

Návrh metodiky flexibilního pracovního prostředí za účelem sladění rodinného a pracovního života

Bc. Martina Konečná

Diplomová práce
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Martina Konečná**
Osobní číslo: **M18016**
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Veřejná správa a regionální rozvoj**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Návrh metodiky flexibilního pracovního prostředí
za účelem sladění rodinného a pracovního života**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši zaměřenou na oblast trhu práce a politiky zaměstnanosti.
- Definujte základní pojmy a podejte přehled přístupů k flexibilnímu pracovnímu prostředí.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současnou situaci na trhu práce.
- Proveďte průzkum ve vybraných podnicích Zlínského kraje v oblasti flexibility pracovního prostředí.
- Navrhněte metodiku k aplikaci flexibilního pracovního prostředí za účelem sladění rodinného a pracovního života.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Forma zpracování diplomové práce: Tištěná/elektronická

Seznam doporučené literatury:

- ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 14th ed. London: New York, 2017, 738 s. ISBN 978-0-7494-7411-9.
- HALÍŘOVÁ, Gabriela a Petra MELOŤÍKOVÁ. *Praktikum z práva sociálního zabezpečení: podle stavu k 1. 10. 2015*. 4. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Leges, 2015, 168 s. ISBN 978-80-7502-090-1.
- NOE, Raymond A. *Fundamentals of human resource management*. 4th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2011, 552 s. ISBN 978-0-07-353046-8.
- PICHRŤ, Jan a Jakub MORÁVEK. *Atypická zaměstnání: cesta k vyšší zaměstnanosti?* 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015, 335 s. ISBN 978-80-7478-975-5.
- TOMEŠ, Igor. *Úvod do teorie a metodologie sociální politiky*. 1. vyd. Praha: Portál, 2010, 439 s. ISBN 978-80-7367-680-3.

Vedoucí diplomové práce: JUDr. Libor Šnědar, Ph.D.
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Datum zadání diplomové práce: 6. ledna 2020
Termín odevzdání diplomové práce: 21. dubna 2020

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

RNDr. Pavel Bednář, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. ledna 2020

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s přípoštění-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 11. 5. 2020

Jméno a příjmení: Bc. Martina Konečná

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá možnostmi flexibility práce a zaměstnaneckých benefitů poskytovaných zaměstnavateli. V teoretické části jsou definovány hlavní oblasti trhu práce a politiky zaměstnanosti v České republice a Evropské unii a také formy flexibility práce jako nástroje pro sladování rodinného a pracovního života. Praktická část je zaměřena na analýzu současného trhu práce České republiky a Evropské unie, prostřednictvím polostrukturovaného rozhovoru se zaměstnavateli a dotazníku předloženého zaměstnancům je uskutečněna analýza aktuálního nastavení flexibilních forem práce a zaměstnaneckých benefitů. Závěr práce je věnován návrhu metodiky flexibilního pracovního prostředí za účelem sladění rodinného a pracovního života.

Klíčová slova: benefit, flexibilita práce, politika zaměstnanosti, sladování rodinného a pracovního života, trh práce

ABSTRACT

The master thesis deals with the potential flexibility of work and employee benefits provided by employers. The theoretical parts define the main part of the labor market and employment policy in the Czech Republic and the European Union and their forms of labor flexibility as a device for harmonize of family and working life. The practical part is focused on the current labor market in the Czech Republic and in the European Union, through the semi-structured interview with the employers and the questionnaire submitted to employees analysis is performed of work flexibility settings and employee costs. The conclusion of the work is designed by proposal of methodology for application of flexible working environment to harmonize family and working life.

Keywords: benefit, flexibility of work, employment policy, harmonize of family and working life, labor market

Děkuji vedoucímu mé diplomové práce, panu JUDr. Liborovi Šnédarovi, za cenné rady a připomínky, za poskytnutí odborného vedení při konzultacích a čas, který mi věnoval. Poděkování patří i mé rodině a nejbližším přátelům, kteří mě po celou dobu studia podporovali a měli se mnou trpělivost.

Motto: „*Co chceš, můžeš.*“ Tomáš Baťa.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 PRACOVNÍ TRH A POLITIKA ZAMĚŠTNANOSTI	13
1.1 SITUACE NA TRHU PRÁCE	13
1.1.1 Nabídka, poptávka a rovnováha na trhu práce	13
1.1.2 Ekonomická aktivita obyvatel	14
1.1.3 Právo na práci.....	15
1.1.4 Zaměstnanost a nezaměstnanost	16
1.2 STÁTNÍ POLITIKA ZAMĚŠTNANOSTI	19
1.2.1 Aktivní politika zaměstnanosti.....	20
1.2.2 Pasivní politika zaměstnanosti	21
1.2.3 Orgány státní správy a právní úprava politiky zaměstnanosti	23
1.3 EVROPSKÁ POLITIKA ZAMĚŠTNANOSTI.....	25
1.3.1 Právní základ a vývoj evropské politiky zaměstnanosti	26
1.3.2 Evropská strategie zaměstnanosti	26
2 FLEXIBILITA PRÁCE NA PRACOVNÍM TRHU	29
2.1 SLAĎOVÁNÍ RODINNÉHO A PRACOVNÍHO ŽIVOTA	29
2.2 CÍLOVÉ SKUPINY FLEXIBILITY PRÁCE	30
2.2.1 Mladá generace	30
2.2.2 Rodiče s dětmi a zaměstnaní středního věku	30
2.2.3 Generace 55+	31
2.2.4 Pečující osoby	32
2.3 FLEXIBILITA PRÁCE	32
2.3.1 Plánování a řízení lidských zdrojů	33
2.3.2 Flexibilita práce z pohledu zaměstnance.....	34
2.3.3 Flexibilita práce z pohledu zaměstnavatele.....	34
2.4 FLEXIBILNÍ FORMY ZAMĚŠTNÁVÁNÍ	35
2.4.1 Současná pracovněprávní úprava	35
2.4.2 Dohody konané mimo pracovní poměr	37
2.4.3 Pružná pracovní doba	38
2.4.4 Zkrácená pracovní doba vs. kratší pracovní doba	39
2.4.5 Sdílené pracovní místo	40
2.4.6 Práce z domova	40
3 FLEXIBILNÍ PRACOVNÍ TRH VE VYBRANÝCH ZEMÍCH EVROPSKÉ UNIE	42
3.1 FLEXIBILNÍ PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ V DÁNSKU	42
3.2 FLEXIBILNÍ PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ V NĚMECKU.....	45
II PRAKTICKÁ ČÁST	48
4 ANALÝZA SOUČASNÉHO TRHU PRÁCE A ZAMĚŠTNANOSTI V ČESKÉ REPUBLICĚ A EVROPSKÉ UNII	49
4.1 TRH PRÁCE V ČESKÉ REPUBLICĚ – ANALÝZA VYBRANÝCH UKAZATELŮ.....	49
4.1.1 Obecná míra nezaměstnanosti.....	49
4.1.2 Počet nezaměstnaných osob v ČR a doba hledání zaměstnání	51

4.1.3	Zaměstnanci v národním hospodářství.....	53
4.2	TRH PRÁCE V EVROPSKÉ UNII – ANALÝZA VYBRANÝCH UKAZATELŮ	54
4.2.1	Celková míra nezaměstnanosti.....	55
4.2.2	Míra zaměstnanosti EU vybraných zemí	56
4.2.3	Počet odpracovaných hodin dle typu úvazku a důvod zaměstnání na částečný úvazek.....	57
4.2.4	Zaměstnanci na dobu určitou	61
5	PRŮZKUM V OBLASTI VYUŽITÍ FLEXIBILNÍCH FOREM PRÁCE A BENEFITŮ.....	63
5.1	CÍLE VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ	64
5.2	VÝBĚR VÝZKUMNÉ METODY SBĚRU DAT	64
5.3	POPIS VZORKU RESPONDENTŮ	66
5.4	POPIS VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ	66
5.5	VYHODNOCENÍ A INTERPRETACE DAT	67
5.5.1	Polostrukturovaný rozhovor se zaměstnavatelem.....	67
5.5.2	Dotazník pro zaměstnance	72
6	NÁVRH METODIKY PRO APLIKACI FLEXIBILNÍHO PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ.....	81
6.1	JAKÉ KROKY PODNIKNOT PŘED ZAVEDENÍM FLEXIBILNÍHO PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ A BENEFITŮ?.....	82
6.1.1	Analýza potřeb zaměstnance.....	82
6.1.2	Vytvoření realizačního týmu.....	83
6.1.3	Nastavení atributů realizačního záměru	84
6.1.4	Průběžné ověřování nastavení flexibility práce	85
6.1.5	Úprava interních směrnic	85
6.1.6	Vyhodnocení nastavení systému	85
6.2	JAKOU VARIANTU FLEXIBILNÍHO PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ A BENEFITŮ ZVOLIT?.....	85
6.2.1	Výhody a nevýhody flexibilních pracovních režimů	86
6.2.2	Výhody a nevýhody benefitů	91
6.3	JAKÉ PŘÁVNÍ PŘEDPISY SE VZTAHUJÍ K FLEXIBILNÍMU PRACOVNÍMU PROSTŘEDÍ A BENEFITŮM?.....	92
6.3.1	Pružná pracovní doba.....	93
6.3.2	Kratší pracovní doba (částečný úvazek)	94
6.3.3	Práce z domova (home office)	95
6.3.4	Sdílené pracovní místo	96
6.3.5	Benefity	97
6.4	JAKÉ ÚČETNÍ A FINANČNÍ ASPEKTY JE TŘEBA ZVÁŽIT PŘED ZAVEDENÍM FLEXIBILNÍHO PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ A BENEFITŮ?	98
6.4.1	Zdravotní pojištění	99
6.4.2	Sociální pojištění	104
6.4.3	Daň z příjmů.....	107
	ZÁVĚR	113
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	114
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	119

SEZNAM OBRÁZKŮ	120
SEZNAM TABULEK.....	121
SEZNAM GRAFŮ	122
SEZNAM PŘÍLOH.....	123

ÚVOD

Jak skloubit pracovní a rodinné povinnosti je otázka, kterou řeší v průběhu svého života téměř každý a nezáleží přitom na tom, v jaké vývojové etapě se nachází. Životní preference si každý určuje sám, pro někoho je práce pouze prostředkem k zajištění běžných potřeb a na pomyslný vrchol svých priorit řadí výchovu dětí a rodinné vztahy. Pro dalšího člověka je důležitý jeho kariérní vývoj a růst, poznání okolního světa a realizace svých představ.

Aktuální společenský a pracovní vývoj v Evropě a okolních státech naznačuje trend, který umožňuje stále více harmonizovat pracovní a rodinné životy osob a také posilovat rovnoprávné postavení žen a mužů a tím bránit oboustranné diskriminaci. S tím souvisí i změny v pohledu na způsoby zaměstnávání a možnosti využití flexibilních forem práce. Zaměstnavatelé si stále více uvědomují potřeby svých zaměstnanců, čemuž se za současných podmínek pracovního trhu nelze divit. V souvislosti s měnící se populační strukturou, kdy přibývá lidí v důchodovém věku, klesá porodnost, a ke slovu se dostává průmysl 4.0, který významným způsobem mění organizační struktury a potřeby zaměstnavatelů, je zřejmé, že je pouze otázkou času, kdy budou zaměstnavatelé nuceni rekonstruovat jednotlivé pracovní pozice tak, aby odpovídaly současným trendům.

Každý jednotlivý zaměstnavatel má svá konkrétní specifika, a tudíž neexistuje pouze jedno univerzální řešení zabývající se problematikou nastavení flexibility práce či nabídky zaměstnaneckých benefitů. Cílem této práce je nastítnit aktivním zaměstnavatelům možnosti při modifikaci flexibilních pracovních režimů, umožnit jim zvážit všechny kladné i záporné eventuality ovlivňující jejich budoucí ekonomický vývoj a společenský status. Atraktivita zaměstnavatele je posuzována nejen z pohledu finančního ohodnocení, ale v poslední době také z nastavené firemní kultury, kariérního a odborného rozvoje a v neposlední řadě také z pohledu možnosti flexibility práce. S měnícím se charakterem pracovních profesí dochází u zaměstnanců k odlišným preferencím způsobu zaměstnávání i k dalším požadavkům souvisejícím se setrváním v zaměstnání. A nahrává tomu i současná situace na trhu práce. Zaměstnavatel má v této oblasti částečně omezený prostor, a to díky zákonným předpisům, které mu stanovují povinnosti vůči zaměstnancům, další nemalou roli hraje aktuální nastavení politiky zaměstnanosti i opatření rodinné politiky státu. Na druhé straně je mnoho výhod, které může zaměstnavatel realizovat v součinnosti se zaměstnancem na základě vzájemné dohody.

CÍLE A METODY PRÁCE

Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnocení současného nastavení flexibilních forem práce a zaměstnaneckých benefitů u zaměstnavatelů a navržení metodiky flexibilního pracovního prostředí jako nástroje pro sladění rodinného a pracovního života.

V **teoretické části** této práce bude předložena literární rešerše, která popisuje a hodnotí oblast pracovního trhu a politiky zaměstnanosti v České republice a Evropské unii. Bude popsán její právní základ, evropská strategie zaměstnanosti a sféra aktivní a pasivní politiky zaměstnanosti. V druhé části teoretické části práce bude definována flexibilita práce a pracovního trhu zaměřená na jednotlivé cílové skupiny a flexibilní formy práce. Poslední část teoretické oblasti představí popis pracovního trhu a flexibilní pracovní prostředí v Dánsku a Německu.

V **praktické části** bude provedena analýza současného trhu práce a zaměstnanosti v České republice a v Evropské unii u vybraných ukazatelů. Analýza pracovního trhu České republiky bude zaměřena na obecnou míru nezaměstnanosti, počet nezaměstnaných osob v České republice, dobu hledání zaměstnání a počet zaměstnanců v národním hospodářství. Analýza pracovního trhu Evropské unie se zaměří na celkovou míru nezaměstnanosti, míru zaměstnanosti, počet odpracovaných hodin dle typu úvazku a počet zaměstnanců zaměstnaných na dobu určitou. K analýze budou využita dostupná statistická data ČSÚ a Eurostatu. Dále proběhne realizace průzkumu v oblasti využití flexibilních forem práce a zaměstnaneckých benefitů u dvou vybraných zaměstnavatelů ze státního a soukromého sektoru v okrese Kroměříž. S odpovědnými zástupci zaměstnavatele bude realizován polostrukturovaný rozhovor, zaměřený na otázky týkající se motivace zaměstnavatele k zavedení flexibilních pracovních režimů a benefitů, jejich přínosů a handicapů. Dále bude vybraným zaměstnancům těchto zaměstnavatelů předložen standardizovaný dotazník hodnotící aktuální nastavení flexibilních forem zaměstnání a benefitů. Posledním bodem praktické části se stane návrh metodiky pro aplikaci flexibilního pracovního prostředí jako nástroje pro sladování rodinného a pracovního života. Metodika bude zaměřena na popis kroků, které podniknout před zavedením flexibilního pracovního prostředí, jaké formy flexibility práce a benefitů zvolit, jejich výhody a nevýhody, právní předpisy vztahující se k flexibilnímu pracovnímu prostředí a benefitům a také jejich účetní a finanční aspekty.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PRACOVNÍ TRH A POLITIKA ZAMĚSTNANOSTI

Na pracovním trhu se setkává nabídka práce s poptávkou po práci. Zaměstnavatelé hledají kvalifikovanou a odpovědnou pracovní sílu, která jim zajistí budoucí prosperitu a konjunkturu a zaměstnanci nabízí práci s cílem získat za ni odpovídající finanční ohodnocení, kterým budou schopni zajistit své životní potřeby. V úzké spojitosti je pracovní trh a politika zaměstnanosti. Stát, jako předkladatel národní legislativy v oblasti zaměstnanosti, je také hybatelem v politice zaměstnanosti. Mezi jeho činnosti patří ovlivňování nabídky a poptávky práce pomocí dílčích proaktivních nástrojů, aplikování aktivní politiky zaměstnanosti formou rekvalifikací, investičních pobídek, veřejně prospěšných prací a použití pasivní politiky zaměstnanosti k potlačení dopadů způsobených nezaměstnaností formou zprostředkování nabídky práce, podporou v nezaměstnanosti a podporou při rekvalifikaci.

1.1 Situace na trhu práce

V ekonomické teorii rozlišujeme tři základní výrobní faktory – půdu, práci a kapitál. Práci můžeme definovat jako promyšlenou lidskou činnost směřující k uspokojení lidských potřeb a také činnost spojenou s produkcí statků a služeb. Trh práce je zároveň trhem výrobních faktorů a platí pro něj zákon nabídky a poptávky. Roli nabízejícího práci představují domácnosti, které zároveň zvažují volbu mezi užitkem z volného času a užitkem získané mzdy. Poptávka po práci je reprezentována firmami, které domácnostem za vykonanou práci nabízí mzdu, avšak jejich hlavním cílem je maximalizovat svůj zisk. Jak uvádí Dohnalová (2013, s. 127) je rovnováha na trhu výrobních faktorů ovlivněna délkou období a podmínkami konkurence – dokonalé a nedokonalé. Nedokonalost pracovního trhu se projevuje ve mzdové nepružnosti, reakce na změnu ceny na trhu práce je obvykle velmi pomalá. Trh práce je ovlivněn i dalšími faktory, např. odlišnými historickými, sociálními, geografickými, demografickými či ekonomickými podmínkami v jednotlivých regionech, které na regionálním trhu práce vymezují míru nezaměstnanosti, odvětvovou i profesní strukturu.

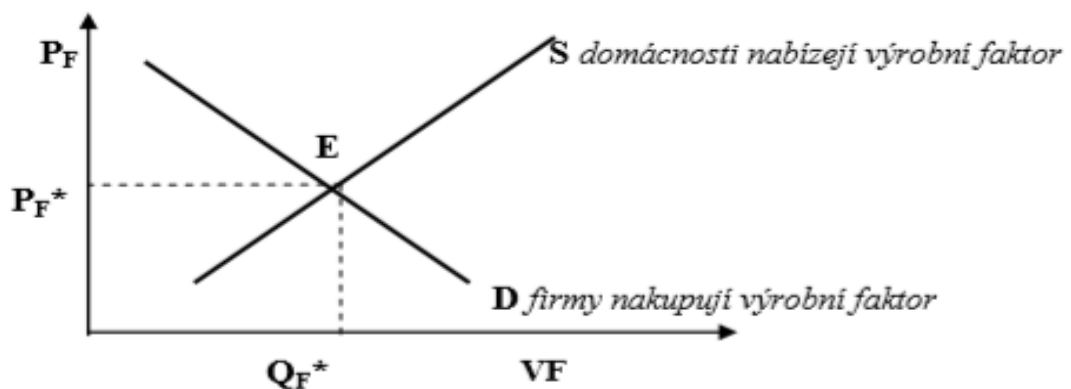
1.1.1 Nabídka, poptávka a rovnováha na trhu práce

Nabídka na trhu práce je zprostředkována lidským faktorem, jenž je vlastníkem pracovní síly a který činí rozhodnutí nabídnout práci při různých úrovních ceny práce, resp. mzdové sazby. Vlastník pracovní síly se rozhoduje jaký objem nabízené práce a objem volného času mu přináší větší užitek. Poptávka po volném čase je ovlivněna dvěma efekty, důcho-

dovým a substitučním. Vlastník pracovní síly s rostoucí mzdou nabízí méně práce, neboť u něj dochází ke zvyšování poptávky po volném čase a po statcích, což představuje *důchodový efekt*, u *substitučního efektu* dává vlastník pracovní síly přednost práci před volným časem. Výše mzdy určuje, který z efektů převažuje.

Poptávka na trhu práce představuje množství práce najímané firmou v závislosti na různé úrovni mzdové sazby. Faktorem, ovlivňujícím poptávku na trhu práce, je zejména produktivita práce, na kterou působí vnitropodnikové uspořádání, aplikované technologie a kvalifikovaná pracovní síla. Cílem každé firmy je maximalizace zisku. Dle Dohnalové (2013, s. 138) vstupují firmy na trh práce proto, aby: „zajistily množství práce potřebné pro výrobu optimálního množství výstupu při dané tržní ceně“. V této souvislosti firma pracuje také s termínem mezní produkt z práce, který závisí na dodatečné jednotce práce a přírůstkem objemu produkce.

Rovnováha na trhu práce je dána vyrovnaností tržní poptávky a tržní nabídky. Dochází k ní, pokud existuje plná zaměstnanost při tzv. rovnovážné mzdové sazbě (Dohnalová, 2013, s. 141). Ke změnám rovnováhy na trhu práce dochází jak změnou na straně poptávky po práci tak změnou na straně nabídky práce. Růst poptávky po práci způsobí růst zaměstnanosti i mzdy, pokles nabídky práce souvisí s poklesem zaměstnanosti a růstem mezd, na trhu práce vzniká přebytek nebo nedostatek pracovních sil.

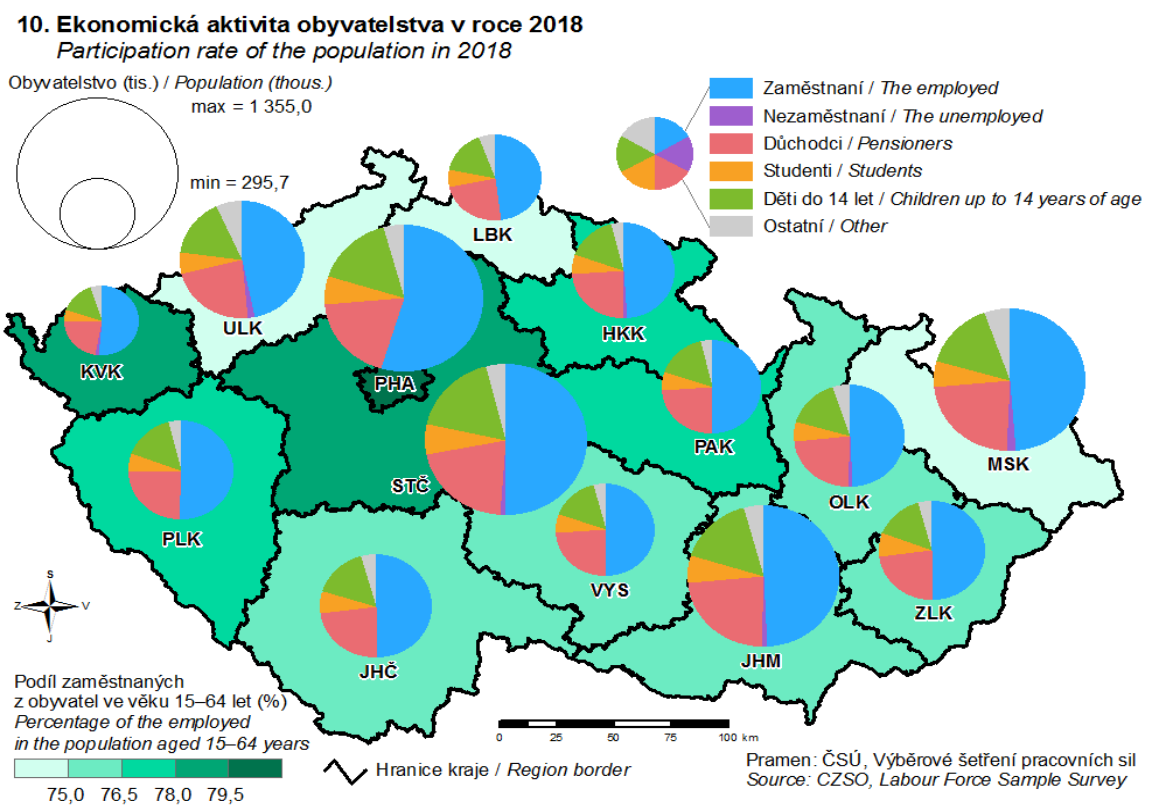


Obrázek 1 Trh výrobních faktorů (Dohnalová, 2013, s. 127)

1.1.2 Ekonomická aktivita obyvatel

Významným ukazatelem sociálního pilíře je **ekonomická aktivita obyvatel**. Ekonomicky aktivní obyvatelé jsou významnými přispěvateli systému národního hospodářství a liší se v závislosti na pohlaví. Nižší míru ekonomické aktivity mají obvykle ženy, a zároveň tvoří

větší podíl nezaměstnaných. Vlivem demografického vývoje, jehož důsledkem dochází ke stárnutí obyvatelstva, je žádoucí, že míra ekonomické aktivity staršího obyvatelstva se naopak zvyšuje. Ekonomická aktivita obyvatel je zjišťována prostřednictvím výběrového šetření pracovních sil (dále jen „VŠPS“) a slouží k monitorování charakteristik trhu práce. Šetření VŠPS je realizováno Českým statistickým úřadem (dále jen „ČSÚ“) od roku 1992, probíhá ve všech okresech České republiky v průběhu celého roku. Jeho úkolem je zabezpečení pravidelných informací týkajících se situace na trhu práce, které umožňují jejich následnou ekonomickou, demografickou i sociální analýzu. Výběrovou jednotkou šetření je byt. K výběru dochází ve dvou stupních: v prvním stupni je sčítací obvod, ve druhém stupni je byt. Dotazníkem jsou zjišťovány údaje za všechny členy domácnosti, které jsou 15leté a starší a obvykle bydlící v bytě. Od roku 2002 je šetření plně sladěno s požadavky Evropské unie a je povinné pro všechny jeho členy (ČSÚ, 2020).



Obrázek 2 Ekonomická aktivita obyvatelstva ČR v roce 2018 (ČSÚ, 2020)

1.1.3 Právo na práci

Jedním ze základních lidských práv je **právo na práci**. Definici „práce“ lze pojmout jako cílevědomou lidskou činnost, kterou jsou tvořeny určité hodnoty. Právo na práci upravují mezinárodní dokumenty, např. Mezinárodní pakt o hospodářských, sociálních a kulturních

právech, Listina základních práv Evropské unie, i dokumenty národní, např. **Listina základních práv a svobod ČR** (dále jen „LZPS“). Článek 26 LZPS stanoví:

- *„Každý má právo na svobodnou volbu povolání a přípravu k němu, jakož i právo podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost.*
- *Zákon může stanovit podmínky a omezení pro výkon určitých povolání nebo činností.*
- *Každý má právo získávat prostředky pro své životní potřeby prací. Občany, kteří toto právo nemohou bez své viny vykonávat, stát v přiměřeném rozsahu hmotně zajišťuje; podmínky stanoví zákon.*
- *Zákon může stanovit odchylnou úpravu pro cizince.“* (LZPS, 2020)

Listina základních práv Evropské unie, občas nazývaná Charta základních práv, upravuje základní práva při provádění práva evropského. Jedná se o samostatný dokument, který je součástí primárního práva Evropské unie. Její článek 15 upravuje svobodu volného povolání a právo na práci:

- *„Každý člověk má právo pracovat a vykonávat svobodně zvolené či přijaté povolání.*
- *Každý občan či občanka Unie mohou svobodně volit zaměstnání, pracovat, usazovat se a poskytovat služby ve všech členských státech.*
- *Státní příslušníci třetích zemí, kteří mají povolení k práci na území členských států, mají právo na stejné pracovní podmínky, jakých požívají občané či občanky Unie.“* (Listina základních práv Evropské unie, 2020)

Pojmy *právo na práci* a *právo na zaměstnání* bývají často zaměněny. Dle §2, zákona č. 262/2006 zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákoník práce“) je **právo na zaměstnání** vymezením v užším slova smyslu jako činnost, jež je spojena s výkonem závislé práce zaměstnance pro zaměstnavatele.

1.1.4 Zaměstnanost a nezaměstnanost

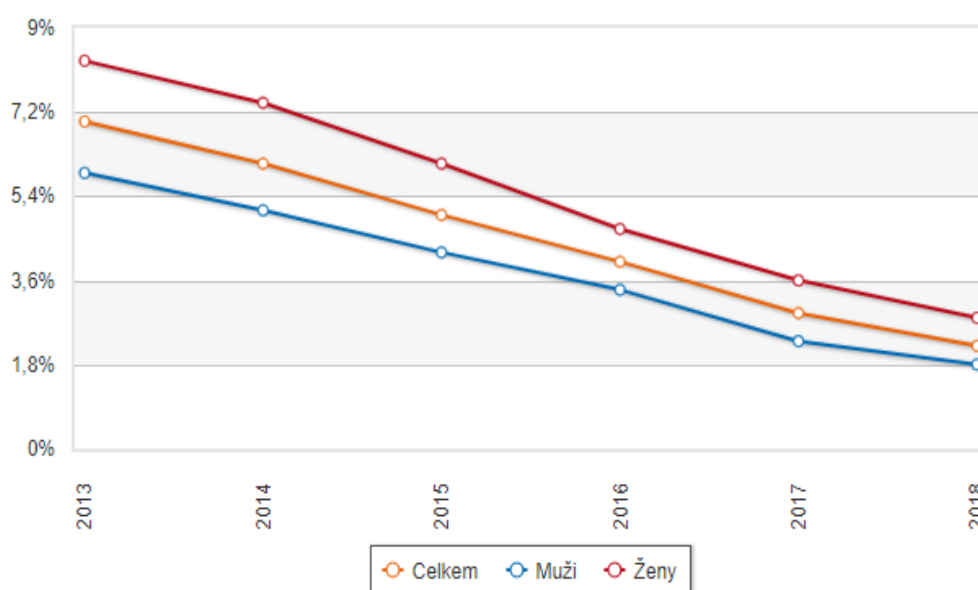
Zaměstnanost představuje proces, kdy ekonomicky aktivní obyvatelstvo je zapojeno do pracovního procesu s cílem zajistit své životní potřeby. Zaměstnanost je zjišťována ČSÚ prostřednictvím VŠPS. Dle metodiky tohoto šetření, se za zaměstnané považují: *„osoby patnáctileté a starší, obvykle bydlící na sledovaném území, které v průběhu referenčního*

týdne pracovaly alespoň 1 hodinu za mzdu, plat nebo jinou odměnu, nebo sice nebyly v práci, ale měly formální vztah k zaměstnání“. Hlavním hlediskem při posuzování je jakákoliv pracovní aktivita, za kterou náleží odměna. Důležitost není přikládána k tomu, zda se jedná o sezónní, dočasnou, trvalou či příležitostnou pracovní aktivitu. Šetření je zaměřeno na zaměstnance, OSVČ, podnikatele a pomáhající rodinné příslušníky. Dle metodiky Eurostatu, jenž byla vypracována na základě doporučení Mezinárodní organizace práce (dále jen „ILO“), jsou mezi zaměstnané zahrnuty i následující skupiny osob: osoby na mateřské dovolené, které před nástupem na mateřskou dovolenou pracovaly, a profesionální příslušníci armády. **Míra zaměstnanosti** vyjadřuje podíl počtu zaměstnaných na počtu všech osob starších patnácti let (ČSÚ, 2020).

K **nezaměstnanosti** dochází při nerovnováze na trhu práce, v momentě, kdy nabídka práce je nižší než poptávka po pracovních místech. Podíl nezaměstnaných osob ke všem osobám, které jsou schopné pracovat, se nazývá **míra nezaměstnanosti**. V České republice je míra nezaměstnanosti vymezena dvěma přístupy:

1. registrovaná míra nezaměstnanosti – podklady pro výpočet jsou poskytnuty ze statistických údajů Ministerstva práce a sociálních věcí (dále jen „MPSV“) a Úřadů práce (dále jen „ÚP“)

2. obecná míra nezaměstnanosti – je zjišťována na základě metodiky ILO, která je povinná pro všechny státy Evropské unie, a je realizována prostřednictvím VŠPS zprostředkované ČSÚ.



Obrázek 3 Obecná míra nezaměstnanosti v ČR (ČSÚ, 2020)

V této souvislosti je třeba zmínit pojmy provázané s danou tematikou:

- **koho považujeme za nezaměstnaného** = zásadně jen toho, kdo práci nemá a hledá ji. Dle metodiky ILO se jedná o osoby starší patnácti let, které v daném období (v referenčním týdnu šetření) splňovaly tři podmínky:
 - ✓ nebyly zaměstnané
 - ✓ aktivně hledaly práci
 - ✓ byly schopné nastoupit do zaměstnání do 14 dnů
- **ekonomicky neaktivní obyvatelstvo** = jedná se o všechny osoby, které není možné zařadit mezi zaměstnané ani mezi nezaměstnané. Jsou to osoby mladší patnácti let, nepracující starobní důchodci nebo invalidní důchodci, nepracující studenti, nezaměstnaní nezařazení do evidence nezaměstnaných, neboť nesplňují podmínky pro zařazení, osoby na následné rodičovské dovolené
- **dobrovolná nezaměstnanost** = nastává v okamžiku, kdy na trhu práce je zaměstnání nabízeno za určitou výši mzdy a nezaměstnaný hledá práci za mzdu vyšší. Nezaměstnaní upřednostňují jiné aktivity, např. péči o rodinu, studium aj. Nízká hladina dobrovolné nezaměstnanosti nastává i za předpokladu krátké doby a nízké výše podpory v nezaměstnanosti
- **nedobrovolná nezaměstnanost** = nezaměstnaní hledají práci za mzdu, která převládá na trhu práce, ale danou práci nemohou najít. V daném případě poptávka po práci převyšuje nabídku práce.

Dále můžeme nezaměstnanost rozlišit dle charakteristiky následovně:

frikční nezaměstnanost – jedná se o dočasný stav nezaměstnanosti, obvykle jde o časový interval mezi ukončením původního zaměstnání a nalezením nového zaměstnání. Je spojena s vlastním životním cyklem, např. způsobena migrací obyvatelstva, ukončením studia atd. Frikční nezaměstnanost je zároveň nezaměstnaností dobrovolnou,

strukturální nezaměstnanost – při strukturální nezaměstnanosti dochází k nesouladu mezi nabídkou a poptávkou práce, který je zapříčiněn strukturálními změnami ekonomiky. Poptávka po určitých profesích klesá, po jiných profesích roste. Stagnující hospodářská odvětví snižují počet zaměstnanců, tito mají možnost hledat práci v jiných odvětvích, ve většině případů za podmínky *rekvalifikace*,

cyklická nezaměstnanost – vzniká v určitých oborech jako důsledek citlivé reakce na změny ekonomického vývoje v zemi – obvykle celkového hospodářského poklesu. Dochá-

zí k propouštění zaměstnanců jednoho odvětví, kteří nemohou najít jinou práci v druhém odvětví, neboť klesá poptávka po práci a zasahuje ostatní pracovní profese.

1.2 Státní politika zaměstnanosti

Součástí hospodářské politiky státu je **státní politika zaměstnanosti**. Prioritním cílem je dosažení plné zaměstnanosti a ochrany proti nezaměstnanosti, minimalizace negativních důsledků nezaměstnanosti a dosažení rovnováhy na trhu práce mezi nabídkou práce a poptávkou po práci. Státní politika zaměstnanosti je určena zákonem č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o zaměstnanosti“), ve kterém jsou v § 2, odstavci 1, ve znění pozdějších předpisů, vymezeny následující úkoly:

- „a) zabezpečování práva na zaměstnání,*
- b) sledování a vyhodnocování situace na trhu práce, zpracovávání prognóz a koncepcí zaměstnanosti a rozvoje lidských zdrojů na úseku trhu práce, programů a projektů pro pracovní uplatnění fyzických osob,*
- c) koordinaci opatření v oblasti zaměstnanosti a rozvoje lidských zdrojů na úseku trhu práce v souladu s evropskou strategií zaměstnanosti a podmínkami pro čerpání pomoci z Evropského sociálního fondu,*
- d) tvorbu a koordinaci jednotlivých programů a opatření k zajištění priorit v oblasti zaměstnanosti a rozvoje lidských zdrojů na úseku trhu práce,*
- e) uplatňování aktivní politiky zaměstnanosti,*
- f) tvorbu a zapojení do mezinárodních programů souvisejících s rozvojem zaměstnanosti a lidských zdrojů na úseku trhu práce,*
- g) hospodaření s prostředky na politiku zaměstnanosti,*
- h) poskytování informačních, poradenských a zprostředkovatelských služeb na trhu práce,*
- i) poskytování podpory v nezaměstnanosti a podpory při rekvalifikaci,*
- j) opatření na podporu a dosažení rovného zacházení s muži a ženami, s osobami bez ohledu na jejich rasový a etnický původ, s osobami se zdravotním postižením a s dalšími skupinami osob, které mají ztížené postavení na trhu práce, pokud jde o přístup k zaměstnání, rekvalifikaci, přípravu k práci a ke specializovaným rekvalifikačním kurzům, a opatření pro zaměstnávání těchto osob,*

k) opatření pro zaměstnávání fyzických osob se zdravotním postižením a dalších skupin fyzických osob, které mají ztížené postavení na trhu práce,

l) usměrňování zaměstnávání pracovních sil ze zahraničí na území České republiky a z území České republiky do zahraničí“ (Zákon o zaměstnanosti, 2020).

Tvůrcem státní politiky zaměstnanosti je stát, dalšími aktéry činnými na trhu práce jsou zaměstnavatelé, odborové organizace, územní samosprávné celky, profesní organizace a jiné zaměstnavatelské organizace.

1.2.1 Aktivní politika zaměstnanosti

Aktivní politiku zaměstnanosti zabezpečuje v České republice MPSV, ÚP a další subjekty pohybující se na trhu práce. Prostřednictvím těchto aktérů má aktivní politika zaměstnanosti zajistit rovnováhu na pracovním trhu pomocí opatření směřujících k zajištění maximální možné zaměstnanosti s ohledem na aktuální situaci na trhu práce. Do těchto opatření spadá dle § 105 zákona o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů, například poradenství, jež zabezpečují krajské pobočky ÚP, podpora zaměstnávání osob se zdravotním postižením, sdílené zprostředkování zaměstnání a cílené programy k řešení zaměstnanosti.

Nástroje, jimiž je realizována aktivní politika zaměstnanosti:

- a) *rekvalifikace* – jedná se o získání nové kvalifikace a zvýšení, rozšíření nebo prohloubení současné kvalifikace. Rekvalifikaci může provádět pouze zařízení s akreditovaným vzdělávacím programem dle zákona o zaměstnanosti či zvláštního předpisu. Uskutečňuje se na základě dohody mezi ÚP a uchazečem o zaměstnání. Rekvalifikace může být provedena i u zaměstnavatele v rámci dalšího pracovního uplatnění jeho zaměstnanců.
- b) *Investiční pobídky* – na základě vydaného rozhodnutí o příslibu investiční pobídky pro zaměstnavatele je směřována hmotná podpora od ÚP k vytvoření nových pracovních míst, rekvalifikaci nebo školení zaměstnanců na nových pracovních místech.
- c) *Veřejně prospěšné práce* – časově omezené práce v podobě údržby veřejných prostranství, úklidu a údržbě budov či komunikací obcí nebo státních a jiných obecně prospěšných institucí. K realizaci veřejně prospěšných prací je třeba dohody mezi ÚP a zaměstnavatelem.

- d) *Společensky účelná pracovní místa* – je realizováno na základě dohody mezi ÚP a zaměstnavatelem pro uchazeče o zaměstnání, pro které není možné nalézt pracovní místo jiným způsobem. Může se jednat i o dohodu mezi ÚP a uchazečem o zaměstnání za účelem výkonu samostatné výdělečné činnosti.
- e) *Překlenovací příspěvek* – příspěvek na úhradu provozních nákladů, které vznikly a byly uhrazeny v období čerpání překlenovacího příspěvku osobě samostatně výdělečně činné, která přestala být uchazečem o zaměstnání a které byl poskytnut příspěvek na společensky účelné pracovní místo.
- f) *Příspěvek v době částečné nezaměstnanosti* – je zprostředkován ÚP zaměstnavateli, pokud na jeho straně nastane překážka v práci z důvodu § 209 odst. 1 zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů, nebo z důvodu přerušování práce způsobené živelní událostí nebo přírodní pohromou a zaměstnavatel nemůže přidělovat zaměstnanci práci v rozsahu nejméně 20 % stanovené pracovní doby nebo již zaměstnanci poskytuje náhradu mzdy za některou z překážek dle zákoníku práce § 207 písm. b) nebo § 209 odst. 2, ve znění pozdějších předpisů, a od uzavření dohody s ÚP bude zaměstnanci poskytovat tuto náhradu mzdy nejméně ve výši 70 % průměrného výdělku. Součástí dohody je závazek, že po dobu poskytování příspěvku se zaměstnancem nerozváže pracovní poměr.
- g) *Příspěvek na zapracování* – na základě dohody mezi ÚP a zaměstnavatelem se poskytne příspěvek na uchazeče o zaměstnání, kterého zaměstnavatel přijme do pracovního poměru a jedná se o uchazeče, kterému krajská pobočka ÚP věnuje zvýšenou péči z důvodu zdravotního stavu, věku, péče o dítě nebo jiných vážných důvodů. Příspěvek se poskytuje maximálně na 3 měsíce.
- h) *Příspěvek při přechodu na nový podnikatelský program* – je poskytnut zaměstnavateli, pokud přechází na nový podnikatelský program a z tohoto důvodu nemůže zabezpečit pro své zaměstnance práci v rozsahu stanovené týdenní pracovní doby (Zákon o zaměstnanosti, 2020).

1.2.2 Pasivní politika zaměstnanosti

Pasivní politika zaměstnanosti je spíše podpůrným pomocníkem v hmotné nouzi v době, kdy uchazeč o pracovní místo ztratí práci a potřebuje překlenout dobu k nalezení nového pracovního místa. Zákon o zaměstnanosti termín pasivní politika zaměstnanosti nezmiňuje, ale tato oblast je vymezena v části druhé výše zmíněného zákona. K nástrojům pasivní

politiky patří zprostředkování zaměstnání, podpora v nezaměstnanosti a podpora při rekvalifikaci.

Nástroje pasivní politiky státu:

- a) **zprostředkování zaměstnání** – rozumí se tím vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, jenž hledá pracovní místo nebo o vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové zaměstnance. Zprostředkování zaměstnání realizuje buď krajská pobočka ÚP, nebo agentura práce.
- *Krajské pobočky ÚP* zprostředkovávají zaměstnání na celém území České republiky, zaměstnání do zahraničí lze zprostředkovat jen se souhlasem uchazeče o zaměstnání. Zaměstnání je zprostředkováno v souladu s evropskými předpisy upravujícími volný pohyb v rámci Evropské unie.
 - *Agentury práce* zprostředkují zaměstnání na území České republiky, nebo z území České republiky do zahraničí a naopak. Zprostředkování je provedeno bezplatně nebo za úhradu. Agentura práce musí mít ke svému výkonu povolení vydané Generálním ředitelstvím ÚP a povinně sjednané pojištění záruky. Právnícká nebo fyzická osoba, žádající o povolení ke zprostředkování zaměstnání, je povinna ze zákona složit kauci ve výši 500 000 Kč.
- b) **Podpora v nezaměstnanosti** – nárok na podporu v nezaměstnanosti má uchazeč, který v rozhodném období (období pro posuzování nároků na podporu v nezaměstnanosti - 2 roky před zařazením do evidence uchazečů o zaměstnání) odpracoval alespoň 12 měsíců, stal se uchazečem o zaměstnání a požádal krajskou pobočku ÚP o poskytnutí podpory v nezaměstnanosti. V České republice má nárok na podporu v nezaměstnanosti a při rekvalifikaci uchazeč o zaměstnání evidovaný na ÚP v závislosti na délce podpůrčí doby. Podpůrčí doba pro uchazeče do 50 let věku je 5 měsíců, nad 50 let až do 55 let je podpůrčí doba 8 měsíců, nad 55 let je podpůrčí doba 11 měsíců. Výše podpory v nezaměstnanosti a při rekvalifikaci je stanovena procentní sazbou z posledního vyměřovacího základu rozhodného období přepočítaného na 1 kalendářní měsíc a činí: první 2 měsíce podpůrčí doby 65 %, další 2 měsíce podpůrčí doby činí 50 %, a zbývající podpůrčí dobu činí 45 % vyměřovacího základu.
- c) **Podpora při rekvalifikaci** – je poskytnuta uchazeči o zaměstnání na rekvalifikaci, která je zabezpečena krajskou pobočkou ÚP. Podporu při rekvalifikaci nemůže obdržet uchazeč, který je poživitelem starobního důchodu. Další parametry na délku

podpůrní doby nebo výši podpory jsou stejné jako u podpory v nezaměstnanosti (Zákon o zaměstnanosti, 2020).

1.2.3 Orgány státní správy a právní úprava politiky zaměstnanosti

Základním právním předpisem, zabývajícím se politikou zaměstnanosti v České republice, je **zákon o zaměstnanosti**, ve znění pozdějších předpisů. Dle § 10, výše zmíněného zákona, ve znění pozdějších předpisů, má právo na zaměstnání každá fyzická osoba, která se o práci uchází, může a chce pracovat a dále má nárok na poskytnutí zprostředkování zaměstnání a dalších služeb, které stanovuje zákon o zaměstnanosti. V § 11 tohoto zákona, ve znění pozdějších předpisů, je kladen důraz na svobodnou volbu zabezpečení zaměstnání jak na území České republiky, tak v zahraničí. § 12, ve znění pozdějších předpisů, specifikuje podmínky, které jsou zakázány při nabízení práce:

- „*mají diskriminační charakter*
- *nejsou v souladu s pracovněprávními nebo služebními předpisy, nebo*
- *odporují dobrým mravům*“ (Zákon o zaměstnanosti, 2020).

V zákoně jsou uvedeny skutečnosti, které nesmí zaměstnavatel při výběru zaměstnanců vyžadovat, jedná se např. o informace o národnosti, etickém nebo rasovém původu, politickém postoji, sexuální orientaci, náboženství a také informace odporující dobrým mravům. Výše uvedené znění má zaručit zaměstnancům rovné příležitosti při ucházení se o zaměstnání.

Organizace státní správy, které vykonávají činnosti v oblasti zaměstnanosti, jsou:

- Ministerstvo práce a sociálních věcí
- Úřad práce České republiky.

Ministerstvo práce a sociálních věcí je ústředním orgánem státní správy v oblasti pracovněprávní, sociálního zabezpečení a sociální péče. Vymezení jeho působnosti je stanoveno na základě zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů. Jedná se zejména o působnost v oblasti zaměstnanosti a rekvalifikace, pracovněprávních vztazích, bezpečnosti práce, v oblasti důchodového a nemocenského pojištění, v sociálním zabezpečení a sociální péči, v péči o pracovní podmínky žen a mladistvých a další. Zabývá se také otázkami týkajícími se zajištění rovnosti pohlaví a integrace cizinců.

Dle § 6 zákona o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů, MPSV provádí a kontroluje nejen výkon státní správy v oblasti zaměstnanosti, ale dohlíží také na dodržování zákonů při zabezpečení státní politiky zaměstnanosti. Působnost ministerstva je vymezena např. těmito úkoly:

- řeší podstatné otázky trhu práce, hodnotí přístupy k jejich řešení předkládaných jinými ústředními orgány státní správy, zpracovává celostátní koncepce a programy státní politiky zaměstnanosti
- při zabezpečování státní politiky zaměstnanosti je koordinátorem a poskytovatelem prostředků, zajišťuje finance v oblasti rozvoje lidských zdrojů na trhu práce
- koordinuje opatření týkající se souladu mezi potřebou pracovních sil v České republice s usměrňováním pracovních sil ze zahraničí nebo do zahraničí
- spolupracuje s Evropskou unií a jejími orgány veřejné správy, rozvíjí mezinárodní vztahy a spolupráce v oblasti zaměstnanosti
- ve spolupráci se správními úřady a územními samosprávnými celky vytváří a aktualizuje Národní soustavu povolání (jedná se o databázi, jež je otevřená a veřejně přístupná a obsahuje povolání, která se vyskytují na trhu práce v České republice)
- v neposlední řadě zabezpečuje centrální evidenci uchazečů o zaměstnání, osob se zdravotním postižením, agentur práce a evidence povolení k výkonu umělecké, kulturní, sportovní a reklamní činnosti dětí (Zákon o zaměstnanosti, 2020).

Úřad práce České republiky je správním i sociálním úřadem, který je podřízen MPSV. Poskytuje informace z oblasti trhu práce v České republice i Evropské unii, eviduje uchazeče o zaměstnání a vede databázi volných pracovních míst. Dle zákona č. 73/2011 Sb., Zákon o Úřadu práce České republiky a o změně souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů, je organizační struktura zabezpečena Generálním ředitelstvím ÚP, jehož sídlem je Praha, dále krajskými pobočkami ÚP a pobočkou pro hlavní město Prahu. Součástí krajských poboček jsou kontaktní pracoviště, obvykle sídlící ve správních obvodech obcí s rozšířenou působností. Základní působnost ÚP se zaměřuje na tyto okruhy: zaměstnanost, státní sociální podpora, dávky pro osoby se zdravotním postižením, ochrana zaměstnanců při platební neschopnosti zaměstnavatele, pomoc v hmotné nouzi, sociálně-právní ochrana dětí, příspěvky na péči, dávky pěstounské péče aj. Její činnost je možné zjednodušeně popsat jako informační, evidenční, organizační, poradenskou, zprostředkovatelskou, rozhodovací a kontrolní.

Generální ředitelství ÚP sestavuje pro ministerstvo podklady k přípravě koncepčních materiálů k programům státní politiky zaměstnanosti a vyhodnocuje aktuální situace na trhu práce, dbá na to, aby byla v oblasti politiky zaměstnanosti zachována zásada rovného zacházení s muži a ženami, osobami se zdravotními potížemi či dalšími skupinami osob, bez ohledu na jejich národnost, rasu či orientaci. Mezi jeho další činnosti patří:

- zajištění finančních prostředků pro vytváření nových pracovních míst a pro rekvalifikaci a školení zaměstnanců
- spolupráce s jinými správními orgány státní správy či územní samosprávy, zaměstnavateli, orgány státní zdravotní správy a jinými při uskutečnění kroků, jež souvisí s rozvojem pracovního trhu a se zaměstnaností
- v rámci mezinárodních vztahů v oblasti zaměstnanosti plní závazky z právních předpisů Evropské unie aj.

Krajské pobočky ÚP ve svém obvodu působnosti zpracovávají rozbor, statistiky a výhledy, hodnotí situaci na trhu práce, spolupracují se správními úřady v oblasti zaměstnanosti, organizují projekty související s rozvojem pracovních zdrojů na trhu práce z mezinárodních programů i strukturálních fondů Evropské unie, uplatňují nástroje aktivní politiky zaměstnanosti a vyplácí podporu v nezaměstnanosti a při rekvalifikaci, zaměstnavatelům, kteří zaměstnávají více než 50 % zaměstnanců se zdravotním postižením, zprostředkovávají příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením, vedou evidenci volných pracovních míst a další. Krajské pobočky ÚP zprostředkují zaměstnání na celém území České republiky a to bezplatně. Řídí se i evropskými právními předpisy o volném pohybu osob v rámci Evropské unie (Zákon o zaměstnanosti, 2020).

1.3 Evropská politika zaměstnanosti

Politika zaměstnanosti Evropské unie je již po několik desetiletí ovlivněna hospodářskými a ekonomickými změnami, přístupem nových členů do Evropské unie, měnící se demografickou strukturou obyvatelstva, technologickým rozvojem a potenciálem pracovních sil. Jak uvádí Tomeš (Tomeš, 2010, s. 284) v sedmdesátých a osmdesátých letech 20. století způsobily nepříznivé ekonomické okolnosti růst nezaměstnanosti. Příčinou byly nedostatečné strukturální změny, aktuální potřeby pracovních trhů, nadměrné sociální výdaje, podíl vývozu na světové trhy a zaostalý evropský výzkum i vývoj za USA i Japonskem. V dalších desetiletích došlo v rámci evropské politiky zaměstnanosti k soustředění se na koordinované strategie zaměstnanosti, vymezení cílů se zaměřením na investice do lid-

ských zdrojů, bojem proti vylučování určitých skupin ze společnosti s důrazem na rovné příležitosti mužů i žen. Realizace evropské sociální politiky je součástí sdílené pravomoci, která umožňuje Evropské unii i jednotlivým státům přijímat právní předpisy týkající se této politiky.

1.3.1 Právní základ a vývoj evropské politiky zaměstnanosti

Fungování Evropské unie je založeno na volném pohybu osob, zboží, služeb a kapitálu, uplatňovaném na jednotném trhu. Díky tomu přijala Evropská unie stovky předpisů a vytvořila vnitřní soubor politik, které ovlivňují životy občanů, prosperitu a fungování podniků. Jednou z těchto politik se stala i **sociální politika a politika zaměstnanosti**. Cesta, která vedla k současnému fungování politiky zaměstnanosti ve státech Evropské unie, byla dlouhá a v mezidobí prošla různými těžkostmi.

Počátek sociální politiky je ukotven do roku 1957 v tzv. *Římské smlouvě* neboli smlouvě o Evropském hospodářském společenství, v čl. 117, a jedním z jejích základních cílů se stala podpora životních a pracovních podmínek zaměstnanosti. Po zavedení jednotného evropského trhu, v devadesátých letech 20. století, došlo ke koordinaci procesů v oblasti pracovního prostředí, bezpečnosti práce a ochrany zdraví. Důležitým podkladem k určování sociální politiky Evropské unie se v roce 1989 stala *Charta základních sociálních práv zaměstnanců*, kde byly vymezeny sociální práva vztahující se k právům zaměstnanců, např. právo na zaměstnání, právo na spravedlivou odměnu za práci, právo kolektivního vyjednávání nebo ochrana a bezpečnost při práci či zlepšování životních a pracovních podmínek. V roce 1992 došlo k posunu v sociální politice prostřednictvím *Smlouvy o Evropské unii* (tzv. Maastrichtské smlouvy) a v roce 1993 byla Charta připojena ke Smlouvě o EU. Ke koordinovaným krokům jednotlivých členských států Evropské unie v oblasti sociální politiky došlo až na základě Amsterodamské smlouvy, která vstoupila v platnost 1. 5. 1999 (Euroskop, 2020).

1.3.2 Evropská strategie zaměstnanosti

Období ekonomické recese v roce 2008 se projevilo i na sociálním pokroku, který do té doby zaznamenala Evropská unie. Mezinárodní situace, nejen v oblasti zaměstnanosti, ukázala na strukturální nedostatky evropského hospodářství. V jednotlivých státech evropského společenství se projevily nesoulady v produktivitě práce i mzdě za práci. V návaznosti

na hospodářskou krizi došlo k vytvoření prorůstové **strategie Evropa 2020**, která má za úkol strategicky rozvíjet politiku zaměstnanosti. Je rozdělena na čtyři etapy:

- hlavním směrem politiky zaměstnanosti jsou společné priority a cíle – schváleno členskými státy
- společná zpráva o zaměstnanosti – zaměřuje se na hodnocení stavu zaměstnanosti v Evropě, provádí směřování politiky zaměstnanosti, vyhodnocuje přehled klíčových ukazatelů zaměstnanosti a sociálních ukazatelů
- jednotlivé členské státy předkládají Národní programy reforem
- Komise EU na základě Národních programů reforem analyzuje hospodářskou politiku jednotlivých států a vydává doporučení.

Strategie Evropa 2020 se zaměřuje na oblast zaměstnanosti, sociálních věcí a sociálního začleňování a je provázána třemi posilujícími **prioritami**:

1. **Inteligentní růst**: rozvíjet ekonomiku založenou na znalostech a inovacích.
2. **Udržitelný růst**: podporovat konkurenceschopnější a ekologičtější ekonomiku méně náročnou na zdroje.
3. **Růst podporující začlenění**: podporovat ekonomiku s vysokou zaměstnaností, jež se bude vyznačovat sociální a územní soudržností.

Do roku 2020 si Evropská unie stanovila cíle, kterých by chtěla dosáhnout. Mezi **hlavní cíle** zahrnuje, aby 75 % obyvatelstva ve věku 20 – 64 let bylo zaměstnáno, aby do výzkumu a vývoje byla investována alespoň 3 % HDP Evropské unie, aby v oblasti klimatu a energií došlo ke snížení energetické náročnosti ekonomiky o 20 %, zvýšil se podíl obnovitelných zdrojů energie o 20 % a snížily se emise skleníkových plynů o 20 %, aby podíl dětí, které předčasně ukončí docházku, byl pod hranicí 10 % a podíl osob ve věku 30 – 34 let dosáhl terciálního vzdělání nejméně na 40 % a v poslední řadě, aby počet osob ohrožených chudobou, klesl pod 20 milionů (Strategie Evropa 2020, 2020).

Evropská strategie zaměstnanosti je součástí strategie Evropa 2020 a je provázána společnými **cíli politiky** zaměstnanosti v celé Evropské unii:

- *„usnadnit přechod ze školy do zaměstnání*
- *usnadnit hledání zaměstnání*
- *modernizovat systémy sociálního zabezpečení*

- *usnadnit pracovníkům volný pohyb v rámci EU*
- *zmírnit chudobu*
- *chránit postižené osoby“.*

Evropská unie se podílí na koordinaci a monitoringu politiky jednotlivých členských států, podílí se na podpoře odborné přípravy a rozvoje dovedností, aplikuje osvědčené postupy v oblasti sociálního začleňování a chudoby, sleduje provádění systémů sociálního zabezpečení aj.

Právním předpisem, který upravuje sociální politiku Evropské unie, je **Smlouva o fungování EU**, resp. článek 151 – 161. Mezi další zdroje právních předpisů dané tematiky je bílá a zelená kniha, strategie, sdělení, směrnice a také stimulační opatření, která jsou přijímána, pokud nejsou uspokojivé výsledky některých zemí.

Politika zaměstnanosti Evropské unie by nemohla fungovat bez **evropských fondů**, neboť právě jejich prostřednictvím dochází k přerozdělování finančních prostředků určených k realizaci evropské politiky, sociální a hospodářské soudržnosti. Tyto prostředky jsou využity ke snižování ekonomických a sociálních rozdílů mezi regiony a mezi členskými státy. Z těchto fondů byla a je prováděna politika zaměstnanosti:

- *Evropský sociální fond* – jeden ze tří strukturálních fondů Evropské unie. Je určen k realizaci strategie zaměstnanosti a k realizaci národních programů.
- *Evropský fond pro přizpůsobení se globalizace* – vznikl v roce 2006 a měl pomoci zaměstnancům, kteří přišli o práci z důvodu změn ve struktuře světového obchodu.
- *Fond evropské pomoci nejchudším osobám* – je zaměřen na poskytnutí materiální pomoci nejchudším – převážně potraviny, oblečení a další.
- *Program EU pro zaměstnanost a sociální inovace* – finanční nástroj, který prosazuje vysokou úroveň kvalitní a udržitelné zaměstnanosti, má zlepšit pracovní podmínky a sociální ochranu (Euroskop, 2020).

2 FLEXIBILITA PRÁCE NA PRACOVNÍM TRHU

Flexibilita na trhu práce není novinkou. V posledních několika letech se stala důležitým motivačním prvkem při získávání zaměstnanců a trendy v zaměstnávání formou flexibilních pracovních režimů již pár let uplatňují téměř všechny rozvinuté země. Český pracovní trh a jeho nízká flexibilita je překážkou jak pro zaměstnavatele, tak pro zaměstnance. Aktuální ekonomická a hospodářská situace státu odhaluje příčiny, proč nejsou zaměstnavatelé schopni najít na českém trhu práce kvalifikovanou a odpovědnou pracovní sílu. V souvislosti s demografickými změnami, zapříčiněnými převážně stárnutím obyvatelstva, je poptávka po práci provázána s novými požadavky zaměstnanců, kteří chtějí pracovat, ale současně v důsledku měnícího se životního stylu, hledají soulad mezi pracovním a rodinným životem mnohem více, než generace před nimi.

2.1 Sladování rodinného a pracovního života

Rodina nebo práce – časté dilema žen a mužů jak skloubit pracovní povinnosti s povinnostmi rodinnými. Ve většině případů řeší toto dilema ženy, neboť i přes určité pokroky v oblasti pracovněprávních vztahů a benefitů týkajících se úpravy pracovní doby, jsou to právě ženy, které zůstávají doma a pečují o své děti a další rodinné příslušníky. Důvodem je obvykle trvajících nižší platové a mzdové ohodnocení žen ve srovnání s muži. Jak uvádí Rydvalová a Junová (2011, s. 15), sladování rodinného a pracovního života je mezigeneračně různé. Zatímco u generace narozené v 60. a 70. letech 20. století stále převládá „klasický“ model rozdělení rolí na muže, živitele rodiny, a ženu, pečující matku, generace narozená v 90. letech 20. století a mladší již dává více důraz na čas strávený s rodinou a peníze slouží k zajištění základních potřeb rodiny nebo jedince. Harmonizace práce a rodiny je na rozhodnutí jednotlivých párů a v jejich rozhodování jim pomáhá i vývoj informačních technologií, který za posledních 20 let dosáhl významného pokroku. I díky mediálním a komunikačním technologiím nabízí zaměstnavatelé pracovní úvazky formou práce z domu, tzv. home office, možnost vyřízení pracovních úkolů formou videokonference, sdílené sítě zaměstnavatele a jiné. V současné době, kdy většina zaměstnavatelů implementuje digitalizaci a koncept průmyslu 4.0, dochází k úpravě týdenních pracovních úvazků, což má pozitivní vliv pro soulad mezi pracovním a rodinným životem. Také starší generace může být, díky zavádění opatření na straně zaměstnavatelů ve formě úpravy pracovních úvazků, potřebnou součástí pracovního týmu. Z důvodu rostoucího věku není člověk schopen zvládat náročné činnosti, jeho schopnost adaptovat se na zrychlenou digi-

tální dobu je sice obtížná, ale ne nerealizovatelná. Vzhledem k tomu, že podíl ekonomicky neaktivních osob v populaci roste a prognóza do budoucna není v tomto směru optimistická, je starší generace další možností pro zaměstnavatele, jak zajistit potřebnou a kvalifikovanou sílu.

2.2 Cílové skupiny flexibility práce

Na flexibilitu práce nahlíží každá věková skupina různě. Starší generace, která je poznamenána dobou komunismu, socialismu a následně rychlým přechodem k tržní ekonomice, má odlišné pracovní návyky a dovednosti než současní třicátníci. Flexibilita práce v každé jednotlivé firmě závisí na strukturálním složení jejich zaměstnanců, pracovním prostředí, vnitřní organizační struktuře a ochotě zaměstnavatele motivovat své zaměstnance.

2.2.1 Mladá generace

Mileniálové nebo generace Y, i těmito synonymy nazýváme věkovou skupinu mladých lidí mezi 20 – 39 lety. Tato generace je od mládí silně propojená s mediálními a komunikačními technologiemi, je pro ni typické rychlé tempo života spojené s internetem, mobilním telefonem či jinými technologickými vymoženostmi doby. Co se týká pracovního nasazení mileniálů, pracují tvrdě a jsou si vědomi toho, že doba, po kterou budou muset pracovat, bude minimálně do 65 let jejich věku. Na druhé straně jim dnešní doba díky technické a digitální infrastruktuře přináší větší možnosti uplatnění, ať už se jedná o práci v zahraniční nebo o větší rozmanitost forem zaměstnání. Je pro ně důležité kariérní ohodnocení, ale také svobodně strávený volný čas, koníčky, péče o sebe i o rodinu. Tato generace nerozlišuje „typický“ mužského živitele rodiny a ženu v domácnosti, ale zachovává rovnost pohlaví téměř ve všech směrech. Většině mileniálů záleží na tom, jakým způsobem budou dál rozvíjet své dovednosti a prohlubovat si znalosti. Proto zaměstnavatel, který jim nabídne možnost zvýšení kvalifikace v kombinaci flexibilních forem zaměstnání, může počítat s jejich loajalitou a setrváním v zaměstnání.

2.2.2 Rodiče s dětmi a zaměstnání středního věku

Rodiny s dětmi často řeší dilema, který z rodičů, po narození dítěte, odejde ze svého zaměstnání, a převezme péči o něho. Ve většině případů zajišťuje takovou péči matka dítěte a tato péče je finančně pokryta v prvních přibližně sedmi měsících peněžitou pomocí v mateřství (dále jen „PPM“), což je dávka nemocenského pojištění a je poskytována v případě, že žena v předchozích dvou letech, před nástupem na PPM, pracovala alespoň

270 dnů. Po uplynutí nároku na PPM může rodič zažádat o dávku státní sociální podpory - rodičovský příspěvek. Tato dávka je vyplácena rodiči do 4 let věku dítěte. Od začátku roku 2020 byla částka rodičovského příspěvku navýšena na 300 000 Kč. V porovnání s celým světem, je v České republice rodičům zprostředkována nejdelší rodičovská dovolená. Tato situace se negativně projevuje při uplatňování žen na trhu práce při návratu do zaměstnání, neboť čím delší je časový úsek odchodu ze zaměstnání, tím delší a náročnější je adaptabilita na nové pracovní povinnosti. Zapojení mužů do péče o děti je také nízké, při porovnání s evropským průměrem, který dosahuje 10 %, v České republice jsou to pouze 2 % mužů. Rodinná politika státu se zaměřuje především na daňové úlevy místo na podporu flexibilních forem zaměstnávání a nabídku služeb péče o děti. Dostupnost zařízení péče pro děti mladších 3 let patří v České republice k nejnižším v celé Evropské unii stejně jako nabídka zkrácených pracovních úvazků.

2.2.3 Generace 55+

Populace stárne, ale střední délka života se prodlužuje. V současné době překročil počet seniorů v České republice dva miliony obyvatel. V nejbližších letech dojde z důvodu nízké fertility k menšímu nárůstu počtu obyvatel a změní se struktura složení obyvatelstva. Bude klesat podíl osob v produktivním věku, stoupne počet osob ve věku seniorském. Se zvyšujícím se věkem populace a věkem odchodu do důchodu, bude souviset i poptávka a nabídka na trhu práce. V posledních letech patří míra nezaměstnanosti v České republice k nejnižším z celé Evropské unie. Zaměstnavatelé proto velmi těžce hledají kvalifikované pracovní síly. Seniorská generace může být řešením, neboť má díky svým znalostem výrazný potenciál v oblasti zaškolení mladších pracovníků a předávání cenných zkušeností. Jsou jistě profese, které svou povahou těžké manuální práce, nedovolují pracovníkům zůstat déle v zaměstnání. Ztráta zaměstnání těsně před odchodem do důchodu a následné čerpání předčasného důchodu, může způsobit výrazné omezení příjmů do konce seniorova života. Náš důchodový systém je spojen s prvky solidarity a zásluhovosti, což znamená, že občané s vyššími příjmy mají při odchodu do důchodu nižší náhradový poměr v porovnání s občany s nižšími příjmy. Současný důchodový systém bere v úvahu práci konanou v důchodovém věku v nedostatečné míře. Přejít do důchodu bývá velkým propadem v příjmech, kupní síla seniorů tak po odchodu do důchodu strmě klesá. Tím je samozřejmě poškozen i trh.

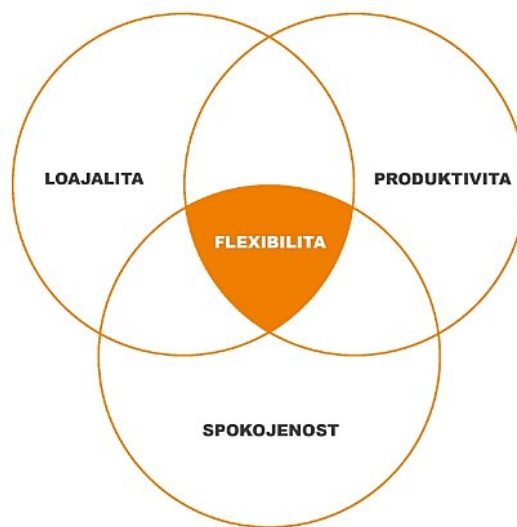
2.2.4 Pečující osoby

Samostatnou skupinou jsou osoby, které pečují o osobu blízkou tělesně a zdravotně postiženou nebo osobu v seniorském věku. Pečující osoby tak mohou být mladšího i důchodového věku. Tato neformální péče je společensky významným prvkem, který upevňuje rodinnou soudržnost a přispívá k mezigenerační solidaritě. Protikladem je však skutečnost, že stejně jako pro rodiny s malými dětmi, je nedostatek služeb zajišťujících péči, také pečující osoby jsou vystaveny malé nabídce odlehčovacích služeb nebo služeb dlouhodobé péče. Částečné pracovní úvazky mohou pečujícím osobám zjednodušit sladění pracovního a rodinného života a mohou jim pomoci jak po stránce psychické, tak po stránce finanční. Z důvodu neochoty zaměstnavatelů zavádět flexibilní pracovní režimy do svých provozů, převážná část pečujících osob tak opouští svá zaměstnání, je odkázána na podporu ve formě státní sociální podpory – příspěvku na péči. Příspěvek je určen osobě, která je z důvodu svého nepříznivého zdravotního stavu odkázána na pomoc jiné osoby a tímto příspěvkem hradí pomoc, kterou jí pečující osoba poskytne. Návrat pečující osoby do pracovního procesu bývá složitý, v mnoha případech se tyto osoby nevracejí na svá původní pracovní místa a díky dlouhé nepřítomnosti a částečné ztrátě pracovních návyků a dovedností, nachází krátkodobá a sociálně nejistá pracovní uplatnění. Osoby předdůchodového věku nacházejí pracovní místo velmi složitě. Dalším negativem je snížení jejich současného příjmu ze zaměstnání v porovnání s dávkami státní sociální podpory. To se negativně projeví v budoucnu v období čerpání dávky důchodového pojištění – starobního důchodu.

2.3 Flexibilita práce

Flexibilita, v souvislosti s prací, představuje přizpůsobení neboli pružnost pracovněprávních vztahů mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Ze strany zaměstnanců došlo v průběhu několika desetiletí ke změně životních priorit, např. chtějí více času trávit se svojí rodinou, starat se o nemocné rodinné příslušníky, vzdělávat se aj. Flexibilita práce a zavedení flexibilních forem práce ze strany zaměstnavatele je vítaným krokem správným směrem. Ve spojení s novými informačními technologiemi a osobním rozvojem zaměstnance zvyšuje flexibilita práce spokojenost, motivaci a produktivitu zaměstnanců a produkuje méně stresu při práci. Zavedení flexibilních úvazků i změna charakteru práce jsou úzce propojeny s možnostmi telekomunikačních a informačních technologií a díky nim mohou zaměstnanci pracovat v podstatě kdekoliv, v dopravním prostředku při cestě do zaměstnání, v kavárně, v přírodě apod. Zaměstnanec má možnost zorganizovat si práci

sám, může se svobodně rozhodnout, kdy, kde a jak dlouho bude pracovat. Forma takto „svobodné“ práce však není vhodná pro všechny profese a pro všechny zaměstnance. Nese sebou ochotu převzít odpovědnost za svoji práci a být samostatný. Flexibilita práce přináší i negativní důsledky, např. za práci na částečný úvazek je menší finanční odměna, dochází k omezenému kontaktu s ostatními zaměstnanci, není jasně stanovená pracovní doba a tím lze hůře diferencovat čas na práci a volný čas.



Obrázek 4 **Flexibilita** (welcometothejungle.com, 2020)

2.3.1 Plánování a řízení lidských zdrojů

Plánování a řízení lidských zdrojů patří v organizaci k základním pilířům fungování a prosperity. Noe (2011, s. 30) uvádí, že odborníci z oblasti lidských zdrojů by měli zaměstnance motivovat a využívat jejich znalostí a dovedností, sledovat a predikovat vývoj na trhu práce s ohledem na využití lidských zdrojů. Personalistika a řízení lidských zdrojů zahrnuje především práci s lidmi podpořenou celou řadou metod řízení a organizací práce k vytvoření pozitivního klimatu v organizaci a stabilní organizační struktury. Pracovníci, zapojení do procesu řízení lidských zdrojů, dohlíží na zajištění pracovních sil pro organizaci, na jejich osobní rozvoj a veškerou administrativu týkající se mzdové oblasti. V dnešní době je nutné, při zabezpečování kvalifikované pracovní síly, nabídnout zaměstnancům možnost ke sladění jejich rodinného i pracovního života formy různých benefitů a výhod.

2.3.2 Flexibilita práce z pohledu zaměstnance

Zaměstnanců, kteří chtějí pracovat prostřednictvím různých flexibilních forem práce, je čím dál více. Vlivem rychle se měnícího stylu a rytmu života jsou ovlivněni nejen zaměstnavatelé, ale také zaměstnanci. Zájemce o tyto formy práce můžeme najít jak mezi stávajícími zaměstnanci, tak především u matek, které se vrací po mateřské nebo rodičovské dovolené zpět do zaměstnání, u osob, které pečují o své blízké, a zkrácená forma pracovní doby jim umožní neztratit potřebné pracovní návyky a zajistí, aby nebyli sociálně vyloučeni. Může se jednat i o starobní nebo invalidní důchodce, kteří nechtějí být finančně závislí pouze na sociálním systému státu, ale chtějí své zkušenosti a dovednosti předat jiným. K výhodám, takto nastavených flexibilních forem práce, patří sounáležitost s firemním kolektivem, osobní spokojenost a pocit být užitečný, rozvoj pracovních dovedností a prohlubování znalostí, sladění rodinných a pracovních povinností, možnost vlastní realizace. Za nevýhody je možné označit riziko nižšího příjmu při kratším pracovním úvazku, horší přístup zaměstnanců k dalším benefitům zaměstnavatele, v případě pracovní smlouvy na dobu určitou se může jednat o nejistotu, zda v budoucnu bude zaměstnání pokračovat.

2.3.3 Flexibilita práce z pohledu zaměstnavatele

Flexibilita práce z pohledu zaměstnavatele se liší dle různých faktorů, např. dle velikosti firmy, dle odvětví, ve kterém se firma pohybuje, dle regionálního umístění atd. Zavedení flexibilních forem práce je pro zaměstnavatele nelehkým úkolem, v současné době je však nutností. Důvodem je aktuální nízká nezaměstnanost a složité hledání kvalitních zaměstnanců. Zaměstnavatel, který nabízí různé formy flexibility práce, může tímto krokem posílit svoji prestiž, zpropagovat sám sebe, zlepšit firemní kulturu tím, že zvýší sounáležitost zaměstnanců k zaměstnavateli a zvýší jejich spokojenost, loajalitu a v neposlední řadě také efektivnost zaměstnanců. Jak uvádí Vybíralová (2015, s. 31) je pro zaměstnavatele náročné zajistit aplikaci různých forem práce, jak po stránce organizační, tak po stránce administrativní a finanční. Mezi slabé stránky zavádění patří např. nedostatečná motivace zaměstnavatelů vložit finanční prostředky do vzdělávání zaměstnanců, nebo zvýšení administrativních nákladů zaměstnavatele. Dalším negativním faktorem mohou být finanční náklady, spojené se zavedením odpovídajících informačních technologií, zajišťujících ochranu dat zaměstnavatele či výdaje spojené s úpravou pracovního prostředí. Při zavádění flexibilních forem práce mohou mít proaktivní vliv i odbory prostřednictvím vyjednávací síly ve prospěch zaměstnanců.

2.4 Flexibilní formy zaměstnávání

Účelem **pracovního práva** a jeho právních předpisů je zajistit, aby ze strany zaměstnavatele docházelo k rovnému zacházení se zaměstnanci a zákazu diskriminace. Pracovněprávní předpisy regulují a garantují vysokou úroveň zdravotních a bezpečnostních opatření, zajišťujících přiměřené pracovní podmínky. Pracovní právo má významný dopad na způsob, jakým zaměstnavatelé uskutečňují činnosti v oblasti personalistiky a řízení lidských zdrojů. Zároveň pomáhá rodinám k zajištění rovnováhy mezi soukromým a pracovním životem (Armstrong, 2017, s. 587). Flexibilní formy zaměstnávání lze popsat jako volný výkon práce, který je v souladu s potřebami zaměstnance i zaměstnavatele. Jak zmiňuje Pichrt, jsou flexibilní formy zaměstnávání označovány za atypická zaměstnání, která se: „*vyznačují spíše menší mírou regulace a dávají účastníkům více volnosti v organizaci práce a dodržování pracovní doby, bez ohledu na sjednané trvání pracovního poměru a rozsah sjednaného úvazku*“ (Pichrt, 2015, s. 14). Současná právní úprava nabízí několik typů pracovněprávních vztahů, na základě kterých lze pracovat z domova, pracovat v režimu pružné pracovní doby, pracovat přesčas a jiné formy práce. Pracovní právo je garantem při tvorbě jednostranných i smluvních ujednání mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem a zajišťuje oběma stranám podmínky vedoucí k právní jistotě.

2.4.1 Současná pracovněprávní úprava

Základním legislativním předpisem upravujícím pracovněprávní vztahy v České republice, je **zákoník práce**. Reguluje právní vztahy při výkonu závislé práce mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Pojem závislá práce je vymezen v § 2 odst. 1 a 2 výše uvedeného zákona, ve znění pozdějších předpisů, takto:

- „*Odst. 1 Závislou prací je práce, která je vykonávána ve vztahu nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance, jménem zaměstnavatele, podle pokynů zaměstnavatele a zaměstnanec ji pro zaměstnavatele vykonává osobně.*
- *Odst. 2 Závislá práce musí být vykonávána za mzdu, plat nebo odměnu za práci, na náklady a odpovědnost zaměstnavatele, v pracovní době na pracovišti zaměstnavatele, popřípadě na jiném dohodnutém místě“.*

K základním pracovněprávním vztahům patří *pracovní poměr* a *dohody* konané mimo pracovní poměr. *Smluvními stranami* pracovněprávních vztahů jsou *zaměstnanec*, což je fy-

zická osoba, která se zavázala k výkonu závislé práce a *zaměstnavatel*, který výkon závislé práce očekává. Zákoník práce upravuje působnost odborových organizací, kolektivní smlouvy, postup při vzniku, změně a zániku pracovního poměru, práce konané mimo pracovní poměr, pracovní dobu a odměňování zaměstnanců, bezpečnost práce a ochranu zdraví při práci, překážky v práci, dovolenou a péči o zaměstnance (Zákoník práce, 2020).

Pracovní poměr vzniká dnem, který je sjednán v pracovní smlouvě jako den nástupu do práce nebo dnem jmenování na místo vedoucího zaměstnance. Pracovní poměr může být sjednán dle zákoníku práce na dobu určitou nebo dobu neurčitou. Dle § 39 odst. 2, zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů, nesmí **pracovní poměr na dobu určitou** přesáhnout 3 roky ode dne vzniku prvního pracovního poměru na dobu určitou a může být opakován nejvýše dvakrát. Prodloužení pracovního poměru na dobu určitou se také považuje za opakování. Pokud zaměstnavatel neuzavře se zaměstnancem pracovní poměr na dobu určitou, uzavře **pracovní poměr na dobu neurčitou**. Zákoník práce mu dává možnost implementovat do pracovní smlouvy ujednání o zkušební době.

Dalším legislativním předpisem je zákon č. 234/2014 Sb., **zákon o státní službě**, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o státní službě“), který upravuje služební poměr a vymezuje povinnosti a práva státních zaměstnanců, podmínky výkonu služby, služební úrazy a nemoci z povolání, sociální zajištění státních zaměstnanců atd. Předmětem úpravy tohoto zákona jsou právní poměry státních zaměstnanců, kteří vykonávají státní správu ve správních úřadech, úprava služebních vztahů státních zaměstnanců, organizační věci státní služby a řízení ve věcech **služebního poměru**. Upravuje také organizační věci, které se týkají zaměstnanců ve správních úřadech, kteří pracují v pracovněprávním vztahu. Dle § 3 zákona o státní službě, ve znění pozdějších předpisů, je *správním úřadem* ministerstvo a jiný správní úřad, jestliže byl zřízen zákonem a je výslovně označen jako správní úřad nebo orgán státní správy. Správním úřadem je i *služební úřad*, což je státní orgán nebo právnická osoba, o kterých tak stanoví zákon. *Státním zaměstnancem* je fyzická osoba, která byla přijata do služebního poměru a zařazena na služební místo, případně byla jmenována na služební místo k výkonu činnosti. Dle § 21 zákona o státní službě, ve znění pozdějších předpisů, je možné konat službu ve **služebním poměru na dobu určitou a na dobu neurčitou**. Státní zaměstnanci obvykle konají službu na dobu neurčitou. Podmínkou služebního poměru na dobu neurčitou, je úspěšné vykonání úřednické zkoušky. V případě nevykonání

úřednické zkoušky do 1 roku od nástupu do služebního poměru, končí služební poměr datem uvedeným na dobu určitou. Na dobu určitou je možné přijmout osobu, je-li třeba nahradit dočasně nepřítomného zaměstnance (Zákon o státní službě, 2020).

V roce 2015 vydala vláda České republiky **nařízení č. 144/2015 Sb., o výkonu státní služby z jiného místa a pravidlech pro vytvoření předpokladů sladění rodinného a osobního života s výkonem služby**, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „nařízení o výkonu státní služby z jiného místa“). Toto nařízení ukládá povinnost služebním úřadům zohlednit osobní a soukromý život státních zaměstnanců a přijmout opatření umožňující výkon státní služby z jiného místa. Dle § 3 odst. 1 nařízení o výkonu státní služby z jiného místa, ve znění pozdějších předpisů, má služební úřad umožnit státnímu zaměstnanci zařazenému mimo výkon státní služby z důvodu mateřské nebo rodičovské dovolené na jeho žádost účast na vzdělávání státních zaměstnanců. Dále dle § 3 odst. 2 nařízení o výkonu státní služby z jiného místa, ve znění pozdějších předpisů, mu umožní přístup k informacím o změnách v působnosti a organizaci služebního úřadu a přístup na místo výkonu státní služby. Toto nařízení vychází ze zmocňovacího ustanovení zákona o státní službě, § 205, ve znění pozdějších předpisů (Nařízení o výkonu státní služby z jiného místa, 2020).

2.4.2 Dohody konané mimo pracovní poměr

Mimo pracovní poměr lze uzavřít se zaměstnavatelem dva typy dohod, které jsou uvedeny v zákoníku práce. Jedná se o dohodu o pracovní činnosti a dohodu o provedení práce. Tyto dohody umožňují zaměstnancům mnohem více sladit jejich soukromý a pracovní život. Obvykle jsou dohody uzavírány na krátkodobější brigádnické činnosti, nebo jako zástup za nemocného zaměstnance případně na další pomocné práce u zaměstnavatele, pro jejichž výkon není třeba pravidelný výkon práce. Pro obě dohody platí stejná právní úprava jako pro pracovní poměr, kromě ustanovení o odstupném, pracovní době a době odpočinku, překážkách v práci na straně zaměstnance, skončení pracovního poměru a odměně z dohody o práci konané mimo pracovní poměr – pokud není v dohodě sjednáno jinak.

Dohoda o pracovní činnosti (dále jen „DPČ“) je specifikována v § 76 zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů. V písemné dohodě musí být uveden druh sjednané práce, doba, na kterou se dohoda uzavírá (určitá nebo neurčitá) a rozsah pracovní doby. Výkon práce nesmí přesáhnout polovinu týdenní pracovní doby. Rozsah práce však nemusí v kalendářním roce přesáhnout 300 hodin. Ke zrušení pracovněprávního vztahu musí dojít

pouze písemnou formou, jinak se k její výpovědi nebo okamžitému zrušení nepřihlíží. Z DPČ je odvedeno pojistné na zdravotní pojištění, pojistné na sociální zabezpečení a dále daň z příjmu. Pro účely odvodu pojistného na sociální zabezpečení lze sjednat se zaměstnancem DPČ v režimu zaměstnání malého rozsahu. Zaměstnání malého rozsahu je zaměstnání, v němž sjednaná částka započitatelného příjmu ze zaměstnání je nižší než rozhodný příjem, nebo započitatelný příjem nebyl sjednán vůbec. Rozhodným příjmem je od 1. 1. 2019 částka 3 000 Kč. V případě, že zaměstnavatel sjedná se zaměstnancem DPČ v režimu zaměstnání malého rozsahu a částka rozhodného příjmu bude v kalendářním měsíci stejná nebo nižší jak 2 999 Kč, nebude z toho zaměstnání odvedeno pojistné na sociální zabezpečení.

Dohoda o provedení práce (dále jen „DPP“) musí být sjednána písemně a její rozsah práce nesmí být větší než 300 hodin v kalendářním roce. Dále musí být v dohodě vymezen pracovní úkol, odměna za jeho provedení a doba, ve které má být úkol vyhotoven. Zaměstnanec může pro zaměstnavatele pracovat současně na základě více DPP, ovšem na jiný druh práce a doba práce z více dohod se započítává do limitu 300 hodin za kalendářní rok. DPP může být uzavřena na dobu určitou nebo neurčitou. DPP však zaměstnanci zajišťuje menší pracovněprávní ochranu. Pokud příjem z DPP nepřekročí příjem ve výši 10 000 Kč, bude z této částky odvedena pouze daň z příjmů. V případě, že částka započitatelného příjmu z DPP překročí 10 000 Kč, bude z ní odvedeno pojistné na zdravotní pojištění, pojistné na sociální zabezpečení a daň z příjmů. Částky z DPP se při souběhu u jednoho zaměstnavatele v jednom kalendářním měsíci sčítají.

2.4.3 Pružná pracovní doba

K zajištění flexibilního pracovního úvazku slouží **pružná pracovní doba**, která je vymezena v § 85, § 97 a § 98 zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů. Dle těchto ustanovení obsahuje pružné rozvržení pracovní doby základní a volitelné časové rozpětí, a jejich začátky a konce stanoví zaměstnavatel. Zaměstnanec si po té sám v jednotlivých dnech volí začátek nebo konec pracovní doby. V základní pracovní době je však zaměstnanec povinen být na pracovišti a délka jedné směny nesmí přesáhnout 12 hodin. Pružnou pracovní dobu nelze aplikovat při pracovní cestě zaměstnance, v případě zabezpečení naléhavého pracovního úkolu ve směně, dále pokud provozní důvody zabráňují jejímu uplatnění a v dalších případech, které stanoví zaměstnavatel. Pokud při pružném rozvržení pracovní doby má zaměstnanec překážku na své straně, výkon jeho práce je posuzován pouze

v rozsahu základní pracovní doby. Toto neplatí v případě dočasné pracovní neschopnosti, kdy je poskytována náhrada mzdy nebo platu. Zákon také dává možnost zaměstnavateli při pružném rozvržení pracovní doby vzít v úvahu své provozní potřeby a omezit uplatnění pružné pracovní doby např. v některých dnech v týdnu nebo u určité skupiny osob. Výhodou tohoto pracovního režimu je pro zaměstnavatele poměrně snadné zavedení do praxe bez větších finančních prostředků. Zaměstnanci si mohou sami určit začátky nebo konce směn k vyřízení svých osobních záležitostí bez nutnosti žádosti o náhradní volno schválené zaměstnavatelem.

2.4.4 Zkrácená pracovní doba vs. kratší pracovní doba

Je třeba rozlišit zkrácenou pracovní dobu a kratší pracovní dobu, tzv. částečný úvazek. **Zkrácenou pracovní dobu** upravuje zákoník práce v § 79, ve znění pozdějších předpisů, kde stanovuje týdenní pracovní dobu u různých typů pracovních profesí. Zde zákon upozorňuje na bezpečnost práce a ochranu pracovních podmínek zaměstnance. Základní délka týdenní pracovní doby je 40 hodin týdně. U náročnějších pracovních provozů se zkracuje pracovní doba, ale nekrátí se mzda. Krácená týdenní pracovní doba je u těchto zaměstnanců:

- „pracujících v podzemí při těžbě uhlí, rud a nerudných surovin, v důlní výstavbě a na báňských pracovištích geologického průzkumu 37,5 hodiny týdně,
- s třísměnným a nepřetržitým pracovním režimem 37,5 hodiny týdně,
- s dvousměnným pracovním režimem 38,75 hodiny týdně.“ (Zákoník práce, 2020).

Takto stanovená týdenní pracovní doba nesmí být překročena, ale je možné limit hodin zkrátit bez snížení mzdy, pouze vnitřním předpisem nebo kolektivní smlouvou.

Kratší pracovní doba nebo tzv. **částečný úvazek** je upraven v zákoníku práce v § 80, ve znění pozdějších předpisů. Rozsah stanovené týdenní pracovní doby je uveden v § 79 zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů, a může klesnout pouze při sjednání dohody mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Mzda nebo plat je určena výší sjednané kratší pracovní doby. Částečné úvazky jsou výborným nástrojem pro zaměstnance k harmonizaci jejich osobního a pracovního života např. v období péče o děti nebo o jiné rodinné příslušníky. V tomto smyslu nabádá zaměstnavatele § 241 odst. 1 zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů, tak, aby brali ohled při zařazování zaměstnanců na směny. Zaměstnavatel je rovněž povinen vyhovět (nebrání-li mu v tom naléhavé provozní důvody) dle § 241 odst. 2 zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů, pokud ho požádá zaměstnanec, který pe-

čuje o dítě mladší 15 let, těhotná zaměstnankyně, zaměstnanec, který prokáže, že převážně sám dlouhodobě pečuje o osobu, která je závislá na jeho pomoci a jedná se o závislosti v II., III. a IV. stupni, o kratší pracovní dobu nebo jinou úpravu stanovené týdenní pracovní doby (Zákoník práce, 2020).

2.4.5 Sdílené pracovní místo

Sdílení práce nebo anglicky „job sharing“ není prozatím legislativně upraveno, ale již několik let zaměstnavatelé využívají tento institut flexibility práce k potřebám svým i svých zaměstnanců. Jedná se o moderní formu výkonu práce, kdy na základě dohody mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci je jedna pracovní pozice rozdělena mezi dva a více zaměstnanců, se stejnou náplní práce, ale s kratší pracovní dobou. Zaměstnanci si mezi sebou sami dohodnou, jak budou mít rozvrženu pracovní dobu. Účelem je zajistit trvalé obsazení sdíleného pracovního místa. Pracovní smlouva může být uzavřena mezi jednotlivými zaměstnanci, kteří sdílené místo budou využívat, nebo může být uzavřena jedna pracovní smlouva, ve které budou uvedeni všichni účastníci sdíleného pracovního místa. Tato flexibilní forma zaměstnání může vyhovovat vysoce kvalifikovaným zaměstnancům, kteří nechtějí pracovat na celý pracovní úvazek, dále může být vítaným pomocníkem pro matky nebo otce vracející se po rodičovské dovolené zpět do zaměstnání a s tímto kratším pracovním úvazkem dokáží lépe zabezpečit své děti i pracovní povinnosti. Zároveň u nich nedochází ke ztrátě pracovních návyků. Zavedení tohoto pracovního režimu do zákoníku práce se prozatím neuskutečnilo, dne 16. prosince 2019 však vláda České republiky schválila návrh novely zákoníku práce, ve kterém je sdílené zaměstnávání ukotveno. Nyní se čeká na projednání v parlamentu (© Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2020).

2.4.6 Práce z domova

Práce z domova, home office, homeworking – takto lze pojmenovat výkon zaměstnání, který zaměstnanec nevykonává na pracovišti zaměstnavatele, ale ze svého bydliště nebo z jiného místa. Tento pracovní závazek není zákonem téměř upraven, částečná úprava je zmíněna v zákoníku práce v § 317, ve znění pozdějších předpisů, který stanoví, že na zaměstnance, který nepracuje na pracovišti zaměstnavatele, ale vykonává pro něj práci v pracovní době, se nevztahuje úprava rozvržení pracovní doby, při důležitých osobních překážkách v práci mu nepřísluší náhrada mzdy nebo platu a také mu nepřísluší mzda, plat nebo náhradní volno za práci přesčas a svátek a příplatek za práci ve svátek. Zaměstnavatel zaměstnanci nerozvrhuje pracovní dobu, tudíž má zaměstnanec volnost ve výběru doby,

kteřou stráví práci. Tato forma flexibilního zaměstnávání není dostatečně vymezena v pracovněprávních předpisech, proto by měli zaměstnavatelé, při sjednávání takovýchto pracovních forem zaměstnání, dbát na detailní písemné ujednání o právech a povinnostech zaměstnance i zaměstnavatele, např. přestávky na jídlo a oddech, omezení práce v noci, sobotu a neděli, případně denní časové limity aj. Zejména by měl být kladen důraz na ujednání o bezpečnosti práce a ochrany zdraví zaměstnance při výkonu práce, neboť při úrazu zaměstnance při práci z domova nese odpovědnost zaměstnavatel. Vzhledem k tomu, že práce z domova, je závislou prací, je vykonávána na účet zaměstnavatele a ten je povinen zaměstnanci zajistit např. bezpečné připojení k internetové síti, zabezpečit pracovní pomůcky a jiné potřeby k výkonu práce.

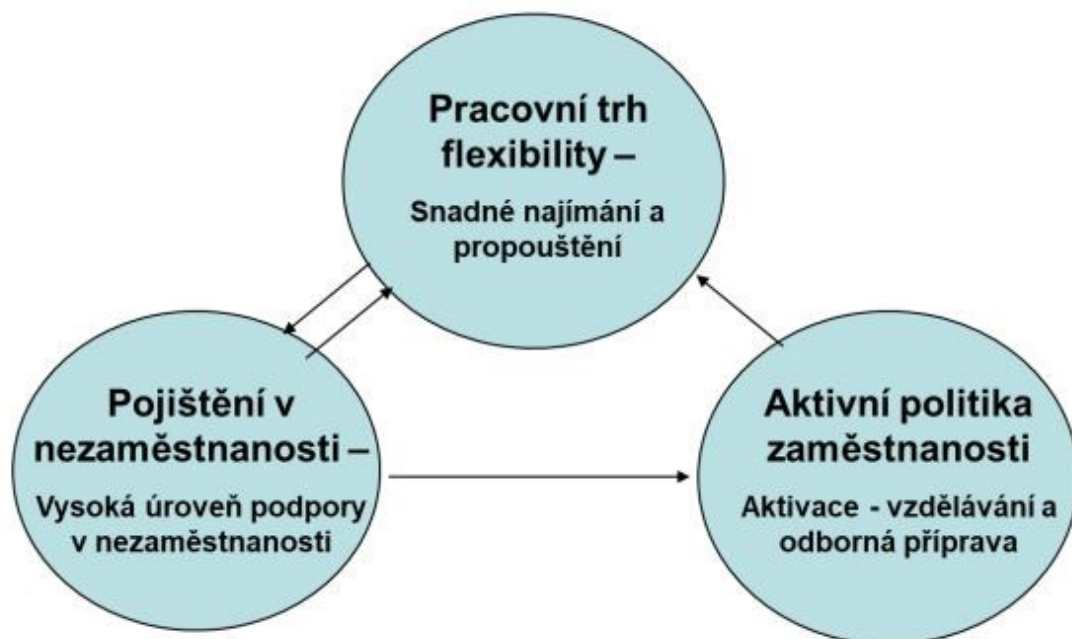
3 FLEXIBILNÍ PRACOVNÍ TRH VE VYBRANÝCH ZEMÍCH EVROPSKÉ UNIE

Flexibilitou trhu práce se delší časový úsek zabývají evropské politické struktury. S měnící se demografickou strukturou v evropském společenství i rychlým rozvojem a modernizací informačních technologií, došlo ke změnám v poptávce i nabídce pracovních míst, a to nejen co se týká počtu pracovních míst, ale zejména ve struktuře povolání. Na základě těchto faktorů byla vytyčena strategie, zvaná flexikurita, které má kombinovat flexibilitu a jistotu na trhu práce a za cíl si klade soulad mezi požadavky zaměstnavatelů i zaměstnanců. Dle sdělení Evropské komise lze flexikuritu zprostředkovat formou celoživotní rekvalifikace zaměstnance, soustavou flexibilních pracovních smluv, systémovými změnami vnitrostátních politik souvisejících s úpravou zákonných opatření a zajištěním moderního systému sociálního zabezpečení. V této oblasti je nutné prosazovat rovný přístup v zaměstnávání mužů i žen, aktivně sledovat vnitrostátní trh práce a vytvářet podmínky pro usnadnění přechodů mezi pracovními místy, dbát na stabilitu práv a povinností žadatelů o práci, zaměstnanců, zaměstnavatelů i zástupců státu (EUR-Lex, 2020).

3.1 Flexibilní pracovní prostředí v Dánsku

Dánský pracovní trh se stal inspirací pro další evropské státy, které se potýkají s nedostatečnou pružností pracovního trhu a přizpůsobení se aktuálním potřebám zaměstnavatelů i zaměstnanců. Dánský model flexibility práce nevznikl ze dne na den. Jeho základem je dlouhodobě nejvyváženější a zároveň nejdražší sociální systém na světě. Daň z příjmu fyzických osob je odváděna na úrovni centrální i místní. Pojistné na sociální pojištění platí pouze zaměstnanec, ze své hrubé mzdy odvádí na důchodové, zdravotní a nemocenské pojištění od 9 do 12 %. Průměrné zdanění práce odpovídá přibližně 39 % daně z průměrné mzdy. Dlouhá desetiletí je v Dánsku uplatňován koncept strukturální politiky založené na optimalizaci a reformě trhu práce spojenou se vzděláváním zaměstnanců a vyváženým systémem sociálního zabezpečení. Tento koncept by nebyl úspěšný bez tripartitní spolupráce zaměstnavatelů, odborů a státu. Stát vymezuje relativně volný legislativní a regulační prostor. Základem však jsou vzájemné dohody týkající se regulace mezd a pracovních podmínek, kde odbory a zaměstnavatelé se stávají klíčovými hráči. Minimální mzdy zaměstnanců jsou utvářeny na odvětvové úrovni mezi zaměstnavateli a zaměstnanci, stát do jejich tvorby nezasahuje. Na úrovni podnikové jsou vyjednány mzdy skutečné, které jsou obvykle vyšší než kolektivně vyjednané mzdy minimální. Podstatnou roli hraje

aktivní politika státu, která má zajistit zvyšování kvalifikační úrovně a zdokonalování dovedností zaměstnanců. Mezi její prostředky patří např. mzdové dotace ve veřejném i soukromém sektoru nebo praktické zaškolování nezaměstnaných v podnicích. Dánští zaměstnavatelé očekávají od svých zaměstnanců větší variabilitu jejich dovedností a specializací. Dalším nástrojem podporujícím flexibilní pracovní prostředí je **pojištění v nezaměstnanosti**. Výše dávky podpory v nezaměstnanosti, která činí 90 % z předchozího příjmu (maximálně 2400 EUR za měsíc), jsou poskytovány až po dobu dvou let, a zabezpečují těm, kteří ztratí zaměstnání, udržitelnou životní úroveň. Zajištění jsou i nepojištění uchazeči o práci, jejich podpora v nezaměstnanosti dosahuje po stanovenou dobu měsíční částku 1500 EUR. Posledním a nejdůležitějším pilířem celé strukturální politiky Dánska je **flexibilita pracovního trhu** založeného na jednoduchém náboru i propouštění zaměstnanců a také ochota zaměstnanců měnit zaměstnání. Podpůrným opatřením je krátká výpovědní doba, obvykle jeden měsíc (místo i dva týdny) a dále nízká nebo žádná výše odstupného.



Obrázek 5 Flexibilita v Dánsku (Jde to pružně.cz, 2020)

Opatření v oblasti zaměstnanosti byly zaměřeny na **podporu pracovních center**, která slouží jako zprostředkovatelny práce pro nezaměstnané. Tato pracovní centra zajišťují aktivní komunikaci mezi potenciálním zaměstnavatelem a zaměstnancem při hledání pracovního místa. Pracovní centra jsou zcela oddělena od systému vyplácení dávek sociálního

systemu, což vede k aktivnějšímu přístupu vůči uchazečům o zaměstnání, a nestávají se pouze místem příjmu žádostí zprostředkující tyto dávky (© JDE TO PRUŽNĚ, 2020).

Mezi základní legislativně upravené formy zaměstnávání patří pracovní smlouvy uzavřené:

- na dobu neurčitou
- na dobu určitou (směřující k převedení na dobu neurčitou)
- na dobu určitou (pevně ohraničená doba plnění)
- dočasná agenturní práce.

Národní legislativa i individuálně uzavřené pracovní smlouvy obsahují a deklarují tyto podmínky pracovněprávního poměru:

- **délka zkušebního období** – není ze zákona povinná, může se lišit v závislosti na délce sjednaného pracovněprávního poměru, nesmí však přesáhnout dva měsíce.
- **Výpovědní doba** – je obvykle sjednána v kolektivní smlouvě. V případě, že kolektivní smlouva nebyla sjednána, vychází se u pracovněprávního vztahu sjednaného na dobu neurčitou z těchto zvyklostí:
 - výpověď 1 měsíc u pracovního poměru kratšího 5 let,
 - výpověď 2 měsíce u pracovního poměru mezi 5 – 10 lety,
 - výpověď 3 měsíce u pracovního poměru mezi 10 – 15 lety
 - výpověď 4 měsíce u pracovního poměru delšího jak 15 let.

Je možná i dohoda o ukončení pracovního poměru bez výpovědní lhůty.

- **Výpověď** – u pracovního poměru sjednaného na dobu neurčitou lze zaměstnance propustit z důvodu vážných ekonomických důvodů zaměstnavatele, pokud se stane zaměstnanec pro práci nevhodným nebo práci nevykonává uspokojivě, zaměstnanec je dlouhodobě neschopen vykonávat danou práci nebo se chová nevhodně nebo pokud existuje mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem vážný konflikt.
- **Odstupné** – není legislativně upraveno, záleží pouze na dohodě mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem.
- **Agenturní zaměstnávání** – v rámci kolektivní smlouvy pro agenturní sektor jsou rozlišovány tři druhy fází agenturního zaměstnávání: pracovní fáze A s pracovní smlouvou agentury práce, pracovní fáze B s agenturní pracovní smlouvou na dobu určitou a pracovní fáze C s agenturní pracovní smlouvou na dobu neurčitou.

Zaměstnancům, kteří mají sjednanu pracovní smlouvu na dobu neurčitou a jsou zaměstnání na plný nebo částečný úvazek, jsou zaručena stejná práva vyplývající z pracovněprávních předpisů a také mají stejné nároky vyplývající ze sociálního zabezpečení i nárok na podporu v nezaměstnanosti. Dále může zaměstnanec po odpracování jednoho roku využít zákonného práva ke snížení nebo zvýšení pracovní doby. Tato žádost může být zaměstnavatelem odmítnuta pouze v případě, že by ohrozila jeho ekonomickou stabilitu (Kotíková, Kotrusová, Vychová, 2013, s. 68 – 73).

3.2 Flexibilní pracovní prostředí v Německu

Německý trh práce se od devadesátých let minulého století značně změnil. V tomto období došlo ke spojení východní a západní části země, což vedlo k nerovnoměrnému hospodářskému vývoji. Východní část země se potýkala s velkou nezaměstnaností. Byly zapotřebí rozsáhlé strukturální reformy, nejen v oblasti pracovního trhu. V letech 2002 až 2004 byly na základě Hartzových reforem zavedeny instituty umožňující aktivnější podporu nezaměstnaných osob při hledání zaměstnání. Jednalo se o čtyři balíčky:

Harz I – v celém Německu byly vytvořeny agentury personálních služeb, jejichž činností bylo uplatnit znevýhodněnou osobu na trhu práce do pracovního procesu a dále byla provedena reforma zákona o dočasném zaměstnání a najímání zaměstnanců.

Harz II – při zahájení podnikání byly poskytnuty příspěvky, byly zavedeny *mini* a *midí jobs*, došlo k reorganizaci dosavadních úřadů práce v návaznosti na přípravu vybudování nových pracovních center, která spojovala funkci podpory zaměstnávání se sociální výpomocí.

Harz III – došlo k dokončení reorganizace úřadů práce a zavedení změn pro odchod do částečného důchodu.

Harz IV – byly stanoveny nové podmínky pro čerpání dávek v nezaměstnanosti a podrobněji definováno přiměřené zaměstnání.

Tyto reformy se významně podílely na zavedení flexibilních pracovních úvazků v Německu a byly záchrannou brzdou proti ekonomické krizi v letech 2008 – 2015. V tomto období byla v důsledku hospodářského poklesu přijata zaměstnavateli zkrácená pracovní doba, tzv. *kurzarbeit*, který zabránil hromadnému propouštění. Forma, takto zkrácené pracovní doby, byla dohodnuta mezi zaměstnavatelem a pracovní radou zaměstnanců.

Pracovněprávní vztahy v Německu jsou vymezeny několika charakteristikami, díky kterým je možné určit, zda se jedná o „typický“ nebo atypický pracovní poměr. Mezi tyto charakteristiky patří:

- zaměstnání na plný úvazek bez omezeného smluvního období
- prvky ochrany proti propouštění
- měsíční mzda je závislá na počtu odpracovaných let a kvalifikačních předpokladech
- odbory a pracovní rady zajišťují kolektivní ochranu zaměstnanců
- dochází k regulaci standardní pracovní doby, vč. přesčasů, noční nebo víkendové práce.

Za **atypický pracovní poměr** je považován ten, který nesplňuje dvě a více charakteristik. Obvykle se jedná o zaměstnání na částečný úvazek s dobou určitou, dočasnou práci, práci na dálku nebo samostatně výdělečnou činnost.

Mezi další flexibilní formy zaměstnávání v Německu náleží:

Částečný pracovní úvazek – má podobnou charakteristiku jako zaměstnání na úvazek plný, pouze má omezenou týdenní pracovní dobu. Obvykle se jedná o odpracování 21 – 35 hodin týdně. Pracovníci jsou povinni platit zdravotní i sociální pojištění. Mezi částečné pracovní úvazky lze zařadit i tzv. marginální zaměstnávání – jedná se o mini jobs a midi jobs. *Mini jobs* – maximální výše výdělku je 400 EUR za měsíc a pracovníci nejsou povinni platit pojistné na sociální zabezpečení. *Midi jobs* – maximální výše výdělku je 800 EUR měsíčně.

Zaměstnání na dobu určitou – jedná se o typ zaměstnávání, který je využíván méně než ostatní. Němečtí zaměstnavatelé spíše upravují délku týdenní pracovní doby než typ pracovního poměru. Tento druh zaměstnání je vybírán spíše ženami, dále je využíván při rozšíření zkušební doby u kvalifikovaných pracovníků nebo učňovských smluv.

Agenturní zaměstnávání – je v Německu aplikováno na základě zákona o agentuře dočasného zaměstnávání z roku 1972. Na základě pravidel týkajících se mzdových předpisů uzavírají agentury práce pracovní smlouvy, které jsou korigovány kolektivními dohodami. Smlouvy na dobu určitou obvykle nejsou uzavírány.

Samostatná výdělečná činnost bez zaměstnanců – aplikovaná na základě Hartzovy reformy, která zavedla příspěvky při zahájení podnikání. Samostatná výdělečná činnost není

upravena zákoníkem práce, ale je další možností k uplatnění na trhu práce (Kotíková, Kotrusová, Vychová, 2013, s. 96 - 105).

Možnost využití flexibilních forem zaměstnávání se v Německu značně projevila při hospodářských krizích a ukázala příležitost, jak se vyrovnat s měnící se demografickou strukturou země. Německá ekonomika je silně rozvinutá a závislá na pracovní síle, které se jí nedostává. V současné době řeší otázku udržení kvalifikované pracovní síly zajištěním dalších pracovníků z jiných zemí.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ANALÝZA SOUČASNÉHO TRHU PRÁCE A ZAMĚSTNANOSTI V ČESKÉ REPUBLICĚ A EVROPSKÉ UNII

Celosvětová ekonomika byla od roku 2008 zasažena hospodářskou a finanční krizí, jejíž následky dopadly více či méně na všechny státy světa. Česká republika pocítila první těžkosti mezi roky 2009 až 2012, kdy její ekonomická situace zaznamenala hospodářský pokles. Silná koncentrace a provázanost českého národního hospodářství na okolní země, zvláště na Německo, se stala jednou z příčin vyšší nezaměstnanosti v České republice. Ke zlepšení hospodářského vývoje došlo až od roku 2015, kdy značná ekonomická konjunktura způsobila prudké zvýšení počtu zaměstnaných osob. Vrchol konjunktury se začal projevovat již v roce 2018 a od tohoto okamžiku se začíná v celé Evropské unii projevovat zpomalování ekonomického růstu. Zároveň však v tomto období dochází k prudkému snižování nezaměstnanosti, zaměstnavatelé jen obtížně hledají kvalifikovanou pracovní sílu, z důvodu nedostatku pracovních sil rostou mzdy, a tento růst se zřetelně projevuje na výši inflace. Aktuální situace na trhu práce, se postupně začíná měnit, v letošním roce se očekává mírný růst nezaměstnanosti v důsledku zpomalení ekonomického růstu spojeného se slabší průmyslovou produkcí.

4.1 Trh práce v České republice – analýza vybraných ukazatelů

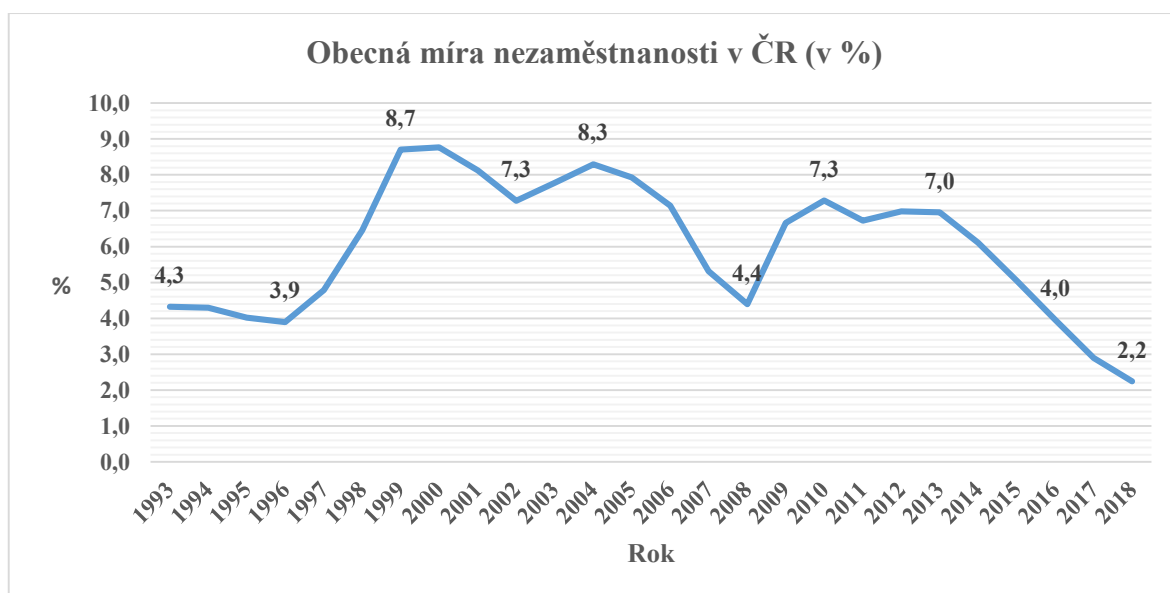
Pracovní trh v České republice je silně provázán s ekonomickou situací zemí Evropské unie i ostatního světa. Česká republika je dlouhodobě považována za ekonomiku s převahou levné pracovní síly a bývá často označována za montovnu Evropy. Je to dáno z velké míry orientací na průmyslová odvětví, např. na automobilový nebo zpracovatelský průmysl. Přibližně 70 % veškerého zboží, které se na území České republiky vyrobí, je určeno k vývozu. V posledních letech je patrné, že přibývá na trhu firem, které se orientují na specializované obory, vývojová centra a inovaci produktů s přidanou hodnotou. Česká republika má v současné době přibližně 10,6 miliónů obyvatel, z toho je cca 5,6 miliónů zaměstnaných a nezaměstnaných kolem 110 tisíc obyvatel. Dlouhodobě rekordní je také obecná míra nezaměstnanosti, která v lednu 2020 dosahuje 2,1 % a je nejnižší v celé Evropské unii.

4.1.1 Obecná míra nezaměstnanosti

Obecnou míru nezaměstnanosti zabezpečuje ČSÚ formou VŠPS, které vychází z metodiky Eurostatu a z doporučení ILO a je zjišťováno na území celé Evropské unie. Vyjadřuje podíl

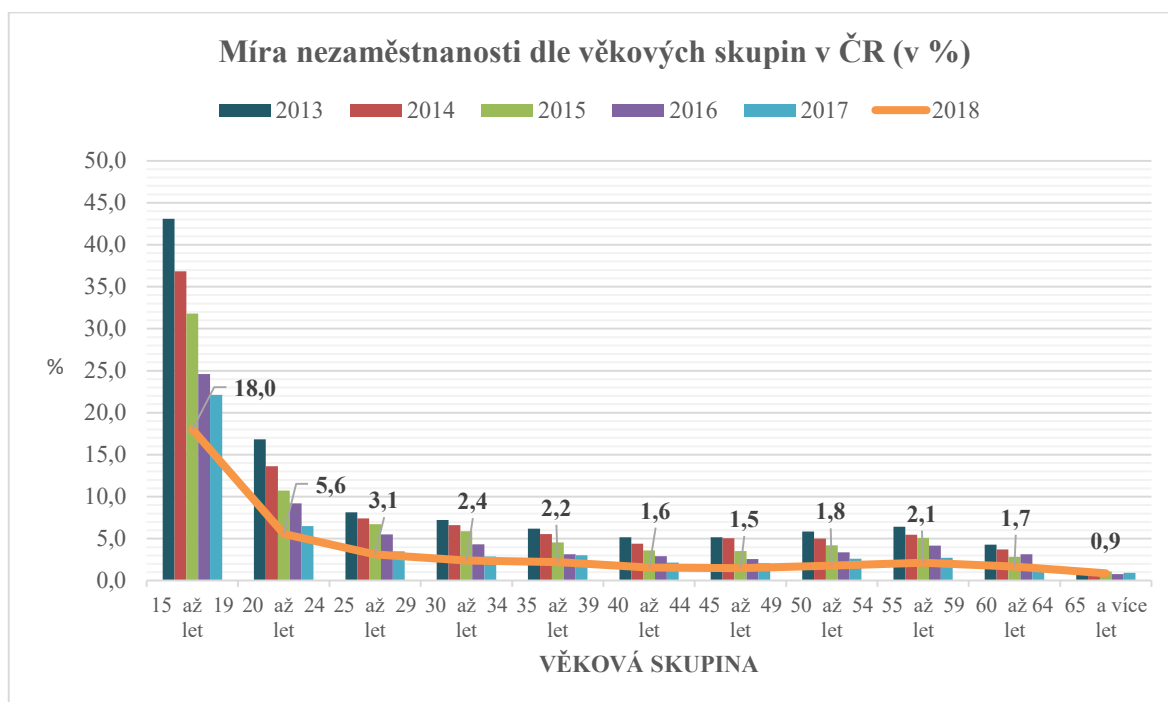
počtu nezaměstnaných na celkové pracovní síle a je uvedena v procentech. Obecná míra nezaměstnanosti České republiky patří dlouhodobě k nejnižším ze všech zjišťovaných zemí EU. V níže uvedeném grafu můžeme sledovat vysokou nezaměstnanost např. v letech 1999 až 2005, kdy dosahovala až k 8,7 %, podobně vysoké hodnoty lze zaznamenat v období let 2010 až 2013. V těchto obdobích se země potýkala s hospodářskou a finanční krizí. Od roku 2014 dochází k razantnímu snižování obecné míry nezaměstnanosti, až na 2,2 % v roce 2018.

Graf 1 **Obecná míra nezaměstnanosti v ČR v %** (Český statistický úřad, 2020 – vlastní zpracování)



Na dalším grafu můžeme sledovat míru nezaměstnanosti dle věkových skupin v České republice v letech 2013 až 2018. Nejvyšší míra nezaměstnanosti je evidována u věkové skupiny 15 – 19 let a to ve všech letech, nejvíce v roce 2013 s hodnotou 43,1 %, v roce 2018 dosahuje tato věková skupina míru nezaměstnanosti ve výši 18 %. Další věkovou skupinou, která vykazuje vyšší míru nezaměstnanosti, je skupina ve věku 20 – 24 let, v roce 2013 16,8 %, v roce 2018 5,6 %. Naopak nejnižší míra nezaměstnanosti po celé sledované období je u věkové skupiny 65 a více let, kdy v roce 2013 dosáhla 1,5 % a v roce 2018 dosáhla 0,9 %.

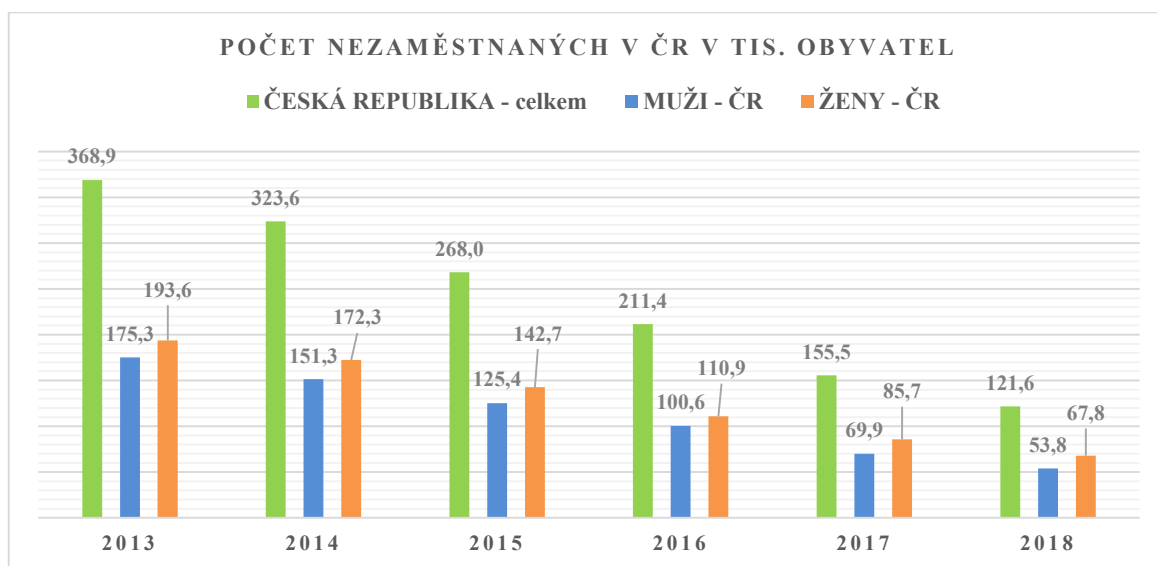
Graf 2 Míra nezaměstnanosti dle věkových skupin v ČR v % (Český statistický úřad, 2020 – vlastní zpracování)



4.1.2 Počet nezaměstnaných osob v ČR a doba hledání zaměstnání

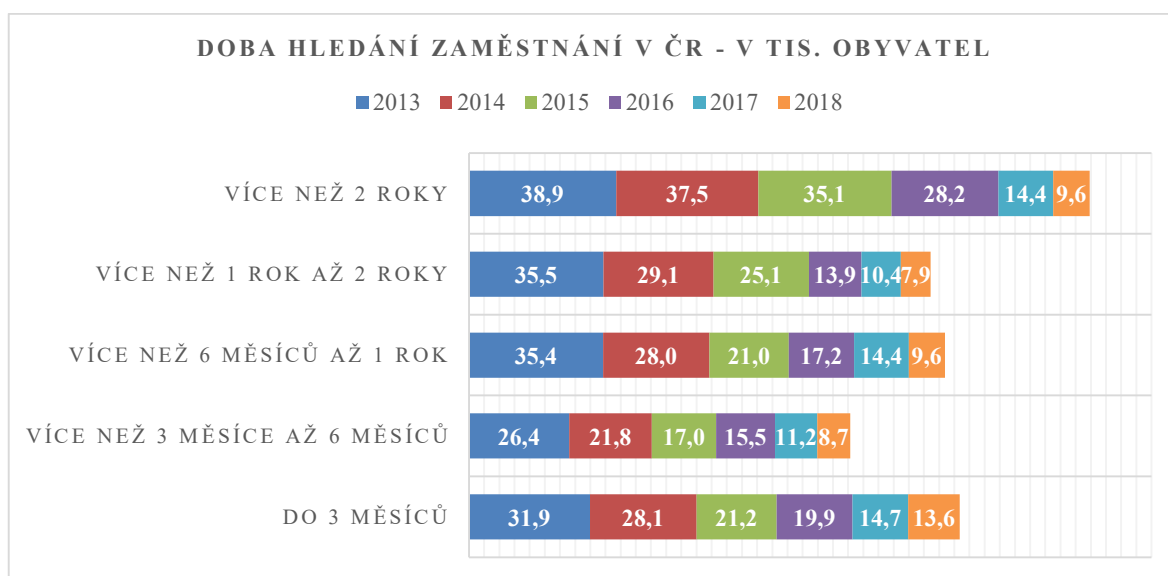
Celkový počet nezaměstnaných osob v České republice klesal od roku 2013 z hodnoty 368,9 tis. obyvatel na hodnotu 121,6 tis. obyvatel v roce 2018. Počet nezaměstnaných žen byl po celou vykazovanou dobu vyšší než počet nezaměstnaných mužů. Z celkového počtu nezaměstnaných osob představoval v roce 2013 počet nezaměstnaných žen přibližně 53 % a 47 % mužů, v roce 2018 představoval počet nezaměstnaných žen 56 % a 44 % mužů. V souvislosti s trendem snižující se obecné míry nezaměstnanosti, klesal souměrně i počet nezaměstnaných osob.

Graf 3 Počet nezaměstnaných v ČR v tisících obyvatel (Český statistický úřad, 2020 – vlastní zpracování)



Doba, po kterou nezaměstnané osoby v České republice hledaly práci, souvisí s výší obecné míry nezaměstnanosti v daném roce. V roce 2013, kdy obecná míra nezaměstnanosti dosahovala v České republice 7 %, hledalo zaměstnání více než 2 roky 38,9 tis. obyvatel. V roce 2018 při obecné míře nezaměstnanosti 2,2 %, hledalo zaměstnání více než 2 roky 9,6 tis. obyvatel. Do 3 měsíců hledalo zaměstnání v roce 2013 31,9 tis. obyvatel a v roce 2018 13,6 tis. obyvatel.

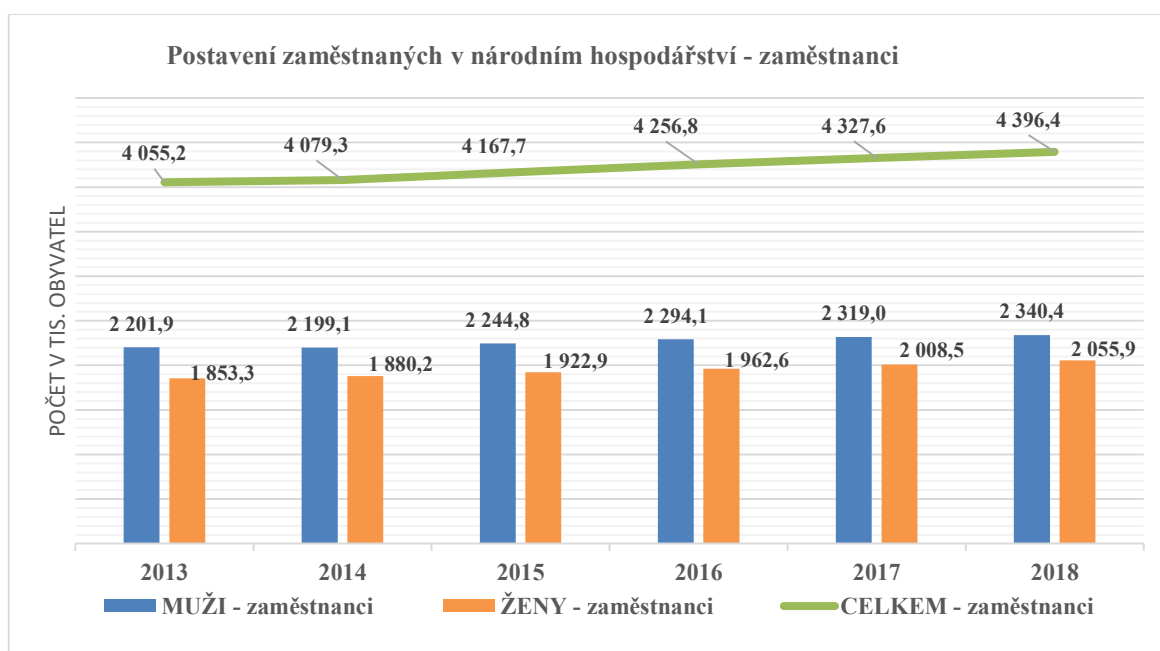
Graf 4 Doba hledání zaměstnání v ČR v tisících obyvatel (Český statistický úřad, 2020 – vlastní zpracování)



4.1.3 Zaměstnanci v národním hospodářství

Zaměstnanci pracující v národním hospodářství jsou dle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE členěni do různých odvětví. Celkový počet zaměstnanců ve sledovaném období vzrostl od roku 2013 do roku 2018 o 341,2 tisíc obyvatel, což znamená nárůst zaměstnanců o 8,4 % v roce 2018 oproti roku 2013. Po celé sledované období je více zaměstnaných mužů, než žen. Počet mužů - zaměstnanců vzrostl od roku 2013 do roku 2018 o 138,5 tisíc osob, ve stejném období vzrostl počet žen - zaměstnankyň o 202,6 tisíc v roce 2018. Z těchto údajů je patrné, že zaměstnanost žen se v mezidobí zvyšovala více než u mužů.

Graf 5 Postavení zaměstnaných v národním hospodářství v tisících obyvatel (Český statistický úřad, 2020 – vlastní zpracování)



Data, v níže uvedené tabulce, vyplývají z šetření VŠPS k 3. čtvrtletí roku 2019 a specifikuje počet zaměstnanců z hlediska pracovní smlouvy uzavřené na dobu určitou nebo neurčitou, z hlediska délky úvazku i délky trvání zaměstnání. Pracovní smlouvu na dobu určitou má uzavřenou více žen než mužů, a to o 45,2 tisíc, naopak pracovní smlouvu na dobu neurčitou má sjednáno více mužů, a to o 335,1 tisíc oproti ženám. U zaměstnání na dobu určitou je při plném úvazku zaměstnáno více žen než mužů, o 7,4 tisíc žen, u zaměstnání na dobu určitou při kratším úvazku je opět zaměstnáno více žen než mužů, ovšem rozdíl je mnohem větší, a to o 37,8 tisíc. Mužů zaměstnaných na kratší úvazek pracuje méně u zaměstnání na dobu určitou i neurčitou. Větší podíl kratších úvazků zastávají ženy.

Z hlediska délky trvání zaměstnání pracuje nejvíce mužů na dobu určitou do 1 roku, naopak při zaměstnání na dobu neurčitou pracuje nejvíce mužů na základě pracovního poměru 3 roky a více. U žen je situace stejná jako u mužů. Počet mužů zaměstnaných více jak 3 roky je vyšší oproti ženám zaměstnaným za stejné období o 366,5 tisíc osob.

Tabulka 1 **Zaměstnanci v národním hospodářství k 3. čtvrtletí roku 2019 v tisících obyvatel** (Český statistický úřad, 2020 – vlastní zpracování)

ZAMĚSTNANCI zaměstnaní na dobu:		Zaměstnanci CELKEM	DÉLKA ÚVAZKU na pracovní do- bu		DÉLKA TRVÁNÍ ZAMĚSTNÁNÍ, resp. délka kontraktu		
			plná	kratší	do 1 roku	1 - 3 roky	3 roky a více
URČITOU	muži	160,5	125,4	35,1	96,2	41,1	23,1
	ženy	205,7	132,8	72,9	132,0	50,9	22,8
NEURČITOU	muži	2 187,8	2 141,3	46,4	119,5	305,2	1 757,6
	ženy	1 852,7	1 696,0	156,8	134,0	325,5	1 391,1

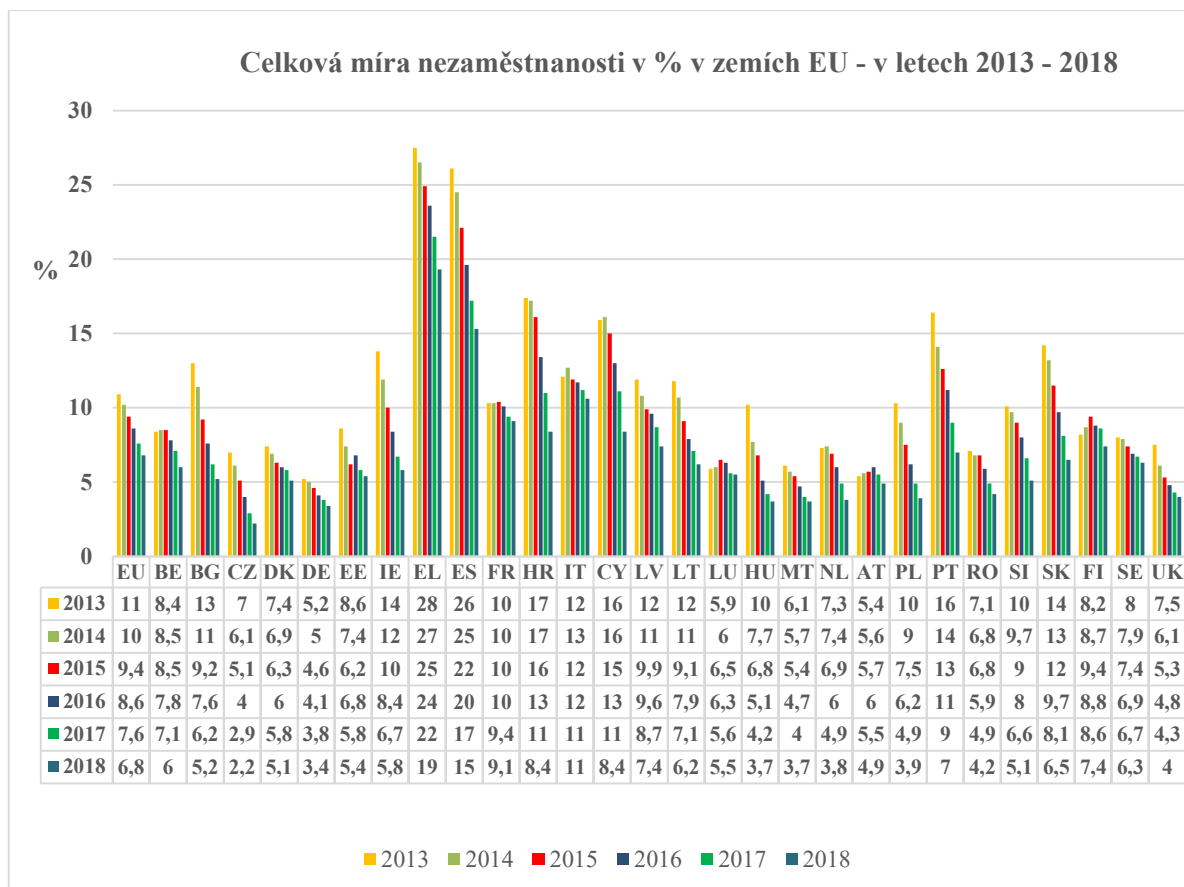
4.2 Trh práce v Evropské unii – analýza vybraných ukazatelů

V důsledku procesu celosvětové globalizace byl zasažen i evropský trh práce a to především v oblasti nezaměstnanosti. V podmínkách vysoké konkurenceschopnosti řeší jednotlivé členské země nelehkou otázku, kde nalézt kvalifikovanou pracovní sílu. V současné době je v EU zaměstnáno kolem 240 mil. obyvatel, z toho od roku 2014 došlo ke zvýšení počtu pracovních míst o 13,4 miliónů. Aktuální nezaměstnanost v EU je na hodnotě 6,3 % a patří k historicky nejnižším. Otázkou řešení evropské zaměstnanosti se zabývá strategie Evropa 2020, která stanovila za své hlavní cíle fakt, aby ve věku 20 – 64 let bylo zaměstnáno alespoň 75 % obyvatelstva. Orgány EU kladou velký důraz na snižování rozdílů a diskriminaci v zaměstnanosti, avšak doposud nedošlo k vyrovnané míře zaměstnaných žen a mužů. Zaměstnanost mužů v EU je nepřetržitě vyšší než zaměstnanost žen. V souvislosti se zvětšující se digitalizací a robotizací pracovních pozic je kladen větší důraz na vzdělávání a prohlubování znalostí zaměstnanců.

4.2.1 Celková míra nezaměstnanosti

Zabezpečení všech potřebných dat z oblasti pracovního trhu EU zajišťuje evropský statistický úřad – Eurostat. Jeho hlavní činností je srovnávat statistická data, která zajišťují pověřené organizace jednotlivých členských států. Shromážděná statistická data zpracovává a analyzuje, následně výsledky analýz slouží ke komparaci jednotlivých členských států i regionů. Za nezaměstnaného se dle Eurostatu považuje osoba mezi 15 a 74 lety, jenž v průběhu referenčního týdne nepracuje, může do zaměstnání nastoupit během následujících 14 dní a v posledních čtyřech týdnech hledala aktivně zaměstnání.

Graf 6 Celková míra nezaměstnanosti v % v zemích EU, rok 2013 – 2018 (Eurostat, 2020 – vlastní zpracování)

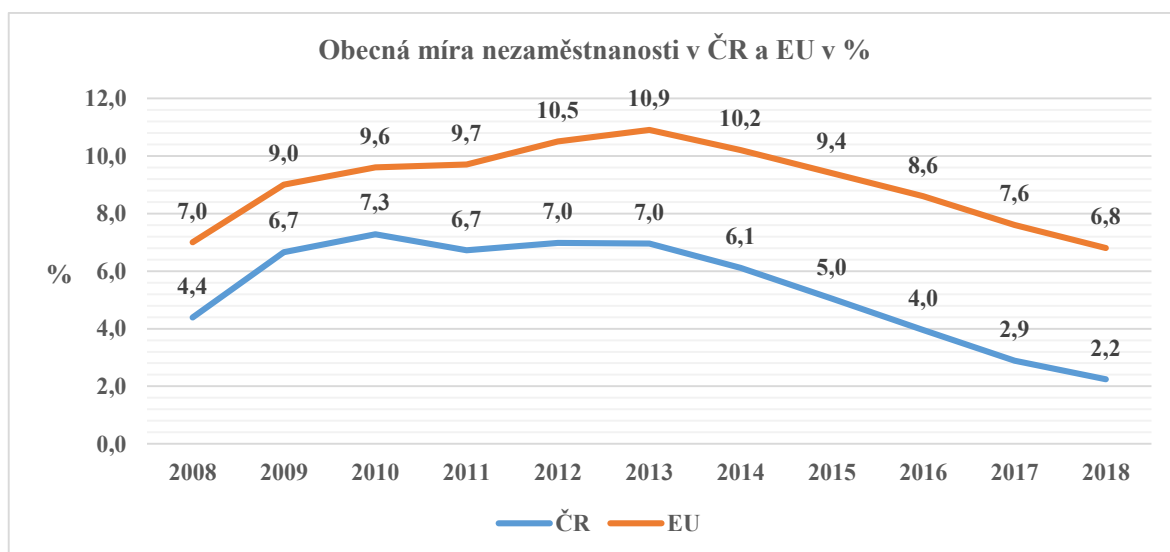


Ve výše uvedeném grafu je představena **celková míra nezaměstnanosti v %** v jednotlivých zemích EU v období let 2013 – 2018. I když v zemích EU klesla od roku 2013 míra nezaměstnanosti, nebyl pokles ve všech zemích souměrný. Nejvyšší míra nezaměstnanosti byla v roce 2013 v Řecku 27,5 % a ve Španělsku 26,1 %. Nejnižší míru nezaměstnanosti v roce 2013 zaznamenalo Německo s hodnotou 5,2 % a Rakousko s hodnotou

5,4 %. V roce 2018 byla hodnota míry nezaměstnanosti opět nejvyšší v Řecku 19,3 % a také ve Španělsku 15,3 %. Nejnižší míru nezaměstnanosti v roce 2018 však dosáhla Česká republika s hodnotou 2,2 %, druhou nejnižší míru nezaměstnanosti evidovalo Německo s hodnotou 3,4 %. Zde je patrné, že úzká provázanost České republiky na Německo a jeho trhy má pozitivní vliv z pohledu zaměstnávání osob. Na druhou stranu přílišné soustředění se na obchod a export do této země může České republice v případě další hospodářské krize značně uškodit.

Při srovnání obecné míry nezaměstnanosti České republiky a Evropské unie lze konstatovat, že po celé sledované období od roku 2008 až do roku 2018 je míra nezaměstnanosti České republiky nižší o několik procentních bodů ve srovnání s průměrnou mírou nezaměstnanosti EU. Nezaměstnanost v lednu 2020 byla v průměru EU na hodnotě 6,6 %, v České republice na hodnotě 2,0 %.

Graf 7 Obecná míra nezaměstnanosti ČR vs. EU v % (Eurostat, 2020 - vlastní zpracování)

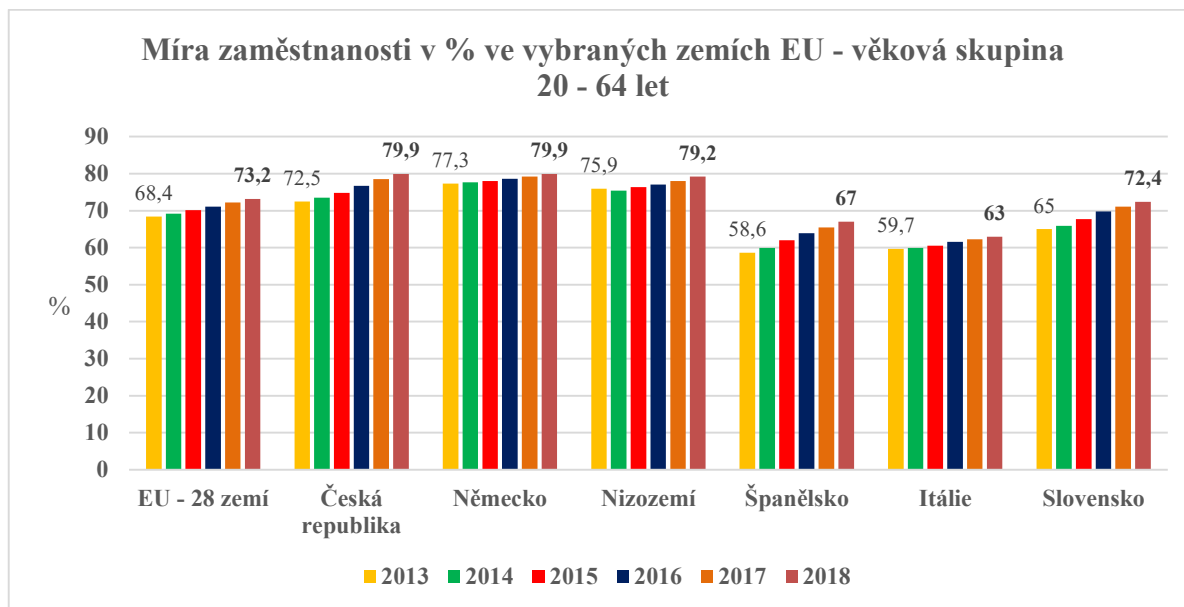


4.2.2 Míra zaměstnanosti EU vybraných zemí

K nejvyšší míře zaměstnanosti v EU směřuje dlouhodobě Česká republika a Německo. Téměř 80 % obyvatel těchto zemí bylo v roce 2018 zaměstnáno. Hlavním důvodem takto vysoké zaměstnanosti je značná nabídka práce, nízká míra nezaměstnanosti i pobídky zaměstnavatelů k zajištění dostatečných pracovních sil. Z níže uvedeného grafu vyplývá, že obě země převyšují evropský průměr zaměstnanosti a to v celém sledovaném období. Naopak země, které zaostávají za evropským průměrem, jsou Itálie, která v roce 2018 zaměstnávala 63 % obyvatel a také Španělsko, které zaměstnávalo ve stejném roce 67 % obyvatel.

Nejhorší postavení z pohledu zaměstnanosti mělo v roce 2018 Řecko, které zaznamenalo hodnotu míry zaměstnanosti obyvatel na úrovni 59,5 %.

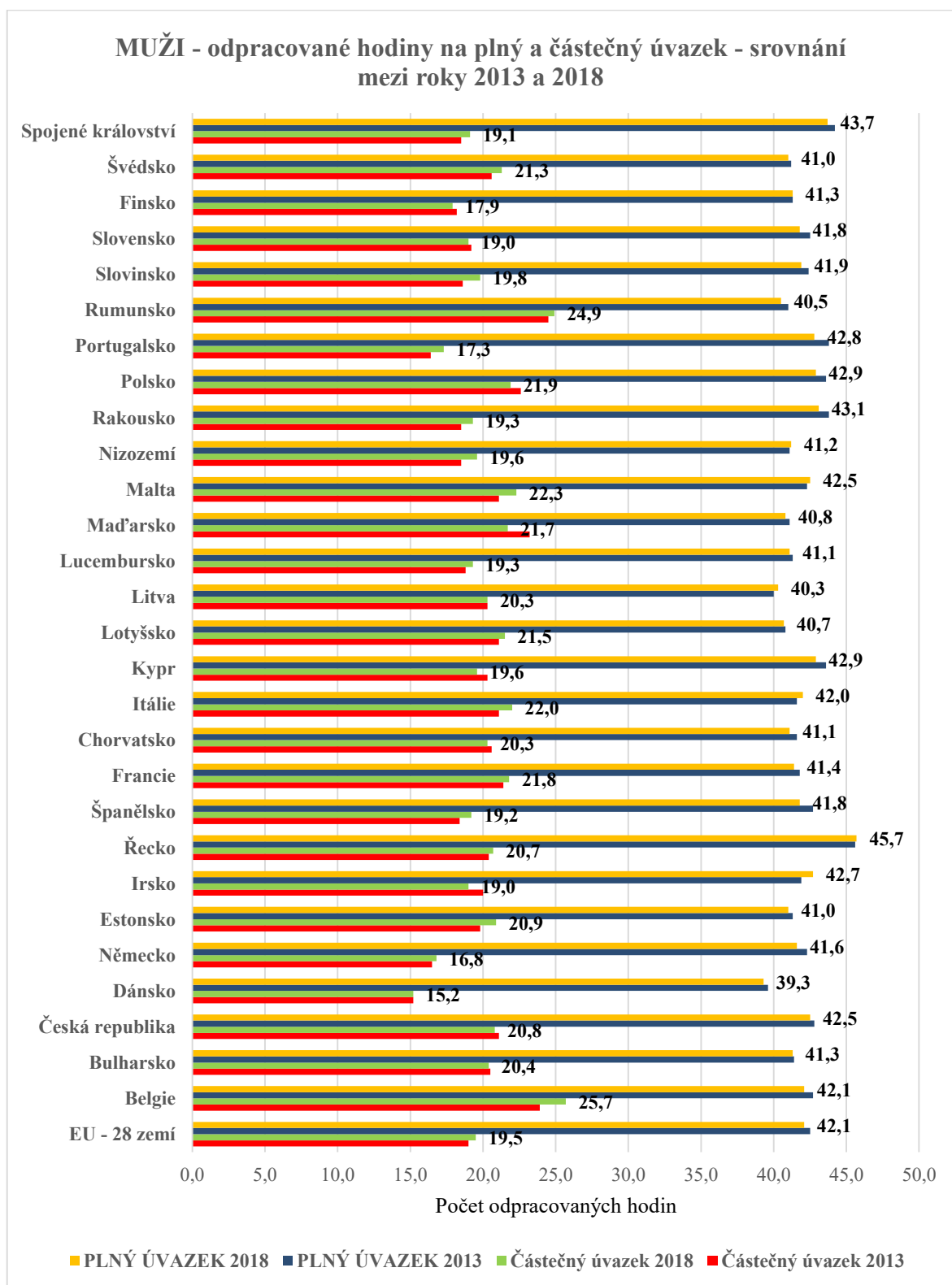
Graf 8 Míra zaměstnanosti v % ve vybraných zemích EU – věková skupina 20 – 64 let (Eurostat, 2020 – vlastní zpracování)



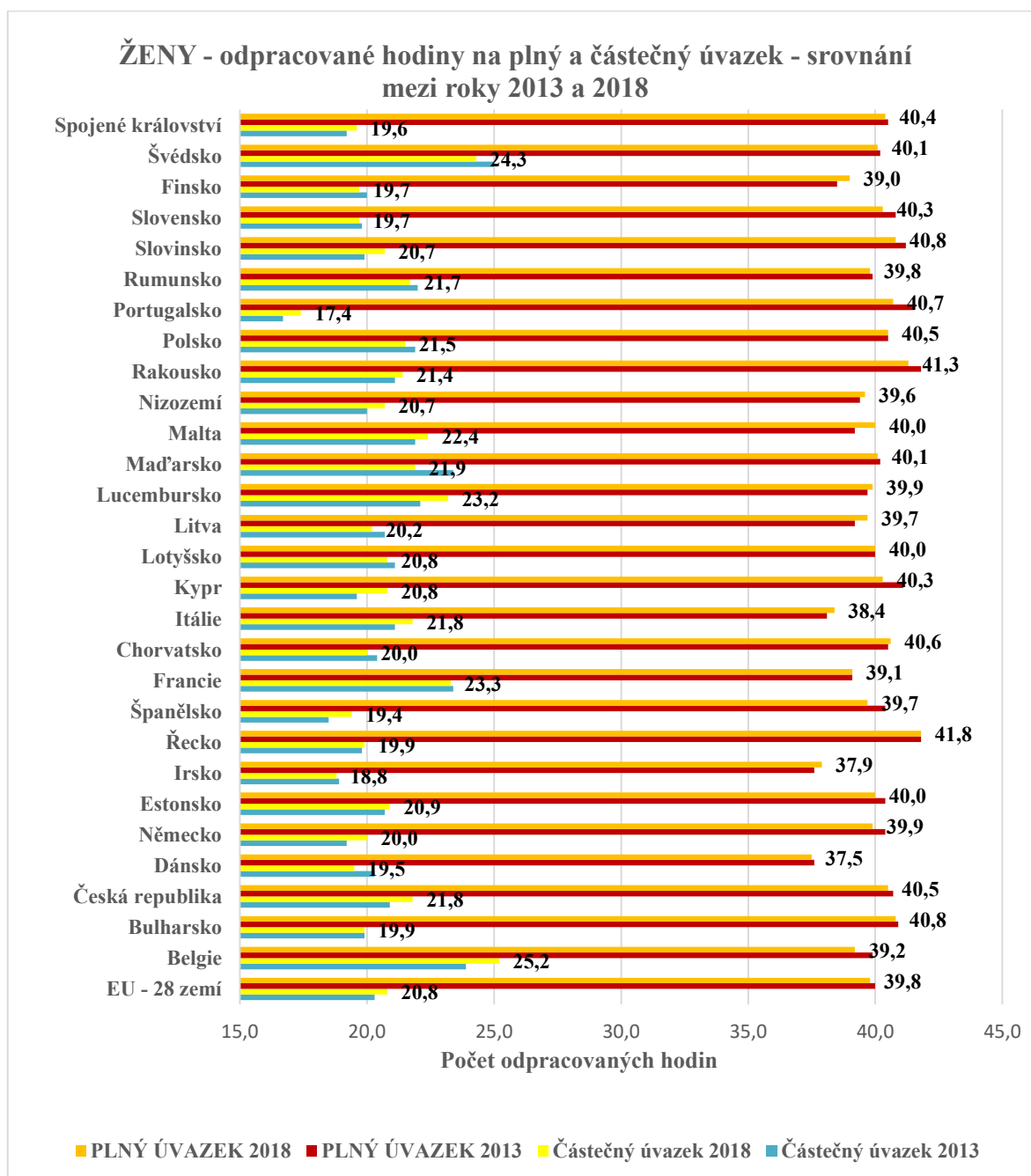
4.2.3 Počet odpracovaných hodin dle typu úvazku a důvod zaměstnání na částečný úvazek

Při komparaci pracovních úvazků v jednotlivých zemích EU musíme vycházet z toho, že každá země má délku pracovního cyklu nastavenou diferencovaně. Tento fakt se týká zaměstnávání mužů a žen, dotýká se oblasti péče o děti nebo nemocné blízké osoby i odchodu osob do důchodu. Z dat níže uvedeného grafu vyplývá, že v roce 2018 odpracovali muži na plný úvazek nejvíce hodin ve Spojeném království a v Řecku. Tato skutečnost je o to překvapivější u Řecka, které v roce 2018 registrovalo míru nezaměstnanosti ve výši 19,3 %. Zemí, kde na plný úvazek pracovali v roce 2018 muži nejméně hodin, a to 39,3 hodiny týdně, je Dánsko. V Dánsku pracovali muži nejméně i na částečný úvazek, a to 15,2 hodin týdně (v roce 2018). Nejdéle v rámci částečného úvazku pracovali muži v roce 2018 v Belgii, a to 25,7 hodin týdně, následované Rumunskem, kde muži ve stejném roce pracovali na částečný úvazek 24,9 hodin týdně.

Graf 9 Muži – odpracované hodiny na plný a částečný úvazek – srovnání mezi roky 2013 a 2018 (Eurostat, 2020 – vlastní zpracování)



Graf 10 Ženy – odpracované hodiny na plný a částečný úvazek – srovnání mezi roky 2013 a 2018 (Eurostat, 2020 – vlastní zpracování)



Ženy pracovaly na plný úvazek v roce 2018 nejdéle v Řecku 41,8 hodiny týdně, a dále v Rakousku, kde ženy v témže roce odpracovaly 41,3 hodin týdně. Nejméně na plný úvazek pracovaly ženy v Dánsku 37,5 hodin týdně a v Irsku 37,9 hodin týdně. Na částečný úvazek v roce 2018 pracovaly nejdéle ženy v Belgii, a to 25,2 hodin týdně a ve Švédsku 24,3 hodin týdně. Nejméně odpracovaných hodin v rámci částečného úvazku v roce 2018 zaznamenaly ženy v Portugalsku, a to 17,4 hodiny týdně.

Tabulka 2 **Hlavní důvod zaměstnání na částečný úvazek ve vybraných zemích EU v letech 2013 – 2018 – v %** (Eurostat, 2020 – vlastní zpracování)

NEMOŽNOST NAJÍT ZAMĚSTNÁNÍ NA PLNÝ PRACOVNÍ ÚVAZEK						
ZEMĚ	2013	2014	2015	2016	2017	2018
EU - 28 zemí	27,7	28,0	27,5	26,1	24,8	23,4
Česká republika	14,3	17,5	13,0	11,9	7,3	5,4
Německo	14,8	13,6	12,9	11,2	10,6	9,5
Nizozemí	9,5	10,6	9,6	9,6	7,9	6,7
Španělsko	62,6	63,3	62,6	61,3	60,3	55,3
Itálie	61,4	63,7	64,0	62,7	61,1	64,2
Slovensko	30,8	32,1	28,4	33,0	29,4	24,3
VLASTNÍ NEMOC NEBO POSTIŽENÍ						
ZEMĚ	2013	2014	2015	2016	2017	2018
EU - 28 zemí	4,0	4,1	4,0	4,2	4,4	4,5
Česká republika	13,9	14,1	14,9	14,8	16,1	16,7
Německo	3,3	3,5	3,5	3,7	3,8	3,8
Nizozemí	3,9	4,0	3,9	3,9	4,0	4,3
Španělsko	1,2	0,9	0,8	1,0	1,2	1,2
Itálie	1,7	1,8	1,7	1,6	1,9	1,7
Slovensko	9,9	6,4	5,7	6,4	7,4	10,9
DALŠÍ RODINNÉ A OSOBNÍ POVINNOSTI						
ZEMĚ	2013	2014	2015	2016	2017	2018
EU - 28 zemí	14,6	14,3	14,4	14,5	14,5	14,5
Česká republika	14,8	18,6	19,1	20,6	19,5	21,5
Německo	18,7	17,4	16,5	15,9	14,8	14,4
Nizozemí	4,1	4,1	3,7	3,5	3,3	3,7
Španělsko	4,0	4,0	4,6	5,1	5,5	5,1
Itálie	4,6	4,4	4,2	4,8	5,1	4,7
Slovensko	2,0	:	2,1	2,3	2,9	3,7
PÉČE O DĚTI A NEMOCNÉ DOSPĚLÉ						
ZEMĚ	2013	2014	2015	2016	2017	2018
EU - 28 zemí	21,0	20,4	20,4	20,5	20,7	20,8
Česká republika	16,9	14,4	13,6	16,0	13,9	17,9
Německo	22,1	22,4	22,6	23,2	23,6	23,6
Nizozemí	28,7	28,0	29,3	27,9	27,2	26,2
Španělsko	11,4	10,1	9,5	10,0	9,6	12,3
Itálie	16,4	15,4	14,8	14,7	15,5	13,8
Slovensko	2,5	3,7	3,6	3,3	5,9	6,8
VZDĚLÁVÁNÍ NEBO ODBORNÁ PŘÍPRAVA						
ZEMĚ	2013	2014	2015	2016	2017	2018
EU - 28 zemí	9,4	9,6	9,7	10,0	10,5	10,7
Česká republika	13,0	10,8	11,3	10,9	13,7	9,2
Německo	9,6	9,5	9,7	9,9	10,4	10,5
Nizozemí	21,1	21,2	21,6	21,8	22,7	22,6
Španělsko	4,9	5,0	5,6	6,2	6,7	7,7
Itálie	1,8	1,6	1,6	1,8	2,0	2,0
Slovensko	2,1	3,4	4,6	5,0	5,5	5,6

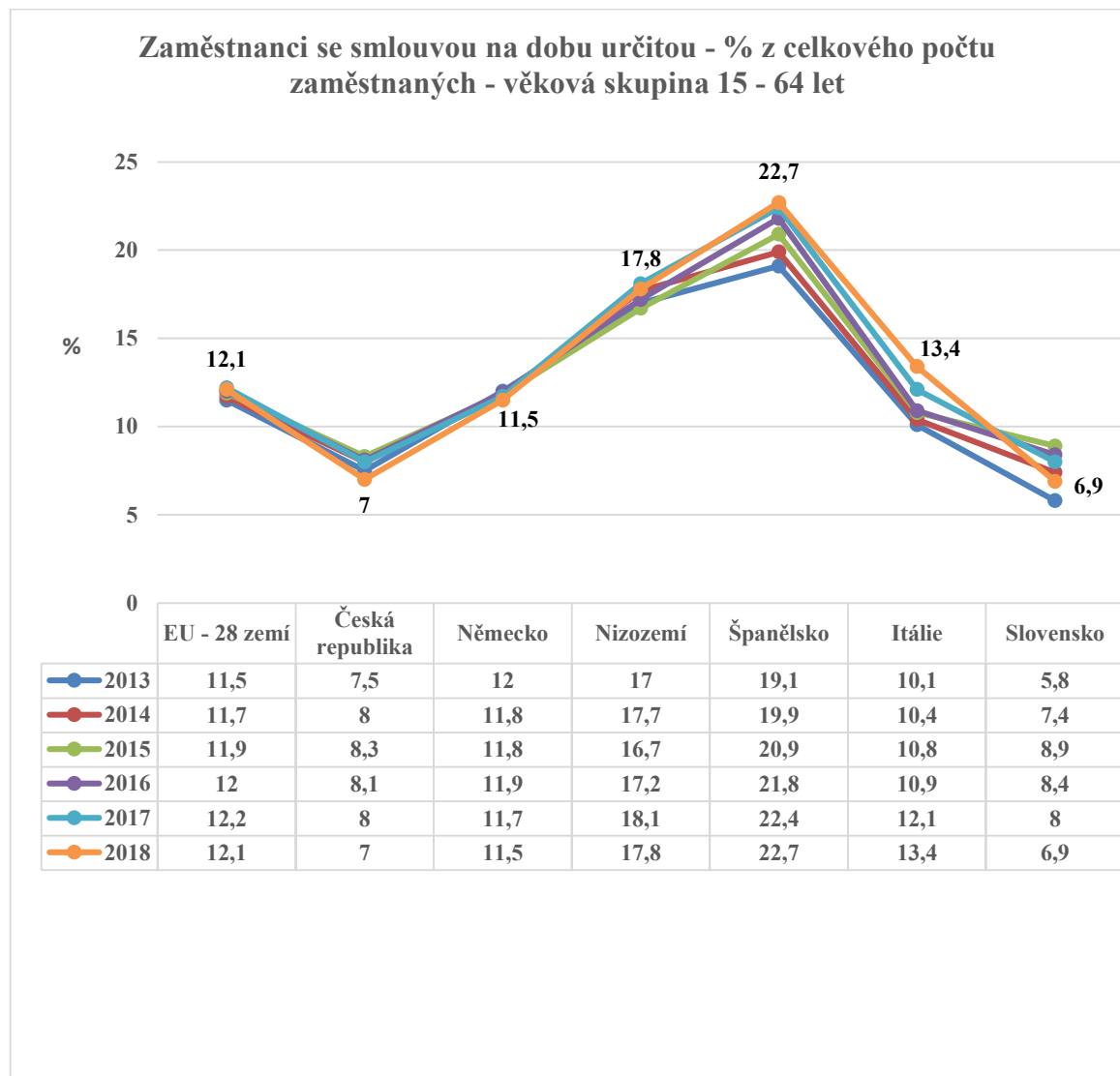
Výčet hlavních důvodů zaměstnání na částečný úvazek a jejich procentuální vyjádření můžeme najít ve výše uvedené tabulce. Vybrané země je možné porovnat s evropským průměrem. Důvod *nemožnosti najít zaměstnání na plný úvazek* uvedlo v roce 2018 v průměru EU 23,4 % obyvatel – obyvatelé ČR tento důvod uvádějí pouze v 5,4 % případů, nejčastěji tento důvod uváděli obyvatelé Itálie – z 64,2 %. Důvod *vlastní nemoci a postižení* uvedlo v roce 2018 v evropském průměru 4,5 % obyvatel – zde nejnižší procento uvedlo Španělsko s hodnotou 1,2 %, naopak obyvatelé České republiky uvádějí tento důvod v 16,7 % případů. U důvodu *další rodinné a osobní povinnosti* byl zaznamenán evropský průměr v roce 2018 ve výši 14,5 % obyvatel – tomuto průměru se nejvíce přibližuje hodnota zaznamenaná u Německa (14,4 % obyvatel), nejméně procent obyvatel uvádí tento důvod na Slovensku, a to 3,7 %, nejčastěji zmiňují tento důvod obyvatelé České republiky, a to 21,5 % obyvatel. Odpovědi na důvod týkající se *péče o děti a nemocné dospělé* se v evropském průměru v roce 2018 vyskytují u 20,8 % obyvatel, nejméně uvádělo tento důvod obyvatelstvo Slovenska (v hodnotě 6,8 %) a nejvíce obyvatelé Nizozemí v hodnotě 26,2 %. Posledním uváděným důvodem bylo *vzdělávání nebo odborná příprava* - v roce 2018 byl evropský průměr tohoto důvodu 10,7 %, nejnižší hodnota byla uvedena u Itálie (2 %) a nejvyšší hodnota byla zaznamenaná u Nizozemí, a to 22,6 % obyvatel.

4.2.4 Zaměstnanci na dobu určitou

Jednotlivé členské státy EU vykazují značný rozdíl při zaměstnávání osob se smlouvou na dobu určitou. Reagují tím na aktuální poptávku a nabídku práce, domácí a historickou praxi v této oblasti i preference jednotlivých zaměstnavatelů.

Posledním vybraným ukazatelem, týkajícím se evropského pracovního trhu, je srovnání procentuálního počtu zaměstnanců, u vybraných zemí, zaměstnaných ve svém hlavním zaměstnání na dobu určitou. Evropský průměr se v celém sledovaném období mezi lety 2013 až 2018 pohybuje kolem 12 %. Srovnatelnou procentuální míru má pouze Německo. V roce 2018 bylo zaměstnaných se smlouvou na dobu určitou zaměstnáno nejméně na Slovensku (6,9 %), následované ČR s hodnotou 7 %, nejvíce zaměstnaných se smlouvou na dobu určitou bylo v roce 2018 ve Španělsku, a to 22,7 % zaměstnanců.

Graf 11 Zaměstnanci se smlouvou na dobu určitou u věkové skupiny 15 – 64 let ve vybraných zemích EU (Eurostat, 2020 – vlastní zpracování)



5 PRŮZKUM V OBLASTI VYUŽITÍ FLEXIBILNÍCH FOREM PRÁCE A BENEFITŮ

Flexibilita práce a zaměstnanecké benefity se staly v poslední době diskutovaným tématem, a to z pohledu zaměstnavatele i zaměstnance. Zaměstnanci začali vyvažovat přínosy, které jim přináší flexibilní formy zaměstnání, zejména v souvislosti se skloubením jejich rodinného a pracovního života, zaměstnavatelé díky zavedení flexibilních forem práce a benefitů stabilizují své pracovní týmy, nastavenými režimy mohou oslovit budoucí zaměstnance a zároveň posilují svoji „dobrou značku“ zaměstnavatele. Nastavení těchto forem flexibility práce však musí významně zvažovat, aby nedošlo k nestabilitě nabídky pro jednotlivé skupiny zaměstnanců. K dalším důležitým bodům spolupráce zaměstnance a zaměstnavatele patří zaměstnanecké benefity, kterými zaměstnavatel směřuje své zaměstnance k lepšímu výkonu, loajalitě a zodpovědnosti. Zaměstnanci by se měli průběžně vzdělávat, zaměstnavatelé by měli více nabízet zkrácené pracovní úvazky a další formy flexibility práce.

Problematikou týkající se způsobu využívání flexibilních forem práce a benefitů ve státní správě i v soukromém sektoru se zabývá níže provedený průzkum. V této části diplomové práce bude popsán cíl výzkumného šetření, analýza i interpretace zjištěných dat.

Průzkum byl uskutečněn u jednoho zaměstnavatele ze státního sektoru a u jednoho zaměstnavatele ze sektoru soukromého. Cílem průzkumu bylo stanovit zásadní okolnosti při zavádění flexibilních pracovních režimů a zaměstnaneckých benefitů u zaměstnavatelů, a také zjištění, jak tuto flexibilitu práce vnímají zaměstnanci. S odpovědnými zástupci zaměstnavatele byl realizován **polostrukturovaný rozhovor**, z něhož vyplývaly tři výzkumné otázky zaměřené na spolupráci a podporu zaměstnavatele směřující ke spokojenosti a efektivitě zaměstnance, dále otázka týkající se přínosů a handicapů zaměstnavatele při zavedení flexibilních pracovních režimů a benefitů a poslední otázka, která zkoumá, zda flexibilita práce a benefity pomáhají zaměstnancům ke sladění jejich rodinného a pracovního života. Dále byl pěti zaměstnancům z každého sektoru předložen **dotazník** zabývající se využitím flexibilních forem práce a benefitů na jejich pracovišti.

5.1 Cíle výzkumného šetření

Cílem výzkumného šetření bylo zjistit, jaké okolnosti vedly zaměstnavatele k zavedení flexibilních pracovních režimů a zaměstnaneckých benefitů, jakým způsobem je komunikovali se svými zaměstnanci a získávali od nich zpětnou vazbu, a také zda nastavení flexibility práce a zavedení zaměstnaneckých benefitů pomáhá zaměstnancům sladit jejich rodinný a pracovní život. V teoretické části diplomové práce byla předložena soustava poznatků zabývající se základní myšlenou flexibility práce a přístupů k nim a stala se východiskem k nastavení níže uvedených výzkumných otázek. V součinnosti s odpovědnými zástupci zaměstnavatelů a jejich zaměstnanců bylo možné zjistit, zda nastavené pracovní režimy a zaměstnanecké benefity napomáhají k jejich vzájemné spolupráci, odpovědnosti, efektivitě i sladování rodinného a pracovního života.

Na základě prozkoumané odborné literatury i osobní zkušenosti, byly definovány tři tematické oblasti k položení výzkumných otázek z oblasti zavádění flexibilních pracovních režimů a benefitů, jejich přínosů a handicapů pro zaměstnavatele a také otázce sladování rodinného a pracovního života zaměstnanců.

5.2 Výběr výzkumné metody sběru dat

Výzkumné metody sběru dat, které jsou nejčastěji využívány, jsou kvalitativní a kvantitativní metody. *Kvalitativní metoda sběru dat* je spojena s vyvozením závěrů až po sesbírání dostatečného množství dat. Z takto zachyceného množství dat zkoumáme pravidelnosti, které se u daných jevů projevují. Jedná se o flexibilní výzkumnou metodu, kdy je možné při sběru dat a dotazování případně doplnit výzkumné otázky v průběhu rozhovoru. Je také nutné dostatečně transparentně popsat jednotlivé kroky výzkumu. Výhodou kvalitativního výzkumu je sledování daného jevu v regionálních podmínkách a v přirozeném prostředí, získání detailních informací, u nichž je možné stanovit závěry na základě porovnání nebo sledování. Nevýhodou je nemožnost podání obecných závěrů a také pracný sběr i analýza získaných dat. Metoda je provedena obvykle prostřednictvím pozorování, rozhovoru, analýzy textů aj. *Kvantitativní metoda sběru dat* ověřuje vztahy mezi předem stanovenými proměnnými. Díky sesbíraným datům pracujeme převážně s čísly, které v analýze vzájemně poměrujeme. Tato metoda vychází z obsáhlého vzorku respondentů. K výhodám této metody sběru dat náleží validace a testování dat, možnost zobecnění výsledků výzkumu i relativně rychlý sběr dat a jejich analýza. Nevýhodou se jeví omezená a reduktivní interpretace dat. Sběr dat je uskutečněn pomocí statistického šetření, experimentu, analýzy

strukturovaných statistik aj. Mnohdy dochází k záměně pojmů, jako jsou výzkum, průzkum a šetření. Výzkum zahrnuje činnost, která je dlouhodobě plánovaným procesem zahrnujícím jak teoretickou tak empirickou část. Průzkum, který je součástí výzkumu, je obvykle uskutečněn v terénu. Šetření je převážně realizováno na základě dotazníkového šetření v terénu.

V realizovaném průzkumu byl aplikován pro zaměstnavatele *polostrukturovaný rozhovor*, zaměstnancům vybraných podniků byl předložen standardizovaný *dotazník* s jednou otevřenou otázkou. Výzkumná metoda **polostrukturovaného rozhovoru** se řadí k náročnějšímu způsobu zjišťování dat. Zároveň se jedná o flexibilní metodu, která umožňuje tazateli v průběhu rozhovoru klást dotazovanému doplňující otázky. Výzkumné otázky jsou odlišné od otázek v rozhovoru a dotazovaný by měl být předem seznámen s účelem a použitými metodami výzkumu. Tazatel trpělivě dotazovanému naslouchá a zachovává si dostatečný odstup od probírané tematiky. Neprezentuje svůj názor, nechává dotazovaného volně mluvit, případně pokládá doplňující otázky. Rozhovor může být zaznamenán přímo v osobním kontaktu, telefonicky nebo elektronicky přímo do počítače, písemně, stenograficky, pořízen audiozáznamem nebo videozáznamem. Tato metoda je méně nevýhodná při dotazování většího počtu respondentů, neboť klade vysoké nároky na čas i administrativu. **Dotazník** patří ke kvantitativním metodám výzkumu, jeho součástí jsou otázky, jejichž formulace by měla být jednoznačná a srozumitelná, počáteční otázky by měly být jednodušší, aby dotazovaného neodradily a neměly by být příliš komplikované a dlouhé. Dotazník může být zprostředkovan metodou CAWI (computer assisted web interviewing) na webovém formuláři bez přítomnosti tazatele, nebo za přítomnosti tazatele pomocí metody CATI (computer assisted telephone interviewing) dotazováním po telefonu nebo metodou CAPI (computer assisted personal interviewing) přímým osobním dotazováním. Dotazník může obsahovat několik druhů otázek. Standardizovaný dotazník má pevně danou skladbu otázek s pevně danou skladbou odpovědí. Může obsahovat i otevřené otázky, kdy respondenti mohou vyjádřit vlastní názor. Výhodou dotazníkového šetření je možnost získat reprezentativní data i od většího množství respondentů, poměrně nízké finanční náklady a časová flexibilita. K nevýhodám dotazníkového šetření patří věrohodnost zjištěných dat, nemožnost klást doplňující otázky, případně mohou být otázky pro dotazovaného ne zcela jasné.

5.3 Popis vzorku respondentů

Do výzkumného šetření byli zapojeni dva zaměstnavatelé působící v okrese Kroměříž. Jeden zaměstnavatel působí ve státní správě, druhý zaměstnavatel je ze sektoru soukromého. Polostrukturovaný rozhovor byl proveden s odpovědným zástupcem každého zaměstnavatele, dále byl u každého zaměstnavatele předložen pěti zaměstnancům standardizovaný dotazník. Dotazník byl anonymní, část zaměstnanců ho vyplnila v papírové formě, část zaměstnanců ho zaslala elektronicky. Vzhledem k tomu, že ani jeden ze zaměstnavatelů nechtěl být konkrétně jmenován, je v tomto průzkumu používán název „zaměstnavatel ze státního sektoru“ a „zaměstnavatel ze soukromého sektoru“.

Zaměstnavatel ze státního sektoru působí v okrese Kroměříž a je územním orgánem státní správy s místní působností a podílí se ve vymezených oblastech na realizaci sociálního pojištění, dle vytyčených oblastí své působnosti. V organizační jednotce pracuje přes 60 zaměstnanců. Polostrukturovaný rozhovor byl proveden za součinnosti odpovědného vedoucího oddělení, které se zabývá kontrolou povinných subjektů.

Zaměstnavatel se soukromého sektoru působí také v okrese Kroměříž, již více než dvacet let se tento český zaměstnavatel zabývá strojírenskou a elektromechanickou výrobou. Z pohledu kategorizace účetních jednotek se jedná o malou účetní jednotku zaměstnávající přibližně 100 zaměstnanců. Polostrukturovaný rozhovor byl uskutečněn s odpovědnou osobou personalistiky a mzdového účetnictví.

5.4 Popis výzkumného šetření

Kvalitativní i kvantitativní šetření probíhalo u obou zaměstnavatelů, kteří realizují svoji činnost v okrese Kroměříž. Před započítáním rozhovoru byli odpovědní zástupci zaměstnavatelů seznámeni s důvodem realizace rozhovoru a byl jim vysvětlen cíl výzkumného šetření.

Kontaktování **zaměstnavatele se státního sektoru** proběhlo osobní formou, rozhovor s odpovědným zástupcem zaměstnavatele i předložení dotazníku jeho zaměstnancům proběhlo v týdnu od 9. 3. 2020 do 13. 3. 2020. Polostrukturovaný rozhovor byl uskutečněn osobně, trval přibližně 40 minut, jeho výsledky byly zaznamenány do připraveného papírového formuláře. Odpovědný zástupce zaměstnavatele byl díky svému dlouholetému působení podrobně obeznámen s danou problematikou. Zaměstnancům byly předloženy do-

tazníky v papírové podobě a následně byly zaznamenány do elektronického rozhraní pro tvorbu dotazníků Survio, které obsahuje nástroje pro zpracování i analýzu získaných dat.

Kontaktování **zaměstnavatele ze soukromého sektoru** proběhlo telefonicky se záměrem uskutečnit polostrukturovaný rozhovor i předání dotazníků zaměstnancům stejným způsobem, jak tomu bylo učiněno u zaměstnavatele ze státního sektoru v týdnu od 16. 3. 2020 do 20. 3. 2020. Bohužel v důsledku epidemie SARS-CoV-2 bylo nutné z důvodu specifických podmínek a vládních opatření změnit způsob získávání informací a to přechodem na elektronickou formu komunikace. Polostrukturovaný rozhovor vyplnil odpovědný zástupce zaměstnavatele do připraveného papírového formuláře, zaslal elektronicky a následně byly jeho závěry konzultovány telefonicky. Dotazníky pro zaměstnance byly realizovány elektronickou formou z platformy Survio, zaměstnavateli byl zaslán internetový odkaz, díky kterému mohli zaměstnanci dotazník jednoduše vyplnit a odeslat ke zpracování.

Dotazy z polostrukturovaného rozhovoru byly rozčleněny do jednotlivých tematických okruhů a jejich součástí byly podotázky dotýkající se výzkumného cíle. Rozhovory byly následně analyzovány, v úvahu byly vzaty i existující faktory ovlivňující výsledky dat. Byly zkoumány podobné součásti vzájemně se opakující, případně související. Na jejich základě došlo ke kompletaci údajů potřebných k analýze.

5.5 Vyhodnocení a interpretace dat

Vyhodnocení a interpretace dat je rozdělena na polostrukturovaný rozhovor se zástupcem zaměstnavatele a dále na dotazníky realizované prostřednictvím zaměstnanců.

5.5.1 Polostrukturovaný rozhovor se zaměstnavatelem

V polostrukturovaném rozhovoru byly představeny tematické okruhy, které se staly podkladem pro tři výzkumné otázky, jejichž součástí byly podotázky k danému tématu.

VÝZKUMNÁ OTÁZKA č. 1:

„Je důležitá spolupráce a podpora zaměstnavatele ve vztahu ke spokojenosti a efektivitě zaměstnance?“ - otázka zjišťuje motivaci i důvody zaměstnavatele při zavádění flexibilních pracovních režimů a benefitů.

Podotázka a) Je ve vaší společnosti uplatněn systém flexibilních pracovních režimů či poskytujete zaměstnancům benefity - jaké?

Zaměstnavatel ze státního sektoru poskytuje svým zaměstnancům široké spektrum flexibilních forem práce i benefitů: pružná pracovní doba, kratší pracovní doba, práce z domova, 1 týden dovolené navíc, 5 dnů indispozičního volna, 6 dnů placeného volna k individuálním studijním účelům, oproti soukromé sféře nabízí možnost placené překážky na straně zaměstnance (2 dny navíc pro otce dítěte k péči o matku a dítě po porodu, 1 den k účasti na svatbě sourozence nebo vnoučete, 1 den k uzavření registrovaného partnerství, 1 den k doprovodu dítěte do základní školy v první den jeho povinné školní docházky a zpět, 1 den k účasti na vlastní promoci a promoci nejbližších rodinných příslušníků, 1 den k vyřízení osobních záležitostí), stravenky, příspěvek na penzijní spoření nebo víceúčelové poukázky Gallery Beta na kulturu a sport. *Zaměstnavatel ze soukromého sektoru* nabízí svým zaměstnancům 1 týden dovolené navíc, příspěvek na stravu a příspěvek na důchodové spoření, kratší pracovní dobu.

Podotázka b) Jaké důvody či motivace vás vedla k zavedení flexibilních pracovních režimů nebo benefitů?

Zaměstnavatel ze státního sektoru přistoupil k zavedení flexibilních forem práce a benefitů v souvislosti s jinými zaměstnavateli, kteří již podobné formy práce měly zavedeny. K poptávce došlo také ze strany zaměstnanců, splnění jejich požadavků bylo podmíněno zavedením elektronického docházkového systému. *Zaměstnavatel ze soukromého sektoru* přistoupil k zavedení flexibilních forem práce a benefitů z důvodu snížení fluktuace zaměstnanců.

Podotázka c) Ovlivnila vás současná situace na trhu práce při zavádění flexibilních pracovních režimů nebo benefitů?

Zaměstnavatele ze státního sektoru situace na trhu práce částečně ovlivnila, uchazeči o zaměstnání se při pohovorech ve výběrových řízeních ptají nejen na výši platu, ale i na další benefity, které zaměstnavatel poskytuje. Nejvíce se zajímají o pružnou pracovní dobu, hlavně rodiče s malými dětmi. *Zaměstnavatele ze soukromého sektoru* současná situace na trhu práce neovlivnila jeho rozhodnutí zavést flexibilní režimy práce nebo benefity.

Podotázka d) Před zavedením flexibilních pracovních režimů nebo benefitů proběhla komunikace mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci?

Zaměstnavatel ze státního sektoru komunikoval se svými zaměstnanci prostřednictvím průzkumu. Součinnost poskytla i odborová organizace. *Zaměstnavatel ze soukromého sektoru* řešil v počátcích své existence tuto otázku prostřednictvím odborů, později bylo řešení diskutováno na operativních poradách podniku.

Podotázka e) Zaměřili jste se při zavádění flexibilních pracovních režimů nebo benefitů na určitou skupinu zaměstnanců?

Zaměstnavatel ze státního sektoru sdělil, že jsou vymezeny určité profese, u kterých nelze uplatnit flexibilní pracovní režimy. Zaměstnavatel ze soukromého sektoru není zaměřen na určitou skupinu zaměstnanců. Na základě dohody se zaměstnavatelem mohou zaměstnanci čerpat výše uvedené benefity i flexibilní pracovní režimy.

Podotázka f) Při zavedení flexibilních pracovních režimů nebo benefitů jste čerpali ze zkušeností i jiných zaměstnavatelů?

Oba zaměstnavatelé shodně uvedli, že při zavádění flexibility práce a benefitů čerpali ze zkušeností jiných zaměstnavatelů.

Shrnutí výzkumné otázky 1 – zaměstnavatel ze státního sektoru poskytuje svým zaměstnancům více možností flexibility práce a benefitů než zaměstnavatel ze sektoru soukromého a tím podstatně více umožňuje svým zaměstnancům sladění jejich rodinného a pracovního života. Důvodem k jejich zavedení bylo snížení fluktuace zaměstnanců i nabídky flexibility práce a benefitů u konkurenčních zaměstnavatelů. Před jejich zavedením proběhla komunikace prostřednictvím odborových organizací, se samotnými zaměstnanci a u zaměstnavatele ze soukromého sektoru na operativních poradách. Lze říci, že flexibilita práce není obecně zaměřena pouze na konkrétní skupiny zaměstnanců, jsou však profese, u kterých je nelze uplatnit. Důležité bylo převzetí zkušeností a podnětů od konkurenčních zaměstnavatelů.

VÝZKUMNÁ OTÁZKA č. 2:

„Rozhodnutí zaměstnavatele zavést flexibilní pracovní režimy nebo benefity je pro něj přínosem nebo handicapem?“ - otázka zjišťuje, co předcházelo zavedení flexibility práce nebo benefitů, zda se jednalo o dobré nebo špatné rozhodnutí ze strany zaměstnavatele.

Podotázka a) Před zavedením flexibilních pracovních režimů nebo benefitů proběhlo jejich testování na určité skupině zaměstnanců/oddělení/okresu?

Zaměstnavatel ze státního sektoru testoval určité typy flexibilních pracovních režimů v jedné své pobočce. Zaměstnavatel ze soukromého sektoru žádné testování neaplikoval.

Podotázka b) Podařilo se vám zavést flexibilní pracovní režimy nebo benefity tak, jak jste si představovali a měli v plánu?

Oba zaměstnavatelé shodně uvedli, že uskutečnili vše, co si předem naplánovali.

Podotázka c) Uvažovali jste po zavedení flexibilních pracovních režimů nebo benefitů, že některé jejich části změníte nebo úplně zrušíte?

Zaměstnavatel ze státního sektoru uvedl, že v souvislosti s politickou situací státu a přidělením prostředků do FKSP došlo v průběhu času postupně k přidávání i ubírání jednotlivých benefitů. Také zavedení pružné pracovní doby je částečně v rozporu se stanovenými úředními hodinami, je však na každé organizační jednotce, aby celý provoz zajistila dle zákona. Zaměstnavatel uvedl, že zaměstnanci vyjadřují největší spokojenost se zavedením pružné pracovní doby. Zaměstnavatel ze soukromého sektoru nechce v současné době nic měnit.

Podotázka d) Získáváte zpětnou vazbu od zaměstnanců v souvislosti se zavedením flexibilních pracovních režimů nebo benefitů?

Zaměstnavatel ze státního sektoru uvedl, že proběhlo dotazování u zaměstnanců. Zaměstnavatel ze soukromého sektoru žádná zjišťování neprovádí, reaguje pouze na jednotlivá slovní hodnocení od svých zaměstnanců.

Podotázka e) Můžete již nyní porovnat klady a zápory zavedení flexibilních pracovních režimů nebo benefitů?

Zaměstnavatel ze státního sektoru sdělil, že z vyjádření svých zaměstnanců soudí, že je více kladů než záporů. Mezi zápory patří rozsáhlejší administrativa u zavedených výhod pro zaměstnance. Zaměstnavatel ze soukromého sektoru spatřuje v zavedení výhod pro zaměstnance také vyšší administrativní zátěž, byla zmíněna otázka většího zkoumání zákonů a předpisů. Na druhé straně chtějí svým zaměstnancům tyto výhody poskytnout jako prvek ocenění jejich práce a loajality.

Podotázka f) Současné nastavení flexibilních pracovních režimů a benefitů je dostačující, nebo uvažujete do budoucnosti o možnosti jejich rozšíření?

Zaměstnavatel ze státního sektoru považuje současné nastavení za dostačující. Zaměstnavatel ze soukromého sektoru by rád rozšířil aktuálně nastavené výhody o možnost zavedení finančního benefitu pro ty zaměstnance, kteří budou návštěvy lékařských zařízení vyřizovat v co největší míře před nebo po pracovní době. V současné době je toto opatření pouze ve formě úvah.

Shrnutí výzkumné otázky č. 2 – před zavedením flexibilních pracovních režimů či benefitů došlo k testování pouze u zaměstnavatele ze státního sektoru. Jejich zavedení považují oba zaměstnavatelé za přínos pro všechny zúčastněné, i když jsou s nimi spojeny i zápory,

např. ve formě zvýšené administrativní zátěže zaměstnavatele. Zpětná vazba o spokojenosti s jejich zavedením byla uskutečněna opět u zaměstnavatele ze státního sektoru. Aktuálně nastavené flexibilní formy práce či benefity považují zaměstnavatelé za dostatečné, zaměstnavatel ze soukromého sektoru uvažuje v budoucnu o zavedení finančního benefitu pro zaměstnance při snížení počtu návštěv lékařských zařízení v pracovní době.

VÝZKUMNÁ OTÁZKA č. 3:

„Pomáhají flexibilní pracovní režimy nebo benefity ke sladování rodinného a pracovního života zaměstnanců?“ – otázka zjišťuje, jak vnímají zaměstnanci výše uvedené výhody a jestli jsou jejich realizací dotčeny všechny skupiny zaměstnanců.

Podotázka a) Zaznamenali jste ohlasy z řad zaměstnanců při zavedení flexibilních pracovních režimů nebo benefitů, a budete na jejich základě činit opatření do budoucna?

Zaměstnavatel ze státního sektoru poznamenal, že zaměstnanci jsou vesměs s nastavenými výhodami spokojeni, největším přínosem je pro ně nastavení pružného pracovního režimu. Opatření do budoucna zatím neplánuje. *Zaměstnavatel ze soukromého sektoru* uvedl, že zaměstnanci jsou spokojeni, zaměstnavatel reaguje na jejich jednotlivé poznatky v globálním měřítku po zralé úvaze.

Podotázka b) Zaznamenali jste určité skupiny lidí z řad vašich zaměstnanců, kteří mají větší zájem o nastavení flexibility práce?

Zaměstnavatel ze státního sektoru zmínil, že spatřuje od svých současných zaměstnanců i od uchazečů o zaměstnání zvýšený zájem rodičů s dětmi, předdůchodců i zaměstnanců v důchodovém věku o pružnou pracovní dobu, kratší pracovní úvazky či práci z domova. Také zaměstnanci, kteří si individuálně prohlubují své znalosti, vítají benefity určené ke studijním účelům. *Zaměstnavatel ze soukromého sektoru* také pozoruje větší zájem o kratší pracovní úvazky od rodičů s dětmi nebo zaměstnanců v důchodovém věku.

Podotázka c) V souvislosti s aktuální situací na trhu práce, pomohlo zavedení flexibilních pracovních režimů nebo benefitů při získávání nových zaměstnanců?

Zaměstnavatel ze státního sektoru zaznamenal, že v současné době kladou zaměstnanci i uchazeči o zaměstnání velký důraz na výhody, které jim zaměstnavatel poskytuje. V tomto směru mají nabízené formy flexibility práce i benefity pozitivní vliv na zabezpečení po-

třebné pracovní síly. *Zaměstnavatel ze soukromého sektoru* v současné době nespátřuje nastavené benefity za klíčový faktor při získávání pracovní síly.

Podotázka d) Z pohledu zaměstnavatele, myslíte, že současné nastavení flexibilních pracovních režimů nebo benefitů je přínosem pro všechny vaše zaměstnance a pomáhá jim harmonizovat jejich soukromý a pracovní život?

Oba zaměstnavatelé konstatují, že aktuálně nastavené formy flexibility práce nebo poskytnuté benefity, pomáhají jejich zaměstnancům dostatečně sladit jejich soukromý a pracovní život.

Shrnutí výzkumné otázky č. 3 – oba zaměstnavatelé shodně uvádějí, že s aktuálním nastavením režimů flexibility práce nebo poskytnutím zaměstnaneckých benefitů, jsou jejich zaměstnanci spokojeni. Některé zaměstnanecké skupiny, jako jsou např. rodiče s malými dětmi nebo zaměstnanci důchodového věku, kladou velký důraz a často vyhledávají možnost pracovat na kratší pracovní úvazek, pracovat z domova nebo formou pružného nastavení pracovního režimu. Za současné situace na trhu práce jsou nabízené formy flexibility práce a nabízených benefitů vítaným bonusem při získávání zaměstnanců nebo zajištění jejich setrvání v aktuálním pracovním poměru. Zaměstnavatelé se také shodují, že aktuálně nastavené výhody jejich zaměstnancům v dostatečné míře umožňují harmonizovat jejich soukromý a pracovní život.

5.5.2 Dotazník pro zaměstnance

V dotazníku bylo předloženo zaměstnancům 17 standardizovaných otázek a 1 otázka strukturovaná, k individuální odpovědi každého z nich. U každého zaměstnavatele bylo osloveno pět zaměstnanců. V **otázce č. 1 až č. 6** byla sledována věková struktura zaměstnanců, jejich pohlaví, nejvyšší dosažené vzdělání, pracovní zařazení i doba, po kterou u zaměstnavatele pracuje.

Tabulka 3 **Otázka 1 – 6 z dotazníku pro zaměstnance** (vlastní zpracování)

Otázka č. 1 - Jaké je vaše pohlaví?		
Pohlaví	SEKTOR	
	státní	soukromý
Muž	1	2
Žena	4	3

<i>Otázka č. 2 - Jaký je váš věk?</i>		
Věk	SEKTOR	
	státní	soukromý
18 - 35 let	1	0
36 - 50 let	3	2
51 - 64 let	1	2
65 a více let	0	1

<i>Otázka č. 3 - Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?</i>		
Vzdělání	SEKTOR	
	státní	soukromý
základní	0	0
výuční list	0	0
středoškolské s maturitou	3	5
vysokoškolské	2	0

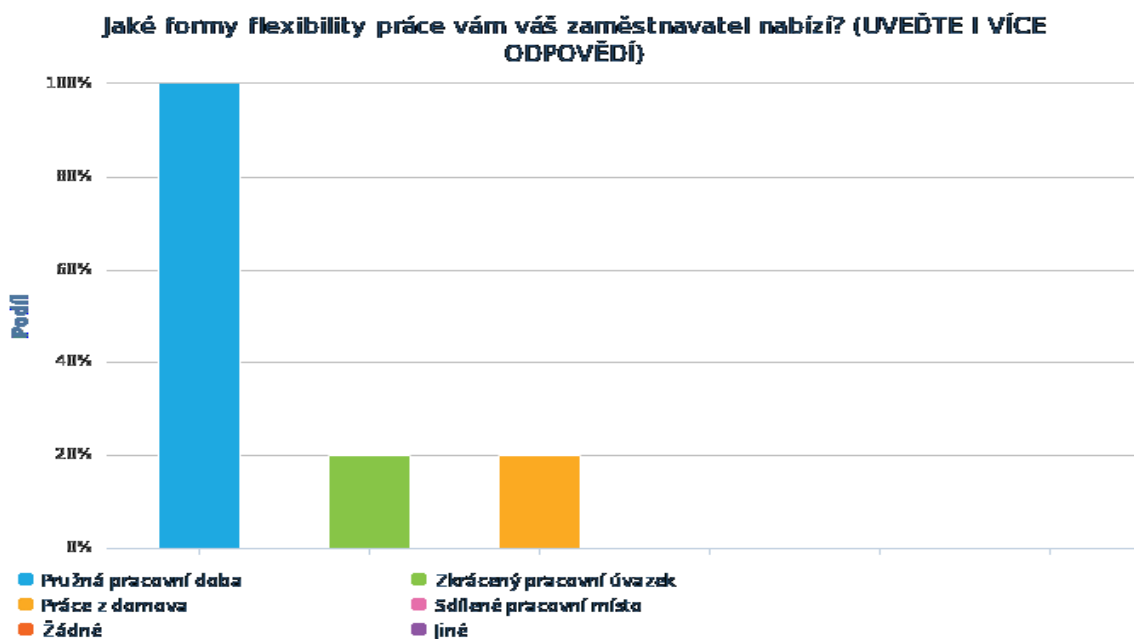
<i>Otázka č. 4 - Jak dlouho pro zaměstnavatele pracujete?</i>		
Doba zaměstnání	SEKTOR	
	státní	soukromý
méně než 1 rok	0	0
1 - 3 roky	2	0
4 - 10 let	0	3
11 a více let	3	2

<i>Otázka č. 5 - Jaké je vaše pracovní zařazení?</i>		
Pracovní zařazení	SEKTOR	
	státní	soukromý
zaměstnanec	0	5
státní zaměstnanec	5	0
vedoucí pracovník	0	0
majitel/ředitel/představený	0	0

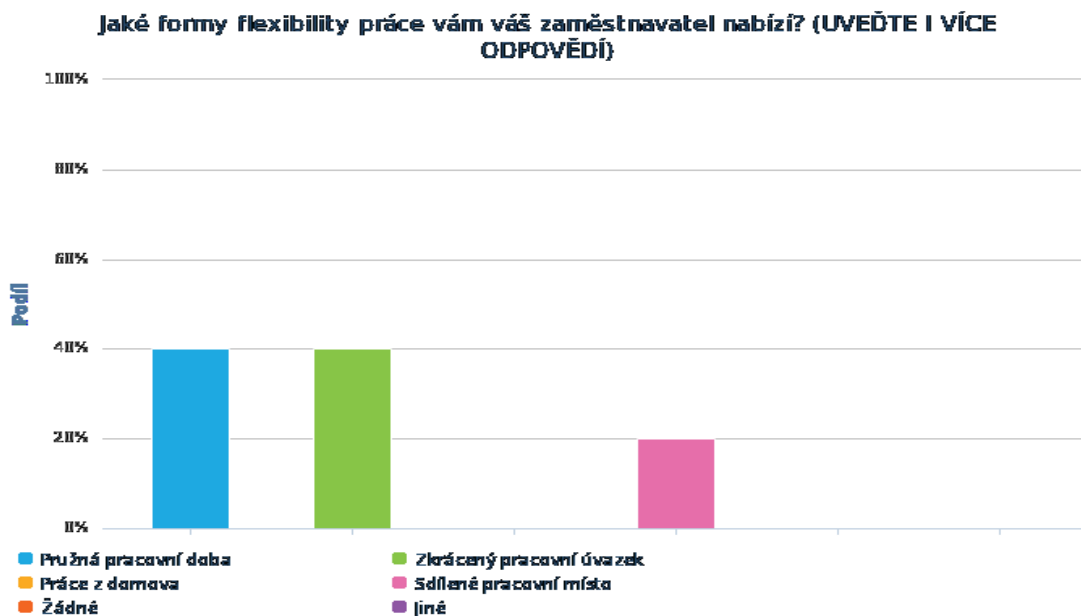
<i>Otázka č. 6 - Jaká je vaše profese/pracovní zařazení?</i>		
Profese	SEKTOR	
	státní	soukromý
dělnická profese	0	1
technicko-hospodářský a administrativní pracovník	5	3
vedoucí pracovník	0	1

Dotazník vyplnili zaměstnanci všech věkových skupin, na otázky odpověděli 3 muži a 7 žen. Nejvyšší dosažené vzdělání, středoškolské s maturitou, bylo dosaženo u 8 zaměstnanců, 2 zaměstnanci dosáhli vysokoškolského vzdělání. Všichni dotazovaní zaměstnanci pracovali u zaměstnavatele více jak 1 rok. V zařazení dle pracovní profese bylo zaměstnáno 8 zaměstnanců jako administrativní pracovník, 1 zaměstnanec pracoval v dělnické profesi a 1 zaměstnanec jako vedoucí pracovník.

V otázce č. 7 byly zkoumány formy nabízené flexibility práce u obou zaměstnavatelů. Zaměstnanci státního sektoru využívají ze 100 % pružnou pracovní dobu, z 20 % využívají zkrácený pracovní úvazek a práci z domova. Zaměstnanci ze soukromého sektoru využívají pružnou pracovní dobu a zkrácený pracovní úvazek ze 40 %, z 20 % práci formou sdíleného pracovního místa.

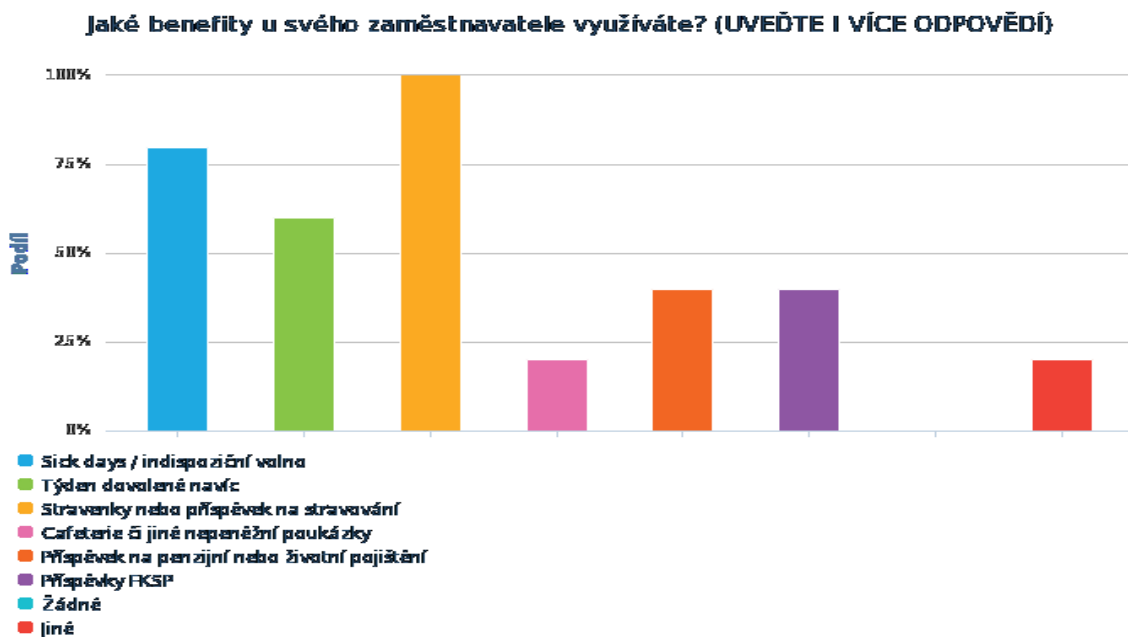


Obrázek 6 **Otázka č. 7 – STÁTNÍ SEKTOR – dotazník pro zaměstnance**
(vlastní zpracování)

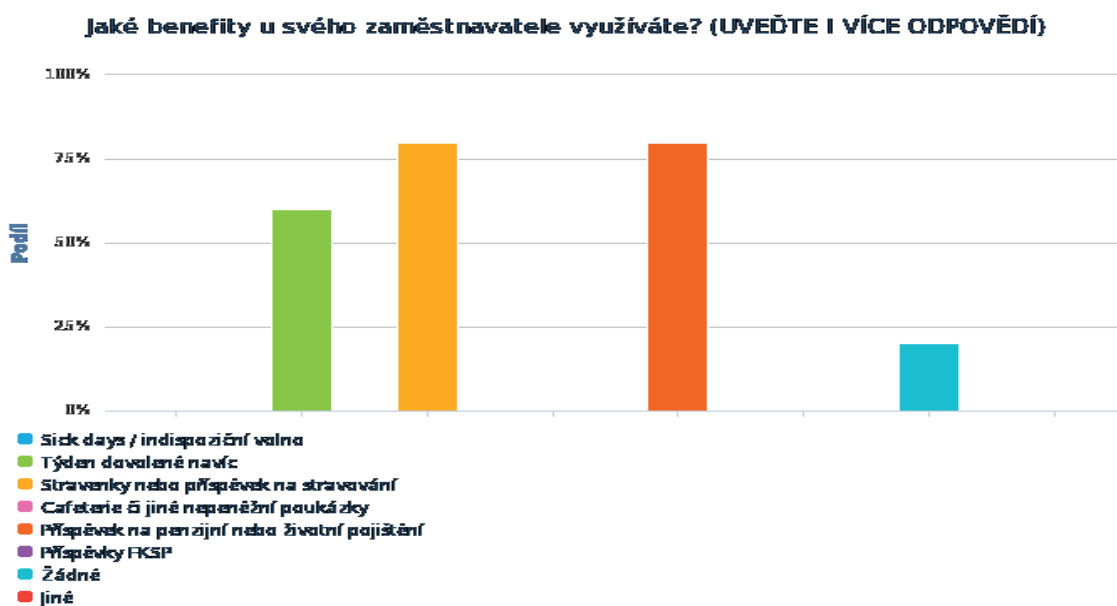


Obrázek 7 Otázka č. 7 – SOUKROMÝ SEKTOR – dotazník pro zaměstnance (vlastní zpracování)

V otázce č. 8 bylo zjištěno, jaké benefity využívají zaměstnanci u svých zaměstnavatelů.



Obrázek 8 Otázka č. 8 – STÁTNÍ SEKTOR – dotazník pro zaměstnance (vlastní zpracování)



Obrázek 9 Otázka č. 8 – SOUKROMÝ SEKTOR – dotazník pro zaměstnance (vlastní zpracování)

Zaměstnanci státního sektoru využívají ze 100 % benefit formou stravenek nebo příspěvku na stravování, z 80 % využívají čerpání indispozičního volna, z 20 % (tedy 1 respondent) využívá benefit formou nepeněžních poukázek. Zaměstnanci soukromého sektoru nejvíce využívají benefit ve formě příspěvku na stravování a příspěvku na penzijní a životní pojištění. Jeden zaměstnanec nevyužívá žádný benefit.

V otázce č. 9 až č. 15 zaměstnanci odpovídali, zda využívají formy flexibility práce jako je pružná pracovní doba, zkrácený pracovní úvazek, práce z domova či práce formou sdíleného pracovního místa. Dále vyjádřili svůj postoj ke sladění svého rodinného a pracovního života prostřednictvím využívání flexibilních forem práce a zaměstnaneckých benefitů.

Tabulka 4 Otázka 9 - 15 z dotazníku pro zaměstnance (vlastní zpracování)

Otázka č. 9 - Využíváte pružné rozvržení pracovní doby?		
Pružná pracovní doba	SEKTOR	
	státní	soukromý
Ano	5	4
Nepotřebuji využívat	0	0
Nemám zájem využívat	0	0
Nemám možnost využívat	0	1

Otázka č. 10 - Pracujete na základě zkráceného pracovního úvazku?		
Zkrácený pracovní úvazek	SEKTOR	
	státní	soukromý
Ano	0	1
Nepotřebuji využívat	3	0
Nemám zájem využívat	1	2
Nemám možnost využívat	1	2

Otázka č. 11 - Je vám umožněna práce z domova?		
Práce z domova	SEKTOR	
	státní	soukromý
Ano	0	1
Nepotřebuji využívat	0	0
Nemám zájem využívat	1	0
Nemám možnost využívat	4	4

Otázka č. 12 - Pracujete formou sdíleného pracovního místa?		
Sdílené pracovní místo	SEKTOR	
	státní	soukromý
Ano	0	1
Nepotřebuji využívat	0	1
Nemám zájem využívat	0	0
Nemám možnost využívat	5	3

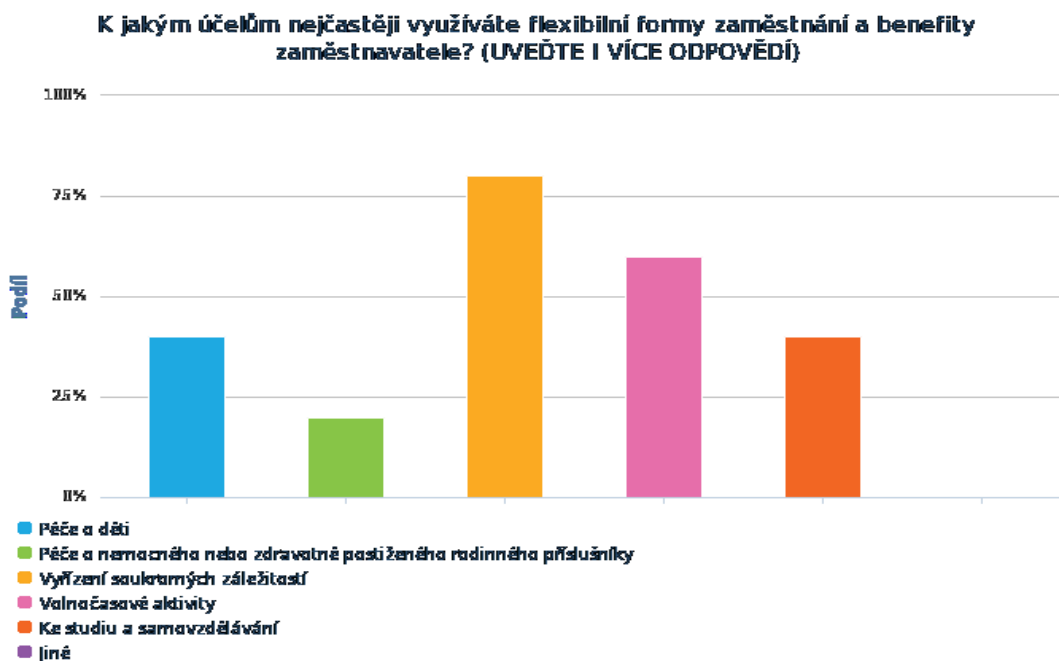
Otázka č. 13 - Pomáhá vám využívání flexibilní formy práce nebo firemních benefitů ke sladění vašeho rodinného a pracovního života?		
Sladění rodinného a pracovního života	SEKTOR	
	státní	soukromý
Ano	4	3
Ne	1	2
Nevím	0	0

Otázka č. 14 - Domníváte se, že váš zaměstnavatel umožňuje harmonizaci rodinného a pracovního života pro všechny zaměstnance rovnoměrně?		
Harmonizace pro všechny	SEKTOR	
	státní	soukromý
Ano	2	3
Ne	2	0
Nevím	1	2

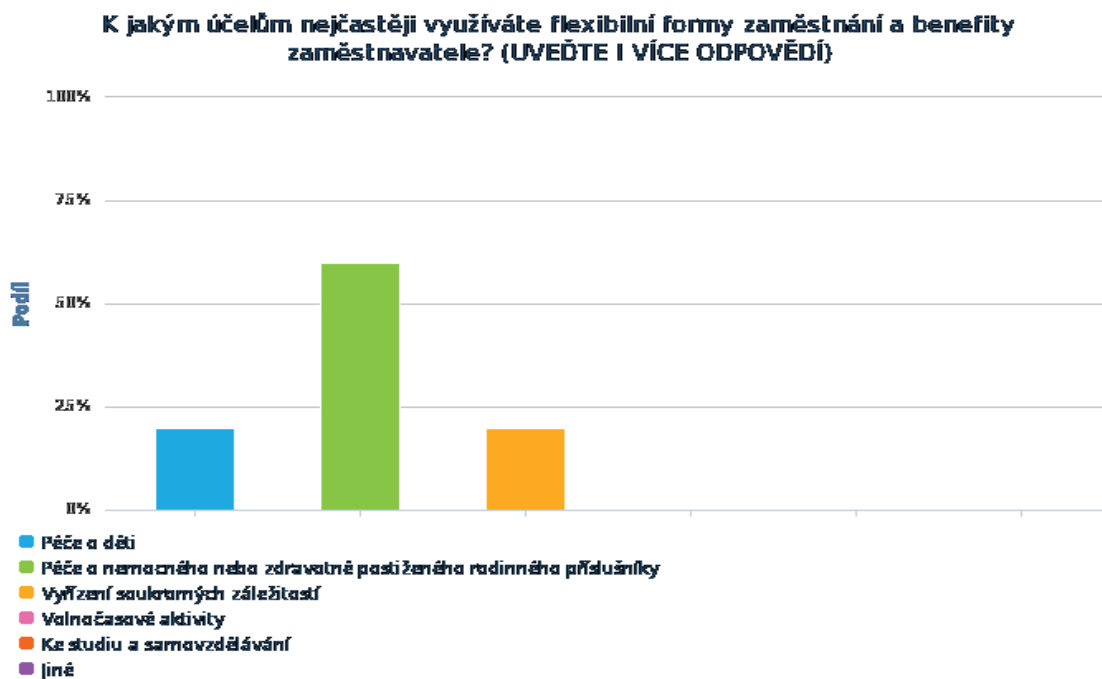
Otázka č. 15 - Umožňuje vám váš nadřízený nebo druh vaší práce dostatečně čerpat nabízené flexibilní formy práce nebo firemní benefity?		
Umožnění čerpání	SEKTOR	
	státní	soukromý
Ano	3	3
Ne	2	0
Nevím	0	2

Rozvržení pružné pracovní doby využívá ve státním sektoru všech 5 zaměstnanců, v soukromém sektoru ji využívá 1 zaměstnanec, 4 zaměstnanci nemají možnost ji využít. Na základě zkráceného pracovního úvazku nepracuje ve státním sektoru nikdo, 3 zaměstnanci tuto možnost nepotřebují využít. V soukromém sektoru takto pracuje pouze 1 zaměstnanec, ostatní zaměstnanci nemají možnost nebo zájem takto pracovat. Práce z domova je umožněna pouze 1 zaměstnanci ze soukromého sektoru, ostatní zaměstnanci státního i soukromého sektoru nemají možnost ani zájem tuto formu využívat. Formou sdíleného pracovního úvazku pracuje v soukromém sektoru 1 zaměstnanec, ostatní jeho zaměstnanci nepotřebují nebo nemají možnost využití. Ve státním sektoru nemá možnost využívat tuto formu flexibility práce ani jeden zaměstnanec. 70 % zaměstnanců uvádí, že jim nabízené formy flexibility práce a benefitů pomáhá sladit jejich rodinný a pracovní život. O tom, že zaměstnavatel umožňuje harmonizaci rodinného a pracovního života všem zaměstnancům rovnoměrně je přesvědčeno 50 % všech zaměstnanců, 30 % zaměstnanců nezná na tuto otázku odpověď. Čerpání flexibilních forem práce nebo benefitů dostatečně umožňuje jeho nadřízený nebo jeho druh práce 6 zaměstnancům z obou sektorů, 2 zaměstnanci státního sektoru uvedli, že neumožňuje dostatečně.

Otázka č. 16 ukazuje, k jakým účelům nejčastěji zaměstnanci využívají nabízené flexibilní formy práce nebo zaměstnanecké benefity. Zaměstnanci státního sektoru využívají nabízené výhody z 80 % k vyřízení soukromých záležitostí, z 60 % k volnočasovým aktivitám. Nejméně je využívají k péči o nemocného nebo zdravotně postiženého rodinného příslušníka. Naopak zaměstnanci soukromého sektoru využívají nejvíce, a to z 60 %, tuto výhodu k péči o nemocného nebo zdravotně postiženého rodinného příslušníka, k dalším nejvíce využívaným možnostem náleží péče o děti a vyřízení soukromých záležitostí. K volnočasovým aktivitám, k samovzdělávání a ke studiu tyto výhody nevyužívá ani jeden zaměstnanec.



Obrázek 10 Otázka č. 16 – STÁTNÍ SEKTOR – dotazník pro zaměstnance (vlastní zpracování)



Obrázek 11 Otázka č. 16 – SOUKROMÝ SEKTOR – dotazník pro zaměstnance (vlastní zpracování)

Otázka č. 17 byla zaměřena na možnost využití služeb firemní dětské skupiny nebo krátkodobé péče o děti. 3 zaměstnanci státního sektoru a 1 zaměstnanec soukromého sektoru by tuto možnost využili, 3 zaměstnanci z obou sektorů neuměli na danou otázku odpovědět.

Otázka č. 17 - Uvítali byste, aby váš zaměstnavatel nabízel službu firemní dětské skupiny nebo krátkodobé péče o děti?		
Harmonizace pro všechny	SEKTOR	
	státní	soukromý
Ano	3	1
Ne	0	3
Nevím	2	1

V otázce č. 18 byla respondentům předložena možnost vyjádřit svůj osobní názor k dané problematice.

Zaměstnanci státního sektoru připojili tyto odpovědi (2 zaměstnanci nechtěli na tuto otázku odpovědět):

1. zaměstnanec: „*Flexibilní formy zaměstnání v ČR zatím nabízí málo firem, přičemž si neuvědomují, že mnohdy znamená zvýšení produktivity práce. Z pozice matky malého dítěte bych uvítala krátkodobou péči o dítě.*“

2. zaměstnanec: „*Pružná pracovní doba je nejlepší a pro mě velmi důležitý benefit, který můj zaměstnavatel nabízí.*“

3. zaměstnanec: „*Flexibilní zaměstnání patří k hlavním a důležitým benefitům zaměstnavatele.*“

Zaměstnanci soukromého sektoru odpověděli na otázku č. 18 takto (2 zaměstnanci nechtěli odpovědět nebo neměli na danou tematiku názor):

1 zaměstnanec chtěl zvýhodnit nekuřáky, další vyjádřil přání zavést benefit týkající se nevyužívání náhrad zdravotního pojištění, 1 zaměstnanec by využil zvýšení příspěvku na doplňkové penzijní spoření.

6 NÁVRH METODIKY PRO APLIKACI FLEXIBILNÍHO PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ

Před zavedením flexibilního pracovního prostředí musí zaměstnavatel zvážit široké spektrum výhod i nevýhod, které mu aplikace flexibilních pracovních režimů i zavedení zaměstnaneckých benefitů přinese. V současné době je kladen velký důraz na potřebu zaměstnanců sladit svůj rodinný a pracovní život a také zachování rovného přístupu k mužům i ženám. Flexibilní pracovní režimy může zaměstnavatel pojmout jako nový trend ve společnosti, který pro jeho současné i budoucí zaměstnance znamená, že je zaměstnavatelem s dobrou image, dbá na spokojenost svých zaměstnanců, případně i odborů, je solidární vůči určitým skupinám zaměstnanců, kteří z osobních důvodů potřebují zajistit své nedospělé děti případně nemocné rodiče nebo prarodiče. Zaměstnavatel je mnohdy nucen k aplikaci flexibilního pracovního prostředí i proto, že v jeho okolí jsou další konkurenční zaměstnavatelé, kteří podobné programy flexibility práce již zavedeny mají. Před implementací flexibilního pracovního prostředí nebo zaměstnaneckých benefitů by si měl zaměstnavatel položit a analyzovat čtyři základní otázky, které by mu měly dát jasnou odpověď, zda implementaci provést či nikoliv:

- 1. otázka:** Jaké kroky podniknout před zavedením flexibilního pracovního prostředí a benefitů?
- 2. otázka:** Jakou variantu flexibilního pracovního prostředí a benefitů zvolit?
- 3. otázka:** Jaké právní předpisy se vztahují k flexibilnímu pracovnímu prostředí a benefitům?
- 4. otázka:** Jaké účetní a finanční aspekty je třeba zvážit před zavedením flexibilního pracovního prostředí a benefitů?

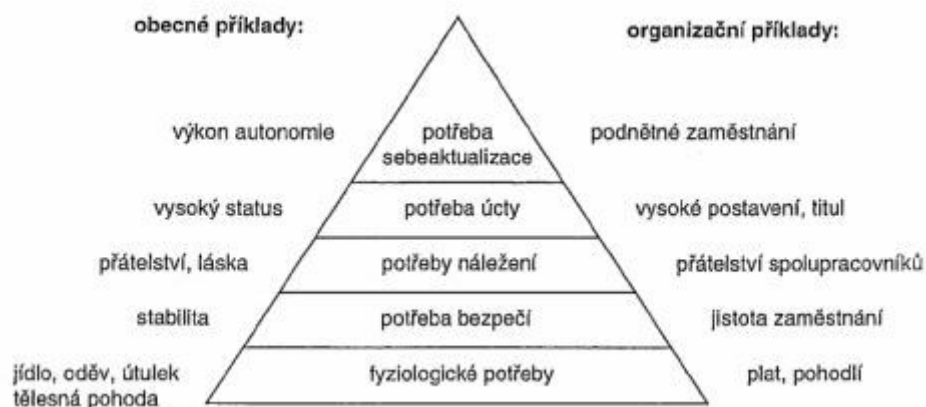
Aktuální situace na trhu práce nutí zaměstnavatele k větším nákladům spojeným s náborem kvalitních a kvalifikovaných zaměstnanců. Finanční ohodnocení již není pro mnohé zaměstnance základním předpokladem nástupu do nového zaměstnání nebo setrváním u stávajícího zaměstnavatele. Právě zmiňované zaměstnanecké benefity nebo bonusy či úprava pracovního režimu přitahuje převážně mladé zaměstnance k práci pro daného zaměstnavatele.

6.1 Jaké kroky podniknout před zavedením flexibilního pracovního prostředí a benefitů?

Budoucí flexibilita pracovního prostředí i případné zaměstnanecké benefity by měly být v souladu s požadavky konkrétního zaměstnavatele a jeho zaměstnanců, měly by zohledňovat geografické umístění organizace, ekonomické potřeby zaměstnavatele, jeho prosperitu i rozvoj do budoucna a politiku lidských zdrojů. Zaměstnavatel musí být dobře obeznámen s počtem i profesním složením zaměstnanců, jejich aktuálními potřebami v oblasti rozvoje kvalifikace či dalšími skutečnostmi, rozhodnými pro kvalitní pracovní výkon.

6.1.1 Analýza potřeb zaměstnance

Analýza potřeb zaměstnance úzce souvisí s jeho pracovní spokojeností a pracovní motivací. **Pracovní motivací** zaměstnance je ve většině případů mzdové ohodnocení za odvedenou práci. Motivace k práci vysoce kvalifikovaného nebo kreativního zaměstnance je kromě mzdového ohodnocení i dokončení projektu nebo práce samotné. Maslowova hierarchie potřeb popisuje potřeby jednotlivce, které vedou k jeho uspokojení. Fyziologické potřeby, potřeba bezpečí, náležitosti a úcty se obecně vztahuje ke každému jednotlivému zaměstnanci, dle jeho preferencí. Potřeba seberealizace se projevuje spíše u jedinců, kteří vykonávají práci na vysoké pracovní pozici, a toto uplatnění jim přináší větší uspokojení než samotné mzdové ohodnocení.



Obrázek 12 Maslowa hierarchie potřeb (Nakonečný, 2005, s. 130)

K zavedení flexibilního pracovního režimu i zaměstnaneckých benefitů je třeba důkladně analyzovat názory a potřeby svých zaměstnanců. Forma, která může být k danému účelu využita, je např. **zaměstnanecký dotazník** nebo **anketa** obsahující otázky, jež se vztahují k možnému zavedení flexibility práce a benefitů ke sladování jejich pracovního a rodinného života, spokojenosti s prací a pracovním prostředím zaměstnavatele, např.:

- jakou formu flexibility práce zaměstnanci preferují (pružná pracovní doba, kratší pracovní úvazek, sdílené pracovní místo, práce z domova aj.)
- jaké benefity by uvítali (sick days, delší dovolená na zotavenou, stravenky či příspěvek na stravování, příspěvek na kulturní nebo sportovní vyžití, příspěvek na osobní rozvoj a vzdělávání, příspěvek na penzijní nebo životní pojištění aj.)
- zda by přivítali u zaměstnavatele zavedení služby firemní dětské skupiny nebo krátkodobé péče o děti
- dotazy týkající se spokojenost s pracovním prostředím, vztahy na pracovišti, samotnou prací nebo profesí, mzdovým nebo platovým ohodnocení, pracovním růstem aj.

6.1.2 Vytvoření realizačního týmu

Na základě vyhodnocení zaměstnaneckých dotazníků nebo ankety, je třeba zajistit vytvoření koordinačního a realizačního týmu, který proces aplikace flexibilního pracovního prostředí bude zastřešovat. Stanoví odpovědné orgány a osoby, které budou mít jasně vytyčeny povinnosti, zodpovědnosti a kompetence. V této fázi je nutná spolupráce vedení firmy, personálního a ekonomického oddělení, v případě odborů u zaměstnavatele, i jeho zástupců nebo zástupců zaměstnanců. Odpovědný realizační tým musí před započatím činnosti jasně vymezit pozitiva a negativa pro zaměstnavatele při implementaci flexibilního pracovního prostředí. Mezi tyto pozitiva a negativa mohou náležet:

POZITIVA

- možnost udržet si kvalitní zaměstnance
- možnost vytěžit nové kvalitní zaměstnance
- zlepšení pracovních vztahů
- větší loajalita zaměstnanců
- vyšší produktivita práce

- větší zodpovědnost zaměstnance
- menší fluktuace a absence na pracovišti
- méně onemocnění a pracovních úrazů.

NEGATIVA

Při zavedení flexibilní **pracovní doby**:

- obtížnější komunikace mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci
- komplikace při spolupráci v týmu
- omezení při předávání zkušeností a znalostí
- zvýšení počtu zaměstnanců
- zvýšení nákladů.

Při zavedení flexibility **místa výkonu práce**:

- pokles pracovní kázně
- omezení v přístupu k hodnocení a kontroly
- pokles kvality práce
- pokles produktivity práce
- možnost zneužití firemního vybavení nebo infiltrace do firemních záznamů.

Je třeba vzít v úvahu, zda nabízené formy flexibility práce mohou využívat všichni zaměstnanci a zda nedochází k diskriminaci určitých zaměstnaneckých skupin (Sborník z mezinárodní konference – veřejný ochránce práv, 2020, s. 30). Dále je potřebné nastavit kontrolní mechanismus, zda aplikovaná forma flexibility práce je účinná a splňuje všechny požadované atributy.

6.1.3 Nastavení atributů realizačního záměru

Zaměstnavatel po vyhodnocení výše zmíněných pozitivních a negativních aspektů a po analýze zaměstnaneckých dotazníků, sestaví plán činností, které je třeba realizovat. Jednotlivá opatření zhodnotí z ekonomického hlediska, stanovením předběžných nákladů i výnosů z činností, a vyloučí tak z realizace příliš nákladná opatření s minimem přínosu.

Atributy realizace:

- a) jednotlivá opatření s popisem konkrétních činností
- b) nastavení odpovědností a kompetencí u jednotlivých osob realizačního týmu
- c) stanovení konkrétních cílových skupin realizace

- d) sestavení mapy rizik realizace
- e) stanovení předběžného rozpočtu pro jednotlivá opatření
- f) vytvoření časového plánu jednotlivých činností.

6.1.4 Průběžné ověřování nastavení flexibility práce

Každé zavádění nových postupů a realizačních záměrů je třeba průběžně prověřovat, zda je vše od počátku nastaveno správně. Při aplikaci flexibilního pracovního prostředí je možné zavádět jednotlivá opatření postupně v přesně stanovených intervalech. Po uplynutí zkušebního období je nutné provést vyhodnocení aktuálního stavu a případně upravit nevyhovující atributy.

6.1.5 Úprava interních směrnic

V souvislosti se zavedením flexibilní úpravy pracovní doby a firemních benefitů musí zaměstnavatel důkladně prověřit aktuální právní úpravu jednotlivých opatření. Dále musí aktualizovat své vnitřní směrnice, pracovní nebo služební řád a další nezbytné interní předpisy.

6.1.6 Vyhodnocení nastavení systému

Po uplynutí předurčeného časového období zaměstnavatel posoudí fungování nově nastaveného systému a jednotlivých opatření. K této činnosti slouží srovnávací analýza, jejímž prostřednictvím dojde ke zhodnocení pozitivních i negativních výsledků na straně zaměstnavatele. Na základě výsledku analýzy budou charakterizovány úpravy nevyhovujících opatření. Je třeba provést také finanční zhodnocení celé realizace a to formou analýzy plánovaného průběhu nákladů a výnosů a nastavení budoucích opatření k selekci neúčelných finančních výdajů. Je také žádoucí získat zpětnou vazbu od zaměstnanců, např. formou dotazníků nebo ankety.

6.2 Jakou variantu flexibilního pracovního prostředí a benefitů zvolit?

Před rozhodnutím zaměstnavatele, jaké varianty flexibilních pracovních režimů a benefitů aplikovat, vyvstává několik otázek. Zaměstnavatel musí v časovém předstihu nastavit přiměřený systém pravidel, který oběma stranám přinese očekávaný užitek a zároveň vyhodnotit finanční aspekty všech zaváděných transformací. Musí předem rozhodnout, které pracovní pozice jsou pro něj klíčové z hlediska zajištění chodu a prosperity podniku, a zvážit udržitelnost těchto zaměstnanců v současném zaměstnání, případně náborem nových za-

městnanců na klíčové pracovní pozice. Obvykle se jedná o specialisty a vrcholové manažery, kteří významně přispívají k ekonomickému stavu zaměstnavatele a podílí se na jeho hospodářských výsledcích. Z pohledu spravedlivého rozdělení flexibilních pracovních režimů a benefitů, musí také zvážit, jaké varianty flexibility práce a benefitů nabídne řadovým zaměstnancům, s cílem je motivovat k pracovnímu výkonu a posilovat jejich loajalitu k zaměstnavateli. Zaměstnanci by neměli mít pocit, že některá skupina je více zvýhodněna. Rovněž je důležité umožnit zaměstnancům svobodný výběr z benefitů, který bude odrážet jejich preference a zájmy. V rámci motivačního přístupu zaměstnance, může zaměstnavatel podmínit výběr benefitů splněním předem stanovených podmínek. Další z otázek se týká řešení informačních technologií a přístupů při zavedení pracovních pozic pro zaměstnance, kteří budou pracovat z domova. Jedná se o zajištění a ochranu bezpečnosti sdílených dat, kvalitu a stabilitu připojení k telekomunikační síti.

6.2.1 Výhody a nevýhody flexibilních pracovních režimů

V kontextu nastavení flexibilních pracovních režimů, musí zaměstnavatel velmi důsledně zvažovat formu i způsob jejich zavedení, jelikož tyto skutečnosti mohou ovlivnit jeho finanční náklady, a také jeho zaměstnavatelskou pověst. Svoji „dobrou značku“ totiž zaměstnavatel nezíská pouhým veřejným deklarováním, nýbrž tím, jak se stará o své zaměstnance a jak jsou v rámci pracovního výkonu spokojeni.

Pružná pracovní doba – je reprezentována kombinací úseků pracovní doby, a to základního a volitelného úseku, jejich začátek i konec určuje zaměstnavatel. Rozvržení stanovené týdenní doby může být realizováno v rovnoměrném i nerovnoměrném režimu. Z pohledu zaměstnance vyplývá povinnost odpracovat základní pracovní dobu na základě dohodnutého rozvrhu pracovní doby. U volitelné části pracovní doby si zaměstnanec volí začátek i konec pracovní doby. Zároveň platí, že celková délka směny nesmí přesáhnout 12 hodin. Takto nastavený režim práce znamená pro zaměstnance značný prospěch, neboť díky němu dokáže lépe sladit svůj pracovní a rodinný život. Pružná pracovní doba je upravena zákoníkem práce v § 85, ve znění pozdějších předpisů. Při pružném rozvržení pracovní doby musí být průměrný týdenní doba splněna v období 26 nebo 52 týdnů.

Výhody z pohledu zaměstnance

- možnost upravit si denní režim dle potřeb osobních i rodinných (např. pro rodiče s dětmi, pro osoby starající se o své nemocné příbuzné, studenty, osoby před důchodovým věkem)

- možnost dopravit se do zaměstnání i z větší dálky
- možnost vyřízení osobních záležitostí na úřadech
- možnost odpracovat stanovenou pracovní dobu dle vlastních preferencí.

Výhody z pohledu zaměstnavatele

- možnost zaujmout nové zaměstnance (v rámci výběrových řízení)
- spokojení a loajální zaměstnanci
- snižování administrativy (např. z důvodu evidence propustek z práce)
- možnost nastavit potřebné atributy čerpání.

Nevýhody z pohledu zaměstnance

- v případě překážek v práci je proplacena náhrada pouze po stanovenou základní pracovní dobu.

Nevýhody z pohledu zaměstnavatele

- narušení pracovní morálky a pracovního výkonu zaměstnanců
- v případě akutních úkolů nezastižení zaměstnance na pracovním místě ve volitelné době
- precizně nastavený systém organizace práce.

Kratší pracovní doba (částečný úvazek) – forma zaměstnání na kratší pracovní dobu je v České republice, ve srovnání s Evropskou unií, poskytována zaměstnavateli v malém rozsahu. Zaměstnavatel při zavádění tohoto typu flexibility práce zvažuje, zda jejím vlivem nedojde k omezení řádného provozu podniku a ekonomické prosperity. Vzhledem k tomu, že zaměstnanec zaměstnaný na kratší pracovní úvazek, neodpracuje plnou pracovní dobu, musí zaměstnavatel zaměstnat více pracovníků, což vede ke zvýšené administrativní i finanční náročnosti. Na kratší pracovní době se musí dohodnout zaměstnanec se zaměstnavatelem, což vyplývá z § 40 zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů. Ve většině případů je kratší pracovní doba využívána ženami.

Výhody z pohledu zaměstnance

- skloubení rodičovských a pracovních povinností
- nastavení pracovní doby vyhovující zaměstnanci
- možnost nastartování pracovních návyků, např. po delší rodičovské dovolené

- kratší úprava pracovní doby je vhodným prostředkem z důvodu vyššího věku a čekání na odchod do důchodu.

Výhody z pohledu zaměstnavatele

- nižší zákonné odvody (zdravotní a sociální pojištění, daň z příjmů aj.)
- možnost nabídky zaměstnání vybraným cílovým skupinám, např. maminkám po rodičovské dovolené, za účelem sladění jejich rodinných a pracovních povinností.

Nevýhody z pohledu zaměstnance

- za kratší pracovní úvazek je nižší mzda než za plný úvazek
- náklady na cestování do zaměstnání
- mnohdy nemožnost dosáhnout na všechny benefity z důvodu kratší pracovní doby
- zpomalení kariérního růstu
- menší jistota zaměstnání.

Nevýhody z pohledu zaměstnavatele

- obava z ekonomického dopadu na podnik
- zvýšené náklady na jedno pracovní místo (ochranné pracovní prostředky, preventivní prohlídky, náklady na vzdělávání zaměstnanců aj.)
- zvýšená administrativní náročnost celého procesu
- schopnost zajistit dostatek zastupujících zaměstnanců.

Práce z domova (home office) – práce z domova se jeví jako vítaná varianta výkonu zaměstnání, a to jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. Zaměstnanci je umožněno přizpůsobit si pracovní výkon a tempo svým možnostem časovým i fyzickým. Zaměstnavatel při této formě zaměstnávání má minimální náklady týkající se vybavení a pracovního umístění zaměstnance. Hlavní roli zde hraje vzájemná důvěra a domluva podpořená sepsanou dohodou mezi jednotlivými aktéry, zaměstnanec si musí být vědom, že práce musí být odvedena v pořádku a včas, zaměstnavatel musí zajistit dostatečnou kontrolu jeho pracovního výkonu a také zabezpečit bezpečnost a ochranu zdraví při práci zaměstnance z domova. Zaměstnanec však nemusí výkon práce uskutečnit pouze ze svého domova, nýbrž může vykovávat práci i z jiných míst, než je pracoviště zaměstnavatele. Je samozřejmostí, že dohoda o nastavení práce z domova, může obsahovat ujednání o tom, že zaměst-

nanec pracuje část doby na pracovišti zaměstnavatele a část doby mimo toto pracoviště. Takto nastavený pracovní výkon ovšem klade zvýšené nároky na informační a telekomunikační prostředky, spojené se sdílením a přenosem dat.

Výhody z pohledu zaměstnance

- možnost vykonávat práci zaměstnancem, kterému jeho životní situace brání každodenně docházet do zaměstnání (osoba pečující o děti nebo zdravotně postižená osoba, vlastní zdravotní postižení nebo nemoc zaměstnance, úraz aj.)
- úspora času a finančních prostředků z důvodu dojíždění do zaměstnání
- flexibilita pracovního výkonu – možnost úpravy pracovní doby dle vlastního uvážení a potřeb zaměstnance
- práce v domácím prostředí a pohodlí.

Výhody z pohledu zaměstnavatele

- úspora finančních prostředků na zázemí a provoz pracoviště zaměstnance
- renomé „dobrého zaměstnavatele“, který svým zaměstnancům nabízí k výkonu práce vhodné podmínky
- nižší nemocnost zaměstnanců
- úspora finančních prostředků na mzdové prostředky – zaměstnanci při práci z domova nemají nárok na mzdové zvýhodnění za práci v noci nebo ve zdraví škodlivém pracovním prostředí, dále jsou omezeny náhrady mzdy za důležité osobní překážky v práci.

Nevýhody z pohledu zaměstnance

- sociální izolace zaměstnance z důvodu odloučení z pracovního prostředí
- náklady na vlastní pracovní místo, i když se se zaměstnavatelem dohodne na hrazení nákladů nebo paušálu na výkon práce
- komplikovanější komunikace s nadřízenými i spolupracovníky
- prokrastinace pracovního výkonu – ne vždy je zaměstnanec schopen výkonu a z prostředí domova je méně motivován k práci.

Nevýhody z pohledu zaměstnavatele

- potřeba nastavení důsledné kontroly výkonu práce zaměstnance – stanovení jasných pravidel

- omezená možnost komunikace se zaměstnancem
- zabezpečení interních dat, know-how i obchodních tajemství před jejich zneužitím
- nastavení bezpečnosti uchování dat z pohledu ochrany proti hackerům a virovému napadení
- zajištění školení bezpečnosti práce a ochrany zdraví zaměstnance při práci z domova
- vyšší administrativa ve spojení s nastavením a fungováním zaměstnávání z domova.

Sdílené pracovní místo - stejně jako u kratší pracovní doby, i sdílená pracovní místa jsou v České republice, oproti vývoji v Evropské unii, zaváděna u malého množství zaměstnavatelů, ačkoliv poptávka ze strany různých skupin zaměstnanců je poměrně vysoká. Největší zájem o tyto pracovní pozice je od matek nebo otců po rodičovské nebo mateřské dovolené, neboť by jim tento druh flexibility práce velmi usnadnil péči o jejich potomky. Mezi další zaměstnanecké skupiny, které by jistě tento druh pracovního režimu uvítaly, patří osoby zdravotně a tělesně postižené. Sdílené pracovní místo je takové, které na základě dohody mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem sdílí dvě a více osob. Důležitou podmínkou je vzájemná spolupráce a komunikace mezi všemi zúčastněnými. Často se tyto formy zaměstnání využívají pro zaměstnance v manažerských a odborných pozicích.

Výhody pro zaměstnance

- pro zaměstnance s malými dětmi nebo zdravotně postižené zaměstnance možnost výkonu práce v kratším časovém intervalu a tím sladit svůj rodinný i pracovní život
- úspora času pro vysoce kvalifikované zaměstnance, kteří nechtějí trávit většinu času v zaměstnání
- po návratu z rodičovské dovolené nebo období nezaměstnanosti možnost obnovit své pracovní návyky
- možnost učit se od ostatních zaměstnanců.

Výhody pro zaměstnavatele

- nižší fluktuace zaměstnanců
- vyšší produktivita a spokojenost zaměstnanců
- v případě náhlého výpadku zaměstnance možnost vykrytí pracovního místa
- vyšší atraktivita zaměstnavatele.

Nevýhody pro zaměstnance

- v porovnání s plným pracovním úvazkem menší mzda/plat
- menší možnost kariérního růstu
- čerpání benefitů v menším rozsahu.

Nevýhody pro zaměstnavatele

- vyšší administrativní zátěž v souvislosti zaměstnávání více zaměstnanců
- zajištění většího počtu vybavení pro zaměstnance a tím vyšší finanční náklady
- náročnější personální metody řízení organizace podniku (např. nastavení kontroly a odpovědností jednotlivých zaměstnanců).

6.2.2 Výhody a nevýhody benefitů

Zaměstnanecské benefity se v současné době stávají pro zaměstnavatele častým prostředkem k náboru nových zaměstnanců i k udržení stávajících. Přispívají totiž jak k jejich motivaci, tak ke spokojenosti zaměstnanců. Jak zmiňuje Koubek (2015, s. 320), zaměstnanecské benefity lze rozdělit dle odlišných kritérií na sociální výhody (např. příspěvky na penzijní a životní pojištění, vitamíny atd.), výhody související s prací (např. stravenky, osobní vzdělávání, práce z domova aj.) a výhody související s postavením v podniku. Při zařazení benefitů uvažuje často zaměstnavatel i z pohledu daňové výhodnosti, neboť ne všechny typy benefitů jsou daňově uznatelné. I pro zaměstnance platí, že jsou striktně vymezené benefity, které mu nezvyšují základ ke zdanění a tím pádem se z nich neodvádí sociální a zdravotní pojištění. Novějším trendem v oblasti benefitů je budování přívětivé pracovní atmosféry na pracovišti podporované ze strany zaměstnavatele formou teambuildingů, sportovního vyžití zaměstnanců i s rodinou, firemními večírky aj.

Mezi nejčastěji využívané benefity patří: stravenky nebo příspěvek na stravování, tzv. sick days (příp. indispoziční volno ve státní správě), příspěvky na penzijní a životní pojištění, vzdělávací kurzy, týden dovolené navíc, občerstvení na pracovišti, poskytnutí mobilního telefonu i pro soukromé účely, poskytnutí firemního automobilu pro soukromé účely, půjčky zaměstnanců, příspěvky na rekreaci nebo pronájem firemního rekreačního zařízení a mnohé další.

Výhody pro zaměstnance

- lepší podmínky motivují jeho pracovní výkon

- vyšší spokojenost a ochota pro zaměstnavatele pracovat
- průběžné spoření na důchodový věk
- možnost zapojení do výhod i rodinu (např. ve formě pronájmu firemního rekreačního zařízení nebo akcí rodin s dětmi)
- povědomost, že se o něj zaměstnavatel zajímá.

Výhody pro zaměstnavatele

- daňová úspora
- úspora na sociálním a zdravotním pojištění
- možnost nalákat nové zaměstnance a udržet si stávající
- podpora firemní kultury a pocitu sounáležitosti se zaměstnanci
- motivace a loajalita zaměstnanců
- podpora týmové práce.

Nevýhody pro zaměstnance

- zaměstnavatel očekává vysoké pracovní nasazení (což pro některé zaměstnance nemusí být úplně vhodné)
- benefity nejsou nárokové – zaměstnavatel je nabízí dobrovolně
- nemožnost čerpání všech nabízených forem benefitů (obvykle omezeno finanční částkou).

Nevýhody pro zaměstnavatele

- finanční náklady spojené s nabízenými benefity
- zvýšená administrativní zátěž s koordinací činností s nimi spojených
- v případě zrušení benefitů dochází k negativnímu postoji zaměstnanců k pracovnímu výkonu aj.

6.3 Jaké právní předpisy se vztahují k flexibilnímu pracovnímu prostředí a benefitům?

Sladování pracovního a rodinného života je základním požadavkem k aplikaci flexibilního pracovního prostředí a benefitů u zaměstnavatele. Souvisí to výrazně se stavem aktuální ekonomické situace a se zvýšenou poptávkou zaměstnavatelů po zaměstnancích. Výše zmíněné sladění pracovního a rodinného života, organizace pracovní doby, práce z domova

a další pracovní úpravy jsou součástí pracovněprávních předpisů, a to zejména zákoníku práce.

6.3.1 Pružná pracovní doba

Pružná pracovní doba je upravena v § 85 **zákoníku práce**, ve znění pozdějších předpisů. Není nutné ji sjednat v pracovní smlouvě, stačí úprava prostřednictvím vnitřního předpisu. Zaměstnavatel musí před zavedením jasně vymezit, zda bude pružná pracovní doba využívána všemi zaměstnanci nebo přesně definovat skupiny zaměstnanců a druh práce, na které se bude vztahovat. V případě působnosti **odborové organizace** u zaměstnavatele, je nutné projednání nastavení pružného pracovního režimu s odbory a nastavení jejich parametrů v **kolektivní smlouvě**. Zaměstnavatel musí nastavit **vyrovnávací období**, ve kterém bude rozvržení pracovní doby splněno. U zaměstnavatele bez odborové organizace je toto vyrovnávací období stanoveno na maximální délku 26 týdnů po sobě jdoucích, v případě existence odborové organizace u zaměstnavatele a sjednání kolektivní smlouvy je toto období vymezeno nejvýše na 52 týdnů po sobě jdoucích.

V případě **přesčasové práce** je sledována doba nad stanovenou týdenní pracovní dobu a také nad základní pracovní dobu. Přesčasová práce může být uznána zaměstnavatelem pouze v případě, že tuto práci zaměstnanci nařídil nebo k ní dal souhlas. Uznaná práce přesčas musí být vykonávána ve shodě se zákoníkem práce, zaměstnanci náleží dosažená mzda a také příplatek za práci přesčas ve výši 25 % jeho průměrného výdělku. Je možná také dohoda se zaměstnavatelem o čerpání náhradního volna za odpracovaný přesčas. Zaměstnavatel ovšem může ve sjednané smlouvě se zaměstnancem mít upraveno ujednání, že případná přesčasová práce je součástí dohodnuté mzdy. Dle § 114 zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů, je možné „*sjednat mzdu s přihlédnutím k případné práci nejvýše v rozsahu 150 hodin práce přesčas za kalendářní rok*“, u vedoucích zaměstnanců „*celkový rozsah práce přesčas nesmí činit v průměru více než 8 hodin týdně v období, které může činit nejvýše 26 týdnů po sobě jdoucích. Jen kolektivní smlouva může vymezit toto období nejvýše na 52 týdnů po sobě jdoucích.*“ (Zákoník práce, 2020).

Překážky v práci jsou posuzovány pouze za výkon práce, který zasáhl do základní pracovní doby. V případě náhrady mzdy nebo platu za dočasnou pracovní neschopnost výše zmíněné neplatí. U překážky v práci na straně zaměstnavatele se posouzen výkon práce, pokud zasáhl do směny zaměstnance. U překážky na straně zaměstnance je výkonem práce celá doba, po kterou přísluší zaměstnanci pracovní volno (nezbytně nutná doba).

V případě čerpání řádné **dovolené** zaměstnancem, je tato doba posouzena v plném rozsahu, tzn., že je zasažena základní i volitelná část pracovní doby.

Pružné rozvržení pracovní doby však **nebude uplatněno** dle § 85 odst. 5, zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů, u následujících případů:

„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“ (Zákoník práce, 2020).

6.3.2 Kratší pracovní doba (částečný úvazek)

Pracovní poměr je možné upravit na kratší pracovní dobu prostřednictvím § 40 **zákoníku práce**, ve znění pozdějších předpisů. Tento paragraf definuje dohodu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, na rozdíl od zkráceného pracovního úvazku, který je vymezen v kolektivní smlouvě nebo vnitřních směrnících zaměstnavatele. Zákoník práce zaručuje zaměstnanci **přidělení práce v rozsahu sjednané pracovní doby** a také **rozvržení pracovní doby** před zahájením práce – viz § 38 zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů. Rozvržení pracovní doby může být stanoveno rovnoměrně i nerovnoměrně.

Zaměstnanci, který pracuje na základě kratší pracovní doby, **nelze nařídit práci přesčas**, jak uvádí § 78 odst. 1, písmeno i, zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů: „u zaměstnanců s kratší pracovní dobou je práci přesčas práce přesahující stanovenou týdenní pracovní dobu; těmto zaměstnancům není možné práci přesčas nařídit. Práci přesčas není, napracová-li zaměstnanec práci konanou nad stanovenou týdenní pracovní dobu pracovní volno, které mu zaměstnavatel poskytl na jeho žádost.“ (Zákoník práce, 2020).

Výše mzdy (platu) odpovídá délce kratší pracovní doby, tzn. je nižší a to z důvodu odpracování nižšího počtu hodin. Rozvržení pracovní doby sjednané na částečný úvazek má vliv na výši náhrady mzdy (platu) za čerpání řádné dovolené – tzn., že náhrada mzdy je poskytnuta za smluvně nastavenou pracovní dobu.

Jiné důležité osobní překážky v práci jsou také upraveny zákoníkem práce, konkrétně v § 199, ve znění pozdějších předpisů. Zaměstnanci náleží náhrada mzdy za tyto překážky v rozsahu sjednané pracovní doby.

Na další ujednání, např. týkající se pracovní doby a odpočinku, změny pracovního poměru, skončení pracovního poměru a jiné, se vztahují další ustanovení zákoníku práce.

6.3.3 Práce z domova (home office)

Práce z domova neboli režim *domáckého zaměstnance*, je upravena v § 317 **zákoníku práce**, ve znění pozdějších předpisů. Vymezením institutu domáckého zaměstnance je práce mimo pracoviště zaměstnavatele a samostatné rozvržení pracovní doby zaměstnancem. Z důvodu nedostatečné úpravy právních předpisů, je nutná *písemná dohoda* mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, upravující zásady fungování tohoto druhu výkonu práce. Dohoda o výkonu práce z domova může být uzavřena samostatně nebo může být zahrnuta v pracovní smlouvě. Vždy však musí specifikovat místo výkonu práce, což je důležitá náležitost pracovního poměru. Dále je vhodné v dohodě upravit:

- pracovní dobu (vymezení pracovního výkonu v jednotlivých dnech, minimální a maximální délku pracovní směny, nastavení práce v sobotu, neděli či v noci, čerpání přestávek na jídlo a oddech aj.)
- odměňování zaměstnance (způsob vykazování a předání evidence práce zaměstnance, sjednání práce přesčas, nastavení příplatků za práci aj.)
- definování pravidelného pracoviště pro účely cestovních náhrad
- nastavení způsobu komunikace mezi zaměstnavatelem, zaměstnancem a ostatními spolupracovníky
- regulovat pravidla zadávání práce a kontroly jejího plnění a také předání práce
- stanovení konkrétně poskytnutého vybavení zaměstnavatelem nebo nastavení výše paušální finanční náhrady za spotřebování vybavení a energií zaměstnancovou domácností
- nastavení pravidel BOZP a další podrobnosti dle dispozic zaměstnavatele.

Pracovní doba, z titulu práce z domova, umožňuje zaměstnanci vlastní nastavení pravidel doby pracovního výkonu a tuto práci musí vykonávat osobně. Zaměstnavatel přiděluje zaměstnanci množství práce, které odpovídá práci průměrného zaměstnance ve stanovené týdenní pracovní době.

Pravidla odměňování jsou omezena z důvodu samostatného rozvržení pracovní doby zaměstnancem. Zaměstnanci nenáleží proplacení přesčasů a příplatek za práci ve svátek. Naopak, dle zákoníku práce § 116 a § 118, ve znění pozdějších předpisů, má zaměstnanec

nárok za práci v noci a o víkendu a příplatek ve výši minimálně 10 % z průměrného měsíčního výdělku za tuto práci. **Jiné důležité osobní překážky** v práci upravuje zákoník práce v § 199, ve znění pozdějších předpisů a také nařízení vlády č. 590/2006 Sb., kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci, ve znění pozdějších předpisů. Zaměstnavatel musí pro domáckého zaměstnance vést fiktivní rozvržení pracovní doby pro účely náhrad za jiné osobní překážky v práci.

Náhrada mzdy z důvodu důležitých osobních překážek **náleží** z důvodu:

- svatba - nárok na 1 den
- úmrtí vybraných rodinných příslušníků (dle osoby blízké) – s náhradou mzdy až za 2 dny
- přestěhování (v zájmu zaměstnavatele) – s náhradou mzdy až za 2 dny.

Náhrada mzdy z důvodu důležitých osobních překážek **nenáleží** z důvodu:

- vyšetření či ošetření ve zdravotnickém zařízení
- pracovně-lékařská prohlídka, vyšetření nebo ošetření v souvislosti s výkonem práce
- přerušení dopravního provozu, zpoždění hromadných dopravních prostředků
- znemožnění cesty do zaměstnání
- narození dítěte
- doprovod rodinného příslušníka do zdravotnického zařízení
- pohřeb spoluzaměstnance
- vyhledání nového zaměstnání (Nařízení vlády 590/2006, 2020).

Ačkoliv nemá zaměstnavatel možnost provést pravidelnou kontrolu **bezpečnosti a ochrany zdraví při práci** (dále jen BOZP) zaměstnance, je tato skutečnost upravena rovněž v zákoníku práce, a to konkrétně v § 101 až § 108, ve znění pozdějších předpisů. Zaměstnanec pracující z domova by měl být proškolen o právních a ostatních předpisech k zajištění BOZP dle § 103 odstavce 2 a 3 zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů, a toto školení by mělo odpovídat podmínkám konkrétní práce z domova. Specifické povinnosti vyplývající z BOZP by měly být ukotveny v pracovní smlouvě nebo dohodě o práci z domova. Náklady, které souvisí se zabezpečením BOZP, jsou hrazeny zaměstnavatelem.

6.3.4 Sdílené pracovní místo

V současné době sdílené pracovní místo není jednoznačně legislativně upraveno. Tato forma zaměstnání je nastavena **dohodou** mezi zaměstnavatelem a příslušnými zaměstnan-

ci, kdy jednu pracovní pozici sdílí dva a více zaměstnanců, jejichž náplň práce je totožná. Dohoda ve formě **pracovní smlouvy** je uzavřena s každým jednotlivým zaměstnancem, který bude sdílené pracovní místo využívat, nebo je možné uzavřít pracovní smlouvu, ve které budou uvedeni všichni zúčastnění zaměstnanci. Důležitá je vzájemná dohoda mezi zaměstnanci o rozvržení pracovní doby. V zákoníku práce úprava tohoto režimu zaměstnávání v současné době upravena není, je pouze v návrhu novely zákoníku práce z 16. prosince 2019, dosud však tento návrh schválen nebyl.

Pracovní doba zaměstnanců je individuální, dle sepsané pracovní smlouvy. Pracovní úvazek bývá často rozdělen formou polovičních úvazků. Doba sdílení zahrnuje i časový úsek, kdy jsou na pracovišti přítomni oba zaměstnanci, tzn., kdy se jejich pracovní výkon překrývá, např. z důvodu předání práce, poznatků a informací. Část pracovní doby je nastavena nadřízeným, zbylá část je na dohodě mezi zaměstnanci. Zastoupení v případě dovolené není zákonem upraveno a není povinné. Jak bylo zmíněno výše, důležitá je vzájemná dohoda sdílejících zaměstnanců. Ta je obvykle vede k lepší spolupráci a motivaci k pracovnímu výkonu.

6.3.5 **Benefity**

Je třeba zmínit, že zákony České republiky přímo nestanoví zaměstnavateli povinnost poskytnout svému zaměstnanci benefit neboli výhodu. Jedná se o pragmatickou dohodu mezi těmito dvěma aktéry. Parametry každého benefitu stanoví zaměstnavatel ve vnitřních směrnících včetně předpokladů k jejich plnění. Vyhláška Ministerstva financí č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb, ve znění pozdějších předpisů, určuje možnosti uplatnění výhody pro zaměstnance a zaměstnavatele v organizačních složkách státu, ve státních příspěvkových organizacích a také v příspěvkových organizacích zřízených územními samosprávnými celky. Na benefity je nutné pohlížet z oblasti daňové a z oblasti platby sociálního a zdravotního pojištění. Z pohledu zaměstnavatele jsou rozděleny na **daňově a nedaňově uznatelné náklady**, z pohledu zaměstnance jsou rozděleny na **příjem, který je nebo není zdanitelný**. Při zavádění benefitů je tedy nutné aplikovat zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZDP“), konkrétně pro účely posouzení zdanění u zaměstnance se jedná o § 6 – § 9 ZDP, ve znění pozdějších předpisů. Zaměstnavatel může jako *daňově uznatelný náklad* uplatnit položky uvedené v § 24 ZDP, ve znění pozdějších předpisů, za *daňově neuznatelný náklad* jsou považovány položky popsané v § 25 ZDP, ve znění pozdějších předpisů.

Platba **sociálního pojištění** je úzce provázána s termínem „zdanitelný příjem“. Veškerý příjem, který se stává zdanitelným příjmem (vztaženo k dani z příjmů) je také příjmem, ze kterého se odvádí sociální pojištění za zaměstnance i za zaměstnavatele. Zde jsou poté uplatněny zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZOPSZ“), kde v § 5 tohoto zákona, ve znění pozdějších předpisů, je vymezen pojem „vyměřovací základ zaměstnance pro pojistné na důchodové pojištění“.

Odvody **zdravotního pojištění**, podobně jako odvody sociálního pojištění, mají úzkou souvislost s příjmem ze závislé činnosti. Zdravotní pojištění je upraveno zákonem č. 48/1997 Sb., zákon o veřejném zdravotním pojištění, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZVZP“) a v § 5 tohoto zákona vymezuje pojištěnce, kteří jsou plátcí pojistného a také zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů.

6.4 Jaké účetní a finanční aspekty je třeba zvážit před zavedením flexibilního pracovního prostředí a benefitů?

Aplikace různých forem flexibility práce nebo zaměstnaneckých benefitů je nástrojem zaměstnavatele, jak zabezpečit a udržet si dostatek kvalifikované a motivované pracovní síly. Spokojenost zaměstnanců se projeví na jeho efektivitě, ale i loajalitě k zaměstnavateli. Zvýšení mzdy nebo 13. plat zaměstnanci vždy rádi přivítají, ovšem z tohoto zvýšení je nutné odvést povinné pojistné na zdravotní a sociální pojištění a také daň z příjmů. Zaměstnavatel může také nabídnout nepeněžní formy výhod, na které se tyto odvody nevztahují, případně jsou nastaveny limity zvýhodnění, nad jejichž rámec jsou odvody povinné. Poskytnutá výhoda vyplývající z flexibilního pracovního prostředí a zaměstnaneckých benefitů je realizována v peněžní i nepeněžní formě.

Peněžní forma je spojena s typem pracovního režimu, jako je pružná pracovní doba, kratší pracovní doba, práce z domova nebo sdílené pracovní místo. Parametry zdravotního pojištění, sociálního pojištění a daně z příjmů závisí na zákonných úpravách výše zmíněných entit (viz. kapitola 6.4.1, 6.4.2, 6.4.3). Dále může být poskytnuta peněžní forma jako:

- a) týden dovolené navíc
- b) zdravotní placené volno, tzv. sickdays nebo indispoziční volno (ve státní správě)
- c) placené studijní volno k individuálním studijním účelům (možné rozšíření díky kvalifi-

kační dohodě mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, § 231 a § 232 zákoníku práce)
d) další placené překážky na straně zaměstnance – dle dispozic zaměstnavatele.

Nepeněžní formu je možné rozdělit na:

a) *příspěvky bez finanční účasti zaměstnance* - příspěvky na stravné ve formě poukázek nebo stravenek, příspěvky na oblékání, příspěvky na penzijní a životní pojištění, nepeněžní poukázky typu Cafeteria, Flexi Pass a další, využívání firemního mobilního telefonu a internetových služeb, péče o dítě v dětské skupině aj.

b) *příspěvky s finanční spoluúčastí zaměstnance* – příspěvky na stravování ve formě poukázek nebo stravenek, používání služebního vozu k soukromým účelům, využívání firemního mobilního telefonu a internetových služeb, péče o dítě v dětské skupině aj.

6.4.1 Zdravotní pojištění

Pro účely zdravotního pojištění se za **zaměstnance** považuje ta fyzická osoba, které náleží nebo by měly náležet příjmy ze závislé činnosti dle § 6 ZDP, ve znění pozdějších předpisů. Musí se jednat o příjmy, které nepodléhají dani nebo jsou od daně osvobozené (Abeceda mzdové účetní 2018, 2020, s. 335). V § 5 písmeno a), bod 1 – 7 ZVZP, ve znění pozdějších předpisů, jsou vymezeny osoby, které se pro účely zdravotního pojištění **za zaměstnance nepovažují**:

- osoby, jejichž příjmy ze závislé činnosti nejsou předmětem daně nebo jsou od ní osvobozeny
- žáci nebo studenti mající příjmy ze závislé činnosti za práci z praktického výcviku
- osoby pracující na základě dohody nebo více dohod o provedení práce u jednoho zaměstnavatele, kdy tento úhrn příjmů v kalendářním měsíci nedosáhl započitatelného příjmu 10 000 Kč
- osoby činné u jednoho zaměstnavatele na základě dohody o pracovní činnosti nebo více dohod o pracovní činnosti, kdy jejich úhrn příjmů ze všech dohod o pracovní činnosti v kalendářním měsíci nedosáhl započitatelného příjmu 3 000 Kč
- člen družstva vykonávající pro družstvo práci, ale není k družstvu v pracovněprávním vztahu
- dobrovolný pracovník pečovatelské služby, jež v kalendářním měsíci nedosáhl započitatelného příjmu 3 000 Kč
- člen okrskové volební komise (Zákon o veřejném zdravotním pojištění, 2020).

Povinnost zaměstnavatele platit část pojistného za své zaměstnance vzniká dle § 2 odst. 3, ZVZP, ve znění pozdějších předpisů, dnem nástupu zaměstnance do zaměstnání a zaniká dnem skončení zaměstnání. Výjimky jsou uvedeny v § 6 ZVZP, ve znění pozdějších předpisů. Pojistné hradí z 1/3 zaměstnanec a ze 2/3 zaměstnavatel. Rozhodným obdobím pro zjištění vyměřovacího základu zaměstnance je kalendářní měsíc. Pojistné musí být vždy odvedeno z minimálního vyměřovacího základu. Je zde vymezena výjimka, a to pro osoby, u kterých není povinnost odvádět odvody na pojistné z minimálního vyměřovacího základu, ale ze skutečného vyměřovacího základu. Jedná se o osoby uvedené v § 8 zákona č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů (např. osoby, za které platí pojistné stát, osoby s těžkým tělesným, smyslovým nebo mentálním postižením atd.). Toto platí, pokud tyto okolnosti trvaly po celé rozhodné období. Tento zákon upravuje také výši pojistného, penále a způsob jeho placení.

Příjmy zaměstnance, ze kterých nebude odvedeno pojistné

Do vyměřovacího základu zaměstnance nespadá příjem, který dle ZVZP, ve znění pozdějších předpisů, nepodléhá dani (§ 3 odst. 4, § 6 odst. 7), nebo je od daně z příjmů osvobozen (§ 4, §4a, §6 odst. 9). Jedná se např. o hodnotu nepeněžního bezúplatného plnění poskytovaného z fondu kulturních a sociálních potřeb (dále jen „FKSP“) u zaměstnavatelů v organizačních složkách státu, ve státních příspěvkových organizacích a také v příspěvkových organizacích zřízených územními samosprávnými celky. Ostatní zaměstnavatelé poskytující obdobné nepeněžní bezúplatné plnění svým zaměstnancům ze sociálních fondů nebo ze zisku po jeho zdanění (Abeceda mzdové účetní 2018, 2020, s. 357 - 358).

Pojistné z dohody o provedení práce

Pojistné z dohody o provedení práce není hrazeno za osoby, které nejsou zaměstnanci. Pojistné bude odvedeno v případě, že byly splněny podmínky § 7a, zákona č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění (dále jen „ZNEMP“), ve znění pozdějších předpisů, které upravují pojem *započitatelný příjem*. Pojistné bude uhrazeno z dohody o provedení práce, kde dosažený příjem za kalendářní měsíc přesáhne částku 10 000 Kč. V tomto případě vyplývá zaměstnavateli **oznamovací povinnost** o nástupu zaměstnance do zaměstnání, jelikož zaměstnanci plynou příjmy ze závislé činnosti a funkčních požitků dle § 6 ZDP, ve znění pozdějších předpisů. K odhlášení zaměstnance přistoupí zaměstnavatel v okamžiku, kdy

zaměstnanci skončí zaměstnání. Dnem nástupu do zaměstnání je den, kdy vznikl zaměstnanci pracovní poměr, uvedený v dohodě o provedení práce. Dnem skončení zaměstnání je den, který je uveden v dohodě o provedení práce.

Výše pojistného je závislá na výši minimální mzdy, která je pro rok 2020 stanovena na částku 14 600 Kč. V případě, že měl zaměstnanec v kalendářním měsíci jednu nebo více dohod o provedení práce, jejichž částka překročila 10 000 Kč a zároveň tato částka je menší než minimální mzda, musí zaměstnavatel provést výpočet pojistného z částky 14 600 Kč, v případě trvání zaměstnání celý měsíc. Pojistné z rozdílů základů (do výše minimální mzdy) ve výši 13,5 %, doplatí zaměstnanec prostřednictvím svého zaměstnavatele, který provede úhradu zdravotní pojišťovně. Pokud zaměstnanec odpracoval pouze část měsíce a zároveň byl překročen dosažený příjem 10 000 Kč, je možné snížit poměrnou část minimálního vyměřovacího základu, dle počtu kalendářních dnů.

Příklad: zaměstnanec uzavřel se zaměstnavatelem dohodu o provedení práce od 1. 1. 2020, do zaměstnání nastoupil od 3. 1. 2020, pracoval do konce března 2020. Za měsíc leden činil jeho vyměřovací základ částku 13 900 Kč.

*Zaměstnavatel za měsíc leden splní svoji oznamovací povinnost vůči zdravotní pojišťovně. Vypočte poměrnou část minima: $29/31 * 14600 = 13\ 658$ Kč (tj. částka, ze které musí být minimálně odvedeno pojistné).*

Poměrná část minima je nižší než vyměřovací základ za měsíc leden, tudíž pojistné ve výši 13,5 % bude vypočteno z částky 13 900 Kč, tj. 1877 Kč. Tuto částku odvede zaměstnavatel příslušné zdravotní pojišťovně.

Pojistné z dohody o pracovní činnosti

Dohoda o pracovní činnosti se sjednává písemně mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem maximálně na 20 hodin týdně, rozsah pracovní doby nesmí překročit polovinu stanovené týdenní pracovní doby. Odvod zdravotního pojištění z dohody o pracovní činnosti závisí na výši zúčtovaného příjmu a je úzce spjat s termínem **zaměstnání malého rozsahu**. Zaměstnání malého rozsahu je vymezeno v § 7 ZNEMP, ve znění pozdějších předpisů, a stanoví, že se jedná o takové zaměstnání, jehož sjednaná částka započitatelného příjmu je nižší než rozhodný příjem. V roce 2020 je rozhodným příjmem částka 3 000 Kč. V případě souběhu více zaměstnání malého rozsahu u jednoho zaměstnavatele je nutné provést úhrn všech započitatelných příjmů v kalendářním měsíci.

Pokud bude zaměstnanci v kalendářním měsíci zúčtován započitatelný příjem ve výši 2 999 Kč, považuje se toto zaměstnání za zaměstnání malého rozsahu a nebude z něj odvedeno pojistné ani za zaměstnance, ani za zaměstnavatele.

Obdobně jako u dohody o provedení práce, musí zaměstnavatel při překročení částky rozhodného příjmu, splnit svoji **oznamovací povinnost** vůči zdravotní pojišťovně. Dnem nástupu do zaměstnání je den, kdy vznikl zaměstnanci pracovní poměr, uvedený v dohodě o pracovní činnosti. Dnem skončení zaměstnání je den, který je uveden v dohodě o pracovní činnosti. Rovněž je zachována **minimální výše zálohy** na zdravotní pojištění, která pro rok 2020 činí částku 14 600 Kč. Pro zaměstnance pracující na základě dohody o pracovní činnosti, kteří zároveň nemají sjednané žádné jiné zaměstnání, platí, že pokud jejich měsíční vyměřovací základ překročí částku 3 000 Kč a zároveň je tato částka nižší než 14 600 Kč, je nutné odvést pojistné ve výši 13,5 % z částky minimální mzdy, tzn. 1 971 Kč. V případě odpracování pouze části měsíce, dojde k poměrnému zkrácení vyměřovacího základu pro výpočet pojistného.

Příklad: zaměstnanec uzavřel se zaměstnavatelem dohodu o pracovní činnosti, žádný jiný pracovní poměr sjednaný nemá, dohoda byla uzavřena od 16. 1. 2020 (který byl dnem nástupu do zaměstnání) do 31. 3. 2020. Vyměřovací základ v měsíci lednu činil 7 900 Kč, v únoru činil 11 000 Kč, v měsíci březnu činil 14 700 Kč.

V měsíci lednu splní zaměstnavatel svoji oznamovací povinnost vůči zdravotní pojišťovně.

*a) vypočte poměrnou část minima za měsíc leden: $16/31 * 14\ 600 = 7\ 536$ Kč (tj. částka, ze které musí být minimálně odvedeno pojistné).*

Poměrná část minima je nižší než vyměřovací základ za měsíc leden, tudíž pojistné ve výši 13,5 % bude vypočteno z částky 7 900 Kč, tj. 1 067 Kč. Tuto částku za měsíc leden odvede zaměstnavatel příslušné zdravotní pojišťovně

b) v měsíci únoru byla splněna podmínka zaměstnání v celém měsíci, zúčtováný příjem v částce 11 000 Kč je nižší než minimální mzda, tj. 14 600 Kč. Zaměstnavatel provede:

- *ze započitatelného příjmu 11 000 Kč vypočte pojistné 13,5 % = 1 485 Kč*
- *z této částky srazí 1/3 zaměstnanci (tj. 495 Kč), za zaměstnavatele odvede 2/3 (tj. 990 Kč)*
- *zjistí rozdíl mezi zúčtovaným příjmem a minimálním vyměřovacím základem, $14\ 600 - 11\ 000 = 3\ 600$ Kč*
- *z částky 3 600 Kč vypočte pojistné 13,5 % = 486 Kč, které srazí zaměstnanci*
- *v měsíci únoru bude provedena úhrada pojistného následovně*

zaměstnanec zaplatí: $495 + 486 = 981$ Kč

zaměstnavatel zaplatí: 990 Kč

c) v měsíci březnu byla překročena částka minimálního vyměřovacího základu, tj. částka 14 600 Kč je vyšší než dosažený vyměřovací základ 14 700 Kč, pojistné 13,5 % bude vypočteno z částky 14 700 Kč (tj. 1 985 Kč).

Pojistné z pružné pracovní doby a práce z domova

Rozvržení pružné pracovní doby i práce z domova je obvykle sjednáno na celý, případně větší než poloviční pracovní úvazek. Z toho vyplývá, že vyměřovací základ je obvykle větší než minimální vyměřovací základ pro výpočet odvodu na zdravotní pojištění. Rozhodným obdobím pro výpočet pojistného je kalendářní měsíc, výše pojistného za zaměstnance i zaměstnavatele je 13,5 % z vyměřovacího základu. Je stanoven minimální vyměřovací základ pro výpočet pojistného, a to výše minimální mzdy, pro rok 2020 je to částka 14 600 Kč. V případě, že má zaměstnanec sjednáno pouze jedno zaměstnání, ze kterého nedosáhne minimálního vyměřovacího základu, bude mu z rozdílné částky vypočteno pojistné ve výši 13,5 %, a bude mu zaměstnavatelem strženo ze mzdy a odvedeno příslušné zdravotní pojišťovně.

Pojistné z kratší pracovní doby a sdíleného pracovního místa

U sjednání pracovního poměru na kratší pracovní dobu nebo na sdílené pracovní místo je předpoklad, že rozvržení pracovní doby bude kratší než plný úvazek. Od počtu odpracovaných hodin se odvíjí i dosažený a zúčtovaný měsíční příjem, který v mnoha případech nemusí dosahovat minimálního vyměřovacího základu pro zdravotní pojištění. Obdobně jako u dohody o pracovní činnosti, se i zde setkáváme s pojmem zaměstnání malého rozsahu, u kterého záleží na smluvním ujednání a sjednané částce započitatelného příjmu. V případě, že ze smluvního ujednání je patrné, že sjednaná částka započitatelného příjmu nepřesáhne částku 2 999 Kč měsíčně, nemusí zaměstnavatel v takovémto případě plnit svoji oznamovací povinnost vůči zdravotní pojišťovně, nebude odvedeno pojistné ani za zaměstnance, ani za zaměstnavatele. Tato povinnost vzniká až od měsíce, za který byl zaměstnanci zúčtován příjem vyšší jak 3 000 Kč. V tomto měsíci musí dojít ke sražení pojistného za zaměstnance i zaměstnavatele, při zachování podmínky odvodu minimální částky pojistného ve výši 1 971 Kč (tj. 13,5 % z minimálního vyměřovacího základu 14 600 Kč).

Benefity

Odvody na zdravotní pojištění z benefitů je odvozeno od druhu příjmu, který zaměstnanec ve formě benefitu obdržel. Příjem (ať už peněžní nebo nepeněžní) je dle ZDP, ve znění pozdějších předpisů, rozdělen na zdanitelný a nezdanitelný příjem zaměstnance. **Zdanitelný příjem** ve formě benefitu, bude souhrnně započítán do měsíčního vyměřovacího základu zaměstnance a bude z něj odvedeno pojistné za zaměstnance i zaměstnavatele, jedná se např. o poskytnutí příspěvku na rekreaci nad 20 000 Kč, poskytnutí služebního vozu pro soukromé účely, cestovní náhrady nad limit aj. **Nezdanitelný příjem** je uveden v § 9 ZDP, ve znění pozdějších předpisů, a tento příjem nebude zahrnut do měsíčního vyměřovacího základu zaměstnance, tudíž z něj nebude odvedeno pojistné ani za zaměstnance, ani za zaměstnavatele. Jedná se např. o příspěvky na penzijní a životní pojištění v souhrnné částce do 50 000 Kč za rok, nepeněžní plnění z FKSP, nepeněžní plnění ve formě poukázek na kulturní, zdravotní, léčebné a jiné potřeby atd.

6.4.2 Sociální pojištění

Pojistné na sociální pojištění hradí dle § 3 odst. 1 písm. a) a b) ZPOSZ, ve znění pozdějších předpisů, zaměstnanci i zaměstnavatelé. Jak uvádí Halířová a Melotíková (2015, s. 95) jsou „*zaměstnavatelé poplatníky pojistného na nemocenské pojištění, pojistného na důchodové pojištění a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, zaměstnanci jsou poplatníky pojistného na důchodové pojištění, jde-li o zaměstnance, kteří jsou účastni důchodového pojištění podle zákona o důchodovém pojištění a zároveň jsou účastni nemocenského pojištění podle zákona o nemocenském pojištění*“. Pojistné je hrazeno z příjmů ze závislé činnosti, které jsou vymezeny v § 6 ZDP. **Sazby pojistného** upravuje § 7 odst. 1, písm. a) a b) ZOPSZ, ve znění pozdějších předpisů, a jsou stanoveny na 6,5 % z vyměřovacího základu zaměstnance a na 24,8 % z úhrnu vyměřovacích základů zaměstnavatele. Ve srovnání s pojistným na zdravotní pojištění, se pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti neodvádí alespoň z minimální mzdy, nýbrž z vyměřovacího základu za rozhodné období, kterým je kalendářní měsíc. **Vyměřovacím základem zaměstnance** pro pojistné na důchodové pojištění je dle § 5 odst. 1 ZOPSZ, ve znění pozdějších předpisů, úhrn příjmů, který je předmětem daně z příjmů fyzických osob a které od této daně nejsou osvobozeny. Příjmy (v peněžní i nepeněžní formě), které zaměstnavatel zaměstnanci účtoval, souvisí se zaměstnáním a zároveň zakládají účast na nemocenském pojištění.

Příjmy zaměstnance, ze kterých nebude odvedeno pojistné

Příjmy, které nejsou zahrnuty do vyměřovacího základu zaměstnance (§ 5 odst. 2 ZOPSZ, ve znění pozdějších předpisů), jsou např. náhrady škod, odstupné, odchodné, odbytné a odměna při skončení funkčního období, věrnostní příspěvek horníků aj. Částky spadající do vyměřovacího základu zaměstnance jsou posuzovány z hlediska ZDP. Příjem, který není dle ZDP osvobozen od daně z příjmů nebo této dani nepodléhá, není zahrnut do vyměřovacího základu pro výpočet a odvod pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti (§ 3 odst. 4, § 4, §4a, § 6 odst. 7 a 9 ZDP, ve znění pozdějších předpisů). Do vyměřovacího základu zaměstnance nenáleží ani náhrady mzdy, platu nebo odměny získané za dobu dočasné pracovní neschopnosti nebo karantény (§ 192 zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů) neboť jsou osvobozeny od daně z příjmů.

Pojistné z dohody o provedení práce

Odvod pojistného na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti z dohody o provedení práce je podmíněn výší zúčtovaného příjmu, který musí překročit částku 10 000 Kč. Při překročení příjmu 10 000 Kč vzniká zaměstnavateli **oznamovací povinnost** o nástupu do zaměstnání, a to do 20. dne kalendářního měsíce následujícího po kalendářním měsíci, v němž zaměstnanci z DPP vznikla účast na nemocenském pojištění. Oznámení o skončení zaměstnání tohoto zaměstnance oznamuje zaměstnavatel do 8 dnů, kdy zaměstnání skončilo. Výše pojistného je stejná, jako u zaměstnanců s nimiž je sjednán pracovní poměr prostřednictvím pracovní smlouvy. Z příjmu do 10 000 Kč není hrazeno pojistné na zdravotní ani na sociální pojištění, pouze daň z příjmů.

Pojistné z dohody o pracovní činnosti

Úprava dohody o pracovní činnosti vyplývá z § 76 zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů, kde je stanoven i maximální rozsah pracovní doby, což je polovina stanovené týdenní pracovní doby. Odvod pojistného je závislý na výši zúčtovaného příjmu ze závislé činnosti. Příjem, ze kterého není proveden odvod pojistného, je maximálně 2 999 Kč. Jedná se o **zaměstnání malého rozsahu**, kdy mají zaměstnanci stanovenou výši hodinové mzdy, ale není dopředu zcela jasné, kolik hodin v rozhodném období odpracují, případně příjem z této dohody není stanoven vůbec nebo v částce nižší než je 3000 Kč. Dohody o pracovní činnosti bývají často sjednány souběžně s dalším příjmem ze závislé činnosti u jednoho zaměstnavatele. V případě souběžných pracovních poměrů, dochází k součtu těch-

to příjmů a při překročení částky 3 000 Kč za rozhodné období kalendářního měsíce k odvodu pojistného. Při překročení částky zúčtovaného příjmu zaměstnance 3 000 Kč má zaměstnavatel oznamovací povinnost a to do 20. kalendářního dne následujícího kalendářního měsíce, v němž tomuto zaměstnanci vznikla účast na nemocenském pojištění z dohody o pracovní činnosti. Oznámení o skončení zaměstnání provede zaměstnavatel do 8. kalendářního dne následujícího měsíce po skončení zaměstnání.

Pojistné z pružné pracovní doby a práce z domova

U zaměstnání na základě pružné pracovní doby nebo práce z domova platí stejné podmínky placení pojistného jako u zdravotního pojištění (viz. kapitola 6.4.1) s výjimkou hrazení odvodu pojistného z minimální mzdy. Pojistné bude odvedeno z příjmu překračujícího částku 3 000 Kč za rozhodné období. Současně s tím vzniká zaměstnanci z pracovního poměru účast na nemocenském pojištění, a to dnem, kdy začal pro zaměstnavatele vykonávat zaměstnání a končí dnem skončením pracovního poměru. Zaměstnavatel musí také splnit oznamovací povinnost. Výše uvedené formy práce splňují obvykle plný týdenní pracovní úvazek. Výše pojistného za zaměstnance je 6,5 % z vyměřovacího základu, zaměstnavatel hradí z úhrnu vyměřovacích základů zaměstnanců 24,8 % a odvod je proveden zaměstnavatelem.

Pojistné z kratší pracovní doby a sdíleného pracovního místa

Z pohledu rozvržení pracovní doby zaměstnance zaměstnaného na základě kratší pracovní doby nebo sdíleného pracovního místa lze předpokládat nižší počet odpracovaných hodin a nižší dosažený příjem z této činnosti. V souvislosti s tím se právě u některých případů může jednat o zaměstnání malého rozsahu, ze kterého nevyplývá odvod pojistného. V případě vyššího příjmu zaměstnance jak 3 000 Kč za rozhodné období, bude proveden odvod pojistného za zaměstnance ve výši 6,5 %, za zaměstnavatele bude proveden odvod pojistného ve výši 24,8 % z úhrnu vyměřovacích základů zaměstnanců. Zaměstnavatel musí také splnit oznamovací povinnost.

Benefity

Zúčtovaný příjem ve formě benefitů od zaměstnavatele je plnění, které bylo poskytnuto zaměstnanci, a nezáleží na tom, zda v peněžní nebo nepeněžní formě. Ne všechny benefity zvyšují vyměřovací základ pro odvod pojistného (viz. kapitola 6.4.1). Odvod pojistného

z benefitů bude proveden v závislosti na posouzení, zda se podléhá dani z příjmů nebo není od této daně osvobozen. Do zúčtovaného příjmu se obvykle nezahrnuje příspěvek na stravování zaměstnance, příspěvky na penzijní a životní pojištění, příspěvky na kulturní, sportovní a zdravotní účely aj. Naopak k zahrnutí do vyměřovacího základu dojde u poskytnutí služebního automobilu zaměstnanci pro soukromé účely, poskytnutí náhrad cestovného v nadlimitní částce atd.

6.4.3 Daň z příjmů

Dle § 6 ZDP, ve znění pozdějších předpisů, jsou příjmy, které zúčtuje zaměstnavatel svým zaměstnancům, považovány za **příjmy ze závislé činnosti**. Jedná se o příjmy a plnění:

„a) plnění v podobě

- příjmu ze současného nebo dřívějšího pracovněprávního, služebního nebo členského poměru a obdobného poměru, v nichž poplatník při výkonu práce pro plátce
- příjmu je povinen dbát příkazů plátce,
- funkčního požitku,

b) příjmy za práci

- člena družstva,
- společníka společnosti s ručením omezeným,
- komanditisty komanditní společnosti,

c) odměny

- člena orgánu právnické osoby,
- likvidátora,

d) příjmy plynoucí v souvislosti se současným, budoucím nebo dřívějším výkonem činnosti, ze které plynou příjmy podle písmen a) až c), bez ohledu na to, zda plynou od plátce, u kterého poplatník vykonává činnost, ze které plyne příjem ze závislé činnosti, nebo od plátce, u kterého poplatník tuto činnost nevykonává“ (Zákon o dani z příjmů, 2020).

Do těchto příjmů nejsou zahrnuty příjmy osvobozené od daně a vyňaté ze zdanění, které se nezahrnují do daňového základu. Zaměstnanec, který má příjmy ze závislé činnosti je označen dle výše zmíněného zákona jako poplatník, zaměstnavatel je označen jako plátce příjmu. § 6 odst. 3 ZDP, ve znění pozdějších předpisů, rozděluje **příjmy** na **peněžní a nepeněžní**. Nepeněžní příjem se dle § 3 odst. 3 ZDP, ve znění pozdějších předpisů, oceňuje cenou zjištěnou dle právního předpisu o oceňování majetku nebo cenou, která je účtována jiným osobám.

Příjmy ze závislé činnosti, které:

- **nejsou předmětem daně** (§ 6 odst. 7 ZDP, ve znění pozdějších předpisů)
 - cestovní náhrady v souvislosti s výkonem činnosti do limitu
 - zaměstnavatelem bezplatně poskytnuté osobní ochranné prostředky, pracovní oděvy a obuv, mycí, čistící a dezinfekční prostředky, ochranné nápoje
 - částky přijaté zaměstnancem zálohově od zaměstnavatele, aby je jeho jménem vydal nebo částky, kterými zaměstnavatel hradí zaměstnanci prokázané výdaje, které za zaměstnavatele vynaložil ze svého tak, jako by je vynaložil přímo zaměstnavatel
 - náhrady za opotřebení vlastního nářadí, zařízení a předmětů potřebných pro výkon práce poskytované zaměstnanci dle zákoníku práce
 - povinná plnění zaměstnavatele na vytváření a dodržování pracovních podmínek pro výkon práce stanovená právním předpisem
- **jsou osvobozené od daně** (§ 9 ZDP, ve znění pozdějších předpisů) – výčet je velmi obsáhlý, jsou uvedeny nejčastější formy:
 - nepeněžní plnění vynaložená zaměstnavatele na odborný rozvoj zaměstnanců související s jeho předmětem činnosti
 - hodnota stravování poskytovaná jako nepeněžní plnění
 - hodnota nealkoholických nápojů poskytovaných jako nepeněžní plnění
 - hodnota nepeněžních plnění poskytovaná za FKSP (do hodnoty 20 000 Kč za rok, např. poskytnutí rekreace nebo zájezdu, pořízení zboží nebo služeb zdravotního nebo léčebného charakteru, příspěvek na kulturní a sportovní akce aj. – viz § 9 písm. d ZDP)
 - mzdové vyrovnání vyplacené ve výši rozdílu mezi dávkami nemocenského pojištění
 - nepeněžní dary do 2 000 Kč
 - odstupné
 - do hodnoty 50 000 Kč za rok příspěvek na penzijní a životní pojištění aj.

Základ daně zahrnuje příjmy ze závislé činnosti a dále částky, které odpovídají pojistnému na sociální a zdravotní pojištění, které je z těchto příjmů povinen platit zaměstnavatel. Povinné pojistné se zaokrouhlí na celé koruny směrem nahoru (§ 6 odst. 12 ZDP, ve znění pozdějších předpisů).

Způsob zdanění a druh daně je ovlivněn tím, zda poplatník u zaměstnavatele předložil a podepsal *Prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti*. Podepsané prohlášení může zaměstnanec předložit v jednom měsíci pouze jednomu zaměstnavateli. Na základě prohlášení může být poplatníkovi snížen základ daně, ze kterého bude vyčtena konečná daň. Zaměstnanec může mít příjem zdaněn daní zálohovou nebo srážkovou. **Zálohovou daň** upravuje § 38a ZDP, ve znění pozdějších předpisů, a touto daní jsou dotčeny všechny hrubé příjmy zaměstnanců, které jsou na základě pracovních smluv nebo dohod o pracovní činnosti vyšší jak 3 000 Kč. Výše zálohové daně je 15 %. **Srážkovou daň** upravuje § 38d ZDP, ve znění pozdějších předpisů a je uplatněna u dohod o provedení práce do 10 000 Kč a u dalších příjmů ze závislé činnosti, např. pracovní smlouvy, dohody o pracovní činnosti, odměny jednatele, kdy tyto příjmy nepřekročí 3 000 Kč. Srážková daň ve výši 15 % bude stržena v případě, že poplatník nepředložil a nepodepsal zaměstnavateli *Prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti*.

Slevy na dani

Poplatník může uplatit slevy na dani dle § 35ba, odst. 1 ZDP, ve znění pozdějších předpisů. Slevy na dani mohou výrazným způsobem ovlivnit výši konečné daně. Podmínkou je podepsané prohlášení poplatníka u zaměstnavatele. Tyto slevy je možné uplatit pro rok 2020 v ročním úhrnu:

– sleva na poplatníka	24 840 Kč	
– sleva na dítě	15 204 Kč	1. dítě
	19 404 Kč	2. dítě
	24 204 Kč	3. a další dítě
– sleva na dítě ZTP/P	30 408 Kč	1. dítě
	38 808 Kč	2. dítě
	48 408 Kč	3. a další dítě
– sleva na důchodce	24 840 Kč	
– sleva na invaliditu	2 520 Kč	I. a II. stupně
	5 040 Kč	III. stupně
– sleva na manželku/manžela	24 840 Kč	
– sleva na manželku/manžela ZTP	49 680 Kč	
– sleva na poplatníka ZTP/P	16 140 Kč	
– sleva na studenta	4 020 Kč	

- *sleva na školku* 13 350 Kč
- *sleva za EET* 5 000 Kč.

Zaměstnavatel – daňově uznatelné a neuznatelné náklady u benefitů

Ne všechny benefity, které zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům, jsou pro něj daňově uznatelným nákladem. Na druhé straně jsou benefity, ze kterých nemusí zaměstnavatel odvádět zdravotní a sociální pojištění a daň z příjmů.

Mezi daňově uznatelné náklady zaměstnavatele náleží (§ 24 ZDP, ve znění pozdějších předpisů):

- do hodnoty 50 000 Kč za rok příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění
- hodnota stravování poskytovaná jako nepeněžní plnění (do limitu)
- příspěvek na vzdělání a rekvalifikaci zaměstnanců, která souvisí s činností zaměstnavatele (nepeněžní plnění)
- příspěvek na pracovní oblečení a obuv, mycí a dezinfekční prostředky (nepeněžní forma)
- poskytnutí firemního vozidla k soukromým účelům
- doprava zaměstnanců zajištěná zaměstnavatelem do a ze zaměstnání
- cestovní náhrady do limitu
- prodej výrobků nebo poskytnutí služby za cenu nižší než je obvyklá
- hodnota ochranných nápojů dle § 104 zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů (např. pitná voda).

Mezi daňově neuznatelné náklady zaměstnavatele náleží (§ 25 ZDP, ve znění pozdějších předpisů):

- úhrada jízdenek zaměstnanci do a ze zaměstnání
- příspěvek na vzdělání a rekvalifikaci zaměstnanců, která nesouvisí s činností zaměstnavatele (nepeněžní plnění)
- spotřeba nealkoholických nápojů na pracovišti formou nepeněžního plnění z fondů
- hodnota stravování poskytovaná jako nepeněžní plnění (nad limit)
- příspěvek na rekreaci v nepeněžním plnění poskytnuté z fondů
- příspěvek na sportovní a kulturní akce v nepeněžním plnění poskytnuté z fondů
- příspěvky na pořízení zboží a služeb zdravotního, léčebného a hygienického typu v nepeněžní formě
- dary v nepeněžním plnění (Zákon o dani z příjmů, 2020).

Z výše uvedeného vyplývá, že zdanění příjmů zaměstnance pracujícího v různých variantách flexibilních forem práce i poskytnutí zaměstnaneckých benefitů od zaměstnavatele, závisí na mnoha okolnostech. Patří k nim délka pracovního úvazku, výše příjmu, možnost uplatnit slevy na dani, odvod sociálního a zdravotního pojištění z daného pracovněprávního vztahu. Výše příjmu z částečného pracovního úvazku nemusí dosáhnout minimální mzdy, zde bude uplatněn vyšší odvod na zdravotní pojištění. Pro zaměstnavatele platí, že pokud zaměstnává na částečný úvazek dva zaměstnance místo jednoho zaměstnance na plný úvazek, jeho náklady se nezvýší. Naopak zaměstnanci mohou efektivněji platit nižší daně díky slevám na dani.

Příklad 1: zaměstnanec pracuje na základě pracovní smlouvy v rámci pružné pracovní doby, týdenní úvazek má 40 hodin, výše platu je 25 000 Kč měsíčně. V níže uvedené tabulce je znázorněna situace, kdy zaměstnanec podepsal/nepodepsal prohlášení poplatníka k dani z příjmů ze závislé činnosti.

Tabulka 5 Výpočet mzdy u plného pracovního úvazku, pružná pracovní doba
(vlastní zpracování)

PLNÝ PRACOVNÍ ÚVAZEK PRUŽNÁ PRACOVNÍ DOBA	ZAMĚSTNANEC prohlášení	
	podepsal	nepodepsal
Hrubá mzda	30 000	30 000
Sociální pojištění - zaměstnanec 6,5 %	1 950	1 950
Sociální pojištění - zaměstnavatel 24,8 %	7 440	7 440
Zdravotní pojištění - zaměstnanec 4,5 %	1 350	1 350
zdravotní pojištění - zaměstnavatel 9 %	2 700	2 700
Superhrubá mzda	40 140	40 140
Superhrubá mzda - zaokrouhlení na 100 nahoru	40 200	40 200
Záloha na daň 15 %	6 030	6 030
Sleva na dani - na poplatníka	2 070	x
Sleva na dani - na 1. dítě	1 267	x
Skutečná záloha na daň	2 693	6 030
Daňový bonus	x	x
Čistá mzda	24 007	20 670

Ve výše uvedené tabulce jsou představeny náklady zaměstnavatele na sociální a zdravotní

pojištění u zaměstnance pracujícího v rámci pružného rozvržení pracovní doby. Rozdíl je patrný pouze u zaměstnance a to z důvodu podepsání nebo nepodepsání prohlášení poplatníka a uplatnění slev na dani.

Příklad 2: dva zaměstnanci pracují na základě pracovní smlouvy na částečný úvazek, 4 hodiny denně, výše platu je 15 000 Kč měsíčně. V níže uvedené tabulce je znázorněna situace, kdy zaměstnanci podepsali/nepodepsali prohlášení poplatníka k dani z příjmů ze závislé činnosti a uplatnili/neuplatnili slevu na dítě.

Tabulka 6 Výpočet mzdy u částečného pracovního úvazku (vlastní zpracování)

ČÁSTEČNÝ PRACOVNÍ ÚVAZEK 4 hodiny denně	ZAMĚSTNANEC prohlášení	
	podepsal	nepodepsal
Hrubá mzda	15 000	15 000
Sociální pojištění - zaměstnanec 6,5 %	975	975
Sociální pojištění - zaměstnavatel 24,8 %	3 720	3 720
Zdravotní pojištění - zaměstnanec 4,5 %	675	675
zdravotní pojištění - zaměstnavatel 9 %	1 350	1 350
Superhrubá mzda	20 070	20 070
Superhrubá mzda - zaokrouhlení na 100 nahoru	20 100	20 100
Záloha na daň 15 %	3 015	3 015
Sleva na dani - na poplatníka	2 070	x
Sleva na dani - na 1. dítě	1 267	x
Skutečná záloha na daň	0	3 015
Daňový bonus	322	x
Čistá mzda	13 672	10 335

Při porovnání nákladů zaměstnavatele při zaměstnání jednoho zaměstnance na plný úvazek nebo dvou zaměstnanců na částečné úvazky, můžeme konstatovat, že náklady na zdravotní a sociální pojištění jsou stejné (sociální pojištění zaměstnavatele za dva zaměstnance na částečný pracovní úvazek činí 7 440 Kč, zdravotní pojištění zaměstnavatele za dva zaměstnance na částečný pracovní úvazek činí 2 700 Kč). Rozdíl je patrný opět u zaměstnance, zda podepsal nebo nepodepsal prohlášení poplatníka a tím uplatnil nebo neuplatnil slevy na dani.

ZÁVĚR

Sladování rodinného a pracovního života již není novým diskusním tématem, nýbrž aktuální realitou. Mnoho zaměstnavatelů se přizpůsobilo současné vývojové tendenci v oblasti zaměstnávání a flexibility pracovního prostředí ve spojení s nabídkou zaměstnaneckých benefitů. Faktem je, že nabídky atraktivnějších výhod pro zaměstnance, mohou s větší měrou modifikovat zaměstnavatelé středního a většího typu. Jak ukazují průzkumy v oblasti zaměstnaneckých výhod, lidé stále více oceňují benefit ve formě flexibility práce, možnosti placeného volna např. ve formě sick days nebo indispozičního volna či příspěvky na kulturní nebo sportovní aktivity ve volném čase, před pouhým mzdovým nebo platovým ohodnocením. Aktuální možnosti flexibilních pracovních režimů a zaměstnaneckých výhod jsou rozmanité a díky nim odvádí zaměstnanci kvalitnější pracovní výkon, jehož součástí je také zvýšená loajalita k zaměstnavateli.

V závislosti na aktuální situaci na trhu práce a vysoké konkurenceschopnosti, jsou zaměstnavatelé nuceni více pečovat o své zaměstnance. V dlouhodobém měřítku se však tato cesta ukazuje jako správná. Udržet si zapracované a kvalifikované zaměstnance je náročná věc a jejich ztráta znamená ve většině případů pro zaměstnavatele zvýšené finanční náklady na výběr i zapracování nového zaměstnance. Správně nastavené formy benefitů pro zaměstnance, které odpovídají potřebám a hodnotám zaměstnavatele, jsou základním předpokladem k udržení kvalifikovaných a loajálních zaměstnanců. Zaměstnavatelé často čerpají zkušenosti ze zavádění různých forem práce nebo čerpání benefitů u svých konkurentů a také z poznatků od zaměstnanců.

K zavedení různých forem flexibility práce nebo zaměstnaneckých benefitů by měl zaměstnavatel přistupovat po zralé úvaze, ekonomické analýze a také s přihlédnutím na potřeby jeho zaměstnanců. Proces aplikace jednotlivých typů flexibility práce by neměl být zaměřen pouze na určitý okruh zaměstnanců a měl by pomáhat harmonizovat osobní a pracovní život všem zaměstnaneckým skupinám. Zavádění flexibilních pracovních benefitů i zaměstnaneckých benefitů je však spojen i se zápory, ke kterým náleží např. zvýšená administrativní zátěž zaměstnavatele. Obecně je možné říci, že zaměstnanci výhody flexibility práce a dalších benefitů vítají, zvláště určité zaměstnanecké skupiny, jako např. rodiče s malými dětmi nebo osoby předdůchodového věku, pro které je možnost flexibility pracovní doby významnou podporou.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

KNIŽNÍ ZDROJE

ARMSTRONG, Michaela Stephen TAYLOR. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 14th ed. London: NewYork, 2017, 738s. ISBN 978-07494-7411-9.

DOHNALOVÁ, Zuzana. *Mikroekonomie*. Zlín: Fakulta managementu a ekonomiky, 2013, 196 s. ISBN 978-80-86062-87-7.

HALÍŘOVÁ, Gabriela a Petra MELOTÍKOVÁ, *Praktikum z práva sociálního zabezpečení: podle stavu k 1. 10. 2015*. 4. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Leges, 2015, 168 s. ISBN 978-80-7502-090-1.

KOTÍKOVÁ, Jaromíra a Miriam KOTRUSOVÁ a Helena VYCHOVÁ. *Flexibilní formy práce ve vybraných zemích EU*. Praha: VÚPSV, v.v.i. 2013, 147 s. ISBN 978-80-7416-131-5

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. rozšířené a doplněné vydání. Praha: Management Press, 2015, 399 s.. ISBN 978-80-7261-288-8.

NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie organizace: základy moderní personalistiky*. Praha: Grada, 2005, 225 s., ISBN 978-80-247-0577-X.

NOE, Raymond A. *Fundamentals of human resource management*. 4th ed. NewYork: McGraw-Hill/Irwin, 2011, 552s. ISBN 978-0-07-353046-8.

PICHT, Jan a Jakub MORÁVEK. *Atypická zaměstnání – cesta k vyšší zaměstnanosti?* Praha: Wolters Kluwer. 2015, 335 s. ISBN 978-80-7478-975-5.

RYDVALOVÁ, Renata a Blanka JUNOVÁ. *Jak sladit práci a rodinu a nezapomenout na sebe*. Praha: Grada Publishing, 2011, 152 s. ISBN 978-80-247-3578-8

ŠUBRT, Bořivoj, Zdeňka LEIBLOVÁ, Věra PŘÍHODOVÁ, Alena SKOUMALOVÁ, Antonín DANĚK, Helena PŘIKRYLOVÁ, Zdeňka KRAJČÍKOVÁ, Dana LUKEŠOVÁ, Jana DORČÁKOVÁ, Martin MIKYSKA. *Abeceda mzdové účetní 2018*. 28. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2018. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-117-8.

TOMEŠ, Igor. *Úvod do teorie a metodologie sociální politiky*. Praha: Portál, 2010, 439 s. ISBN 978-80-7367-680-3

NÁRODNÍ POJIŠTĚNÍ: *Odborný měsíčník České správy sociálního zabezpečení 1/2020*. Praha, 2019. ISSN 0323-2395

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

ČESKO. Nařízení č. 114/2015 Sb. ze dne 23. června 2015, o výkonu státní služby z jiného místa a pravidlech pro vytvoření předpokladů sladění rodinného a osobního života s výkonem služby. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-02-08]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2015-144>

ČESKO. Nařízení vlády č. 590/2006 Sb. ze dne 12. prosince 2006, kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-03-14]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-590#p2>

ČESKO. Zákon č. 2/1993 Sb. ze dne 16. prosince 1992, o vyhlášení Listiny základních práv a svobod jako součásti ústavního pořádku České republiky. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-01-28]. Dostupný z: <http://zakony.centrum.cz/listina-zakladnich-prav-a-svobod/>

ČESKO. Zákon č. 262/2006 Sb. ze dne 21. dubna 2006, zákoník práce. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-01-28]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

ČESKO. Zákon č. 586/1992 Sb. ze dne 20. listopadu 1992, zákon o dani z příjmů. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-03-18]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586#p1>

ČESKO. Zákon č. 48/1997 Sb. ze dne 7. března 1997, zákon veřejném zdravotním pojištění. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-03-24]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-48>

ČESKO. Vyhláška Ministerstva financí č. 114/2002 Sb. ze dne 27. března 2002, o fondu kulturních a sociálních potřeb. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-03-18]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-114/zneni-20200101#p1>

ČESKO. Zákon č. 234/2014 Sb. ze dne 6. listopadu 2014, zákon o státní službě. In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2020-02-08]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-234>

ČESKO. Zákon č. 435/2004 Sb. ze dne 13. května 2004, Zákon o zaměstnanosti. In: Zákony pro lidi [online]. [cit. 2020-02-01]. Dostupný z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Ekonomická aktivita obyvatel [online]. Praha: Český statistický úřad, 2020 [cit. 2020-01-26]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/13-1134-07-2006-3_2_1_ekonomicka_aktivita_obyvatel

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS - Metodika [online]. Praha: Český statistický úřad, 2020 [cit. 2020-01-28]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/zam_vsps

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Obecná míra nezaměstnanosti v ČR a krajích. Czso.cz [online]. [cit. 2020-01-28]. Obrázek. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obecna_mira_nezamestnanosti_v_cr_a_krajich

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Obecná míra nezaměstnanosti v regionech soudržnosti a krajích - roční průměr. Czso.cz [online]. [cit. 2020-03-04]. Graf. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystupobjekt&pvo=ZAM06&z=T&f=TABULKA&filtr=G%7EF_M%7EF_Z%7EF_R%7ET_P%7E_S%7E_null_null_&katalog=30853&str=v95&c=v147~8__RP2017#w=

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Míra nezaměstnanosti dle věkových skupin v ČR v %. Czso.cz [online]. [cit. 2020-03-04]. Graf. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/403r-k-mira-nezamestnanosti-dle-vekovych-skupin-a-vzdelani-w81ejwtaze>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Počet nezaměstnaných v ČR v tisících obyvatel. Czso.cz [online]. [cit. 2020-03-04]. Graf. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/301r-nezamestnanost-dle-oblasti-a-kraju-1zgo3k2k12>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Doba hledání zaměstnání v ČR v tisících obyvatel. Czso.cz [online]. [cit. 2020-03-04]. Graf. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/304r-k-zpusob-a-doba-hledani-zamestnani-gt49mwmznt>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Doba hledání zaměstnání v ČR v tisících obyvatel. Czso.cz [online]. [cit. 2020-03-04]. Graf. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/205r-k-klasifikace-zamestnani-a-postaveni-zamestnanych-v-nh-oumvv970sd>

EUR-LEX: Sdělení komise Evropskému parlamentu, Radě, Evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a Výboru regionů - K obecným zásadám flexikurity: větší počet a vyšší kvalita pracovních míst prostřednictvím flexibility a jistoty. [online]. Eur-lex.europa.eu [cit. 2020-02-15]. Dostupný z:

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=celex:52007DC0359>

EUROPA: Celková míra nezaměstnanosti v %. [online]. Ec.europa.eu [cit. 2020-03-02]. Graf. Dostupný z: <https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/download.do?tab=table&plugin=1&language=en&pcode=tps00203>

EUROPA: Míra zaměstnanosti podle věkových skupin 20 – 64 let [online]. Ec.europa.eu [cit. 2020-03-02]. Graf. Dostupný z:

https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/download.do?tab=table&plugin=1&language=en&pcode=t2020_10

EUROPA: Obecná míra nezaměstnanosti [online]. Ec.europa.eu [cit. 2020-03-04]. Graf. Dostupné z:

<https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00203/default/table?lang=en>

EUROPA: Počet odpracovaných hodin v hlavním zaměstnání dle typu úvazku - ženy [online]. Ec.europa.eu [cit. 2020-03-02]. Graf. Dostupný z:

<https://ec.europa.eu/eurostat/web/labour-market/quality-of-employment/database>

EUROPA: Počet odpracovaných hodin v hlavním zaměstnání dle typu úvazku - muži [online]. Ec.europa.eu [cit. 2020-03-02]. Graf. Dostupný z:

<https://ec.europa.eu/eurostat/web/labour-market/quality-of-employment/database>

EUROPA: Zaměstnanci na dobu určitou 15 – 64 let [on-line]. Ec.europa.eu [cit. 2020-03-02]. Tabulka. Dostupný z:

<https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/download.do?tab=table&plugin=1&language=en&pcode=tps00073>

EUROSKOP: Listina základních práv Evropské unie. [online]. Euroskop.cz [cit. 2020-01-28]. Dostupný z: http://www.euroskop.cz/gallery/6/2090-charta_zakladnich_prav_1.pdf

EUROSKOP: Zaměstnanost a sociální věci [online]. 2020 [cit. 2020-02-01]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/688/sekce/zamestnanost-a-socialni-veci/>

JDE TO PRUŽNĚ: Případová studie 1: Dánský model flexicurity. [online]. [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://www.jdetopruzne.cz/uncategorized/ps1/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ: Tisková zpráva z 16. 12. 2019, [online]. MPSV.cz [cit. 2020-02-09]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/511219/2019_12_16_TZ_VI%C3%A1da+schv%C3%A1lila+novelu+z%C3%A1kon%C3%ADku+pr%C3%A1ce.pdf/eedbb42a-f059-ce52-d469-1512614c12ed

SBORNÍK Z MEZINÁRODNÍ KONFERENCE: Sledování pracovního, osobního a rodinného života ve státní službě. [online]. [cit. 2020-03-08]. Dostupné z: https://www.ochrance.cz/fileadmin/user_upload/Publikace/Sladovani_ve_statni_sluzbe_2018.pdf

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY, Strategie Evropa 2020, Sdělení Evropské komise, [online]. 2020 [cit. 2020-02-01]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/evropske-politiky/strategie-evropa-2020/Evropa_2020_cz_Sdeleni_EK.pdf

VYBÍRALOVÁ, Eva. Mezinárodní komparace pracovní doby a její úprava v České republice s ekonomickými dopady na vybrané podniky [online]. Brno, 2015 [cit. 2020-02-08]. Dostupné z: <https://theses.cz/id/jojm5q>

WELCOME TO THE JUNGLE: Co pracovní flexibilita přináší zaměstnavatelům. [online]. [cit. 2020-02-08]. Obrázek. Dostupné z: <https://www.welcometothejungle.com/cs/articles/co-pracovni-flexibilita-prinasi-zamestnavatelum>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČSÚ	Český statistický úřad
DPČ	Dohoda o pracovní činnosti
DPP	Dohoda o provedení práce
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
ILO	Mezinárodní organizace práce
LZPS	Listina základních práv a svobod
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
PPM	Peněžitá pomoc v mateřství
VŠPS	Výběrové šetření pracovních sil
ÚP	Úřad práce
ZDP	Zákon o dani z příjmů
ZNEMP	Zákon o nemocenském pojištění
ZOPSZ	Zákon o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti
ZVZP	Zákon o veřejném zdravotním pojištění

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Trh výrobních faktorů (Dohnalová, 2013, s. 127)	14
Obrázek 2 Ekonomická aktivita obyvatelstva ČR v roce 2018 (ČSÚ, 2020)	15
Obrázek 3 Obecná míra nezaměstnanosti v ČR (ČSÚ, 2020)	17
Obrázek 4 Flexibilita (welcometothejungle.com, 2020).....	33
Obrázek 5 Flexikurita v Dánsku (Jde to pružně.cz, 2020)	43
Obrázek 6 Otázka č. 7 – STÁTNÍ SEKTOR – dotazník pro zaměstnance (vlastní zpracování)	74
Obrázek 7 Otázka č. 7 – SOUKROMÝ SEKTOR – dotazník pro zaměstnance (vlastní zpracování)	75
Obrázek 8 Otázka č. 8 – STÁTNÍ SEKTOR – dotazník pro zaměstnance (vlastní zpracování)	75
Obrázek 9 Otázka č. 8 – SOUKROMÝ SEKTOR – dotazník pro zaměstnance (vlastní zpracování)	76
Obrázek 10 Otázka č. 16 – STÁTNÍ SEKTOR – dotazník pro zaměstnance (vlastní zpracování)	79
Obrázek 11 Otázka č. 16 – SOUKROMÝ SEKTOR – dotazník pro zaměstnance (vlastní zpracování)	79
Obrázek 12 Maslowa hierarchie potřeb (Nakonečný, 2005, s. 130)	82

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Zaměstnanci v národním hospodářství k 3. čtvrtletí roku 2019 v tisících obyvatel (Český statistický úřad, 2020 – vlastní zpracování)	54
Tabulka 2 Hlavní důvod zaměstnání na částečný úvazek ve vybraných zemích EU v letech 2013 – 2018 – v % (Eurostat, 2020 – vlastní zpracování)	60
Tabulka 3 Otázka 1 – 6 z dotazníku pro zaměstnance (vlastní zpracování)	72
Tabulka 4 Otázka 9 - 15 z dotazníku pro zaměstnance (vlastní zpracování)	76
Tabulka 5 Výpočet mzdy u plného pracovního úvazku, pružná pracovní doba (vlastní zpracování)	111
Tabulka 6 Výpočet mzdy u částečného pracovního úvazku (vlastní zpracování)	112

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Obecná míra nezaměstnanosti v ČR v % (Český statistický úřad, 2020 – vlastní zpracování)	50
Graf 2 Míra nezaměstnanosti dle věkových skupin v ČR v % (Český statistický úřad, 2020 – vlastní zpracování)	51
Graf 3 Počet nezaměstnaných v ČR v tisících obyvatel (Český statistický úřad, 2020 – vlastní zpracování)	52
Graf 4 Doba hledání zaměstnání v ČR v tisících obyvatel (Český statistický úřad, 2020 – vlastní zpracování)	52
Graf 5 Postavení zaměstnaných v národním hospodářství v tisících obyvatel (Český statistický úřad, 2020 – vlastní zpracování).....	53
Graf 6 Celková míra nezaměstnanosti v % v zemích EU, rok 2013 – 2018 (Eurostat, 2020 – vlastní zpracování).....	55
Graf 7 Obecná míra nezaměstnanosti ČR vs. EU v % (Eurostat, 2020 - vlastní zpracování)	56
Graf 8 Míra zaměstnanosti v % ve vybraných zemích EU – věková skupina 20 – 64 let (Eurostat, 2020 – vlastní zpracování).....	57
Graf 9 Muži – odpracované hodiny na plný a částečný úvazek – srovnání mezi roky 2013 a 2018 (Eurostat, 2020 – vlastní zpracování).....	58
Graf 10 Ženy – odpracované hodiny na plný a částečný úvazek – srovnání mezi roky 2013 a 2018 (Eurostat, 2020 – vlastní zpracování).....	59
Graf 11 Zaměstnanci se smlouvou na dobu určitou u věkové skupiny 15 – 64 let ve vybraných zemích EU (Eurostat, 2020 – vlastní zpracování)	62

SEZNAM PŘÍLOH

I. Polostrukturovaný rozhovor pro zaměstnavatele

II. Dotazník pro zaměstnance

PŘÍLOHA P I: POLOSTRUKTUROVANÝ ROZHOVOR PRO ZAMĚSTNAVATELE

Výzkumná otázka č. 1

Je důležitá spolupráce a podpora zaměstnavatele ve vztahu ke spokojenosti a efektivitě zaměstnance?

- a) Je ve vaší společnosti uplatněn systém flexibilních pracovních režimů či poskytujete zaměstnancům benefity – jaké?
- b) Jaké důvody či motivace vás vedla k zavedení flexibilních pracovních režimů nebo benefitů?
- c) Ovlivnila vás současná situace na trhu práce při zavádění flexibilních pracovních režimů nebo benefitů?
- d) Před zavedením flexibilních pracovních režimů nebo benefitů proběhla komunikace mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci?
- e) Zaměřili jste se při zavádění flexibilních pracovních režimů nebo benefitů na určitou skupinu zaměstnanců?
- f) Při zavedení flexibilních pracovních režimů nebo benefitů jste čerpali ze zkušeností i jiných zaměstnavatelů?

Výzkumná otázka č. 2

Rozhodnutí zaměstnavatele zavést flexibilní pracovní režimy nebo benefity je pro něj přínosem nebo handicapem?

- a) Před zavedením flexibilních pracovních režimů nebo benefitů proběhlo jejich testování na určité skupině zaměstnanců/oddělení/okresu?
- b) Podařilo se vám zavést flexibilní pracovní režimy nebo benefity tak, jak jste si představovali a měli v plánu?
- c) Uvažovali jste po zavedení flexibilních pracovních režimů nebo benefitů, že některé jejich části změníte nebo úplně zrušíte?
- d) Získáváte zpětnou vazbu od zaměstnanců v souvislosti se zavedením flexibilních pracovních režimů nebo benefitů?
- e) Můžete již nyní porovnat klady a zápory zavedení flexibilních pracovních režimů nebo benefitů?
- f) Současné nastavení flexibilních pracovních režimů a benefitů je dostačující, nebo uvažujete do budoucnosti o možnosti jejich rozšíření?

Výzkumná otázka č. 3

Pomáhají flexibilní pracovní režimy nebo benefity ke sladování soukromého a pracovního života zaměstnanců?

- a) Zaznamenali jste ohlasy z řad zaměstnanců při zavedení flexibilních pracovních režimů nebo benefitů, a budete na jejich základě činit opatření do budoucna?
- b) Zaznamenali jste určité skupiny lidí z řad vašich zaměstnanců, kteří mají větší zájem o nastavení flexibility práce?
- c) V souvislosti s aktuální situací na trhu práce, pomohlo zavedení flexibilních pracovních režimů nebo benefitů při získávání nových zaměstnanců?
- d) Z pohledu zaměstnavatele, myslíte, že současné nastavení flexibilních pracovních režimů nebo benefitů je přínosem pro všechny vaše zaměstnance a pomáhá jim harmonizovat jejich soukromý a pracovní život?

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK PRO ZAMĚSTNANCE

FLEXIBILNÍ FORMY ZAMĚSTNÁNÍ

FLEXIBILNÍ FORMY ZAMĚSTNÁNÍ

Vážené respondenti,

tento dotazník je zcela anonymní a bude využit při zpracování mé diplomové práce na téma "Návrh metodiky flexibilního pracovního prostředí za účelem sladění rodinného a pracovního života".

Mnohokrát vám děkuji za jeho vyplnění.

Bc. Martina Konečná - studentka UTB ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky

Jaké je vaše pohlaví?

- Muž Žena

Jaký je váš věk?

- 18 - 35 let 36 - 50 let 51 - 64 let 65 a více let

Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Základní Výuční list Středoškolské s maturitou Vysokoškolské

Jak dlouho pro zaměstnavatele pracujete?

- méně než 1 rok 1 - 3 roky 4 - 10 let 11 a více let

Jaké je vaše pracovní zařazení?

- Zaměstnanec Státní zaměstnanec Vedoucí pracovník Majitel, ředitel, představený

Jaká je vaše profese/pracovní zařazení?

- Dělnická profese Technicko-hospodářský a administrativní pracovník Vedoucí pracovník

Jaké formy flexibility práce vám váš zaměstnavatel nabízí? (UVEĎTE I VÍCE ODPOVĚDÍ)

- Pružná pracovní doba
- Zkrácený pracovní úvazek
- Práce z domova
- Sdílené pracovní místo
- Žádné
- Jiné

Jaké benefity u svého zaměstnavatele využíváte? (UVEĎTE I VÍCE ODPOVĚDÍ)

- Sick days / indispoziční volno
- Týden dovolené navíc
- Stravenky nebo příspěvek na stravování
- Cafeteria či jiné nepeněžní poukázky
- Příspěvek na penzijní nebo životní pojištění
- Příspěvky FKSP
- Žádné
- Jiné

Využíváte pružné rozvržení pracovní doby?

- Ano Nepotřebuji využívat Nemám zájem využívat Nemám možnost využívat

Pracujete na základě zkráceného pracovního úvazku?

- Ano Nepotřebuji využívat Nemám zájem využívat Nemám možnost využívat

Je vám umožněna práce z domova?

- Ano Nepotřebuji využívat Nemám zájem využívat Nemám možnost využívat

Pracujete formou sdíleného pracovního místa?

- Ano Nepotřebuji využívat Nemám zájem využívat Nemám možnost využívat

Pomáhá vám využívání flexibilní formy práce nebo firemních benefitů ke sladění vašeho rodinného a pracovního života?

Ano Ne Nevím

Domníváte se, že váš zaměstnavatel umožňuje harmonizaci rodinného a pracovního života pro všechny zaměstnance rovnoměrně?

Ano Ne Nevím

Umožňuje vám váš nadřízený nebo druh vaší práce dostatečně čerpat nabízené flexibilní formy práce nebo firemní benefity?

Ano Ne Nevím

K jakým účelům nejčastěji využíváte flexibilní formy zaměstnání a benefity zaměstnavatele? (UVEĎTE I VÍCE ODPOVĚDÍ)

- Péče o děti Péče o nemocného nebo zdravotně postiženého
rodinného příslušníky Vyřízení soukromých
záležitostí Volnočasové
aktivity
- Ke studiu a
samovzdělávání
- Jiné

Uvítali byste, aby váš zaměstnavatel nabízel službu firemní dětské skupiny nebo krátkodobé péče o děti?

Ano Ne Nevím

Zde je prostor pro váš vlastní názor na možnost využívání flexibilních forem zaměstnání jak v současnosti tak v budoucnosti.

MNOHOKRÁT DĚKUJI ZA VYPLNĚNÍ DOTAZNÍKU.