou • smlouva na dobu určitou • agenturní zaměstnávání • sezónní práce • práce „na zavolání“ (on-call) *numerická flexibilita nebo funkční flexibilita*	Systém výroby: • subdodávky • outsourcing • pracovníci na živnostenský list *geografická flexibilita nebo flexibilita produkce*
Vnitřní flexibilita	Pracovní doba: • snížení počtu odpracovaných hodin • práce přesčas/práce na částečný úvazek • noční práce nebo práce na směny • práce o víkendu • zkrácený (stlačený) pracovní týden • kolísavá pracovní doba • nepravidelná pracovní doba *časová flexibilita*	Organizace práce: • pracovní rotace • týmová/autonomní práce • rozšiřování a obohacování pracovních úkolů • projektové skupiny • zodpovědnost pracovníků nad rozpočtem či inovacemi, technologiemi *funkční flexibilita*

zdroj: Goudswaard a de Nanteuil, 2000

4.1.1 Formy flexibility

Vnitřní a vnější flexibilita – Vnitřní a vnější flexibilita se liší podle vztahu felxibilizačních opatření a firmy/organizace jako takové. Vnitřní neboli interní flexibilita se týká hlavně organizace práce, například pak změnami pracovní doby, a počtu kmenových zaměstnanců, které mají směřovat, k odpovídající reflexi vůči změnám a výkyvům v poptávce. Proto se s vnitřní flexibilitou pak váže flexibilita numerická (například zmíněné změny v počtech zaměstnanců) a flexibilita funkční (změny v organizaci práce), které budou definovány níže. Vnější, neboli externí flexibilita je pak spojená se zaměstnáváním pracovníků, kteří nejsou přímo součástí firmy. V tomto případě se může jednat jak o najímání pracovníků pomocí zprostředkovatelských agentur, najímání lidí, kteří pracují na vlastní živnostenský list, nebo o klasický, obzvláště ze západních zemí známý, outsourcing. (VÚPSV 2004, 6)
Tato práce se zajímá pouze o některé formy flexibility, proto budou některé specifické formy ve svých definicích stručné, nebo budou úplně vynechány.

Pro další kategorie flexibility se jako velmi vhodné se ukázalo rozdělení flexibility na trhu práce podle G. Standinga.

Numerická flexibilita - vyjadřuje flexibilitu podmínek zaměstnávání, respektive podmínek propouštění a najímání standardních i „flexibilních“ zaměstnanců. Podle flexicurity přístupu (tento přístup je uveden v části o teoretických východiscích práce) je současným trendem liberalizace těchto procesů s cílem zvyšování produktivity a konkurenceschopnosti firem. Tato flexibilita pak přináší nové a hlavně odlišné v náklady na zaměstnance, stejně jako jiné a nové věci, které se musejí brát v potaz při najímání zaměstnanců a volbou mezi klasickou a flexibilní pracovní silou. Současný trend je pak takový, že firmy se spíše snaží zachovávat zkušenosti a kontakty skupiny kmenových zaměstnanců, zatímco na určité práce najímají flexibilní zaměstnance.

Stále více zaměstnanců se pak nezaměřuje na jednu činnost, ale jsou schopni vykonávat větší množství flexibilních profesí najednou. Standing v tomto vidí výhodu pro zaměstnavatele,

kteří se pak o náklady na zaměstnance dělí s jinými aktéry. Stejně tak, jako je to důležitý aspekt pro globalizaci.

Funkční flexibilita - vyjadřuje míru adaptability podniků na tržní změny, pokrok v odvětví, a inovace. Mezi její nástroje patří vzdělávací opatření na podporu pracovní a kvalifikační flexibility, změny v pracovní době, mobilita zaměstnanců, organizace práce a podobně. Technické pokroky v nejrůznějších odvětvích ekonomiky pak přímo vybízejí k tvorbě flexibilních pracovních míst, tak aby odpovídala potřebám zaměstnavatele. Jednou z nejvýraznějších forem funkční flexibility je pak flexibilita pracovní doby, a to ať už se jedná o práci na směny, práci přesčas, o víkendech, atp.

Flexibilita pracovní struktury – týká se nejen hierarchie v podniku, ale jedná se zde i o organizaci práce tak, aby pro zaměstnance bylo jednodušší přecházet mezi jednotlivými projekty, nebo odděleními ve firmě, a jeden zaměstnanec by tak mohl zvládnout více, než jen jeden druh práce. A za další jde i o získávání zkušeností a postupu vzhůru na žebříčku dané organizace, stejně jako o množství kontrolních mechanizmů a kontrolního personálu. Jedná se zde pak o to, jak bude daná hierarchie vypadat, zda budou existovat organizace uvnitř organizací, jaké bude rozdělení pravomocí, a následně zde s flexibilitou přibývají možnosti volby pro vedoucí pracovníky.

Existuje zde také *flexibilita nákladů práce*, která je významná hlavně z hlediska globalizace. Jednotlivé země mají různě nastaveny podmínky, například minimální průměrné mzdy, ochranu pracovních míst, legislativou dané podmínky bezpečnosti práce, nebo i investiční podmínky a kvalitu pracovní síly. Proto se náklady na pracovní sílu, mezi jednotlivými zeměmi výrazně liší a to je v globalizovaném světě, kde si firmy mohou přesouvat výrobu různě po světě, velmi podstatný faktor. Posledním typem, který bude zmíněn, je *mzdová flexibilita*, která je spojena především s diferenciací ve mzdách v dané zemi. Jednotlivá odvětví, a profese jsou jinak odměňována, což souvisí s deregulací trhu práce. Vliv na tuto formu flexibility má pak sociální systém v dané zemi. (Nekolová 2008, 13)

4.1.2 Flexibilní formy práce podle organizace práce a pracovní doby

Tato kapitola se věnuje popisu a vysvětlení jednotlivých forem flexibilních pracovních úvazků, přičemž se zde čerpá z rozdělení využitého v závěrečné zprávě VÚPSV z roku 2004 o analýze flexibilních forem práce v ČR.

Provoz na směny – jedná se o klasický dvousměnný, nebo třísměnný pracovní provoz, který využívá mnoho českých podniků, zejména kvůli tomu, aby se nemusela během dne přerušit produkce, což by pro firmy znamenalo zvýšení nákladů, a v určitých odvětvích průmyslu je to dokonce nemožné.

Práce přesčas – jedná se o klasickou formu, pomocí které se firmy vyrovnávají se zvýšenou poptávkou, nebo výpadkem části zaměstnanců (například kvůli pracovní neschopnosti), kdy zaměstnanci vykonávají práci i po skončení standardní pracovní doby za odpovídající odměnu.

Práce v nesociální pracovní době – práce o víkendech, v noci, atp.

Různé rozvržení pracovní doby – různí zaměstnanci začínají pracovat v různou dobu, která je ale pevně stanovena a pracovník na její nastavení nemá žádný vliv.

Zhuštěný pracovní týden – Zaměstnanci mají delší pracovní dobu v jednotlivé dny, ale pracovní týden je kratší. Může se jednat o práci například devět až deset hodin denně po čtyři dny v týdnu.

Klouzavá pracovní doba – Pracovníci si mohou zvolit dobu svého příchodu i odchodu z pracoviště, avšak musejí každý den odpracovat svoji pracovní dobu, a být přítomen na pracovišti v jeden předem určený okamžik.

Práce v pracovních skupinách – Jedná se o organizaci pracovníků do různých pracovních skupin v závislosti na úkolu, nebo projektu, který mají odpracovat. Tomu pak posléze odpovídá i pracovní doba strávená na pracovišti.

Práce na částečný úvazek – Jedná se o jakoukoliv formu úvazku, která je nižší, než klasických sto procent plného úvazku. Zaměstnanec se má určenou pracovní dobu, avšak ta je kratší výměnou za odpovídající, nižší mzdu, než je klasický plný úvazek.

Sdílení práce – v angličtině „job-sharing" – Jedná se o opatření, při kterém jedno pracovní místo sdílí více zaměstnanců, zpravidla jsou tito pracovníci zaměstnaní na částečný úvazek. Zaměstnanci se pak dělí o úkoly a sdílejí agendu, zatímco se střídají v práci během jednoho dne, nebo během různých dní v týdnu.

Pracovní doba přizpůsobená školnímu roku – Toto opatření, které je v české republice výjimečné, se vztahuje ke školní docházce dětí zaměstnance, a jedná se o to, že si zaměstnanec přizpůsobuje pracovní dobu tomu, jak jsou jeho/její děti ve škole.

Vědecké volno – Zaměstnanec je uvolněn z klasického pracovního procesu, ale existuje pro něj pracovní místo. Zaměstnanec může i nemusí pobírat plný plat.

Přestávky v práci – v angličtině „career breaks" – Forma vstřícná vůči zaměstnancům, kteří si potřebují v určité fázi svého života vzít volno a věnovat se jiným aktivitám.

Fázovaný nebo částečný odchod do důchodu – pracovník stále pracuje na, na většinou částečný, pracovní úvazek, a postupně přechází ze zaměstnání do starobního důchodu.

Roční smlouva o počtu odpracovaných hodin – zaměstnanec odpracuje pouze počet hodin, uvedený v pracovní smlouvě.

Práce doma – Zaměstnanec může trávit celý pracovní čas, nebo jakoukoliv část pracovního času doma. Představuje alternativu ke klasickému zaměstnání na určeném pracovišti, které na jedné straně snižuje náklady firmy, a na druhé straně umožňuje zaměstnancům sladění osobního života s pracovním, zejména pokud se například jedná o zaměstnance, který se stará o děti/domácnost, nebo se například jedná o osobu s handicapem.

Tele-working – Podobné charakteristiky, jako práce doma, ale práce zde není omezena na bydliště zaměstnance. Jedná se o používání komunikačních technologií k vykonávání práce prakticky z jakéhokoliv místa. Jedná se o vykonávání práce na dálku, a to nejen z domova, ale prakticky z jakéhokoliv místa, které si zaměstnanec přeje. Využívání „nových" informačních technologií je pak pro tuto formu flexibility charakteristické.

Práce na zavolání – Spočívá v docházce do pracoviště v případě potřeby zaměstnavatele. Zaměstnanec je připraven vyrazit do zaměstnání, v určitou dobu, i když je jinak mimo pracoviště.

Dočasné formy – Jedná se zejména o pracovní úvazky, uzavírané na dobu určitou (v současnosti velmi populární v ČR), zejména v souvislosti například se sezónními pracemi, nebo se zde jedná o dohodu o vykonané práci, která spočívá v tom, že zaměstnanec pracuje pouze na jednom úkolu na sjednanou dobu, po jehož skončení pracovní úvazek končí.

Zaměstnávání OSVČ – tento systém spočívá v tom, že zaměstnanci pracují pro zaměstnavatele na vlastní živnostenský list. Toto snižuje náklady zaměstnavateli, co se týče placení, sociálního a zdravotního pojištění, které si takto platí zaměstnanec sám. V České republice je tato praxe označována za tzv. Švarc systém.

Zaměstnávání agenturních pracovníků – Jedná se o pronajímání pracovní u jiného zaměstnavatele, tj. agentury práce. Agentury práce poskytují koncovým zaměstnavatelům dodatečnou pracovní sílu podle jejich potřeby. Tito zaměstnanci jsou pak stále zaměstnáni u agentury, a taktéž od ní získávají svoji mzdu. V současné české praxi, ale existují problémy nejčastěji s dodržováním zásad ze strany agentur.

4. 2. Teoretická, analytická a hodnotová východiska

4.2.1 Koncept flexicurity

Zaprvé v práci hodlám vycházet z konceptu flexicurity, který bude použit jako analytický koncept v empirické části práce. Termín jako takový se skládá z pojmů flexibilita a zabezpečení (popřípadě jistota) – myšleno v souvislosti se zaměstnáním. Zjednodušeně se jedná o princip ochrany zaměstnance na pracovním trhu a současně jeho svobodě v přístupu k zaměstnání. Flexibilní prvky v zaměstnání by v praxi měly nabízet zaměstnancům individualizaci jejich zaměstnání a to jak z hlediska pracovní doby, organizace práce, atd. Z makroekonomického hlediska by pak flexibilita měla přispívat ke snižování nezaměstnanosti. Na druhé straně a současně by měla být, podle principu flexicurity, zaručena sociální ochrana jak zaměstnaných tak i nezaměstnaných a to zejména u skupin obyvatelstva více ohrožených nezaměstnaností, jako jsou například méně kvalifikovaní. Mohlo by se zdát, že flexibilita a ochrana jsou v souvislosti s trhem práce antagonistické síly. Flexibilita by z logiky věci měla stimulovat inovace a hospodářský růst, zatímco ochrana zaměstnanců by měla způsobovat spíše rigiditu na pracovním trhu. Flexicurity se tudíž snaží funkčně skloubit dohromady obě tendence.

„Flexicurity je stupeň práce, zaměstnání, příjmu a kombinace bezpečnosti, která usnadňuje pohyby a kariéru na trhu práce a životy pracovníků s relativně slabou pozicí a umožňuje jim vydržet a uplatnit se na vysoce kvalitním trhu práce a sociálně se začlenit, zatímco ve stejné době poskytuje stupeň numerické (jak vnější vnitřní), organizace práce a pružnosti mezd, které umožňuje pracovnímu trhu (a individuálním společnostem) včasné a dostatečné přizpůsobení se měnícím se podmínkám s cílem zachovat a zvýšit konkurenceschopnost a produktivitu.“
(Wilthagen, Tros, 2004: 5)

Úspěšná strategie flexicurity má tedy za úkol umožnit rovnováhu ochrany příjmu spolu se systémem dávek v nezaměstnanosti, usnadněním přechodu mezi zaměstnáními, zatímco díky celoživotnímu vzdělávání bude firmám poskytnuta dostatečně kvalifikovaná pracovní síla adaptibilní k ekonomickému rozvoji a inovacím, z čehož následně profitují zaměstnavatelé. (CEC: 2007)

Průkopníkem a příkladem flexicurity je v Evropě hlavně několik zemí – zejména pak Nizozemsko a Dánsko, i když se chápání pojmů a kladení důrazu na jednotlivé složky liší stát od

státu. Dánský model by se pak dal popsat tím, že je zde nižší forma zabezpečení zaměstnance proti případnému propuštění, ale za to je zde výrazná ochrana příjmu a podpora rekvalifikace, díky které si pracovník může najít relativně rychle nové místo. Svoje vlastní přístupy pak mají i skandinávské země, Belgie, nebo například Německo.

Flexicurity má podle definice Evropské komise čtyři pilíře. Jsou to 1) flexibilní a spolehlivá smluvní ujednání, a to jak z pohledu zaměstnavatele, tak i zaměstnance, a to skrz zákoník práce, kolektivní smlouvy a organizaci práce; 2) komplexní přístup k celoživotnímu vzdělávání, pro zajištění přizpůsobivosti a zaměstnatelnosti pracovníků, a to zejména z nejohroženějších sociálních skupin; 3) účinná aktivní politika na trhu práce, která by pomáhala lidem vyrovnat se s výkyvy na trhu práce, a co nejrychleji si najít nové zaměstnání; 4) moderní systém sociálního zabezpečení, který by poskytoval odpovídající podporu příjmů, podporoval zaměstnanost a usnadňoval mobilitu na trhu práce. To zahrnuje dávky v nezaměstnanosti, důchody a zdravotní péči atp. (CEC: 2007)

Na straně zabezpečení, či ochrany pak koncept flexicurity vychází z následujících opatření: 1) Reprezentační ochrana – existence a aktivita organizací, stojících za zájmy zaměstnanců, 2) Ochrana příjmu – zajištění příjmu všem občanům, 3) Ochrana pracovních míst – zajištění pracovního místa zaměstnance, a současně omezení možnosti propouštění, 4) Ochrana zaměstnanosti – zvyšování uplatnění na trhu práce například pomocí celoživotního vzdělávání, 5) Ochrana reprodukce znalostí a dovedností a nakonec 6) Ochrana zdraví a bezpečnosti práce. (Nekolová, 2008) Formy z flexibility trhu práce pak byly rozvedeny v části 3.1.1

4.2.2 Teorie lidského kapitálu

Za druhé bude práce vycházet z teorie lidského kapitálu. Podle teorie lidského kapitálu investují lidé do nejrůznějších, zpravidla osobních činností, které pak v jejich pracovním uplatnění mají zvýšit jejich výkonnost, a tudíž i jejich profit. Jedná se zde zejména o vzdělání. Přínosy podobných investic zahrnují zejména růst očekávaného celoživotního výdělku, ale také nepeněžní výnosy, jako jsou zlepšené pracovní podmínky, jistota práce a spotřební užitek ze vzdělání v očekávaných budoucích aktivitách volného času. (Veselý, 2006: 10,11)
Pojetí lidského kapitálu: lidský kapitál znamená souhrn lidských bytostí a jejich vlastností. Všechny náklady spjaté se zvětšováním rozsahu, zvyšováním efektivnosti a prodlužováním "fungování" lidského kapitálu v ekonomickém procesu a tedy vedoucí ke zvyšování konkurenceschopnosti země, se považují za investice do lidského kapitálu.
(Kadeřábková, Soukup 2001: 2)

Lidský kapitál si však jednici nemusejí bezpodmínečně zvyšovat sami, pokud se zaměstnavatel rozhodne, může investovat do lidského kapitálu svých zaměstnanců například pomocí kurzů (častokrát se v Českých firmách jedná například o kurzy cizích jazyků, atp.) a obecně pak podporou dalšího vzdělávání a profesionalizace svých zaměstnanců. Zjednodušeně je hlavní myšlenkou této teorie toto: Produktivita a výkonnost společnosti, podniku, nebo zaměstnance se nemusí zvyšovat pouze pomocí investic do nových technologií, ale i investicí do vzdělání a potřeb zaměstnanců.

Gary S. Becker ve své knize Human capital uvádí, že jak obecné, tak specifické kultivování schopností zaměstnanců zlepšuje produktivitu pracovníků firem. Firmy pak dále investují do zaměstnanců, například i co se týče jejich sblížení s prostředím firmy, což je také forma, zvyšování (v tomto případě specifického) lidského kapitálu, což posléze zvyšuje produktivitu zaměstnanců. (Becker, 1993: 40,41) Avšak toto se netýká jen a pouze vzdělávání zaměstnanců, ale i jejich emocionální stability, psychického a fyzického zdraví. Firmy tudíž investují do lidského kapitálu svých zaměstnanců i například zvyšováním

platů, zlepšováním bezpečnosti práce, nebo i jen přestávkami v pracovní době. Podobná opatření jim totiž opět zvyšují produktivitu zaměstnanců.

„Teorie lidského kapitálu dále předpokládá, že volba typu vzdělávací dráhy, její délky a jejího zaměření závisí na kalkulaci – explicitní nebo implicitní – návratnosti investice prostředků do tohoto vzdělání. Ve vysokoškolském vzdělání takovou investicí jsou jednak přímé náklady (ať už je nese student nebo veřejnost) a dále odřeknuté výdělky po dobu studia. Výnosy této investice jsou dány zvýšenými výdělky proti těm, kdo mají nižší vzdělání.“ (Urbánek, 2006: 2)

Teorie lidského kapitálu vychází ze dvou principů: 1) lidé jsou vnímáni jako ekonomické aktivum, jehož hodnotu lze pomocí investic zvýšit a 2) lidský kapitál se z hlediska firmy musí podřizovat jejímu zaměření, cíli, koncepci, strategii nebo plánům. Z obecného hlediska pak lidský kapitál a jeho kultivace, pak vede k rozšiřování dovedností nejen v rámci jednotlivých firem, ale díky pohybu pracovníků z něj profitují i ostatní subjekty, které poptávají pracovní sílu. Ačkoliv firmy mohou vytvářet formy lidského kapitálu použitelné jen pro sebe, profitovat z investic do lidského kapitálu může celé hospodářství a následně pak i společnost, nebo stát. (Kadeřábková, Soukup 2001: 2)

Investice do lidského kapitálu v jakékoliv formě (i uplatňování flexibilních pracovních úvazků, kterých se týká tato práce), jsou tedy podstatné pro růst konkurenceschopnosti dané firmy, která může využívat mnoha různých opatření zmíněných například G. Beckerem jako je „on-the-job training“, apod. Lidský kapitál je tedy svým způsobem vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, kdy zaměstnavatel poptává zaměstnance s určitým typem vlastností a schopností, které může dále kultivovat investicemi do nich, a zaměstnanec takový svoje schopnosti nabízí, a v zájmu produktivity a optimalizace pracovního výkonu. Oba dva subjekty pak mohou požadovat investice do lidského kapitálu, ať už formou tréninku nebo například výhodami pro zaměstnance.

4.2.3 Hodnotová východiska

Toto téma by v zásadě postrádalo smysl bez otázky: „Jak soustavně snižovat nezaměstnanost na únosnou úroveň, nebo jak alespoň předcházet jejímu růstu?“ Z toho je očividný hodnotový rámec o co možná nejnižší míře nezaměstnanosti ve společnosti (ke které má flexibilita práce přispívat). Za ideální stav pro zvolené téma se dá brát v maximální možné míře individualizovaná forma zaměstnání pro co nejvyšší počet zaměstnanců a současně možnost velmi volného pohybu na pracovním trhu (samozřejmě zde záleží na odvětví). Ze strany zaměstnavatelů by tu pak existovala motivace (nebo lépe řečeno, nebyly by zde překážky nebo nejistota) pro vytváření flexibilních pracovních pozic, nebo volnou organizaci práce. Proto, vzhledem k výše zmíněnému, hlavní hodnoty, podle kterých se bude práce řídit, a podle kterých se budou například posuzovat opatření v rámci politiky zaměstnanosti, budou – individualita, osobní svoboda, ale například i respekt k různorodosti, nebo třeba i ochrana ekonomických zájmů zaměstnavatelů a usnadňování jejich činnosti, co se týče managementu pracovních sil. Na druhou stranu se flexibilita pojí s taktovými důsledky (jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele), které se dají shrnout například do slovního spojení ztráta jistot. Proto by se v práci měly odrážet i hodnoty jako jsou sociální jistoty, ochrana ohrožených skupin, nebo občanská práva jako taková.

4.3 Shrnutí teoretické části

Flexibilní formy zaměstnání nabízejí určité výhody i nevýhody jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele. Výhodou na straně zaměstnanců je, což se týká jen některých opatření, individualizace pracovní doby, která umožňuje sladění osobního a pracovního života. Na druhou stranu se však zde pro zaměstnance objevuje nástraha spojená s deregulací pracovního trhu, a to je ztráta jisto plynoucích z plných úvazků na dobu neurčitou. Pro zaměstnavatele se při používání flexibilních opatření otevírá možnost pružněji reagovat na změny v poptávce, ačkoliv se ve stejnou dobu mohou objevovat nejistoty spojené s častým střídáním zaměstnanců a tudíž například i se ztrátou zkušeností, získaných pracovníky během pracovního úvazku u zaměstnavatele.

5 Analytická část

V této části se bude práce zabývat současnou právní úpravou, a to specificky podmínkami, které jsou v legislativě nastaveny pro tvorbu flexibilních pracovních pozic. Vycházet se zde bude zejména ze zákona č. 262/2006, tj. ze zákoníku práce. A to z jeho úpravy platné od 1. 1. 2012, popřípadě z úprav platných od 1. 4. 2012, pokud se tyto úpravy týkají, nebo ovlivňují flexibilitu zaměstnání. Za další zde budou uvedeny a analyzovány překážky, které mohou bránit větší flexibilitě. Posléze pak bude uvedena analýza expertních rozhovorů se zaměstnavateli a personálními manažery, zejména, pak to, jaký je jejich pohled na možnosti a právní regulaci pro vytváření flexibilních pracovních pozic.

5.1 Vývoj flexibilních pracovních pozic podle údajů ČSÚ a Eurostat

Český statistický úřad identifikuje ve svých Výběrových šetřeních pracovních sil, stejně jako v ročenkách statistiky trhu práce, dva druhy klasifikovatelných forem flexibilního zaměstnání a to pracovní úvazek na dobu určitou a kratší pracovní dobu, respektive částečný pracovní úvazek. Podíváme-li se na Ročenku statistiky trhu práce z roku 2010, můžeme se ve dvou zmíněných kategoriích dozvědět, že od roku 2002 do roku 2009 zvedlo procento lidí na trhu práce využívající částečný pracovní úvazek ze 4,9 na 5,5 procenta. Ve druhé sledované kategorii (úvazek na dobu určitou) se ve stejném období zdvihlo procento zaměstnanců z 8,1 na 8,5 procenta. Údaje ČSÚ obsahuje i srovnání s ostatními zeměmi EU (zdrojem dat pro ČSÚ byl Eurostat). Průměrný nárůst pracovních pozic na dobu určitou byl v EU za zmiňované období 1,2 procenta (u nás uvedených 0,4 %). Nejedná se zde však v této kategorii o celoevropský trend a záleží zde spíše na politikách jednotlivých zemí. V druhé kategorii částečných pracovních úvazků je možno najít Evropský průměr na 2,6 % (u nás 0,6 %). Jelikož míra částečných pracovních úvazků v zemích EU27 kromě pěti zemí (Bulharsko, Litva, Lotyšsko, Polsko, Rumunsko) stoupá, lze na tomto místě tvrdit, že Česká republika je pomalejší než evropský průměr. V následující tabulce (č. 1) jsou pak uvedeny hodnoty evropského průměru a pro ČR v obou kategoriích.

Tabulka č. 1 (údaje v %)				
	ČR - 2002	ČR - 2009	Přírůstek ČR	Průměrný přírůstek v EU
částečný úvazek	4,9	5,5	0,6	2,6
úvazek na dobu určitou	8,1	8,5	0,4	1,2
zdroj: ČSÚ				

Pokud se podíváme na vývoj podílu částečných pracovních úvazků a úvazků na dobu určitou v ČR po jednotlivých rocích od roku 2005 po rok 2011, je zde vidět vzrůstající podíl v roce 2010, ten byl však u obou dvou doprovázen jakýmsi návratem k normálu, nelze tedy tvrdit, že došlo k výraznějšímu nárůstu či poklesu. Celý obraz zároveň komplikuje zvýšení nezaměstnanosti z důvodu krize, které zastiňuje i jakoukoliv tendenci, která zde mohla být. Vrchol u obou dvou kategorií je pak shodně v roce 2010. V tabulce č. 2 lze pak nalézt podíl zaměstnaných v obou druzích flexibilního pracovního poměru za jednotlivé roky.

Tabulka č. 2 (údaje v %)							
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
částečný úvazek	4,9	5	5	4,9	5,5	5,9	5,5
úvazek na dobu určitou	7,9	8	7,8	7,2	7,5	8,2	8
zdroj: Eurostat							

Podle celkových čísel z posledních dvou let je následně zřejmé, že zaostáváme za průměrem Evropské unie v podílu flexibilních pracovních pozic (stále pouze dvě kategorie – částečný úvazek a úvazek na dobu určitou), a to zejména v podílu částečných úvazků na trhu práce. V částečných úvazcích jsme, podle statistik Eurostatu, dokonce jednou ze zemí s nejnižší mírou využití těchto pracovních úvazků. V posledním roce navíc podíl jak částečných tak terminovaných úvazků klesl, ačkoliv v EU v průměru stoupl. V následující tabulce lze nalézt průměr EU a procento dvou typů úvazků v ČR.

Tabulka č. 3 (údaje v %)				
	EU 2010	ČR 2010	EU 2011	ČR 2011
částečný úvazek	19,2	5,9	19,5	5,5
úvazek na dobu určitou	13,9	8,2	14	8
zdroj: Eurostat				

5.2 Analýza současné právní úpravy

Platný Zákoník práce obsahuje několik regulací společných pro všechny druhy zaměstnání, jako je například povinnost sjednávat pracovní závazek pomocí písemné pracovní smlouvy mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, nebo například povinná maximální čtyřicetihodinová pracovní doba. Zákoník práce neidentifikuje všechny možné formy flexibilních pracovních úvazků (a ani to není možné, vzhledem k dynamice jejich rozvoje, nebo jejich podobnosti), ale i tak jsou tyto formy ve vybraných paragrafech ošetřeny a regulovány.

5.2.1 Podmínky tvořené současnou legislativou

Pracovní poměr na dobu určitou – Jak bylo zmíněno výše v teoretické části, jedná se zde o tradiční formu flexibilního pracovního úvazku. Tímto způsobem si zaměstnavatelé zajišťují zaměstnance na úkoly, které jsou časově omezeny (sezónní práce, atd.). Je také využitelná, při náhradě dlouhodobě chybějících zaměstnanců, jako například při odchodu žen na mateřskou dovolenou. Ze strany zaměstnanců je zde pak velmi individuální výhoda v tom, že zaměstnanec může sbírat zkušenosti v zaměstnání, které chce uplatnit jinde, nebo například ze subjektivních důvodů nemůže na stejném místě využít úvazek na dobu neurčitou.

Z pracovně právního hlediska je pak pracovní poměr na dobu určitou ošetřen takto: Vzniká, jako je obvyklé prostřednictvím písemné pracovní smlouvy, ve které je však uvedena doba trvání pracovního poměru. Pracovní poměr pak následně zaniká po uplynutí uvedené doby. Z hlediska flexibility se zde pak jedná o zpružnění pracovního poměru, pro obě strany (jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele). Je to jednoduché opatření, jak si zajistit, jak dočasnou pracovní sílu, bez nutnosti uzavřít pracovní poměr na dobu neurčitou, tak umožňuje zaměstnancům uzavřít dočasný pracovní úvazek podle svojí individuální potřeby. Problémem z hlediska legislativy zde může pak být zejména možnost sjednávat takovýto pracovní poměr pouze po dobu tří let (do 1. 1. 2012 se jednalo o 2 roky). *„Doba trvání pracovního poměru na dobu určitou mezi týmiž smluvními stranami nesmí přesáhnout 3 roky a ode dne vzniku prvního pracovního poměru na dobu určitou může být opakována nejvýše dvakrát. Za opakování pracovního poměru na dobu určitou se považuje rovněž i jeho prodloužení. Jestliže od skončení*

předchozího pracovního poměru na dobu určitou uplynula doba 3 let, k předchozímu pracovnímu poměru na dobu určitou mezi týmiž smluvními stranami se nepřihlíží." (§ 39, zákon 262/2006 sbírky) Toto může být nevýhoda jak pro zaměstnavatele, tak pro zaměstnance, jelikož zaměstnavatelé nemohou využívat kvalifikovaného pracovníka, pokud se i po dvou letech projevuje například výkyv v poptávce, pro který zaměstnance najali, a tím pádem pozbývají i případnou investici do lidského kapitálu. Zaměstnanec, kterému pak stávající smlouva a zaměstnání na dobu určitou, vyhovuje, se pak může cítit ohrožen blížící se „automatickou" ztrátou pracovního místa, zejména pokud není možnost uzavřít poměr na dobu neurčitou. Toto je pak zmírněno možností tříleté „pauzy" (do roku 2012 se pak jednalo pouze o 6 měsíců) po které se pak k předchozím uzavřeným úvazkům nepřihlíží.

Opatření, jež se jeví pro zaměstnance, jako velmi zajímavé obsahuje část zákoníku o Informování a projednání, a to že zaměstnavatel musí zaměstnance informovat o volných pracovních místech na dobu neurčitou (§ 279). Zaměstnanec by se takto měl dozvědět o volných pracovních místech, která by pro něj mohla znamenat větší pocit bezpečí, což je kupříkladu v souladu s konceptem flexicurity.

Práce na částečný úvazek – Jak bylo zmíněno v teoretické části, jedná se zde o jednu z nejvyužívanějších forem individualizace pracovních úvazků, který, zejména zaměstnancům, umožňuje například sladění pracovního a osobního života. Podle výzkumu z roku 2011 zadaného firmou LMC, s.r.o., provedeného společností Factum Invenio, je práce na kratší úvazek nejvyužívanější formou flexibilní pracovní činnosti. Ze všech nabízených forem ve výzkumu zabral celých 60 % (byly nabízeny tyto formy: zkrácený úvazek, pružná pracovní doba, kombinace práce z domova s prací v zaměstnání, sdílení prac. místa a práce pouze z domova). Částečnému pracovnímu úvazku (tedy jeho uzavírání) neboli kratší pracovní době, není v Zákoníku práce, kladena žádná překážka, ani není takovýto pracovní poměr nijak regulován. Tato pracovní doba je pak ze zákona pouze ohraničena maximální pracovní dobou, kterou nesmí kratší pracovní doba dosahovat, a která dnes činí standardně 40 hodin týdně. Tudíž uzavření takového pracovního poměru závisí čistě na dohodě mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Samozřejmě pak i pro tento typ úvazku platí obecná pravidla, jako je nutnost uzavření písemné pracovní smlouvy mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, a podobně.

Zaměstnancům zaměstnaným na kratší pracovní dobu pak taktéž přísluší mzda, která reflektuje zkrácený pracovní úvazek. *„Kratší pracovní doba pod rozsah stanovený v § 79 může být sjednána pouze mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Zaměstnanci přísluší mzda nebo plat, které odpovídají sjednané kratší pracovní době.“* (§ 80, zákon 262/2006 sbírky) Současná právní úprava o kratší pracovní době otevírá velmi velký prostor pro vyjednávání o délce pracovního úvazku mezi oběma stranami.

Ze strany zaměstnance je tu velká možnost individualizace pracovního úvazku, zatímco zaměstnavatel může nabízet kratší úvazek nastavený tak, aby odpovídal objemu požadované práce. Avšak v Hlavě IV, zákoníku práce se vyskytuje regulace pro zaměstnavatele, a to toho druhu, že zaměstnavatel je fakticky povinen, na žádost zaměstnance, upravit (přesněji zkrátit) pracovní dobu podle zaměstnancovy potřeby. Tuto žádost, ale může zaměstnanec podat pouze tehdy, pokud se zaměstnanec stará o dítě mladší než patnáct let, nebo pečuje o osobu, která se o sebe nemůže postarat sama, nebo se jedná o těhotnou ženu, což odpovídá konceptu flexicurity, i v této omezené míře. I takové žádosti, ale není zaměstnavatel povinen vyhovět, pokud by vyhovění vážně ohrozilo provoz společnosti. *„Požádá-li zaměstnankyně nebo zaměstnanec pečující o dítě mladší než 15 let, těhotná zaměstnankyně nebo zaměstnanec, který prokáže, že převážně sám dlouhodobě pečuje o převážně nebo úplně bezmocnou fyzickou osobu, o kratší pracovní dobu nebo jinou vhodnou úpravu stanovené týdenní pracovní doby, je zaměstnavatel povinen vyhovět žádosti, nebrání-li tomu vážné provozní důvody.“* (§ 241, zákon 262/2006 sbírky) Tato pro-sociální regulace pak otevírá možnosti sladění osobního a profesního života ze strany zaměstnance, avšak její pozitiva i negativa (nepřítomnost v práci versus spokojený zaměstnanec, apod.) záleží nejvíce na vzájemné komunikaci a dohodě obou subjektů.

Další regulace, upravující kratší pracovní úvazek, pak obsahuje § 78, kde se hovoří o pracovní době. Je to z pohledu obou subjektů velmi důležitá regulace, protože je zde uvedeno, že zaměstnanci, pracujícímu na kratší pracovní úvazek, není možné nařídit práci přesčas (která je zde specificky pro kratší pracovní dobu přesně definována). *„(…) U zaměstnanců s kratší pracovní dobou je prací přesčas práce přesahující stanovenou týdenní pracovní dobu; těmto zaměstnancům není možné práci přesčas nařídit. Prací přesčas není, napracovává-li zaměstnanec prací konanou nad stanovenou týdenní pracovní dobu pracovní volno, které mu*

zaměstnavatel poskytl na jeho žádost.“ (§ 78, 1, (i), zákon 262/2006 sbírky) Toto je velmi zajímavé opatření, které pravděpodobně odpovídá výše zmíněné možnosti pro zaměstnance kratší pracovní dobu vyžadovat z, taktéž výše uvedených, důvodů. Nemůže se takto tedy stát, že by zaměstnavatel nutil do práce pracovníka, který se musí po práci starat o dalšího člověka, což opět zvyšuje pocit jistoty u zaměstnance. Jako automatická se pak dá brát i definice, která říká, že prací přes čas není práce, kterou si zaměstnanec dopracovává za předešlé volno.

Flexibilní pracovní doba – jak bylo výše uvedeno, pružná pracovní doba skýtá mnoho možností pro zaměstnance ke skloubení rodinného a pracovního života. Současně pak, vezme-li se v úvahu Teorie lidského kapitálu, znamená flexibilizace pracovní doby pro zaměstnavatele možnost zvyšování lidského kapitálu svých zaměstnanců (například přizpůsobovat pracovní dobu školní studiu zaměstnance, který je současně na vysoké škole), a to i přes možné překážky spojené s nutností důkladnější organizace práce a podobně. Podle již zmíněného výzkumu z r. 2011 tuto flexibilní formu využívá až 45 % z dotazovaných firem.

Zákoník práce ČR pak pružnou pracovní dobu, kterou reguluje tím způsobem: Pracovní doba se dělí na základní a volitelnou, přičemž zaměstnanec, během základní pracovní doby, musí být na pracovišti přítomen, zatímco u volitelné pracovní doby si určuje její začátek i konec, avšak délka jeho „směny“ nesmí přesáhnout zákonem stanovenou hranici dvanácti hodin. *„(1) Pružné rozvržení pracovní doby zahrnuje časové úseky základní a volitelné pracovní doby, jejichž začátek a konec určuje zaměstnavatel. (2) V základní pracovní době je zaměstnanec povinen být na pracovišti. (3) V rámci volitelné pracovní doby si zaměstnanec sám volí začátek a konec pracovní doby. Celková délka směny nesmí přesáhnout 12 hodin.“* (§ 85, zákon 262/2006 sbírky) Pro oba subjekty z tohoto znění zákona vyplývá ta výhoda, že v zákoně není nijak regulován poměr mezi základní a volitelnou pracovní dobou. Tudíž zde opět záleží zejména na komunikaci mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem o takovém rozvržení pracovní doby, které je vhodné pro obě strany, což také bývá běžnou praxí. Stále je tu ale možnost pro zaměstnavatele vyplývající z paragrafu 81 Zákoníku práce, který jasně určuje, že rozvržení pracovní doby určuje zaměstnavatel, avšak i tato „svoboda“ je regulována pomocí § 84, který udává zaměstnavateli povinnost oznámit zaměstnanci rozvrh pracovní domy minimálně dva týdny předem. *„Zaměstnavatel je povinen vypracovat písemný rozvrh týdenní pracovní doby a seznámit s ním*

nebo s jeho změnou zaměstnance nejpozději 2 týdny a v případě konta pracovní doby 1 týden před začátkem období, na něž je pracovní doba rozvržena, pokud se nedohodne se zaměstnancem na jiné době seznámení.“ (§ 84, zákon 262/2006 sbírky)

Za další se pak v zákoníku objevuje úprava toho, kdy je a není možné pružnou pracovní dobu užívat. Jedná se zejména o organizaci práce jako takové a zejména pak o provozní podmínky zaměstnavatele. Zaměstnavatel, má takto možnost vyhnout se použití volitelné pracovní doby, pokud by takovéto opatření narušilo zaměstnavatelův provoz, nebo pokud to druh práce vůbec nedovoluje. Zaměstnavatel má pak taktéž možnost, definovat vlastní případy, kdy se pružná pracovní doba nemůže využívat. Všechny tyto regulace pak dávají zaměstnavateli velký prostor při určování podmínek (pro zaměstnance), kdy je možné pružnou pracovní dobu uplatnit. *„(5) Pružné rozvržení pracovní doby se neuplatní a) při pracovní cestě zaměstnance, b) při nutnosti zabezpečení naléhavého pracovního úkolu ve směně, jejíž začátek a konec je pevně stanoven, nebo brání-li jejímu uplatnění provozní důvody, a v době důležitých osobních překážek v práci, po kterou zaměstnanci přísluší náhrada mzdy nebo platu podle § 192 nebo dávky podle předpisů o nemocenském pojištění, a c) v dalších případech určených zaměstnavatelem. (6) V případech uvedených v odstavci 5 platí pro zaměstnance předem stanovené rozvržení týdenní pracovní doby do směn, které je zaměstnavatel pro tento účel povinen určit.“* (§ 85, zákon 262/2006 sbírky)

V § 97 se pak v souvislosti s pružnou pracovní dobou hovoří o překážkách v práci. Jako překážky v práci se pak podle zákona započítávají do výkonu práce pouze ty překážky, které ovlivňují základní pracovní dobu. Z toho vyplývá, že i když zaměstnancovi ve výkonu práce zabrání překážka, jejichž druhy (a případná náhrady mzdy) jsou vyjmenovány v jiné části Zákoníku práce (§ 191- §205), počítá se případná náhrada mzdy, až pokud překážka zasáhne do základní pracovní doby. I toto opatření se v rámci volitelné pracovní doby nejeví jako nevýhoda pro zaměstnance, protože zaměstnanec si může díky volitelné pracovní době, případný ušlý zisk dopracovat v jiný den, což s sebou přináší určitou míru jistoty příjmu v souladu s konceptem flexicurity.

Co se pak týče překážek na straně zaměstnavatele, nerozlišuje se zde základní a volitelná pracovní doba, ale počítají se jako pracovní doba, pokud zasáhly do směny zaměstnance, v průměrné délce směny. Průměrná délka je pak definována z týdenní nebo kratší pracovní doby. *„(3) Překážky v práci na straně zaměstnavatele při pružném rozvržení pracovní doby se posuzují jako výkon práce, jestliže zasáhly do směny zaměstnance, a to za každý jednotlivý den v rozsahu průměrné délky směny. (4) Za dobu 1 dne se považuje pro účely odstavců 1 až 3 doba odpovídající průměrné délce směny vyplývající ze stanovené týdenní pracovní doby nebo z kratší pracovní doby.“* (§ 97, zákon 262/2006 sbírky) Práce přes čas, při použití pružné pracovní doby, je pak určena jako jakýkoliv objem práce nad stanovenou týdenní pracovní dobu. Pokud tedy je rozsah pracovní doby například 40 hodiny týdně, nezáleží pak na jednotlivých směnách v jednotlivé dny, ale na jakékoliv práci vykonané nad 40 hodin. Z výše uvedených opatření se pak volně rozvržená pracovní doba jeví výhodně pro obě strany, i jako vhodná investice do lidského kapitálu, samozřejmě za předpokladu, že splňuje jednu podmínku a to tu, že nenarušuje produkci zaměstnavatele.

Práce doma a teleworking – Rozvoj informačních technologií přinesl zaměstnancům možnost zvládat například administrativní práci ze svého domova, či z jiného místa. Ukončení nutnosti dojíždění do práce pak skýtá pro zaměstnance i pro zaměstnavatele mnoho možností jak organizovat práci tak, aby měly užitek obě strany. Jedná se zde o prakticky absolutní individualizaci pracovního procesu, kdy je na zaměstnanci podstatná část odpovědnosti za vykonaný úkol. Podle výzkumu LMC a Factum Invenio pak 14 % dotazovaných firem používá kombinaci práce z domova a ze zaměstnání a pouze čtyři procenta firem využívají pro své zaměstnance práci pouze z domova.

Co se týče Zákoníku práce, není práce z domova, ani teleworking svázána velkým množstvím regulací, avšak existuje několik opatření, které takovouto formu práce upravují. Jako nejvýraznější právní úpravu, která se týká tohoto typu organizace práce, se dá brát § 317: *„Na pracovněprávní vztahy zaměstnance, který nepracuje na pracovišti zaměstnavatele, ale podle dohodnutých podmínek pro něj vykonává sjednanou práci v pracovní době, kterou si sám rozvrhuje, se vztahuje tento zákon s tím, že a) se na něj nevztahuje úprava rozvržení pracovní doby, prostojů ani přerušení práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy, b) při jiných*

důležitých osobních překážkách v práci mu nepřísluší náhrada mzdy nebo platu, nestanoví-li prováděcí právní předpis jinak (§ 199 odst. 2) nebo jde-li o náhradu mzdy nebo platu podle § 192; pro účely poskytování náhrady mzdy nebo platu podle § 192 platí pro tohoto zaměstnance stanovené rozvržení pracovní doby do směn, které je zaměstnavatel pro tento účel povinen určit, c) mu nepřísluší mzda nebo plat nebo náhradní volno za práci přesčas ani náhradní volno nebo náhrada mzdy anebo příplatek za práci ve svátek." (§ 317, zákon 262/2006 sbírky) Z těchto opatření pak vyplývá zvýšená odpovědnost zaměstnance na organizaci svého času. Pro zaměstnance, pracujícího jinde než u zaměstnavatele, pak mizí možnost náhrady mzdy nebo náhradní volno za jakýkoliv „nadstandard" který by zaměstnanec vykonal. Vzhledem k naprosto individualizované pracovní době a pramalé možnosti kontroly práce přesčas, a podobně, nemůže očekávat zaměstnanec žádnou náhradu. Je však zřejmé, že zaměstnanec zde ztrácí jistotu toho, že mu za vyšší úsilí připadne vyšší odměna, což ne úplně koresponduje s konceptem flexicurity. Toto opatření pak ochraňuje z logických důvodů hlavně zaměstnavatele, avšak i u tohoto typu organizace práce záleží zejména na vzájemné dohodě a komunikaci mezi oběma subjekty.

Co se pak týče ostatních možností z pohledu práce doma a teleworkingu se pak může jednat zejména o opotřebení informační techniky, které zaměstnanec využívá. Regulace, která se tohoto týká, pak platí pro všechny zaměstnance (nejen pro zaměstnance pracující na jiném místě, než u zaměstnavatele), a lze ji nalézt v § 190, který určuje, že zaměstnavatel je povinen proplácet jakoukoliv škodu způsobenou na „nářadí" pouze na základě předchozí dohody. *„(1) Sjedná-li zaměstnavatel, popřípadě vnitřním předpisem stanoví nebo individuálně písemně určí podmínky, výši a způsob poskytnutí náhrad za opotřebení vlastního nářadí, zařízení nebo jiných předmětů potřebných k výkonu práce zaměstnance, poskytuje mu tuto náhradu za dohodnutých, stanovených nebo určených podmínek.(2) Ustanovení odstavce 1 se nevztahuje na používání motorového vozidla, u kterého se poskytování náhrad řídí § 157 až 160."* (§ 190, zákon 262/2006 sbírky) Toto opět znamená jistou výhodu pro zaměstnavatele, který se tímto může vyvázat z náhrady škod tím, že zaměstnanci oznámí, že opotřebení, apod. nahrazovat nebude. Teleworking a práce doma jsou pak opatření, o kterých lze říci, že u nich zdaleka nejvíce záleží na konsensu mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci, a taktéž je u nich kladen zdaleka nevětší důraz na autonomii a osobní odpovědnost zaměstnance. Současně však existují právní normy, které zaměstnavatelům znesnadňují takovýto druh flexibilního pracovního úvazku podpořit, a to jsou

zejména opatření týkající se pracovních podmínek a bezpečnosti práce zaměstnance. Tudíž, i když zaměstnanec pracuje z domova, platí pro něj všechna opatření, tohoto druhu, jako pro standardní zaměstnance. Obtíže mohou obsahovat zejména tyto regulace: *„(1) Zaměstnavatel je povinen a) nepřipustit, aby zaměstnanec vykonával zakázané práce a práce, jejichž náročnost by neodpovídala jeho schopnostem a zdravotní způsobilosti, (…) (2) Zaměstnavatel je povinen zajistit zaměstnancům školení o právních a ostatních předpisech k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, které doplňují jejich odborné předpoklady a požadavky pro výkon práce, které se týkají jimi vykonávané práce a vztahují se k rizikům, s nimiž může přijít zaměstnanec do styku na pracovišti, na kterém je práce vykonávána a soustavně vyžadovat a kontrolovat jejich dodržování. Školení podle věty první je zaměstnavatel povinen zajistit při nástupu zaměstnance do práce, a dále a) při změně 1. pracovního zařazení, 2. druhu práce, d) při zavedení nové technologie nebo změny výrobních a pracovních prostředků nebo změny technologických anebo pracovních postupů, e) v případech, které mají nebo mohou mít podstatný vliv na bezpečnost a ochranu zdraví při práci.“* (§ 103, zákon 262/2006 sbírky) Tato opatření znamenají pro zaměstnavatele, ve zkratce to, že odpovědnost za zaměstnance z pohledu bezpečnosti práce nekončí, ani tehdy když zaměstnanec pracuje z domova, a de facto zodpovídá sám za sebe. Zaměstnavatel může jen velmi těžko odradit zaměstnance od porušování bezpečnostních postupů, když nemůže v tomto případě mít pracovníka pod kontrolou. Opět zde pak velmi záleží na vlastní odpovědnosti zaměstnance, popřípadě pak na zevrubnosti poskytnutého školení, o kterém se hovoří v druhém odstavci zákona. Z pohledu flexicurity se pak naopak jedná o velmi legitimní nárok každého zaměstnance.

Dohoda o provedení práce a dohoda o pracovní činnosti – Výkum zadaný firmou LMc pak ukázal, že v ČR tuto formu práce využívá 68 % z dotazovaných firem, což je o celých 8 % více, než při využívání „nejrozšířenějšího“ zkráceného úvazku.

V dohodě o provedení práce a dohodě o pracovní činnosti se objevuje jedno velmi omezující opatření (které bylo sice k 1. 1. 2011 zmírněno), a to je limit maximálního rozsahu 300 hodin práce ročně. Toto omezení limituje možnost využívání takovýchto pracovních poměrů vzhledem k prováděné práci, a jak bude uvedeno v části 5.2, je to i jeden z hlavních bodů, který zaměstnavatelé odsuzují. Pokud by zde byla možnost individualizovat takový pracovní poměr

mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, pak by to pravděpodobně prospělo tvorbě podobných pracovních pozic. *„Rozsah práce, na který se dohoda o provedení práce uzavírá, nesmí být větší než 300 hodin v kalendářním roce. (…) (1) Dohodu o pracovní činnosti může zaměstnavatel s fyzickou osobou uzavřít, i když rozsah práce nebude přesahovat v témže kalendářním roce 300 hodin. (2) Na základě dohody o pracovní činnosti není možné vykonávat práci v rozsahu překračujícím v průměru polovinu stanovené týdenní pracovní doby. (3) Dodržování sjednaného a nejvýše přípustného rozsahu poloviny stanovené týdenní pracovní doby se posuzuje za celou dobu, na kterou byla dohoda o pracovní činnosti uzavřena, nejdéle však za období 52 týdnů.“* (§ 75,76, zákon 262/2006 sbírky) Při dohodě o pracovní činnosti pak zaměstnanec může pracovat prakticky je dvacet hodin týdně, i když může překročit celkových 300 hodin ročně, avšak i tento limit se zdá poněkud svazující. Samozřejmé však je, že se i nadále jedná o zajímavou alternativu například ke zkrácenému pracovnímu úvazku, především pokud se vezme v potaz variabilita činností, při kterých může být využívána. Z optiky teorie lidského kapitálu se však zdá omezující a to tím způsobem, že se zaměstnavatel musí po 300 hodinách vzdát zaučeného zaměstnance.

5.2.2 Národní akční plán zaměstnanosti 2004 – 2006 a Národní program reforem České republiky 2011

Co se týče Národního akčního plánu zaměstnanosti (dále jen NPZ), není v něm o flexibilizaci, či slaďování osobního/rodinného a pracovního života, prakticky nic. NPZ se z pohledu trhu práce týká spíše pružnosti na trhu práce jako takovém, sociální inkluze a podobných témat, avšak v NPZ ve druhém ze svých tří průřezových cílů se hovoří o zlepšování kvality a produktivity práce, jejíž součástí je i zvyšování lidského kapitálu zaměstnanců, například právě pomocí individualizace jejich pracovních míst, stejně, jako se v této práci hovoří o sociálních a lidských potřebách, mezi které například sladění rodinného a pracovního života rozhodně patří. *„Lepší kvalita v práci je úzce spojena s pohybem směrem ke konkurenceschopné a na znalostech založené ekonomice a měla by být dosahována prostřednictvím společného úsilí všech aktérů a zejména prostřednictvím sociálního dialogu. Kvalita práce je vícedimenzionální koncepce týkající se jak charakteristik pracovních míst, tak i širšího trhu práce. Zahrnuje vnitřní kvalitu práce, dovednosti, celoživotní vzdělávání a rozvoj kariéry, rovnost pohlaví, ochranu zdraví a bezpečnosti při práci, flexibilitu, začlenění a přístup na trh práce, organizaci práce a rovnováhu*

mezi životem a prací, sociální dialog a zapojení zaměstnanců, rozmanitost a nediskriminaci a celkový pracovní výkon. (…) Zvyšování míry zaměstnanosti je dále závislé na flexibilní vzdělanostní struktuře obyvatelstva, na přístupu ke vzdělání a reakci vzdělávací soustavy na ekonomické a společenské potřeby." (MPSV 2005: 6) Jak už bylo řečeno, NPZ se zabýval spíše než investicemi do lidského kapitálu, snižováním nezaměstnanosti jako takové spolu například s omezením diskriminace na trhu práce.

Národní program reforem České republiky 2011 (dále jen NPR) pak uvádí, že česká legislativa by se měla stát „moderním pracovním právem". Trochu konkrétněji by se pak Česká republika měla snažit o zpružnění trhu práce stejně jako například nastavením motivujícího systému sociálních dávek. Jedním z cílů je pak specificky zpružnění pracovního práva: *„ ... současně i k udržení jistoty zaměstnanců eliminací možností nelegální práce nebo faktického obcházení účelu některých ustanovení. Reformy pracovního práva budou mít na zřeteli snižování administrativního zatížení zaměstnavatelů. Větší pružnosti pracovního trhu se navrhuje dosáhnout zejména prodloužením zkušební doby pro vedoucí zaměstnance, změnami v oblasti výpovědních důvodů a odstupného, usnadněním možnosti dočasného přidělení zaměstnance k jinému zaměstnavateli, úpravou pracovního poměru na dobu určitou či zvýšení rozsahu práce na základě dohody o provedení práce anebo úpravy pracovní doby. (…) Možnosti pro utváření konkrétní podoby pracovních podmínek musí být maximálně otevřené, ovšem se zajištěním základní míry ochrany pro všechny zaměstnance."* (VČR, 2011: 32) Mělo by pak docházet k dalšímu zpružňování jak pracovního trhu, tak i novým možnostem k uzavírání nestandardních pracovních úvazků, a to na základě dohody mezi zúčastněnými subjekty. Současně by pak měla být zachována ochrana zaměstnance, což jednoznačně nahrává naplňování principu flexicurity. Avšak nejdůležitější změny se týkaly zejména dvou forem pracovních úvazků, a to práce na dobu určitou a dohody o provedené práci, kde se změnily limity pro pracovní činnost.

5.3 Analýza expertních rozhovorů

Expertní rozhovory se uskutečnily pouze čtyři, a nepodařilo se tedy naplnit ideální požadavek o jednom zástupci, z každé kategorie velikosti podniku. Podařilo se shromáždit jeden rozhovor se zástupcem mikropodniku (do deseti zaměstnanců), dva rozhovory se zástupci malého podniku (do padesáti zaměstnanců) a jeden rozhovor se zástupcem středního podniku (50-250 zaměstnanců). Pokud by se využívalo rozdělení například podle ročního obratu, bylo by rozdělení odlišné, avšak kvůli tématu práce, které je zaměřeno na vztah zaměstnanec – zaměstnavatel, se použité rozdělení jeví jako nejlépe použitelné. Všechny expertní rozhovory byly provedeny s řediteli, popřípadě majiteli daných společností, jelikož žádná ze společností neměla oddělení lidských zdrojů, ani vlastního „personal managera“. Malý počet respondentů je důsledkem malého zájmu o rozhovor (i například prostřednictvím e-mailu) na téma práce. Celkově bylo kontaktováno 19 potencionálních respondentů, z nichž pouze čtyři byli ochotni poskytnout rozhovor. Rozhovory proběhly ve třech případech v sídle firmy a ve zbývajícím případě mimo sídlo firmy ve fastfoodu. Všechny rozhovory byly zvukově zaznamenány a trvaly v rozmezí 10 až 14 minut. Jelikož první respondent trval na důkladné anonymizaci, bylo toto opatření automaticky použito i u ostatních respondentů.

Vzhledem k nedostatečnému počtu respondentů se pak analýza expertních rozhovorů nedá použít k hlubším závěrům, tudíž se zde z rozhovorů odvozují spíše postřehy a návrhy, než zpráva o firemní politice v praxi.

U všech případů se pak podařilo narazit na podniky, kde se nějaká forma (nebo více) flexibilního úvazku využívala. To, co pak bylo oceňováno nejvíce, byla flexibilita zaměstnanců jako taková, a to pak především u zaměstnavatele, využívajícího osoby samostatně výdělečně činné. Nabírání zaměstnanců na určitý úkol se jeví pro zaměstnavatele jako velmi výhodné, a často padala zmínka o větší operativnosti při zaměstnávání na flexibilní pracovní úvazek. Jako další panovala shoda v položce nákladů na zaměstnance. Snížení nákladů pomocí zkráceného úvazku, se jeví jako vhodná varianta pro zaměstnavatele. Navíc se, podle všeho, osvědčuje i forma volné pracovní doby při kratším pracovním úvazku, kdy zaměstnanec je v práci minimálně, svojí práci odvádí, ale pak musí počítat s odpovídajícím oceněním svojí práce. Z

respondentů ani jeden neuvedl, že by se v jejich společnostech používal pracovní úvazek na dobu určitou, což by se dalo vysvětlit tím, že se u všech dotazovaných jednalo o převážně kancelářskou práci. Jako velmi vhodné se pak jeví uzavírání smlouvy o vykonané práci, což pak dva dotazovaní vysvětlují charakterem požadované práce. Je to velmi výhodné z hlediska nákladů, a odpadá držet si zaměstnance dlouhodobě. *„hodí se pro určité typy prací, hlavně jednorázové, odpadá nutnost člověka zaměstnat“* (Respondent C) U jednoho z respondentů (D) pak je možná velmi vysoká míra individuálního pracovního úvazku, a to, že zaměstnanec, který má volnou pracovní dobu může podle svého uvážení svoje pracovní úkoly plnit i z domova, pokud tomu charakter úkolu odpovídá, a pokud je takto *„schopný dodržet deadline“*.

5.3.1 Podmínky a překážky z pohledu zaměstnavatelů

Jako překvapivé se může jevit, že ani jeden z dotazovaných neviděl překážku ve fluktuaci zaměstnanců. Respondent A se pak vyjádřil v tom smyslu, že práce, ve které se individuální formy práce uplatňují je dostatečně jednoduchá, aby se v případě potřeby, na takovéto pozici, dokázal zaučit nový zaměstnanec během krátkého času. Organizace práce je pak uspořádána tak, že na „důležitou“ práci se pak zaměstnávají pracovníci pouze na standardní pracovní poměr, tj. plný pracovní úvazek na dobu neurčitou.

Jako komplikace byla nejčastěji označována administrativní zátěž, zejména, co se týká dohody o provedení práce. Podle několika respondentů je například omezující limit nastavený na 150 hodin práce ročně (ten je od 1. 1. 2012 stanovený na 300 hodin), což se velmi často špatně dodržuje, a to jak na straně zaměstnavatele, tak i na straně zaměstnance. Často se pak stává, že je tento limit vyčerpán až moc brzy před dokončením úkolu, a následně je zde nutná další administrativní zátěž, pokud se například pracovní poměr převádí na dohodu o pracovní činnosti, u které jsou omezeny odpracované hodiny za jeden týden. Navíc je zde obsažena nutnost platit sociální a zdravotní pojištění. Jedno z řešení tohoto problému pak může existovat i ve vykazování odlišné pracovní doby, než jaká je skutečnost, což pak není v souladu s právem.

V ostatních směrech se pak podmínky zdají jako vyhovující, a i sami zaměstnavatelé označují za nejdůležitější dohodu se zaměstnancem, jelikož se jakékoliv opatření a jakýkoliv požadavek dá nějakým způsobem vyřešit a uskutečnit, pokud je na obou stranách vůle. Komunikace na ose

zaměstnanec – zaměstnavatel je pro uzavírání flexibilních pracovních úvazků zásadní. Avšak i zde se objevují určité zádrhele. Ve firmě respondenta B se například objevil ten problém, že vyjednávání o pružné pracovní době skončilo na problematice kuřáckých přestávek a zaokrouhlování přesčasů. Kuřáci ve společnosti se nechtěli vzdát odpolední přestávky, jak bylo navrhováno ze strany managementu, a byli by zvýhodněni, jelikož pevná část pracovní doby končila právě v průběhu odpolední přestávky. Respondent B pak za tímto našel i jinou a celkem zajímavou motivaci svých podřízených pro vyjednávání: „*Víte u nás to chodí tak, že docela dost lidí chodí hodně brzy ráno…. třeba v šest, nebo i dřív a píšou si to jako přesčas. Kdyby se to teda dotáhlo do konce a udělalo se to tak, jak jsme mysleli, tak by pak jim ten přesčas jakoby neplatil, byla by to vlastně normální pracovní doba a voni by tim vlastně takhle přišli o peníze.“* Respondent A se pak flexibilní pracovní formy přímo chválil: *„Výhody to umožňuje různé, např. možnost práce pro studenty, zkrácené pracovní úvazky umožňují pracovat matkám po mateřské dovolené, dá se tím vyřešit nečekané navýšení agendy v odděleních – např. v sezóně.“* Následně se však ukázalo, že například matku po rodičovské dovolené nemá ve firmě ani jednu, avšak studentů využívá na nejrůznější práce velmi často, a to například i na kancelářskou práci. Avšak Respondent A celou dobu zdůrazňoval, že je naladěn pro využívání flexibilních pracovních forem, což uzavřel i tímto výrokem: *„Myslím, že by jejich škála měla být ve firmách širší a měli by se více využívat.“* Tento respondent se pak například shodl s respondentem B na tom, že překážkou ani nemusí být legislativa, jako spíš organizační náročnost při zavádění flexibilních forem zaměstnání.

5.3.2 Doporučení z pohledu zaměstnavatelů

Zaměstnavatelé byli při dotazování na změny a doporučení relativně skoupí, co se však opakovalo, byly požadavky na nižší administrativní zátěž. Jak bylo uvedeno v předchozí části, oblíbená dohoda o provedení práce by si podle zaměstnavatelů zasloužila zmírnění. *„Změny? Menší administrativu, například u DPP.“* (Respondent C) Za další by byla uvítána změna ve smyslu rozšíření možností zaměstnavatele, tj. nastavit systém tak, aby se dal pracovní poměr uzavírat podle požadavků obou dvou stran, bez ohledu na zákonná opatření, a tudíž, aby se nemusely brát v potaz definice například práce na dobu určitou, kratší pracovní úvazek, nebo například dohody o pracovní činnosti. *„Kdyby se nemuselo přemejšlet třeba o harmonogramu jak*

dodržet sto padesát hodin, …abychom si to mohli udělat, jak potřebujeme, a podle toho i třeba pak odvádět sociální a zdravotní.“ (Respondent D)

5.4 Shrnutí empirické části

Současná právní úprava flexibilních forem zaměstnání skýtá mnohá omezení, jak pro zaměstnavatele, tak pro zaměstnance. V určitých případech se jedná o regulace, obhajitelné například nutností bezpečnosti práce. V jiných případech se pak jedná o pro-sociální opatření zaměřené na ochranu zaměstnance z hlediska jeho potřeb, nebo například nečekaných rodinných událostí. Jako jasné překážky z analýzy zákoníku vyplynula opatření limitující čas strávený v jednom zaměstnání, která se týkají pracovních úvazků uzavíraných na dobu určitou, nebo uzavírání dohod o provedení práce, či dohod o pracovní činnosti. Dotazovaní zaměstnavatelé pak ukázali velmi vysokou míru přizpůsobivosti, co se týče používání pružných pracovních úvazků, a z expertního šetření pak vyplynulo zejména to, že by se na tomto místě ocenila hlavně jednoduchost více, než například ochrana zájmů zaměstnavatele. Pokud by se provedlo srovnání s několikrát zmíněným výzkumem společnosti LMC, který byl proveden na mnohem větším vzorku zaměstnavatelů, z jeho výsledků vystupují zejména tyto body: *„VIII. Hodnocení přínosu a záporů využití flexibilních forem práce - Většina zaměstnavatelů se ztotožňuje s tím, že flexibilní úvazky pomáhají zvyšovat spokojenost a loajalitu zaměstnanců a umožňují pružnější rozložení pracovních sil. - Souhlasí s tvrzením, že zvyšují atraktivitu firmy při náboru, zvyšují produktivitu práce a znamenají úspory mzdových, náborových a provozních nákladů. - Jako negativum firmy uvádějí, že flexibilní formy práce kladou vyšší nároky na komunikaci, což je dalším úskalím při větším rozšíření flexibilních forem práce. - Opět z průzkumu vyplývá, že zahraniční firmy si výhody flexibilních forem práce více uvědomují a berou je jako prostředek pro zvýšení atraktivity firmy i jako nástroj pro zvýšení spokojenosti a loajality zaměstnanců. (…) X. Stimuly pro rozšíření flexibilních forem práce - K zavádění flexibilních úvazků by firmy motivovala především daňová úleva ze strany státu (68 % respondentů) - 66 % zastupců zaměstnavatelů má za to, že rozšíření flexibilních úvazků by prospěla změna v přístupu na straně managementu firem. - Více než 50 % firem uvedlo, že by pomohla změna organizace práce ve firmách, širší informovanost a úprava legislativy.“*

6 Závěr

Otázky týkající se právní úpravy byly zodpovězeny v příslušné části. Pro závěr by se daly všechny identifikované překážky shrnout takto: Současná česká právní úprava je nastavena tak, že nechává za určitých předpokladů zaměstnavatelům volnou ruku v používání mnoha druhů flexibilních pracovních forem. Avšak narazilo se i na některá omezení, zejména co se týče práce z domova, dohodách o pracovní činnosti, nebo například práce na dobu určitou, která kladou do cesty tvorby takovýchto pracovních pozic překážky. Z legislativy vyplývá i určité, až přespříliš obecné vyjadřování, které nechává volnou ruku k interpretaci některých norem, které tak mohou být využity k podpoře obou stran, jak zaměstnavatelů, tak i zaměstnanců. Z pohledu teorie lidského kapitálu se jako velmi omezující jeví opatření regulující maximální možnou dobu strávenou u jednoho zaměstnavatele, který si za současného „nastavení“ podmínek může zaučeného zaměstnance ponechat jen určitý čas. Na druhou stranu z pohledu flexicurity obsahuje relevantní legislativa několik opatření, které přímo ochraňují kupříkladu příjem, nebo bezpečnost práce jednotlivých zaměstnanců. Zdali tyto existující překážky jsou velké, či malé, to je samozřejmě otázka pro zaměstnavatele, po kterém je individualizace pracovních pozic vyžadována. Tímto by se taktéž dalo odpovědět na otázky týkající se zaměstnavatelů: Zatímco jako překážky by se daly ihned identifikovat například i nutnost školení při práci z domova (a současné dohlížení na bezpečnost práce), jako jednu z největších překážek zaměstnavatelé vidí hlavně administrativní náročnost, která se u několika flexibilních pracovních úvazků objevuje. Do budoucna by se pak tedy dalo doporučit hlavně další zjednodušování administrativní činnosti, stejně jako rozšíření možností pro zaměstnance, kdy mohou oprávněně flexibilní pracovní místa vyžadovat.

7 Literatura

Beck, Ulrich.: *Riziková společnost*. Sociologické nakladatelství. Praha. 2004. ISBN 80-86429-32-6

Becker, G.: *Human Capital*. Columbia University Press. New York. 1964

CEC: *COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS. Towards Common Principles of Flexicurity: More and better jobs through flexibility and security,* Brussels. 2007

Disman, M.: *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Nakladatelství Karolinum. Praha. 2002. ISBN: 80-246-0139-7

Denzin, N. Lincoln, Y.: *The Sage Hanbook of Qualitative Research.* Sage publications. London. 2005. ISBN D-7619-2757-3

Dušková, Lucie: *Vliv změn globálních podmínek na organizaci pracovní doby*. (projekt „Moderní společnost a její proměny" Národního programu výzkumu. 2006)

Dvořáková, Zuzana: *Encouraging ethical behaviour in public administration by human recourse management.* Politická ekonomie. Praha. 2006

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions: *Flexibility and Working Conditions: A Qualitative and Comparative Study in Seven EU Member States.* Office for Official Publications of the European Communities. Luxembourg. 2000

Flexibilní formy práce a jejich právní úprava. Projekt „VLIV ZMĚN SVĚTA PRÁCE NA KVALITU ŽIVOTA", Program MPSV „MODERNÍ SPOLEČNOST A JEJÍ PROMĚNY". Výzkumný ústav bezpečnosti práce. v.v.i., 2007

Gerloch, Aleš. *Teorie práva*. Plzeň : Aleš Čeněk, 2009. ISBN 978-80-7380-233-2.

Giddens, A.: *Sociologie*. Argo. 2005. ISBN 80-7203-124-4

Goudswaard, A., de Nanteuil, M. (2000): *Flexibility and Working Conditions. A Qualitative and Comparative Study in Seven EU Member States*. Luxembourg, Office for Official Publications of European Communities, 2000.

Hendl, J.: *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Portál. 2005. ISBN 80-7367-040-2

Kadeřábková, B. Soukup, A. 2001.: *Teorie lidského kapitálu a jeho vliv na konkurenceschopnost*. Dostupné z: http://www.agris.cz/Content/files/main_files/59/136966/kaderabkova.pdf

Knapp, Viktor. *Teorie práva*. Praha : C. H. Beck, 1995. ISBN 80-7179-028-1.

LMC: *Průzkum využívání alternativních forem práce ve firmách působících na českém trhu práce (2011.)* 2011. Dostupné z: http://flexibilni.lmc.eu/aktuality/zprava/34/

MPSV: *Národní akční plán zaměstnanosti na léta 2004 – 2006*. Praha. 2005. dostupné z: http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/narodni_akcni_plan/napz_2004_2006.pdf

Nekolová, Markéta: *Flexicurity – hledání rovnováhy mezi flexibilitou a ochranou trhu práce v České republice.* VÚPSV. v.v.i. Praha. 2008

Nekolová, Markéta: *Vliv nových forem zaměstnávání v ČR a zemích EU na vývoj pracovního práva.*VÚPSV. v.v.i. Praha. 2010

Nový, Ivan – Lorencová, Hana – Surynek, Alois*: Využití nových prvků personálního managementu v českých podnicích. v* projektu „Nová teorie ekonomiky a managementu organizací a jejich adaptační procesy". MŠMT. 2007

Polívka, Milan: *Vytváření odpovídajících podmínek pro uplatňování pružných forem organizace práce a pracovní doby jako součást politiky zaměstnanosti*. Souhrnná zpráva, VÚPSV. Praha. 2000

Silverman, D.: *Ako robiť kvalitatívny výzkum*. Ikar a. s. Bratislava. 2005. ISBN 80-551-0904-4

Standing, G. *Global labour flexibility: seeking distributive justice.* St.Martin´s Press. New York. 1999. ISBN 0-312-22525-3

Svobodová, Lenka: *Flexibilita – její výhody i problémy*. v projektu „*Vliv změn světa práce na kvalitu života"*. MPSV. 2008

Urbánek, V.: *Vzdělání a lidský kapitál*. KVF VŠE. 2006. dostupné z: http://kvf.vse.cz/wp-content/uploads/2010/06/1168948787_sb_urbanek.pdf

Václavková, Lucie*: Flexibilní formy práce v malých a středních podnicích*. v projektu „*Vliv změn světa práce na kvalitu života"*. MPSV. 2008

VČR: *Národní program reforem České republiky 2011*. Praha. 2011. dostupné z: http://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/dokumenty/NPR-CR-2011-schvalena-verze.pdf

Veselý, A.: *Lidský, sociální a kulturní kapitál*. In KALOUS, JAROSLAV — VESELÝ, ARNOŠT (Eds.)*Vybrané problémy vzdělávací politiky*. Praha: Karolinum. 2006. s. 7-24. ISBN 80-246-1262-3.

VÚPSV (2004). Závěrečná zpráva: *Analýza flexibilních forem zaměstnávání a organizace pracovní doby v České republice.* VÚPSV Praha. 2004

Wilthagen, T. – Tros, F. 2003. *The Concept of „Flexicurity": A new approach to regulating emplyment and labour markets.* Dostupné on-line: http://www.nvf.cz/assets/docs/80401adfbc0953f74d581d0c0a71ff37/359-0/youth-flexicurity.pdf

Zákoník práce. zákon 262/2006 sbírky

8 Přílohy

A) *Scénář rozhovorů* – společné „otevírací“ otázky pro rozhovory a jejich rámcové části

1) Využíváte (Vaše společnost) nějaké formy flexibilních pracovních úvazků, a o jaké typy se případně jedná? (částečný úvazek, smlouva o vykonané práci, kratší pracovní doba,...)

2) Pokud flexibilní úvazky využíváte, v čem, podle Vás, spočívají hlavní výhody a nevýhody, a pokud je nevyužíváte, v čem spatřujete největší překážky?

3) Jaký je Váš názor na flexibilní pracovní úvazky, jako takové a jakou změnu by jste v této oblasti firemní politiky uvítal/a, co se týče legislativy, nebo firemní politiky?