Vysoká škola ekonomická v Praze

Bakalářská práce

2019 Kristýna Škůrková

Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta podnikohospodářská
Studijní obor: Podniková ekonomika a management

Název bakalářské práce:

Flexibilní formy zaměstnávání v organizaci

Autor bakalářské práce: Kristýna Škůrková
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Kateřina Legnerová, Ph.D., MBA

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma
„*Flexibilní formy zaměstnávání v organizaci*“
vypracovala samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne Podpis

P o d ě k o v á n í

Tímto bych chtěla poděkovat paní Ing. Kateřině Legnerové, Ph.D., MBA za odborné rady, ochotu a veškerou pomoc při vedení mé bakalářské práce.

Název bakalářské práce:

Flexibilní formy zaměstnávání v organizaci

Abstrakt:

Bakalářská práce je zaměřena na flexibilní formy zaměstnávání v organizaci. Zabývá se hlavními formami flexibilního zaměstnávání, které je možné využívat. Práce zhodnocuje vybrané formy a zachycuje jejich výhody a nevýhody, jak ze strany zaměstnavatele tak i zaměstnance. Cílem této práce je zjistit a zmapovat jednotlivé formy zaměstnávání v organizaci a zda jsou pro zaměstnance vyhovující či nikoliv. Dosaženo je to díky dotazníkovému šetření. Práce je rozdělena do dvou částí. V teoretické části jsou na základě odborné literatury objasněny základní pojmy. Dále jsou sepsány výhody a nevýhody formy flexibilního zaměstnávání. Druhá část je věnována již samotnému výzkumu. Dotazníkové šetření zjišťuje u respondentů jejich názor, spokojenost a využití atypického zaměstnávání v dané organizaci. V závěru práce jsou navržena možná řešení ke zlepšení.

Klíčová slova:

Flexibilita, formy zaměstnávání, pracovní doba, práce z domova

Title of the Bachelor´s Thesis:

Flexible forms of employment in the organization

Abstract:

The bachelor thesis is focused on flexible forms of employment in the organization. It deals with the main forms of flexible employment that can be used. The thesis is focused on selected forms and transcribed advantages and disadvantages, both by the employer and employee. The aim of this thesis is to find out and map out the various forms of employment in an organization and whether they are suitable for employees or not. This is achieved primarily through the questionnaire survey. This thesis is divided into two parts. In the theoretical part, the basic terminology of flexibility is explained based on the literature. Furthermore, the advantages and disadvantages of flexible employment are described. The second part is devoted to the research. The questionnaire survey finds out respondents' opinion, satisfaction and using of atypical employment in the organization. At the end of the work are suggested possible solutions to improve.

Key words:

Flexibility, forms of employment, working hours, working from home

Obsah

Úvod ... 1
Teoretická část ... 2
1 Flexibilita v práci ... 2
1.1 Historie a právní úprava ... 3
1.2 Druhy flexibility ... 4
1.3 Koncept flexicurity ... 6
2 Flexibilní formy zaměstnávání ... 9
2.1 Smlouva na dobu určitou ... 10
2.2 Částečný úvazek ... 10
2.3 Práce konaná mimo pracovní poměr ... 11
2.3.1 Dohoda o provedení práce ... 12
2.3.2 Dohoda o pracovní činnosti ... 12
2.4 Distanční výkon práce ... 12
2.4.1 Homeworking ... 13
2.5 Flexibilní pracovní doba ... 14
2.5.1 Pružná pracovní doba ... 15
2.5.2 Konto pracovní doby ... 15
2.5.3 Flexibilní začátek pracovního dne ... 16
2.5.4 Stlačený pracovní týden ... 16
2.6 Sdílení pracovního místa – job sharing ... 16
2.7 Agenturní zaměstnávání ... 16
3 Výhody a nevýhody flexibilních forem zaměstnávání ... 18
3.1 Z pohledu zaměstnavatele ... 18
3.2 Z pohledu pracovníka ... 19
Praktická část ... 21
4 Představení společností ... 21
5 Metodologie výzkumu ... 23
6 Hodnocení výstupů z průzkumu ... 24
6.1 Dotazníkové otázky ... 25
7 Shrnutí a doporučené návrhy na změnu ... 39
8 Závěr ... 41
Bibliografie ... 44

Úvod

V České republice stále převládají standardní formy zaměstnávání, přestože se lze domnívat, že nestandardní formy pracovních vztahů jsou využívány stále častěji. Obecně roste zájem o nestandardní formy záměstnávání z pohledu zaměstnanců. S rychlým nárůstem ekonomiky a globalizace světa přichází potřeba růstu flexibility pracovního trhu, jejímž nástrojem jsou především flexibilní formy zaměstnávání. Nové formy zaměstnávání přinášejí vyšší míru flexibility, a je tedy nutné vnímat legislativní podporu a právní výklad v oblasti flexibilních forem práce, stejně jako poskytování poradenské a metodické podpory zaměstnavatelům v otázkách spojené se zaváděním flexibilních forem práce.

Spousta lidí, pracovníků a firem již objevilo kouzlo flexibilní práce a její výhody. Ve firmách všech velikostí, ve všech oborech se tento fenomém více a více rozrůstá. I přesto se tento fenomém ve své době neprosazuje zdaleka tak univerzálně či jednoznačně, jak si jiní můžou myslet.

Toto téma bylo zvoleno zejména z důvodu aktuálností. Momentálně se o flexibilních či atypických formách zaměstnávání zajímají firmy více a snaží se nalákat na pružnost práce.

Tato bakalářská práce se zaměřuje na nejhlavnější formy flexibilního záměstnávání. Popisuje je a vykazuje jejich využití v praxi. Hlavním cílem této práce je zjistit, jak nahlíží na tyto formy zaměstnanci určité firmy a jaké výhody či nevýhody shledávají.

Práce je rozdělena na dvě hlavní části – teoretickou a praktickou část. První část práce je věnována teoretickým poznatkům a je rozdělena do tří kapitol. Je zde vysvětlen základní pojem flexibilita, flexikurita, historické události a dále také vybrané formy flexibilního zaměstnávání. Dále tato práce pojednává o výhodách i nevýhodách flexibilního zaměstnávání. Praktická část je založena na výzkumu, který byl realizován ve vybraném podniku. Tato část se zabývá popisem vybraného podniku, stanovené metodologii výzkumu a nejvíce se věnuje výzkumu samotnému, kde je každá z otázek zhodnocena jak slovně tak i graficky. Cílem praktické části je zjištění názoru zaměstnanců na flexibilní formy zaměstnávání a to jak na současné, které firma nabízí, tak i na ty, které nemají k dispozici. Na závěr praktické části je uvedeno vyhodnocení plynoucí ze zjištěných dat a doporučení pro danou společnost.

Teoretická část

Teoretická část shrnuje poznatky z odborné literatury, vědeckých článků či odborných výzkumů. První kapitola se věnuje flexibilitě samotné jako pojmu, krátkému historickému vývoji, druhům flexibility a také pojmu flexikurita. Druhá kapitola se již zabývá vybraným flexibilním formám zaměstnávání, které popisuje i z praktického využití. V poslední kapitole shrnuje výhody a nevýhody těchto flexibilních forem zaměstnávání.

1 Flexibilita v práci

Flexibilitu lze chápat jako svobodu, volnost, nezávislost či samostatnost. Je vnímána jako mobilita pracovní síly, flexibilní formy práce, rozvíjení znalostí, sladění profesního a rodinného života. V kontextu s právem je to především právní prostor pro realizaci požadavků odlišných stran. V tomto ohledu flexibilita úzce souvisí s charakterem soukromého práva a to tak, že právní úprava práva platí pouze tehdy, pokud dohoda stran o jejich právech a povinnostech neřekne jinak. Flexibilita není právně tolik podchycena a nutně by potřebovala menší právní úpravy, nebo dokonce nutnost regulace. Je důležité mít na paměti, že ačkoli potřeba větší flexibility nepochybně existuje a roste, má ale také svá omezení. Základní omezení flexibility v právních úpravách jsou základní lidská práva, zejména sociální práva, která představují základní úroveň sociálního postavení jednotlivce. Tato práva jsou zajištěna jak vnitrostátním právem, tak mezinárodním právem a právem Evropské unie. (Šmíd a Navrátilová, 2017; Hůrka, 2009)

Flexibilitu si můžeme vyložit také jako pružnost, ohebnost nebo schopnost přizpůsobit se. Tento pojem je využíván v mnoha odvětvích a vždy má trochu jiný význam. V souvislosti s trhem práce je pojem spojován hlavně s efektivností, dále pak se zaměstnáním, pracovními podmínkami a výkonem pracovníků. K vysvětlení pojmu lze použít i definici Dvořákové: „Flexibilita znamená pružné pracovní právo a smluvní podmínky, flexibilní organizaci práce reagující rychle a efektivně na nové výrobní potřeby, flexibilní formy práce, zajištění nezbytné kvalifikace a rozvíjení potřebných znalostí a v neposlední řadě sladění profesního a rodinného života.“ Z toho vyplývá, že flexibilita musí fungovat jak ze strany zaměstnavatele, tak i ze strany zaměstnance. Dvořáková ale také zmiňuje, že je potřeba vyššího zájmu vlády, protože současné pracovněprávní zákonodárství do jisté míry omezuje flexibilitu zaměstnavatelů. (Dvořáková, 2012)

Jelikož roste tlak na konkurenceschopnost podniků z důvodu globalizace, technologického pokroku a dalších neustálých změn, firmy musí jednat a rychle se adaptovat na nynější trendy.

Aby se firmy urdžely na trhu a byly atraktivní, musí rozvíjet svoji produktivitu, kreativitu, ale také flexibilitu a to především s pohledu vnitřního systému podniku, protože je vyžadována od zaměstnanců. (Kislingerová, 2008)

Na jedné straně je flexibilní zaměstnávání spojeno s menší předvídatelností a diskrétností pracovníků, nižším příjmem a vyšší nejistotou zaměstnání. Na druhou stranu, v době měnících se genderových norem a zvyšování účasti žen v práci, některé formy flexibilního pracovního uspořádání často pomohly ve společnosti v zaměstnání a podpořily sladění práce a rodiny. Tyto opačné jevy již naznačují, že flexibilita není jednoznačný pojem, ať už je posuzována z pohledu zaměstnavatelů (vyšší konkurenceschopnost, rychlá přizpůsobivost zaměstnanců) nebo z pohledu zaměstnanců (rovnováha mezi pracovním a soukromým životem). (Neirotti, Raguseo a Paolucci, 2017)

Armstrong dokonce hovoří o plánu flexibility. Jeho cílem by mělo být především umožnit větší flexibilitu v činnosti, zlepšit využívání dovedností a schopností pracovníků, snížit náklady spojené se zaměstnáváním lidí, napomoci hladšímu snižování počtu pracovníků a zvýšit produktivitu. Je zapotřebí rozpoznat postoje zaměstnanců a potřeby trhu k alternativním formám zaměstnávání. To může znamenat růst počtu pracovníků na částečný úvazek, růst počtu případů sdílených pracovních míst, nárůst práce z domova nebo zvýšení počtu dočasných a krátkodobých pracovníků. (Armstrong, 2007)

1.1 Historie a právní úprava

Evropská rada zasedala roku 2000 a došla k závěru, že je zapotřebí zlepšit kvalitu zaměstnávání, aby Evropa byla nejvíce konkurenceschopný region světa do roku 2010. Revidovala Lisabonskou strategii a zaměřila se na dosažení vyššího dlouhodobého hospodářského růstu a zaměstnanosti a zavázala členské země ke zpracování národních programů a reforem podle specifik jednotlivých členských zemí. Česká republika předložila dokument o reformě, kde mezi prioritami bylo také zlepšení oblasti rozvoje lidských zdrojů – cíl zvýšit flexibilitu trhu práce a vytvořit znalostní společnost. Již ale koncem roku 2006 byl zjištěn pouze malý úspěch a některé reformy nebyly ani zahájeny.

Evropská komise České republiky doporučila v oblasti zaměstnanosti (zejména flexibilitu trhu práce) tyto návrhy:

- Modernizovat ochranu zaměstnanců, zlepšit systém vzdělávání a odborné přípravy a vytvořit pobídky pro investice do vzdělávání, zejména ve vztahu ke starším zaměstnancům a zaměstnancům s nižší kvalifikací

- Zlepšit spolupráci mezi podniky a veřejnými institucemi pro výzkum a vývoj a zvýšit tempo růstu veřejných investic do výzkumu a vývoje
- Zaměřit se na lepší začlenění znevýhodněných osob do trhu práce, snížit rozdíly v zaměstnanosti v jednotlivých regionech a řešit rozdíly mezi odměňováním mužů a žen
- Zvyšovat zaměstnanost a pružnost trhu práce pomocí obecných zásad flexicurity, tj. zaměřit se na zvyšování flexibility na trhu práce, posílit motivaci k aktivnímu přístupu po opětovném zapojení do pracovního trhu, zlepšit kvalitu lidských zdrojů pomocí vzdělávání a zlepšit motivaci zaměstnanců. (Zadražilová, 2010)

Pro zlepšení Lisabonské strategie byla roku 2006 vydána tzv. Zelená kniha – Modernizace pracovního práva s ohledem na výzvy 21. století. Ta vychází z předpokladu, že trh neposkytuje dostatečnou ochranu a flexibilitu a že větší zaměstnanost přinese tzv. flexicurita (dále vysvětleno v kapitole 1.3 Koncept flexicurita).

Jako současný plán je momentálně přijata strategie Evropa 2020, jejímž cílem je vytvořit inteligentní a udržitelnou ekonomiku s podporou sociálního začlenění. Významný pokrok je narůst zaměstnávání pracovníků na částečný úvazek. Zvýšilo se také používání distanční práce. (Dvořáková, 2012)

Základní legislativní normou upravující pracovněprávní vztahy je v České republice zákon č. 262/2006, Zákoník práce upravující vznik pracovního poměru a i jeho zánik, pracovní podmínky, zaměstnanecké výhody, BOZP atd. Funkcí a smyslem je regulovat výkon práce. Zákoník práce také zpracovává předpisy Evropských společenství (směrnice EU). Členské státy jsou povinny je implementovat do národních právních předpisů. Nejvyužívanějším typem vztahu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem je pracovní smlouva na dobu neurčitou. Zaměstnanec je fyzická osoba, která se zavázala k výkonu závislé činnosti.

Smyslem pracovního práva je umožnit na straně jedné realizaci činnosti zaměstnavatele prostřednictvím výkonu práce zaměstnance a na straně druhé garantovat zaměstnanci odpovídající pracovní podmínky a odměnu při výkonu. Proto je zapotřebí vytvořit volné právní prostředí pro vyjednávání. Obsah pracovního poměru by měl vyhovovat oběma stranám. (Hůrka, 2009; Bělina a Drápal, 2012)

1.2 Druhy flexibility

Na nejobecnější úrovni je možné rozlišovat flexibilitu zaměstnání a flexibilitu pracovního výkonu. Flexibilita zaměstnání je chápána jako svoboda volby právního vztahu, ve kterém si

strany přejí realizovat pracovní výkon. Konkrétní příklady této flexibility zahrnují: dohody o práci vykonávané mimo pracovní poměr, pracovní poměr na dobu určitou, zkušební dobu nebo zaměstnání agentury. Flexibilitu pracovního výkonu můžeme chápat jako realizaci práce v obvyklém pracovním poměru, ale pružným způsobem s přihlédnutím k vůli stran. Jako příklady flexibility pracovního výkonu můžeme uvést: kratší pracovní dobu, nerovný pracovní čas, přesčasy, flexibilní pracovní dobu, práci z domova a práci na dálku nebo sdílení pracovních míst (Šmíd a Navrátilová, 2017). Dále jsou tyto formy flexibilního zaměstnávání podrobně popsány v kapitole 2.

Dále se flexibilita může dělit na vnitřní a vnější. Vnější flexibilita znamená flexibilitu při vytváření či zániku pracovního poměru, tzn. z pohledu zaměstnavatele je to snadný nábor a propouštění zaměstnanců. Z pohledu zaměstnance je to snadný způsob získání zaměstnání, ale také odchod z pracovního poměru. Vnitřní flexibilita pak spočívá ve schopnosti a dohodě obou stran přizpůsobit formu zaměstnání dle svých představ a to zejména prostřednictvím flexibilních forem práce (flexibilita pracovní doby a doby odpočinku). (Šmíd a Navrátilová, 2017)

Flexibilitu lze také zvážit ve vztahu k druhé straně právního vztahu a rozlišování mezi jednostrannou (subjektivní) a bilaterální (objektivní) flexibilitou. Jednostranná flexibilita umožňuje stanovit práva a povinnosti vyjádřením požadavků jedné strany k právnímu vztahu, bilaterální pouze vzájemné požadavky obou stran. Plná flexibilita je dána zejména v případě bilaterální flexibility, protože v případě jednostranného učinění lze flexibilitu projednat pouze v souvislosti s ukončením pracovního poměru (možnost jednostranného ukončení pracovního poměru), nikoli však s podmínkami a obsahem pracovního poměru. Případy, kdy zaměstnavatel může jednostranně upravit práva nebo povinnosti zaměstnance (vnitřní úprava, pracovní řád, mzdové náklady), nejsou podle mého názoru výrazem flexibility. Naopak jde o omezení autonomie v důsledku uplatnění nadřazenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance během pracovního poměru. Flexibilita je obvykle spojena s alternativními formami zaměstnání. (Hůrka, 2009).

Flexibilita je neodmyslitelně spojena s liberalizací pracovního práva. Má-li být pracovní právo chápáno jako odvětví soukromého práva, měla by být práva a povinnosti v pracovním právu upravena především smlouvou. Problematika pracovního práva by proto neměla být řešena delegováním možnosti jednostranně ukládat práva a povinnosti zaměstnavateli, nýbrž ponechat řešení smlouvy rozhodujícímu institutu soukromého práva. Liberalizaci pracovního práva můžeme chápat jako proces uvolňování prostoru pro širší využití smluvní svobody.

Z tohoto hlediska vede liberalizace také k pružnosti, což se však bude týkat pouze bilaterální flexibility. Flexibilitu a liberalizaci je třeba chápat jako paralelní jevy, které jsou vzájemně podmíněny. (Šmíd a Navrátilová, 2017)

Flexibilita v rámci flexibilních forem zaměstnávání se dále rozděluje na chronometrickou a chronologickou. Chronologická flexibilita spočívá v umístění pracovní doby a je do ní zahrnuta pružná pracovní doba. Naopak chronometrická flexibilita se týká délky pracovní doby a patří do ní např. zkrácená pracovní doba a smlouva na dobu určitou. (Kocianová, 2010)

Další dělení je flexibilita funkční a numerická. Funkční flexibilita spočívá v bezproblémové změně činnosti pracovníka na jinou. Velmi závisí na přístupu vedení a také jak své zaměstnance vzdělává a rozširuje jejich obzory. Numerická flexibilita je taková, že podnik dokáže reagovat na změny v pracovní potřebě, zejména v sezónním provozu. Možné řešení pro tento problém je agenturní zaměstnávání, popsáno v kapitole 2.7 Agenturní zaměstnávání. (Kislingerová, 2008)

1.3 Koncept flexicurity

Důležitý koncept, který lze použít na otázku alternativních forem zaměstnávání, je myšlenka flexicurity (kombinace slov flexibility a jistoty), v české literatuře je používán i pojem flexijistota. Tento pojem se poprvé objevil v souvislosti s trhem práce v Dánsku a Nizozemsku, kde pomohl vytvořit vysoce flexibilní pracovní trh kombinovaný s efektivním systémem sociálního zabezpečení. Lze aplikovat na model trhu práce, který využívá kombinaci mezi flexibilitou v obsahu práce a vzniku/zániku pracovního vztahu s ochranou zaměstnance. Je to kombinace aktivní politiky zaměstnanosti, pružných smluvních ujednání, celoživotní učení a moderního systému sociální ochrany. Tento model je také označován jako dánský model flexicurity nebo zlatý trojúhelník.

Flexicurita je způsob, kterým by mělo dojít ke vzájemnému přizpůsobení, díky požadavkům zmíněným výše, a to i přesto, že se mohou zdát protichůdné. Cílem je především identifikovat nejlepší varianty k přizpůsobení pracovního práva realitě na trhu práce, zapojit všechny účastníky do otevřeného jednání o budoucnosti pracovního práva a vyvolat diskuzi o tom, jak flexibilní a spolehlivé smluvní vztahy mohou pomoci vytvořit lepší a atraktivnější pracovní místa a zlepšit fungování trhu práce. Nástroje pro flexikuritu jsou především pracovní právo, aktivní politika zaměstnanosti, právo sociálního zabezpečení a celoživotní vzdělávání.

Není snadné realizovat smluvní svobodu a zároveň zaručit ochranu zaměstnance. Svým způsobem je však pojem flexicurity naprosto protichůdný. Flexibilita znamená, že smluvní

strany mohou pracovněprávním vztahům přizpůsobit svá vzájemná práva a povinnosti co nejsvobodněji, s minimálním omezením ze strany zákonodárce, ať už evropského či národního. Sociální zabezpečení naopak znamená ochranu trhu práce či ochranu pracovních podmínek. Řešením je především flexibilní pracovní smlouva a poskytování sociálního zabezpečení státem (a nikoli převod tohoto řešení na zaměstnavatele). Jedná se tedy o právní úpravu, která na jedné straně umožňuje volné vyjednávání obsahu základního pracovněprávního vztahu podle myšlenek stran, na straně druhé poskytuje zaměstnancům dostatečnou ochranu a bezpečnost ve svém pracovním poměru.

Flexicurita tak směřuje k naplnění smyslu pracovního práva. Jeho účelem je umožnit zaměstnavateli vykonávat svou činnost prostřednictvím práce zaměstnance a na druhé straně zajistit, aby měl zaměstnanec odpovídající a pro něj přijatelné pracovní podmínky. Pro dosažení tohoto cíle je žádoucí umožnit, aby obsah pracovního poměru byl sjednán takovým způsobem, aby co nejvíce odpovídal názorům obou stran a zároveň zajistil podmínky pro práci, která chrání zaměstnance a zajišťuje bezpečnost života a zdraví. (Šmíd a Navrátilová, 2017; Hůrka, 2009)

Flexicurita spočívá především ve změně chápání ochrany zaměstnanců, od poskytování ochrany v rámci konkrétního pracovního poměru k ochraně zaměstnanosti obecně. Flexicurita tak umožňuje flexibilitu na trhu práce a pracovněprávní vztah, a tím i využití autonomie k vytvoření, změnění nebo ukončení pracovněprávního vztahu. Zároveň musí chránit příjem člověka (jak na pracovišti, tak v rámci sociálního systému). Míra ochrany zaměstnanců by měla být taková, aby legislativa stále chránila práva a zájmy zaměstnanců, aniž by je motivovala k nerespektování nebo obcházení, protože pak by legislativa neměla smysl. Pro tento model je typická vysoká úroveň mobility pracovní síly, vysoká úroveň zvyšování kvalifikace, nízká úroveň nezaměstnanosti, minimum sporů s odbory. Je vyžadováno pružné propouštění a přijímání zaměstnanců zajištěné pracovní legislativou a aktivní politikou zaměstnanosti.

Jedním ze způsobů využití a podpory flexicurity je možnost využití některých typů alternativního zaměstnání. Tyto alternativní typy zaměstnanosti mohou být užitečné při snižování míry nezaměstnanosti a při zaměstnávání ohrožených skupin obyvatelstva. (Zadražilová, 2010)

Bezpečnost a sociální jistota lze uplatnit nejen na zaměstnance, kteří jsou v určitém pracovním poměru, ale také na celý pracovní trh. Bezpečnost je důležitý znak pracovního práva, protože jeho úlohou je omezit nepřijatelné využívání konkurenční svobody. Ve vyšším kontextu proto pracovní právo chrání lidskou důstojnost jako hodnotu nadřazenou ostatním.

Bezpečnost v pracovním právu představují zejména: ochrana kolektivních práv zaměstnanců, ochrana příjmů, ochrana zachování stávajícího pracovního poměru, ochrana pracovního trhu, konec zaměstnání, ochrana reprodukce znalostí a ochrany zdraví při práci. (Smid a Navratilova, 2017) Jistota je především možnost najít si nové kvalifikované místo, zajištění sociálních dávek v případě nutnosti, celoživotní učení a přístup k odbornému vzdělávání. (Zadražilová, 2010)

2 Flexibilní formy zaměstnávání

„Flexibilní pracovní režimy jsou pracovní režimy, které umožňují sladit pracovní dobu nejen s potřebami a možnostmi organizace, ale především s potřebami s možnostmi samotných pracovníků. Organizace umožňují pružně reagovat na neustále se měnící podmínky provozu a pracovníkům umožňují optimálně spojit pracovní a osobní život, což přirozeně zvyšuje spokojenost pracovníků s prací a přispívá k dosažení očekávaného pracovního výkonu a chování jednotlivých pracovníků.“ (Šikýř, 2008)

Teorie považuje za typickou formu zaměstnávání pracovněprávní vztah na dobu neurčitou. Její opak, tedy atypická forma zaměstnávání, by pak měla velmi široký rozsah. Zařadí se sem všechny pracovní vztahy na dobu určitou, tedy i kratší pracovní úvazek. V praxi ale pojem atypické formy zaměstnávání moc neslýcháme. Spíše se tak označují všechny pracovněprávní vztahy, které mají menší míru regulace a dávají účastníkům větší volnost v zaměstnání. Má ale také negativum a to, že poskytuje menší ochranou roli pracovníkům.

Atypické zaměstnávání se považuje za prostředek ke snížení nezaměstnanosti a také umožňuje sladit pracovní a rodinný/soukromý život. Má ale své nevýhody. Přináší právní a finanční nejistotu, vyloučení kariérního růstu, omezení přístupu k benefitům, nižší výdělky a negativní dopad na sociální zabezpečení v důchodu. (Pichrt a Morávek, 2015)

Flexibilní formy zaměstnávání jsou více a více využívány zejména v cizích zemích, protože představují způsob, jak snížit nezaměstnanost aktivních osob, které by nemohly bez poskytnutí právě flexibility pracovat. Pro zaměstnavatele to činí také výhodu v podobě vyšší produktivity a motivovanosti zaměstnanců. Jsou vhodné zejména pro studenty, pro matky na mateřské dovolené, osoby v předdůchodovém věku nebo zdravotně nemohoucí osoby. Bohužel ale v České republice je na flexibilní formy zaměstnávání pohlíženo spíše s nedůvěrou, nejistotou a neochotou. (Kocianová, 2010)

Všechny tyto atypické pracovní vztahy jsou charakterizovány vyšší mírou autonomie, která je také spojena s nižší úrovní ochrany zaměstnanců. Tyto vztahy tak mohou být vnímány jako pružnější. Za atypické formy zaměstnávání můžeme považovat vše, co není v pracovním poměru na plný úvazek. Tyto formy se teď dostaly do středu pozornosti, protože je velmi prosazuje Evropská unie. Také díky současnému technologickému pokroku je rozvoj flexibilních forem zaměstnávání jednodušší a jeho aplikace není tolik náročná. (Barancová, 2016)

2.1 Smlouva na dobu určitou

Smlouva na dobu určitou je časově limitována. Říká se ji také přechodný stav, ale jedná se o plnohodnotný pracovní vztah mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Je převážně využívána při sezonních pracích nebo při práci na projektech. Zaměstnanci to ale neposkytuje jistotu, že po vypršení stanovené doby v pracovní smlouvě jeho pracovněprávní vztah bude prodloužen. Pracovní poměr končí uplynutím sjednané doby i pokud je zaměstnanec v obtížné situaci. Zákoník práce povoluje smlouvu na dobu určitou do výše 3 let a ode dne vzniku prvního pracovního poměru se může opakovat nejvýše dvakrát. To tedy znamená, že u jednoho zaměstnavatele může zaměstnanec pracovat 9 let. Pokud zaměstnavatel vyčerpá tento limit, musí zaměstnanci nabídnout smlouvu na dobu neurčitou, a nebo se s ním rozejít. Limit 3 let a možnost prodloužit následně ještě dvakrát se nevztahuje na zaměstnance, kteří jsou pod agenturou práce (popsáno v kapitole 2.7 Agenturní zaměstnávání), a byli zaměstnáni pro výkon práce u někoho jiného.

Vznik tohoto poměru musí být vyhotoven písemně v podobě pracovní smlouvy, kde je přesně stanoven začátek a konec tohoto vztahu. V České republice ale spíše převažují smlouvy na dobu neurčitou.

Zaměstnavatelé tento druh zaměstnávání berou jako snadné ukončení pracovního poměru, proto ho více využívají při plánovaných zakázkách. Proto se tedy tato smlouva uzavírá především v případech, kdy z povahy práce a různých okolností je zřejmé, že pracovník bude třeba pouze v omezený čas, tedy že jeho práce bude přechodná či krátkodobá. (Pichrt a Morávek, 2015; Bělina a Drápal, 2012)

Smlouva na dobu určitou se také využívá v mezinárodních firmách jako benefit v momentu, kdy si budoucí zaměstnanec může vybrat. Pokud neví jak dlouho v dané zemi zůstane, volí si smlouvu na dobu neurčitou a nebo už ví, že chce v dané zemi zůstat jen omezený čas a zvolí si smlouvu na dobu určitou. (Neirotti, Raguseo, Paolucci, E, 2017).

2.2 Částečný úvazek

Částečný pracovní úvazek, či-li zkrácená pracovní doba, je práce na kratší pracovní dobu než je 40 hodin týdně. Zákoník práce zcela nedefinuje tento vztah, ale umožňuje smlouvu na kratší pracovní čas, než je stanoveno 40 hodin týdně, pod podmínkou, že zaměstnanec nesmí být znevýhodněn a omezen v porovnání se zaměstnancem, který pracuje nejvyšší možnou dobu. Pracovník získává více volného času a nemůže pracovat přesčas, ale přichází o určitou část mzdy/platu, protože ta odpovídá počtu odpracovaných hodin.

Můžeme jej rozdělit na dva typy. První typ je pravidelný, kdy si pracovník přesně stanoví počet pracovních hodin denně. Druhý typ je nepravidelný, kdy si pracovník určí počet hodin na určité období, např. rok, a odpracovává je podle dohody. Tuto formu využívají převážně ženy, a to hlavně po návratu z mateřské/rodičovské dovolené. Využívají ho stále častěji kvůli časové flexibilitě, aby mohly pružně reagovat na potřeby domácnosti. Osoby pečující o děti hledají rovnováhu mezi naplněním rodičovské role a možností se řádně zapojit do výdělečné činnosti. Umožňuje jim to se dříve vrátit do zaměstnání a rozvíjet dále své znalosti a dovednosti. Také studenti využívají částečný úvazek kvůli studiu, kdy ve volných dnech mohou pracovat. Tato forma bývá praktikována u takových prací, kde na sebe činnosti nenavazují, není zde třeba specializace, dlouhé zaučování a je možné je vykonávat kdykoliv a odkudkoliv. Obvzlášť užitečná je v takových případech, kdy není dost práce pro plný úvazek. (Koubek, 2010; Pichrt a Morávek, 2015)

Můžeme ji brát jako sladění pracovního a soukromého života. Hlavně v bohatších zemích se drží toho, že více volného času a menší pracovní nasazení vede ke zlepšení kvalitě života. V horším případě lidé tento úvazek berou jako přechodný přivýdělek, v období např. rodičovské dovolené nebo při nemožnosti získat práci na plný úvazek. (Barancová, 2016)

2.3 Práce konaná mimo pracovní poměr

Dohody konané mimo pracovní poměr jsou velmi oblíbeným nástrojem zvyšujícím flexibilitu trhu práce. Zákoník práce rozeznává dva typy dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr:

- Dohoda o provedení práce
- Dohoda o pracovní činnosti

Zákoník práce stanovuje, že zaměstnavatel má zajišťovat plnění svých úkolů především zaměstnanci v pracovním poměru, z čehož vyplývá, že legislativa jednoznačně preferuje pracovní poměr. Dohody však neposkytují pracovníkům stále velkou míru jistoty, ale umožňují jim lépe sladit pracovní a rodinný život, než je tomu při standardním pracovním poměru. (Kyzlinková, 2019)

Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr mají za cíl usnadňovat pracovníkům vykonávat práci, když by nebylo účelné zaměstnávat pracovníka v pracovním poměru. Také to umožňuje pracovníkům výdělečnou činnost, kterou lze vhodně časově skloubit s primární časovou vytížeností. Hlavním znakem flexibility je snadný vznik a zánik. Zaměstnanec si může

určit jak pracovat. Rozvázání smlouvy je velmi jednoduché, protože k tomu stačí pouze jedna strana a to bez uvedení důvodu. (Pichrt a Morávek, 2015)

2.3.1 Dohoda o provedení práce

Pro zaměstnavatele je výhodná dohoda o provedení práce, u které stačí pouze ústní domluva, ale doporučuje se spíše písemná dohoda. Je to flexibilnější forma pro zaměstnavatele kvůli snadnému ukončení poměru bez odstupného (výpovědní lhůta je 15 dní), zároveň ale zaměstnanci poskytuje menší pracovněprávní ochranu. Nepodléhá odvodu sociálního a zdravotního pojištění do té doby, než přesáhne měsíční příjem více jak 10 000 Kč, což představuje její nespornou výhodu. Rozsah práce nesmí být větší než 300 hodin v kalendářním roce. Nevýhodou tohoto atypického zaměstnání je jeho malá jistota a absence sociálního zabezpečení. Není zde nárok na dávky nemocenského pojištění. (Pichrt a Morávek, 2015; Dvořáková, 2012)

2.3.2 Dohoda o pracovní činnosti

Tato dohoda je charakteristická tím, že neumožňuje překračovat počet odpracovaných hodin v průměru polovinu stanovené týdenní pracovní doby (do 20 hodin týdně). U dohody o pracovní činnosti mají zaměstnanci více práv než u dohody o provedení práce. Musí být vyhotovena písemná smlouva, zaměstnanec má právo na zabezpečení v pracovní neschopnosti atd. Ve smlouvě musí být uvedená sjednaná práce, sjednaná odměna, sjednaný rozsah pracovní doby a doba, na kterou se dohoda zavírá (lze na dobu určitou i neurčitou). Sociální a zdravotní pojištění je placeno, je-li jeho započítatelný příjem z jeho činnosti alespoň 3000 Kč za měsíc, což je nově od roku 2019, protože doposud to byl strop 2500 Kč. Je to flexibilnější pracovní vztah, než je pracovní poměr a jeho ukončení je výrazně snazší a levnější, protože zde také není právo na odstupné (výpovědní lhůta 15 dní). (Dvořáková, 2012)

2.4 Distanční výkon práce

Distanční práce, nazývaná také práce na dálku, je forma pracovního režimu, kdy zaměstnanec nechodí na určité pracoviště, ale vykonává práci z jiného místa, např. z domova. Spojen se společností je obvykle telefonicky nebo pomocí počítačové sítě a internetu. Cílem této formy je dosáhnout vyšší flexibility a také si udržet kvalifikovaného pracovníka, který by byl jinak pro organizaci ztracen kvůli vzdálenosti. Úspěstnost práce na dálku záleží ale hodně na pracovním režimu, angažovanosti a vzdělání pracovníka, na pečlivosti výběru a na správném rozvržení práce. Nejčastěji se využívá v oblastech consultingu, marketingu, financí a informačních technologií, kde jsou dlouhodobé a měřitelné pracovní úkoly, přesně vymezené

postupy a není zapotřebí, aby byl zaměstnanec přítomen v kanceláři při přímém kontatku s klienty a spolupracovníky. (Armstrong, 2007)

Z právního hlediska je práce na dálku legální, ale musí se dát pozor na implementaci. Právní zákony jsou dost komplikované pro každou zemi a je výhodné si fakta ještě ověřit s právníky. (Fried a Hansso, 2014)

Pro práci na dálku existuje spoustu nástrojů, např. tyto hlavní:

- Skype, který umožňuje jak volat externě tak interně ve firmě, zároveň chatovat se spolupracovníky, vytvořit konferenční či mezinárodní hovor. Komunikace je tedy výrazně jednoduchá. Dokonce lze sdílet obrazovku, tedy i prezentace či ukázání činnosti lze využít přes tento nástroj.
- Dropbox je centrální uložiště, kde firmy ukládají soubory a mohou je vidět lidí, kterým povolíme přístup.
- Microsoft Office má různé vymoženosti, ale nejdůležitější je Outlook, tedy emailová aplikace, ve který je i kalendář k organizaci schůzek. Dále poskytuje Microsoft aplikaci Teams, které slouží k interní komunikaci s týmy. (Fried a Hansso, 2014)

2.4.1 Homeworking

Homeworking, či-li práce z domova, je nejběžnější distanční prací, globálně nejrozšířenější formou neformální práce. Můžeme ji rozdělit na částečnou a úplnou. Práce z domova není pro každého, protože ne každý má vlastnosti potřebné pro tuto činnost - vysoká produktivita, dodržování termínů, komunikační dovednosti, znalost technických vymoženosti, snášet sociální izolaci. To vše jsou vlastnosti určené pro práci z domova. Je také zapotřebí technické vybavenosti – tedy notebook, připojení k internetu atd. Výhoda je rozhodně pro zaměstnavatele v nízkých režijních nákladech, protože neplatí za místo v kanceláři za pracovníka. Pracovník na druhou stranu obdrží časovou volnost a větší moc nad řízením svého pracovního dne. Problém může nastat v sociální izolaci s nedostatkem komunikace. (Šikýř, 2008)

Práce z domova nabízí daleko větší svobodu a flexibilitu ve vykonávání práce. Zaměstnanec v kanceláří odpočítávající každou minutu konce pracovní doby není zcela produktivní. Je to ale výrazně větší zodpovědnost v time managementu a nastavení své vlastní rutiny. (Fried a Hansso, 2014)

Pro mnoho lidí je kancelář místo, kde je rušno a nemůžou se plně soustředit na práci. Možnost být o samotě se svými myšlenkami je skutečně jedna z hlavních výhod práce na dálku. Samozřejmě i doma mohou být rušivé elementy jako je televize, domácí povinnosti či členové rodiny. To vše ale zálaží na zodpovědnosti. Velká výhoda je, že člověk nemusí do práce dojíždět a neztrácí čas v kolonách a v přeplněné hromadné dopravě.

Firmy se snaží z kanceláří udělat luxusní obydlí. Pořizují nejnovější kávovary, jídlo zdarma, firemní prádelnu či posilovnu, masáže, místnosti pro stolní fotbal a ping-pong atd. a to vše pro větší komfort zaměstnanců. To je sice příjemné zlepšení vybavení pracoviště, ale novým luxusem je luxus svobody a času. Lidé více vyžadují právě tyto 2 věci na rozdíl od všeho vybavení. (Fried a Hansso, 2014)

Práce z domova mohla být uskutečněna už mnohem dříve, ale brzdila ji technologie. Spolupráce s lidmi z jiných měst by trvala věčnost, kdyby měli používat komunikaci přes poštu. Minulá generace byla o tuto možnost ochuzena. V dnešní době je tomu ale jinak. Existuje internet, emailová komunikace, chat pro rychlou komunikaci, sharepoint pro ukládání dat a mnoho další. Je jednoduché uspořádat konferenční hovor s lidmi po celém světě a být s nimi ve spojení. (Fried a Hansso, 2014)

Po práci z domova prahnou více ženy, které nemusí ztrácet čas dojížděním do práce a zároveň se mohou více věnovat domácnosti. Práci si pak ženy upraví dle své potřeby, což by normálně v kanceláři nebylo možné. Mohou například vykonávat práci v brzkých či pozdních hodinách a v průběhu dne se věnovat dětem. Záleží ale samozřejmě na typu práce. (Šindlerová, 2006)

2.5 Flexibilní pracovní doba

„Pracovní doba determinuje časovou využitelnost pracovníka, ale i jeho volný čas, tedy jeho životní způsob a životní úroveň, ovlivňuje uspokojování jeho mimopracovních potřeb, jeho zdraví, reprodukci jeho pracovních schopností a mnohé další.“ (Koubek, 2010) Flexibilní pracovní doba se jeví jako velmi účiný nástroj pro lepší harmonizaci mezi rodinnými a pracovními povinnostmi. Délka či rozvržení pracovní doby může způsobit rozpor mezi zájmy zaměstnavatele a zájmy pracovníků, a proto je upravena zákonem. Zákon stanovuje maximální hodnotu během týdne a dne, a to s ohledem na některé skupiny pracovníků (např. mladistvé).

Záleží ale pouze na zaměstnavateli, zda flexibilní pracovní dobu umožní svým zaměstnancům. Toto rozhodnutí je ovlivněno provozním režimem, uskupením práce či

různorodostí úkolů. V rámci vyhovění požadavkům zaměstnanců i měnícím se provozním požadavkům se stále rozšiřují různé druhy flexibility pracovní doby. (Pichrt a Morávek, 2015)

2.5.1 Pružná pracovní doba

Pružná pracovní doba znamená, že si pracovník volí libovolně začátek, popř. konec směny/pracovní doby. Organizace stanoví základní denní provozní dobu, kdy musí být přítomni všichni a vykonávat práci, ale začátek/konec si zaměstnanec volí sám, tedy si zvolí volitelnou pracovní dobu. Na pružnou pracovní dobu se pohlíží ze dvou perspektiv, a to flexibilní pracovní den (pracovník má flexibilní začátek dne, obvykle může začít mezi 7-9 hodinou ranní) nebo flexibilní pracovní týden (povinnost odpracovat normální pracovní týden během týdne, tedy možnost volit začátek a konec pracovní doby během dne). V potaz přichází také zhuštěný pracovní týden, kdy pracovník vykonává práci v kratším úseku než standardních 5 pracovních dní. Tato forma zaměstnávání přispívá k zvýšení motivace pracovníků a pocitu větší flexibility. Její zavedení nestojí nic, a proto je více praktikované. Nevýhodou je, že pracovník nemusí být přítomen zrovna v moment, kdy je zapotřebí. (Koubek, 2010; Šikýř, 2008)

2.5.2 Konto pracovní doby

Konto pracovní doby se projevuje v délce a umístění pracovní doby. Je to nerovnoměrné rozvržení pracovní doby (délka směny nepřesáhne 12 hodin), které se eviduje a počítá v tzv. vyrovnávacím období. Vyrovnávací období slouží k posouzení rozdílu mezi skutečně odpracovanou pracovní dobou a stanovenou týdenní pracovní dobou. Je to možné dohodnout v kolektivní smlouvě a nebo stanovit ve vnitřních předpisech. Zde platí, že vyrovnávací období pro maximální délku týdenní pracovní doby je nejvíc 26 týdnů po sobě jdoucích. Pouze v kolektivní smlouvě je možné navýšit vyrovnávací období na 52 týdnů po sobě jdoucích, ale v praxi je to téměř nemožné. Konto pracovní doby poskytuje pracovníkovi stálou mzdu a zároveň mu přiděluje práci flexibilně dle potřeb zaměstnavatele oznámenou s týdenním předstihem, což je ale zaměstnavatel povinnen udělat. Zaměstnanec má tedy předem dané právo vědět, jak přesně bude mít rozvrženou pracovní dobu.

Tato forma umožňuje přidělovat práci dle potřeby a dle aktuálních podmínek, a tedy pružně reagovat na potřeby trhu, se zárukou stálé mzdy. Konto pracovní doby představuje formu zaměstnávání, která reaguje na sezonní výkyvy v objemu práce. Úprava konta pracovní doby není až tak flexibilní, jak by se mohlo na první pohled zdát a také je poměrně komplikovaná administrativně. (Šikýř, 2008)

2.5.3 Flexibilní začátek pracovního dne

Flexibilní začátek pracovního dne je opatřením, které je velmi podobné pružné pracovní době, která je popsána v kapitole 2.5.1 Pružná pracovní doba. Zaměstnavatel umožní zaměstnancům, aby si stanovili flexibilní začátek pracovní doby dle vlastního uvážení a podle vlastních potřeb. Z pravidla zaměstnavatel určí rozmezí, kdy mohou zaměstnanci začít (obvykle mezi 7-9 hodinou, možno i déle). (Neirotti, Raguseo a Paolucci, 2017)

2.5.4 Stlačený pracovní týden

Stlačený pracovní týden představuje variantu, kdy je pracovní týden kratší buď o určité hodiny nebo až den, ale pracovní den delší. Týdenní pracovní doba je odpracována ve čtyřech dnech. Zaměstnanec např. pracuje čtyři dny v týdnu po 10 hodinách, čímž získá jeden volný den v týdnu navíc. V praxi není tolik využívaný. (Šikýř, 2008)

2.6 Sdílení pracovního místa – job sharing

Dvě nebo více osob uzavřou smlouvu, že společnou silou zajistí práci na určitém pracovním místě. Dělí se tedy o jedno plné pracovní místo, ale také o mzdu a zaměstnanecké výhody podle toho, kolik odpracují hodin. Uplaňuje se zde flexibilita pracovní doby i umístění práce. Osoby totiž samy rozhodují o tom, kdy a kdo bude jak pracovat. Zpravidla se jedná o kombinaci dvou částečných úvazků na pracovní pozici vyžadující plný počet pracovních hodin. Výhoda této formy je, že může přilákat zkušenější pracovníky, kteří chtějí pracovat méně, než je plný úvazek a zároveň se vedení nemusí obávat nepřítomnosti při nemoci či dovolené, protože je práce kolektivně zastoupena a ostatní jsou odpovědni za pokrytí potřeby práce. Nevýhodou může být těžší domluva mezi pracovníky a rozvržení práce, dále zvýšené administrativní náklady a riziko plynoucí ze sdílené odpovědnosti. (Koubek, 2010, Armstrong, 2007)

Ministerstvo práce a sociálních věcí připravuje návrh právní úpravy sdíleného pracovního místa a aktuálně probíhá diskuze o budoucím ustanovení. Je to velký trend rodinné politiky, díky které chce ministerstvo ulehčit rozhodování osobám, které chtějí pracovat, ale nemohou vykonávat činnost na plný úvazek (rodiče, studující, osoby pečující o osobu blízkou atd.). Prozatím není známa konečná úprava. (Kuzlinková, 2019) Hlavně se tak děje, protože sdílení pracovního místa není v české právní legislativě nijak zastoupeno.

2.7 Agenturní zaměstnávání

Agenturní zaměstnávání je velmi atypická forma zaměstnávání. Místo obvyklého pracovněprávního vztahu, kde máme zaměstnance a zaměstnavatele, přichází ještě třetí strana

– trojstranný právní vztah: Agentura práce – zaměstnanec – uživatel. Z jedné strany je tento vztah pracovněprávní a z druhé strany je to vztah obchodní. „Rozumí se tím dočasné přidělení zaměstnance agentury práce za účelem jeho výkonu a práce u uživatele.“ Také tuto formu můžeme nazvat dočasné přidělení. Z ekonomického hlediska je to pronájem pracovní síly. Souhrně řečeno je to tedy pronájímání pracovní síly k dočasnému plnění úkolů u jiného zaměstnavatele. Je to flexibilita pracovní síly, která umožňuje poskytovat přísun potřebné lidské síly k plnění konkrétního úkolu, kdy má takový pracovník dočasně nahradit jiného pracovníka. Agentura práce není Úřad práce. Liší se v tom, že je nezávislá na veřejných orgánech. (Tošovský, 2011)

Agenturní zaměstnávání se považuje spíše za zvýšení flexibility na pracovním trhu. Agenturní zaměstnávání není definováno v Zákoníků práce, ale nalezneme ho pod pojmem dočasné přidělení. Firma tedy dočasně přiděluje práci rádoby cizímu zaměstnanci. Ten, pro něhož je výsledná práce vykonávána není zaměstnavatel, ale uživatel, který využívá k výkonu práce zaměstnance jiného subjektu, agentury práce. Agentura dočasně přiděluje k výkonu cizí práce svého zaměstnance. Povinností uživatele cizí pracovní síly je zajistit, aby pracovní a mzdové podmínky nebyly horší než podmínky, jež má kmenový zaměstnanec. Samozřejmě musí uživatel zajišťovat BOZP. Další povinnosti už nespadají pod uživatele, nýbrž pod agenturu práce, která pracovníka zaměstnává. (Pichrt a Morávek, 2015)

3 Výhody a nevýhody flexibilních forem zaměstnávání

Využívání flexibilních forem zaměstnávání má své výhody ale také nevýhody, a to jak z hlediska firmy, tak z hlediska zaměstnance. V této kapitole se zaměříme na výčet pozitiv a negativ těchto forem.

3.1 Z pohledu zaměstnavatele

Pro společnost přináší jisté výhody i nevýhody, pokud umožňují svým zaměstnancům flexibilní formy zaměstnání. Řada výhod jsou hlavně v podobě finančních úspor a navýšení výkonnosti pracovníků. Zde je výčet hlavních výhod:

- Práce na zkrácený úvazek může být přínosem, pokud je náplň práce vykonávána opakovaně a stále stejným a monotónním způsobem, u které se produktivita pracovníka na konci celého pracovního dne zpravidla snižuje.
- Atypické pracovní režimy umožňují společnosti reagovat na rostoucí konkurenceschopnost a také snižovat náklady při zachování či zvyšování výkonnosti pracovníků
- Umožňují snižovat náklady, a to především na kancelářské prostory a vybavení, technické vybavení, náklady na dopravu a také stravování u pracovníků, kteří mohou pracovat na dálku či z domova.
- Společnost je vnímána lépe z pohledu jejích zaměstnanců a vytváří si svůj brand.
- Když mají zaměstnanci větší flexibilitu, zpravidla se snižuje jejich absence v práci, protože si nemusí brát volno, když potřebují jít k lékaři a jejich produktivita roste.
- Společnost nepřichází o kvalitní potencionální pracovníky, kteří bydlí daleko od sídla společnosti.
- Obecně má zaměstnavatel větší možnost výběru potencionálních pracovníků, protože jim může nabídnout odlišné úvazky, distanční práci a také to samozřejmě přiláká více kandidátů, protože na flexibilitu více slyší.
- Společnost může poměrně dobře operativně přizpůsobit pracovní sílu dle aktuální potřeby a mnohé další.

To byly hlavní výhody atypických forem zaměstnávání a je toho i mnohem více. Samozřejmě to má ale také svá určitá negativa, a to především v dodržování morálky a zodpovědnosti. Zde je výčet hlavních nevýhod:

- Pokud společnost zaměstnává více lidí, kteří pracují na dálku, je zde komplikovanější koordinace týmu, horší domluva a také stmelování kolektivu. Dochází často ke ztrátě kontaktu se zbytkem týmu i společnosti, což může mít negativní dopad jak na jedince, ale hlavně na společnost.
- Pokud společnost najímá pracovníky na dobu určitou, zaměstnanec nemusí mít jasnou budoucnost a může klesat jeho angažovanost a pracovní nasazení, protože když má pocit pevného závazku, pracuje se mu lépe
- Pro všechny flexibilní formy zaměstnávání je zde vyšší nárok na administrativní práci, protože s sebou nese komplikovanější formy pracovního zapojení a představuje to tedy větší práci pro personální oddělení.
- Může dojít k úniku interních a důležitých informací, pokud zaměstnanci pracují na dálku z jiného místa, než je kancelář.
- Může to také přinést větší fluktuaci zaměstnanců, což je rozhodně finančně náročné.
- Flexibilní formy zaměstnávání jsou netradiční a nejsou zcela upraveny z právního hlediska, kde je potřeba novelizace.
- Atypické zaměstnávání je stále poměrně nové a manažeři či vedoucí pracovníci na ně nahlíží stále s nadhledem. Mohou mít podezření, že pracovníci nedělají, co mají a obecně si myslí, že nad nimi nemají kontrolu. (Koubek, 2011; Dvořáková, 2012)

3.2 Z pohledu pracovníka

Flexibilní formy zaměstnávání přináší i pracovníkům svá pozitiva. Zde je výčet především hlavních výhod:

- Distanční práce, či-li práce na dálku, či práce z domova může mít svoji výhodu klidného prostředí o proti každodenní rušné kanceláři v podobě open office.
- Úspěšnost flexibilních režimů poskytuje pracovníkům jistotu zaměstnání.
- Když existují flexibilní pracovní režimy, přináší to pracovníkům značnou flexibilitu, což jim umožňuje žít i svůj soukromý či rodinný život.
- Pracovník může pracovat pro společnost, která nesídlí ve městě či zemi, ve které žije.
- Pracovník ušetří spoustu nákladů spojených s cestováním či stravováním a také ušetří čas ztrávený při dojezdu a odjezdu do/z práce. Představuje to tedy značnou finanční a časovou úsporu.
- Flexibilní zapojení lidí, kteří nemohou pracovat na plný úvazek, poskytuje možnost zapojit se do výdělečné činnosti a umožňuje jim to především příležitost pracovat. Týká se to hlavně osob pečujících o děti nebo jiné osoby. Zapojí je to do běžného života.

Jako u zaměstnavatele, tak i u pracovníků přinášejí flexibilní formy zaměstnávání také negativa. Většina z nich je dána především nedodržováním základních zásad. Zde je výčet hlavních nevýhod:

- Pracovníci, kteří ve společnosti vykonávají činnost na základě flexibilní formy zaměstnávání, mívají většinou méně příležitostí podílet se na vývoji a názorech společností
- V určitých případech (v sezónním zaměstnáváním) mají pracovníci práci pouze v určitém období a dále jsou nezaměstnaní.
- Pracovníci maji menší příležitost rozvíjet se nebo se účastnit organizovaných vzdělávacích kurzů a také mají menší příležitost kariérního růstu
- Flexibilní formy zaměstnání společnosti poskytují za účelem snížení nákladů, především u mezd, což může vést k nižším příjmům pracovníků, kteří tyto formy využívají. Totéž platí i u zaměstnaneckých výhod, které se většinou poskytují pouze zaměstnancům pracujícím na plný úvazek. Pokud zaměstnanec, pracující na částečný úvazek, má k dispozici benefity, z pravidla je to půlka toho, co dostává pracovník na plný úvazek.
- Může se stát, že pokud pracovník pracuje omezeně na pracovišti, vedoucí pracovník k němu nemá takovou důvěru a loajalitu než u standardně pracujících jedinců.
- Chybí sociální kontakt u pracovníků pracujících na dálku a vztahy na pracovišti.
- Pokud pracovník není denně přítomen v kanceláři, obtížněji se orientuje v centru dění a nemá přehled, co se konktrétně událo. (Koubek, 2011)

Praktická část

V praktické části této bakalářské práce nejprve stručně představím společnost, ve které byl výzkum prováděn. Následně ukážu metodologii výzkumu, popíšu získané výsledky a provedu jejich analýzu. Následně je celkově vyhodnotím a poskytnu vlastní doporučení, co by firma mohla dělat jinak a dle mého názoru lépe.

4 Představení společností

Firma, ve které byl průzkum realizován, si nepřála být pro potřeby této bakalářské práce přímo jmenována z důvodu poškození značky. Proto je dále uváděno vždy jako název firma XY.

Jedná se o společnost, která se zabývá celým procesem přípravy, realizace, výstavby a prodeje nových bytových domů a v nich jednotlivých bytů. Poskytuje pak také podporu po prodeji bytů, kontroluje aktuální stav a řeší problémy spojené s opravami.

Záměry připravuje od samého počátku – tedy od výběru vhodné lokality pro výstavbu, přes případné úpravy územního plánu tak, aby v místě mohla vzniknout bytová výstavba. Následně zajišťuje projekční práce a obstarává stanoviska dotčených orgánů státní správy a správců sítí technické infrastruktury. Po získání potřebných dokumentů pro stavby projednává nutné záležitosti v procesech:

- Posuzování vlivu na životní prostředí
- Územním řízení
- Stavebním povolení

Když má vydána všechna potřebná povolení pro stavbu, zajišťuje výběr dodavatelů pro jednotlivé stavební a technologické části stavby a stavby obvykle po jednotlivých dílčích etapách realizuje. Při realizaci staveb kontroluje její provádění, řeší vyvolané změny a úpravy. Koordinuje jednotlivé dodavatele stavebních prací a technologických celků, například pro vytápění, větrání, atd. Po dokončení stavby zajišťuje její kolaudaci a uvedení do provozu.

Rovněž nabízí jednotlivé byty a další prostory, které v realizovaných objektech jsou (například garáže nebo sklepy) k prodeji.

Má tedy tato střediska:

- administrativní (přípravy zakázek, kontroly staveb, tvorba smluv atd.)

- finanční (projektové oddělení, oddělení rozpočtů a ekonomických kalkulací)
- bankovnictví (účetnictví, spolupráce s bankami, finanční poradce)
- marketingové (správa sociálních sítí a webových stránek)
- PR a reklama
- zákaznický servis (realitní a klientské, prodejní oddělení)
- management (vedení firmy a jednotlivých oddělení)
- personální oddělení

Na území hlavního města Prahy realizovala za posledních 15 let 10 velkých developerských projektů, ve kterých vzniklo celkem cca 800 bytových jednotek. Aktuálně má rozpracované čtyři další projekty, ve kterých by mohlo vzniknout až 300 bytových jednotek.

5 Metodologie výzkumu

Cílem šetření je zjistit, jak zaměstnanci vidí flexibilní formy zaměstnávání u nich ve firmě XY, zda jsou spokojeni, jestli jim tyto formy vyhovují či nikoliv a jaké mají připomínky, popřípadě jestli by preferovali nějakou jinou formu zaměstnávání.

V rámci tohoto výzkumu jsem zvolila metodu kvantitativního výzkumu v podobě dotazníkového šetření. Tato forma byla shledána jako nejlepší hned z několika důvodů. Zmíněné provedení zajišťuje možnost flexibilního vyplnění v prázdninovém období a časové nenáročnosti, takže respondenti mohli dotazník vyplnit kdykoliv a hlavně kdekoliv z důvodu provedení online. Dále také kvůli relativní anonymitě, což byl hlavní požadavek firmy XY.

K vyplnění dotazníků byla použita webová aplikace specializovaná na dotazníková šetření, Survio. Dotazník spolu s doplňujícími informacemi byl rozeslán všem zaměstnancům ve společnosti pomocí e-mailu.

Dotazníkové šetření bylo tedy anonymní a konečný počet respondentů činil 61 osob. Návratnost byla tedy 100 %. Sběr odpovědí probíhal v prázdninovém období od 1.7. do 15.8. 2019. Tak dlouhé období bylo zvoleno z důvodu prázdninového režimu, protože téměř každý ze zaměstnanců měl delší volno a pro účel tohoto výzkumu bylo preferováno, aby na dotazník odpověděl každý.

6 Hodnocení výstupů z průzkumu

Dotazník (viz příloha 1) je seskupen do dvou částí. První skupina 6 otázek se zaměřuje na charakteristiku respondentů, která je pro výzkum nezbytná, a skládá se z těchto otázek:

- Jaké je Vaše pohlaví?
- Kolik je Vám let?
- Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
- Jaký je Váš rodinný stav?
- Jakou formou jste zaměstnaný/á?
- V jakém oddělení pracujete?

Druhá část dotazníku formuluje 8 otázek, které se zaměřují na problematiku flexibilních forem zaměstnávání v organizaci. Dotazník je tvořen hlavně uzavřenými otázkami a poslední otázka je otevřená, kde se respondent mohl vyjádřit k nevýhodě právě k formám flexibilního zaměstnávání. Dotazník je složen hlavně z otázek týkajících se názoru, spokojenosti, výhod a nevýhod forem zaměstnávání. 3 otázky jsou zaměřeny na práci z domova, a to z důvodu, že ve společnosti nemají všichni zaměstnanci tuto možnost a vedení firmy chtělo vědět názor svých zaměstnanců právě k této formě zaměstnávání.

Druhá část se tedy skládá z těchto otázek:

- Můžete využívat flexibilní formy zaměstnávání?
- Pokud ano, jaké formy můžete využívát?
- Vyhovuje Vám využívaná flexibilní forma zaměstnávání?
- Umožňuje Vám zaměstnavatel pracovat z domova?
- Pokud ANO jste spokojený/á a využíváte práci z domova?
- Jaká je podle Vás hlavní výhoda práce z domova?
- Jaké výhody Vám flexibilní formy zaměstnávání přináší?
- Shledáváte nějakou nevýhodu ve flexibilních formách zaměstnávání? Prosím doplňte:

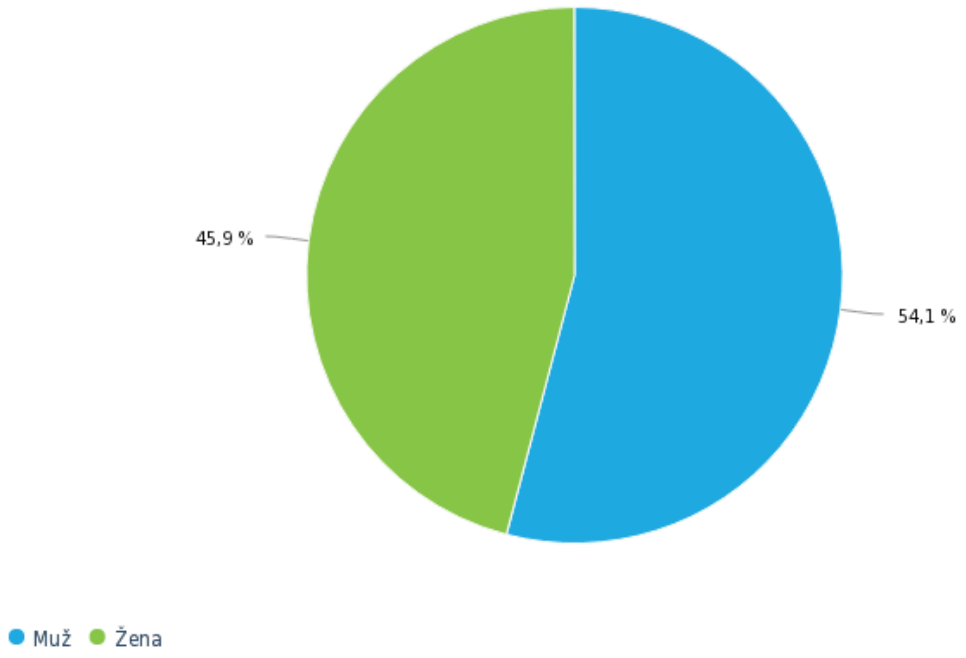
Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření bude prezentováno slovně a pomocí grafického zobrazení.

6.1 Dotazníkové otázky

Otázka 1:

První otázka rozděluje respondety dle pohlaví, aby bylo možné lépe specifikovat zaměstnance. Otázka pohlaví je dále v průzkumu velmi důležitá pro chápaní názorů zaměstnanců vzhledem ke flexibilním formách zaměstnávání. Jelikož ženy se více starají o rodinu a preferují čas trávený s ní. Muži také rozhodně chtějí trávit čas s rodinou, ale především oni musí svoji rodinu zabezpečit finančně, a proto v naprosté většině nevyužívají například zkrácený úvazek.

Na grafu č. 1 je možné vidět strukturu respondentů z hlediska pohlaví ve firmě. Z grafu vyplývá, že celkový počet respondentů byl 61, z něhož bylo 33 mužů a 28 žen.

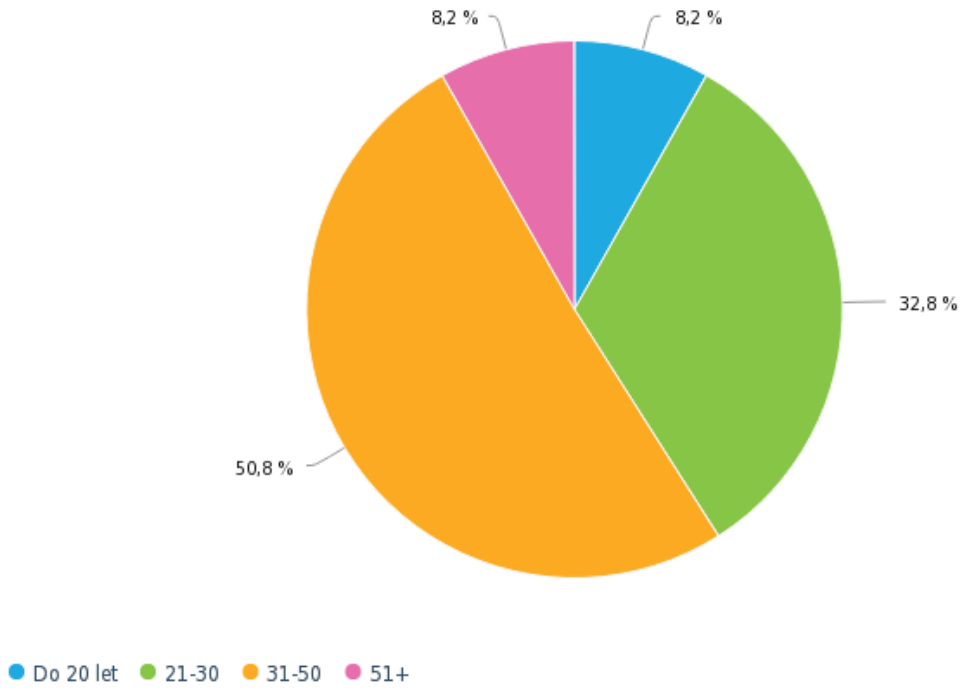


Graf 1: Pohlaví, vlastní zpracování

Otázka 2:

Druhá otázka zjišťuje věk zaměstnanců. Firma se charakterizuje spíše jako starší kolektiv, ale se snahou rozšířit věkové uskupení o mladší generaci.

Na grafu č. 2 vidíme rozložení respondentů dle věku. Věkové skupiny byly rozděleny do 20 let, 21-30 let, 31-50 let, 51+. V této společnosti je největší zastoupení lidí ve věku 31-50 let, a to něco málo přes 50 %. Respondenti do 20 let a 51+ jsou zastoupeni stejně, a to každá skupina po 5 zaměstnancích. Poslední věková skupina 21-30 let je zastoupena 20 zaměstnanci, tedy 32,8 %.

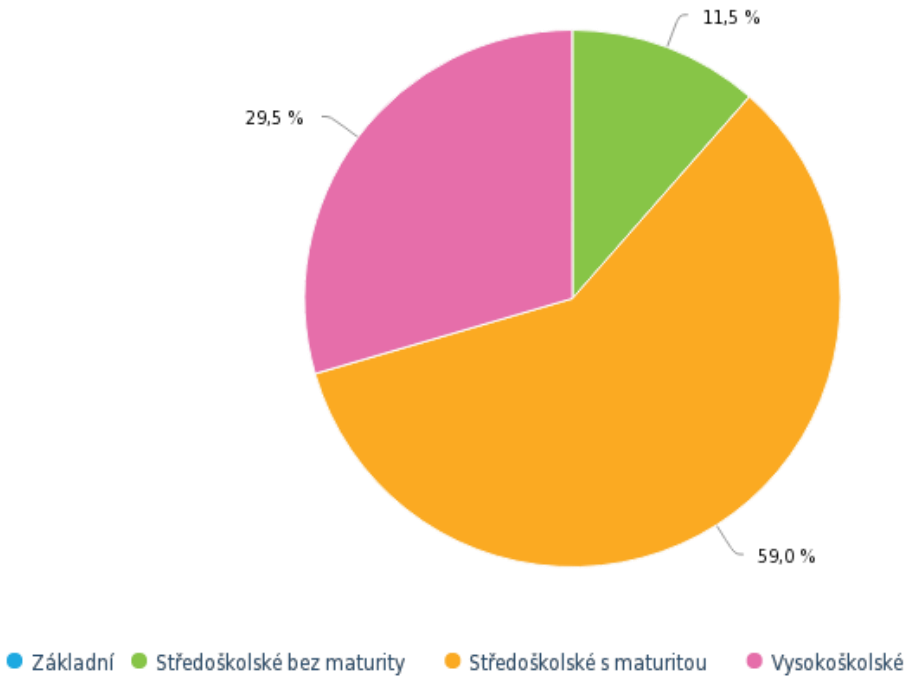


Graf 2: Věk, vlastní zpracování

Otázka 3:

Tato otázka byla zaměřena na nejvyšší dosažené vzdělání respondentů. Nikdo nedosáhl pouze základního vzdělání. Pouze 7 zaměstnanců má výuční list bez maturity. Dále už každý zaměstnanec má alespoň maturitní diplom, konkrétně nejvyšší zastoupení 36 zaměstnanců dokončilo středoškolské vzdělání s maturitou. Překvapivé zjištění bylo, že pouze 18 pracovníku, tedy necelých 30 %, má vysokoškolské vzdělání. Může to být způsobeno

především zastoupením starší generace, která v předchozím režimu měla obtížnější podmínky k vystudování právě vysoké školy.



Graf 3: Nejvýše dosažené vzdělání, vlastní zpracování

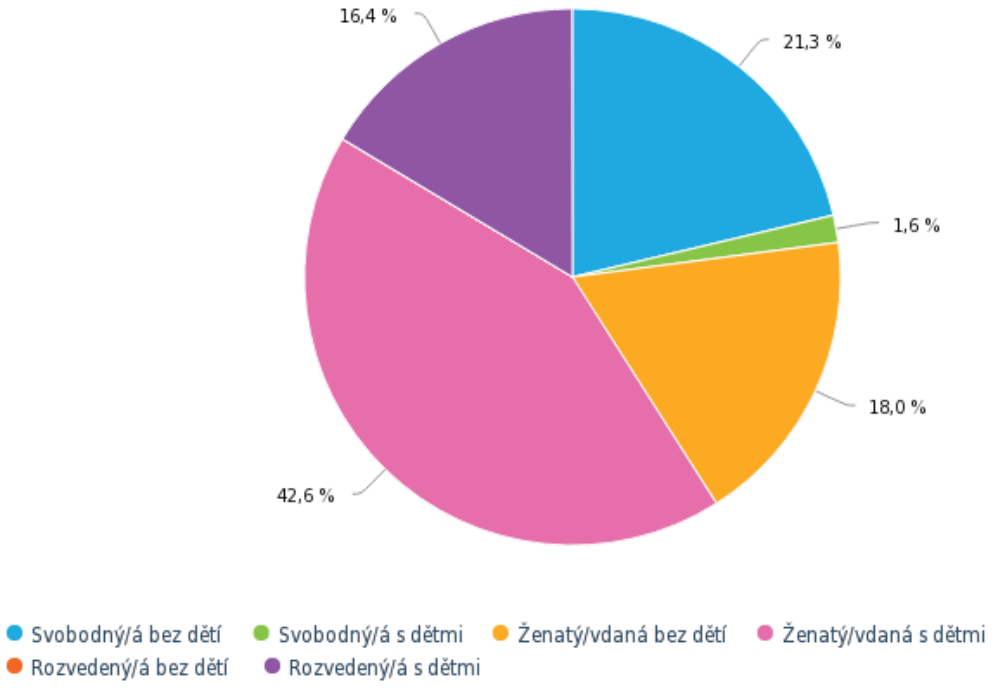
Otázka 4:

Čtvrtá otázka byla položena z důvodu zjištění, jaký je rodinný stav respondenta. Tato otázka je důležitá pro chápání priorit zaměstnanců a jejich názoru k volnému času, a to proto, že zaměstnanec s rodinou bude preferovat čas trávený s ní a svobodný zaměstnanec naopak volný čas sám pro sebe.

Na grafu č. 4 můžeme vidět, že žádný ze zaměstnanců není rozvedený bez dětí a pouze jeden z pracovníků je svobodný s dětmi. To ale neznamená, že v dnešní době je na výchovu dětí sám, protože pouze nemusí být ženatý/vdaná.

Největší zastoupení mají zaměstnanci v manželství s dětmi, konkrétně 26 a v procentuálním zastoupení 42,6 %. Toto číslo odpovídá právě i největšímu zastoupení věkové kategorii 31-50 let. Dále podobné uskupení tvoří svobodný a v manželství bez dětí a to kolem 20 %. Poslední skupinu tvoří zaměstnanci rozvedení bez dětí, kterých je přesně 10.

Jelikož větší zastoupení mají zaměstnanci s dětmi, 37 pracovníků, lze předpokládat, že velká část následných odpovědí bude ovlivněna právě tímto jevem.



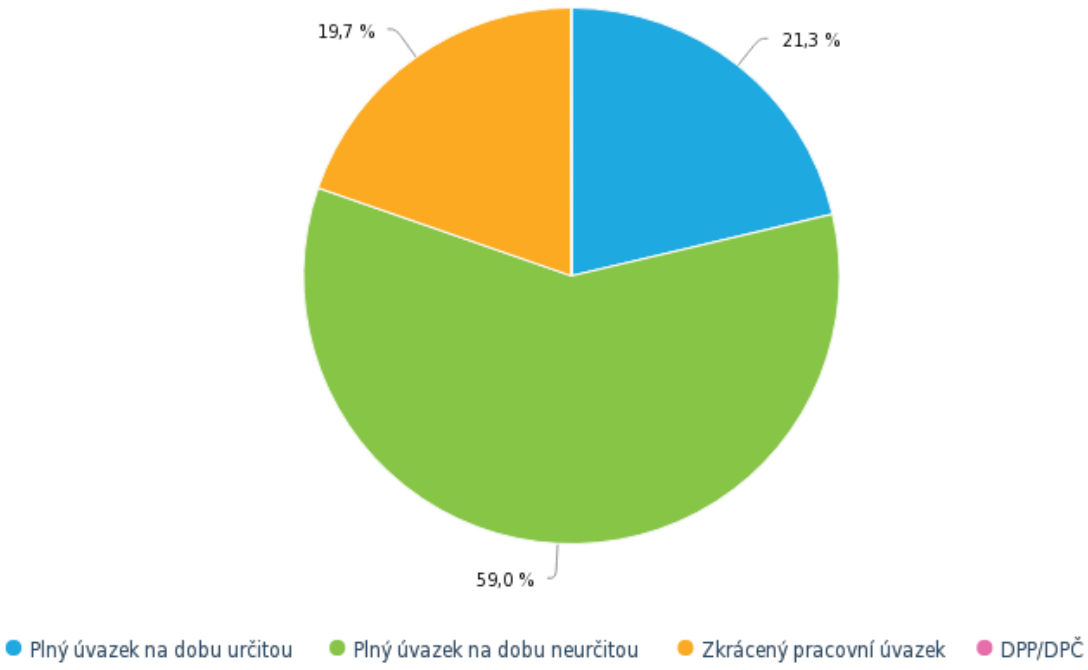
Graf 4: Rodinný stav, vlastní zpracování

Otázka 5:

Pátá otázka se týkala způsobu zaměstnávání pracovníků. I tato otázka je pro výzkum důležitá zjistit, protože nám ukáže, jaké způsoby firma nabízí a jestli jsou k dispozici všechny hlavní formy.

Na grafu č. 5 lze vidět, že firma nezaměstnává nikoho na dohodu o provedení práce nebo na dohodu o pracovní činnosti. Společnost tuto formu ani nenabízí, což může být škoda, protože navracející se matky nebo zainteresovaní studenti by tuto formu možná ocenili více kvůli větší flexibilitě. Nejvíce firma zaměstnává lidi na hlavní pracovní poměr na dobu neurčitou, celkem 36 zaměstnanců. Dále poskytuje i zkrácený úvazek, a to 12 pracovníkům. Tato forma se týká pouze žen v administrativě a v účetním oddělením. Dále popsáno v otázce 6.

Společnost zaměstnává 13 lidí na hlavní pracovní poměr na dobu určitou. Toto rozhodnutí firma učinila z důvodu velkého developerského projektu, na který potřebuje více lidí. Týká se to převážně marketingu a PR, ale také administrativy a bankovnictví. Na dobu určitou se myslí 3 roky a po uplynutí záleží, zda se vyskytne další velký projekt a svým zaměstnancům nabídnou poměr na dobu neurčitou.



Graf 5: Způsob zaměstnání, vlastní zpracování

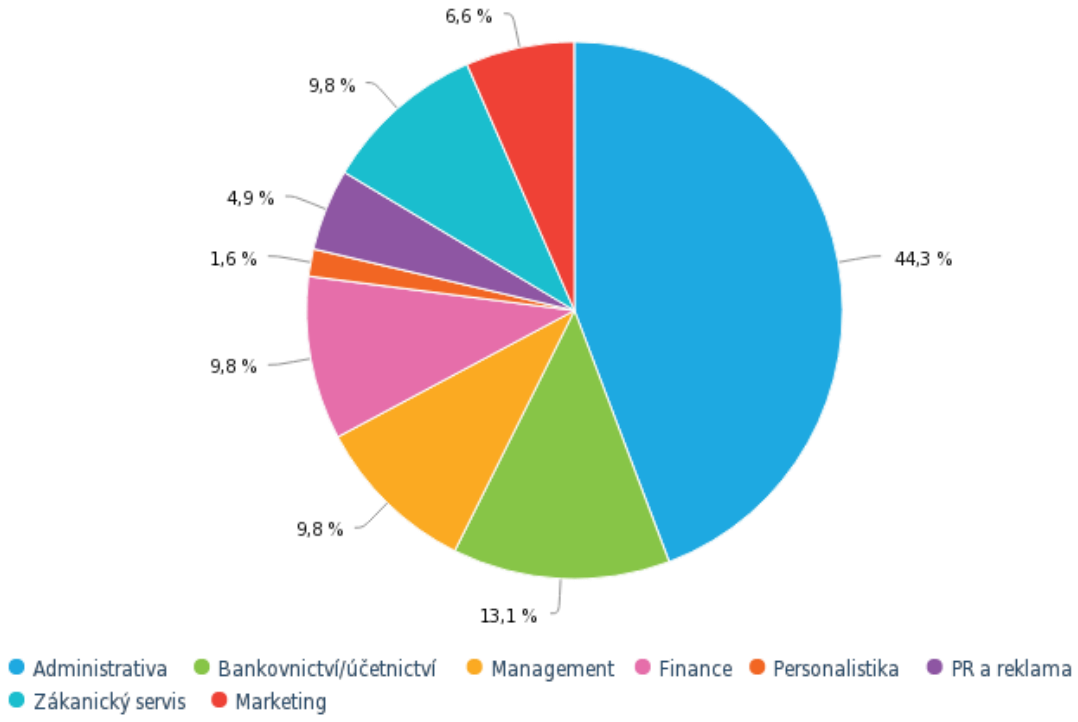
Otázka 6:

Šestá otázka se zabývá rozdělením zaměstnanců do oddělení. Tato otázka byla položena pro rozčlenění zaměstnanců a hlavně z důvodu, že v každém oddělení jsou odlišné formy flexibilního zaměstnávání.

Nejvíce lidí pracuje v administrativě, konkrétně 27 lidí tedy 44,3 %. Dále už je v každém oddělení téměř podobně pracovníků. V bankovnictví a účetním oddělení pracuje 8 lidí. Ve financích, managementu a zákaznickém servisu pracuje 6 lidí, v marketingu 4, v PR 3 a v personalistice 1 osoba.

Uskupení působí jako velmi dobře rozvrženo. Pochopitelně v administrativě pracuje nejvíce lidí z důvodu vyřízení všech smluv, povolení atd. Díky většímu projektu je zde pár lidí zaměstnáno na dobu určitou. Management má na starost každé jedno oddělení a celkové vedení firmy. V marketingu, PR a zákaznickém servisu je většina lidí zaměstnána na dobu určitou také z důvodu aktuálního většího projektu. Překvapivé číslo, a to pouze 8 lidí v učetním a bankovním oddělením, může být větší, ale jelikož pracovníci vše zvládají, není zde potřeba

navýšení ani kvůli většímu projektu. 1 člověk v personálním oddělení odpovídá 61 zaměstnancům.

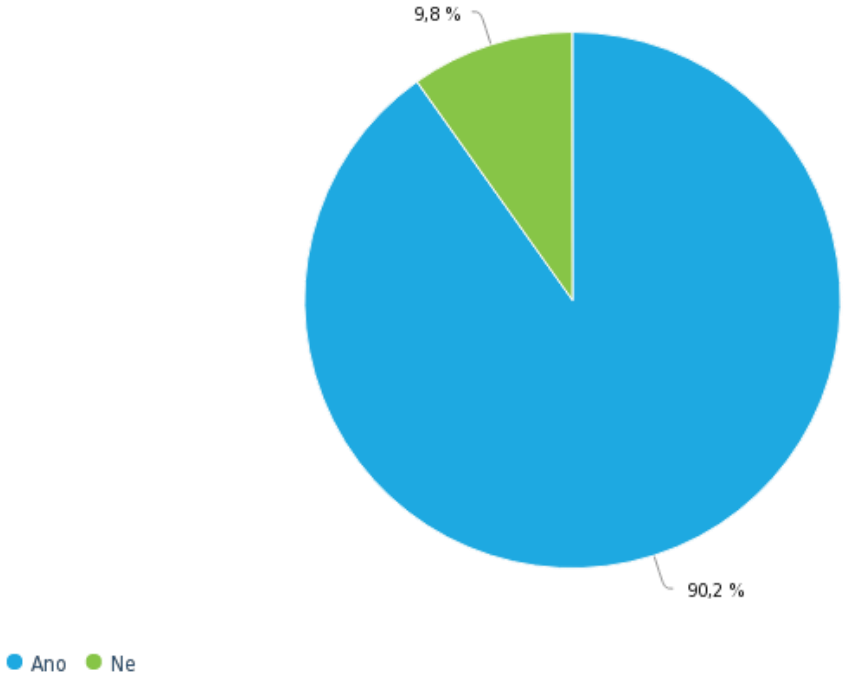


Graf 6: Působící oddělení zaměstnance, vlastní zpracování

<u>Otázka 7:</u>

Sedmá otázka se ptala zaměstnanců, zda mohou využívat flexibilní formy zaměstnávání.

Na grafu č. 7 vidíme, že 90,2 % odpovědělo, že ano. Pouze 6 lidí odpovědělo, že ne, což je překvapením, protože všichni zaměstnanci mají flexibilní začátek pracovní doby mezi 7-9 hodinou. V oddělení personalistiky bylo odpovězeno, že ne, kde lze předpokládat, že zaměstnanec chodí do práce standardně brzo kvůli dostupnosti pro ostatní zaměstnance a dále management, u kterého odpověď byla velmi překvapující.



Graf 7: Možnost využití flexibilních forem zaměstnávání, vlastní zpracování

Otázka 8:

Osmá otázka se ptala na využívané formy flexibilního zaměstnávání právě ve společnosti. Respondenti měli mnoho možností k výběru – částečný úvazek, flexibilní začátek pracovního dne, volná pracovní doba, práce z domova, práce na dálku, sdílení pracovního místa, pružná pracovní doba a agenturní zaměstnávání. Tyto možnosti byly zvoleny z důvodu jejich popsání v teoretické části.

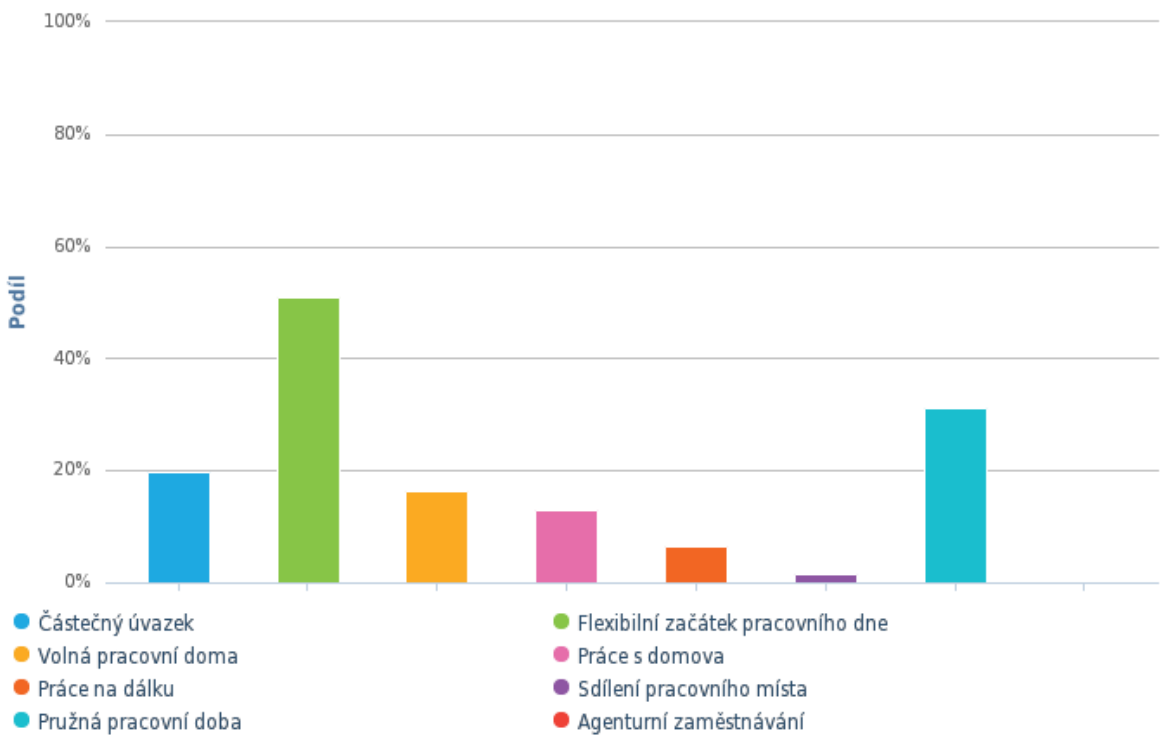
Dle grafu č. 8 společnost nevyužívá agenturní zaměstnávání. Jelikož má pouze 61 zaměstnanců, je zbytečné pro ně tuto formu využívat.

Je zde 1 krát zvoleno sdílení pracovního místa, které je vysvětleno sdílením pracovníka v administrativě a účetnicví kvůli jeho znalostem. Nejvýužívanější formou flexibilního zaměstnávání je rozhodně flexibilní začátek pracovního dne, kdy zaměstnanec může přijít do práce mezi 7 až 9, což mají k dispozici všichni zaměstnanci. Jestli to berou jako flexibilitu nebo jako benefit je už čistě jen otázkou. Dále zaměstnanci zvolili jako druhou nejvyšší možnost pružnou pracovní dobu. Tu můžeme taktéž spojit s flexibilním začátkem pracovního dne, protože zaměstnanci to tak chápou. Realita je bohužel někde jinde, protože zaměstnanec si obvykle nevolí konec pracovní doby, jak je charakterizováno v kapitole 2.5.1 Pružná pracovní doba. Tuto možnost má pouze management. Volná pracovní doma je ve firmě opravdu

vzácnost, ale v dotazníku si ji vybralo 10 zaměstnanců. U této formy záleží na dohodě s nadřízeným, ale ve většině případů není dovolena.

Částečný úvazek zde ve firmě poskytují celkem 12 zaměstnancům, ale ne všichni z respondentů, kteří tuto formu mají k dispozici, ji uvedli. Dá se předpokládat, že nepochopili výběr více odpovědí a zadali pouze jednu odpověď.

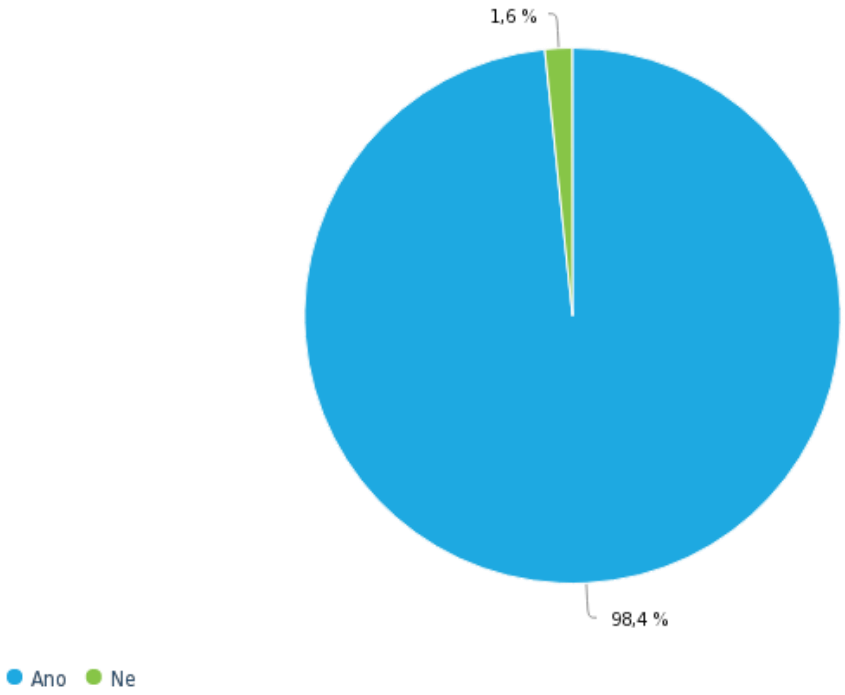
Práci z domova či na dálku poskytují pouze v oddělení marketingu, PR a reklamy, ve financích a managementu. To odpovídá nižšímu zastoupení v grafu č.8.



Graf 8: Využívané formy flexibilního zaměstnávání, vlastní zpracování

<u>Otázka 9:</u>

Devátá otázka zjišťovala, zda jsou s flexibilními formami zaměstnávání pracovníci spokojeni a zda jim to vyhovuje. Na grafu č. 9 můžeme vidět, že drtivá většina zaměstnanců spokojená je, tedy 98,4 %. Pouze jeden pracovník flexibilitu shledává negativně.

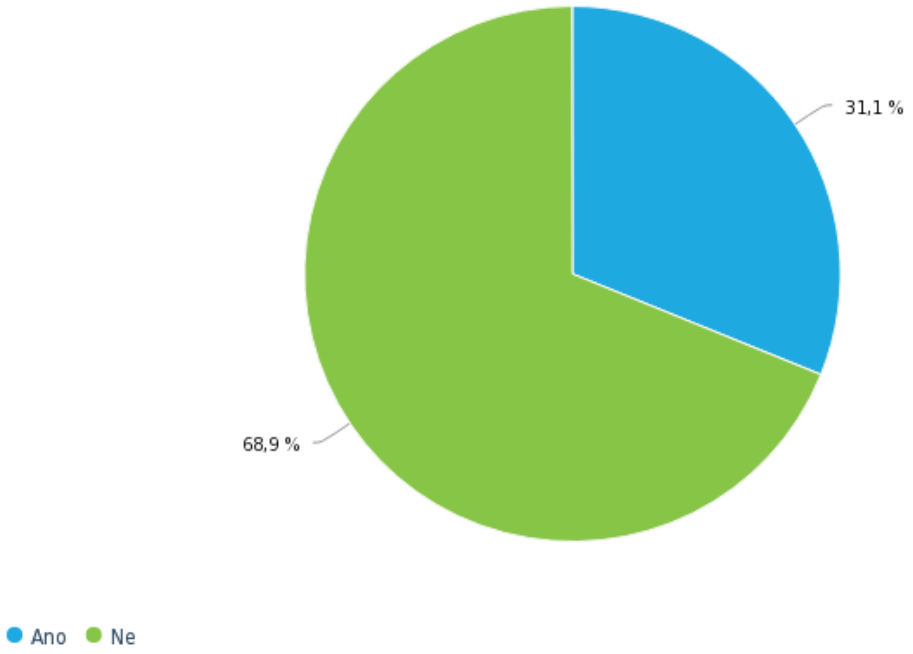


Graf 9: Spokojenost s flexibilitou, vlastní zpracování

Otázka 10:

Desátá otázka se zaměřila na ověření poskytování práce z domova. Ta totiž není zaměstnancům poskytována ve všech odděleních ve firmě. Společnost si toto ověření vyžádala pro případný potřebný výzkum je tato otázka k věci.

Jak již bylo zmíněno dřív, home office firma poskytuje pouze zaměstnancům v oddělení marketing, PR a reklamy, finance a managementu, což je celkem 19 pracovníků, kteří mohou pracovat z domova. Dle grafu č. 10 můžeme vidět, že tento fakt odpovídá, protože celkem 19 pracovníků, tedy 31,1 % odpovědělo, že tuto možnost mají k dispozici. Zbylých 42 zaměstnanců tento rádoby benefit k dispozici nemají, ačkoliv by mohli a firma o tom začíná uvažovat. V dnešní době je tato forma více a více populární a vyžadovaná.

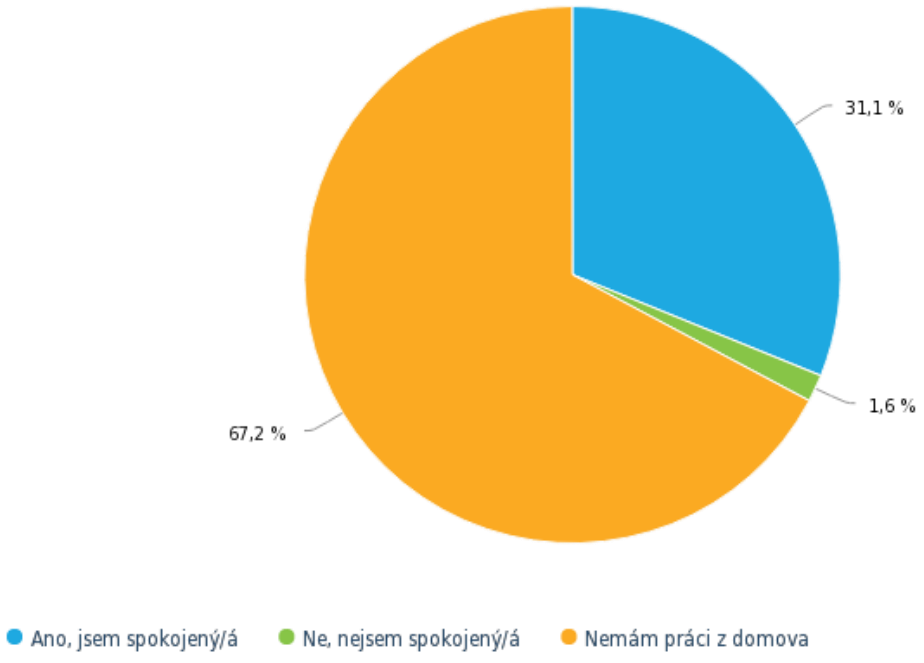


Graf 10: Možnost práce z domova, vlastní zpracování

Otázka 11:

Jedenáctá otázka byla ověřovací, zda jsou zaměstnanci, kteří mohou pracovat z domova, spokojeni. Tato otázka slouží opravdu pouze k ověření faktu, že tato forma funguje u současných zaměstnanců a že by to tedy mohlo fungovat i u ostatních.

Jak můžeme vidět na grafu č. 11, všech 19 zaměstnanců je spokojeno s možností práce z domova. Zbylých 41 zaměstnanců uvedlo, že práci z domova nemají, ale zajímavá odpověď je od jednoho zaměstnance, který práci z domova nemá a uvedl, že spokojený není. To může ukazovat, že o home office ani zájem nemá.



Graf 11: Spokojenost s prací z domova, vlastní zpracování

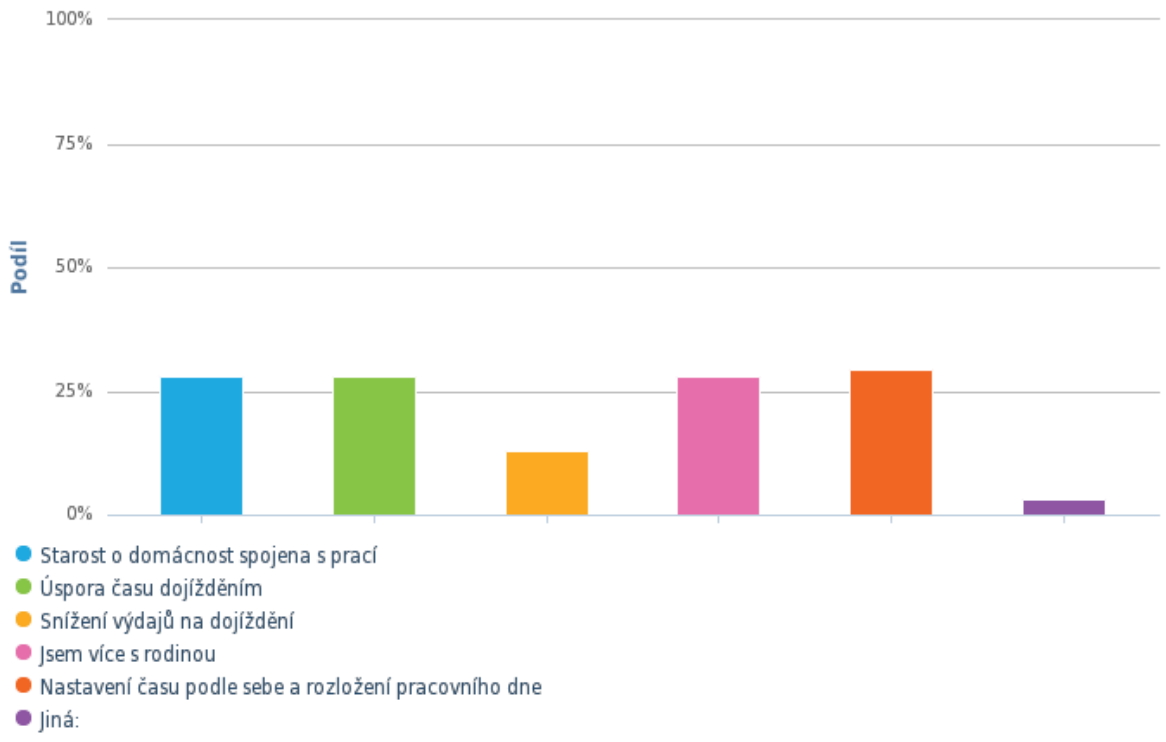
Otázka 12:

Dvanáctá otázka kladla důraz na výhody práce z domova. U této otázky bylo za cíl zjistit, jakou výhodu přináší, nebo bude přinášet práce z domova. Respondenti měli k dispozici tyto odpovědi: Starost o domácnost spojena s prací, úspora času dojížděním, snížení výdajů na dojíždění, jsem více s rodinou, nastavení času podle sebe a rozložení pracovního dne a poslední odpověď byla jiná možnost, kdyby respondent viděl výhodu ještě někde jinde.

Na grafu č. 12 vidíme výsledky, jak respondenti rozhodovali. Nejvyšší počet 18 odpovědí zvolili pro nastavení času podle sebe a rozložení pracovního dne, tedy to, že jim nadřízený přesně neříká v kanceláři, co mají dělat a jsou vlastně pánem svého času. 17 odpovědí mělo stejně starost o domácnost, úspora času dojížděním a jsem více s rodinou. Tuto možnost odpovídalo více žen, protože pochybuji, že muži by se chtěli více starat o domácnost. Úspora času je velmi důležitá a je to velký benefit pro práci z domova. Být více času s rodinou je v dnešní době velký trend, protože ten nám nikdo nevrátí. Snížení nákladů na dojíždění uvedlo pouze 8 respondentů. Jelikož tato firma sídlí v Praze, je do práce lehčí se dostat hromadnou dopravou, která v České republice není tak nákladná jako třeba v jiných evropských zemích.

Jinou odpověď uvedli 2 zaměstnanci. Jeden z nich uvedl, že práci z domova nemá a druhý uvedl, že upřednostňuje domácí prostředí, než hektickou atmosféru v kanceláři.

Práce z domova je určitě skvělá forma, ale ne vždy lze bohužel použít všude. Záleží na mnoha faktorech a to jak na finančních tam i lidských.



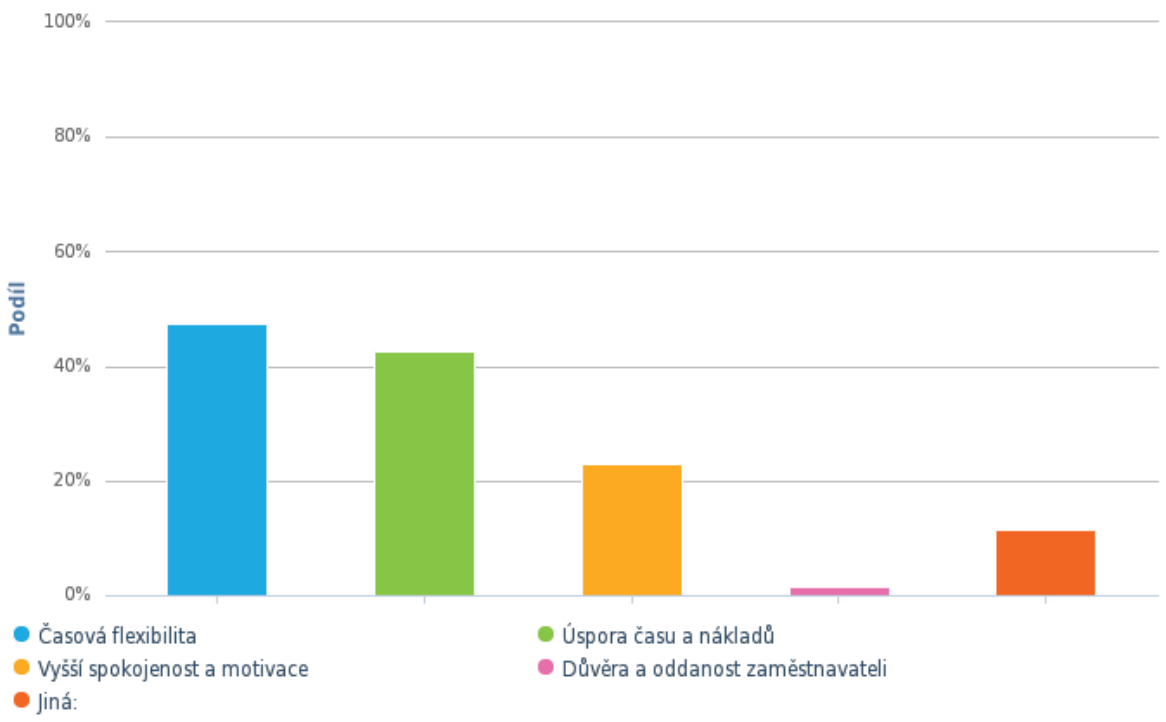
Graf 12: Výhody práce z domova, vlastní zpracování

<u>Otázka 13:</u>

Předposlední otázka se ptala na obecné výhody flexibilního zaměstnávání. I tato otázka byla důležitá pro pochopení priorit zaměstnanců. K výběru byly obecné výhody jako: časová flexibilita, úspora času a nákladů, vyšší spokojenost a motivace, důvěra a oddanost zaměstnavateli. K dispozici taky byla možnost jiná odpověď, kde respondent mohl být více kreativní.

Graf č. 13 sumarizuje výsledky. 29 respondentů vidí největší výhodu ve flexibilních formách zaměstnávání právě v časové flexibilitě, tedy 47,5 %. Na druhém místě se umístila úspora času a nákladů, která je důležitá pro 26 zaměstnanců. Pro 14 pracovníků jsou flexibilní formy zaměstnávání hodnotou spokojenosti a přináší jim to vyšší motivaci. Jeden pracovník je díky poskytování flexibilních forem více oddaný zaměstnavateli a přikládá mu větší důvěru. 7 respondentů uvedlo odpověď jinou. Třikrát zde bylo uvedeno, že může pracovat z domova

a má na práci větší klid. Dvakrát bylo uvedeno, že se více může věnovat dětem a že práci si může udělat v jiný čas. Jedna odpověď uvedla, že si může práci lépe zorganizovat dle svých potřeb. Poslední ze sedmi uvedených jiných odpovědí byla nejzajímavější. V odpovědi totiž bylo uvedeno, že má potřebný čas na zařizování nové domácnosti, jelikož je novomanželka.



Graf 13: Výhody flexibilního zaměstnávání, vlastní zpracování

Otázka 14:

Poslední otázka byla otázkou otevřenou. Bylo zde za cíl zjistit, jaké nevýhody přináší flexibilní formy zaměstnávání pro zaměstnance ve společnosti XY.

Celkem 38 zaměstnanců uvedlo, že žádnou nevýhodu neshledávají a že jsou momentálně spokojeni. Dále ale byli zaměstnanci kreativnější a uvedli spoustu připomínek k nevýhodám.

Byly uvedeny tyto odpovědi:

- Může být horší koordinace mezi jednotlivými zaměstnanci a útvary, kde tedy vidí zaměstnanec velkou nevýhodu. Ta může být spojena i se špatnou komunikací mezi lidmi a rozdělováním úkolů.

- Je náročnější řídit větší tým, pokud mají třeba práci z domova a nejsou přítomni.
- Je potřeba větší sebekázně, která není jen tak u všech.
- Nedůvěra nadřízeného v pracovním nasazení byla uvedena dokonce dvakrát
- Mimořádné události a problémy se z domova nevyřeší
- Chybějící osobní kontakt se spolupracovníky
- Malý osobní kontakt s nadřízeným
- Řešení problémů osobně
- Špatná spolupráce a kontrola
- Zneužívání některými zaměstnanci pro svoje soukromé aktivity
- Nebýt součástí týmu
- Koordinace s kolegy a popracovní teambuildingy
- Izolace od centra dění
- Řešit problém znamená jet do práce a to je zdlouhavé
- Nedůvěra starší generace a koukání skrz prsty
- Firma by mohla poskytovat ještě další flexibilní formy zaměstnávání
- Jako nevýhodu vidí chybějící home office

Zaměstnanci tedy nějaké připomínky ohledně flexibilních forem mají, ale spíše se obávájí vyčlenění z kolektivu, nedůvěry svého nadřízeného, že nebudou součástí dění a že nebudou dostatečně informováni.

7 Shrnutí a doporučené návrhy na změnu

Výzkum byl prováděn ve firmě XY, která zaměstnává 61 pracovníků, z toho 33 mužů a 28 žen. Celkový vzorek dotázaných činil tedy stejný počet 61 zaměstnanců firmy a návratnost dosahovala 100 %. Respondenti jsou ze čtyř věkových kategorií, kde největší zastoupení má věková kategorie 31-50 let. Většina z nich má dokončené středoškolské vzdělání s maturitou. Rodiný stav pracovníků je různorodý. Zde záleží na věku respondentů.

Společnost XY zaměstnává své zaměstnance převážně na smlouvu na dobu neurčitou, ale najdou se zde i smlouvy na dobu určitou a zkrácené úvazky. Zde shledávám první nevýhodu, protože společnost XY nenabízí možnost na dohodu o provedení práce či dohodu o pracovní činnosti. Tu by mohli více ocenit pracující studenti, kteří by měli možnost flexibilnější práce. Jak již bylo zmíněno, firma XY zaměstnává i pracovníky na dobu určitou, popsáno v otázce 5. Pro společnost to činí jistou flexibilitu, protože pokud po uplynutí stanoveného času nebude mít další velké projekty, zaměstnancům snadno rozváže pracovní poměr. Ale pro zaměstnance to činí jistou nevýhodu, protože nemají jasnou práci po vypršení 3 roční lhůty.

Společnost je rozdělena do 8 oddělení: administrativní, finanční, bankovnictví, marketingové, PR a reklama, zákaznický servis a management. Jak bylo popsáno v otázce 6, nejvíce pracovníků pokrývá administrativní oddělení. Celkové rozložení firmy působí velmi organizovaně a smysluplně. Pracovníci zvládají svoji práci včas a není třeba dalších zaměstnanců, což by momentálně mohlo být pouze v učetním a bankovním oddělení, kde je 8 pracovníků.

Firma XY je velmi vstřícná co se týče flexibilní pracovní doby. Každý zaměstnanec má k dispozici flexibilní začátek pracovního dne, kdy obvykle začíná mezi 7-9 hodinou ranní a po osmi odpracovaných hodinách plus oběd na pauzu může odejít domů. Samozřejmě pracovníci na částečný úvazek mají ještě větší flexibilitu v tomto ohledu a to takovou, že podle svého úvazku mohou libovolně odpracovat své hodiny. Flexibilní začátek pracovního dne či pružnou pracovní dobu zaměstananci firmy XY dle odpovědí využívají nejvíce. Tuto flexibilitu u společnosti oceňuji a považuji za správné, že ji umožňuje všem svým zaměstnancům. Zaměstnanci mají stejný názor, protože jsou s formami flexibilního zaměstnávání spokojeni.

V této firmě není moc běžná práce z domova. Pracovat z domova mohou pouze pracovníci v oddělení marketingu, PR a reklamy, ve financích a managementu. V tomto ohledu je firma XY dost skepticná a nedůvěřivá, také se bojí, že by toho zaměstnanci využívali ve svůj prospěch. Jelikož ale častěji slyší požadavek právě pro tento benefit od zbylých pracovníků,

začali o home office silně přemýšlet. K tomu by mohl i pomoct tento výzkum, protože až na jednoho zaměstnance by práci z domova chtěl každý a ti co mohou pracovat právě z domova, jsou velmi spokojení s touto formou práce. Nevidím problém v zavedení tohoto benefitu. V dnešní době je však home office téměř standard jako stravenky. Jelikož má téměř každý pracovník k dispozici notebook, na kterém pracuje a jsou v něm nainstalované veškeré potřebné nástroje k práci, je to jen na odsouhlasení vedení, aby i ostatní pracovníci mohli využívat práci z domova. Je pochopitelné, že to nebude možné u každého a bude těžké nastavit si pravidla, ale zaměstnanci by určitě ocenili tuto možnost pro všechny. Dle mého názoru není spravedlivé, že práci z domova mají jen některá oddělení a ne celá společnost. Vypadá to, jako by zbylá oddělení neměla žádnou důvěru od vedení, popřípadě si důvěru nevybudovala, a proto jim nevěří v samostatné práci z domova.

Při výzkumu bylo zjišťováno, jaké výhody buď má či by mohla mít práce z domova. Největší pozitivum zaměstnanci vidí v nastavení času podle sebe a rozložení pracovního dne. Dále také starost o domácnost, úspora času dojížděním a jsem více s rodinou. Práce z domova má rozhodně své velké plusy a já osobně doufám, že společnost XY tuto možnost poskytne všem svým zaměstnancům.

Flexibilita má své výhody i nevýhody. I to bylo za cíl zjistit, jaký názor na to pracovníci firmy XY mají. Zaměstnanci velmi oceňují časovou flexibilitu, kterou společnost poskytuje a dávají najevo spokojenost a přináší jim to vyšší motivaci. Také jim to šetří náklady např. na cestu. Naopak vidí i nějaká negativa. Největší nevýhodu a i obavu mají z toho, že nebudou součástí týmu a budou vyčleněni z kolektivu.

Firmě XY se vede dobře, co se týče spokojenosti zaměstananců a to především díky využívání flexibilní časové doby, kterou oceňuji, že zapojili do své kultury.

Shrnutí doporučení pro firmu XY:

- Nabízet dohodu o provedení práce či dohodu o pracovní činnosti
- Práci z domova pro všechny, za stanovených morálních podmínek
- Větší důvěra ve své zaměstnance

8 Závěr

Aktuální vývoj na trhu práce klade otázku atypických a flexibilních typů zaměstnání aktuálněji než kdy jindy. Dříve bylo zvykem, že lidé měli jedno zaměstnání po většinu svého života a také obvykle standardní pracovní dobu. Dnes je tomu jinak. Více a více lidí chce práci na částečný úvazek a to z odlišných důvodů, např. péče o dítě či o blízkou osobu, výdělečná činnost atd. Lidé také mění své zaměstnání častěji, než tomu bylo dříve. Nelze zastírat, že atypické formy zaměstnání přinášejí z hlediska politiky zaměstnanosti nesporné výhody. Umožňují skloubit rodinný život či zdravotní nesnáze s pracovními nároky zaměstnavatelů. Kámen úrazu některých atypických forem zaměstnávání však spočívá v tom, že ačkoliv mají snižovat nezaměstnanost, odkládá se tím aktuální problém trhu práce na dobu pozdější.

Tato bakalářská práce se zabývala flexibilními formami zaměstnávání. Hlavním cílem práce bylo zjistit, jak nahlíží na tyto formy zaměstnanci určité firmy, zmapovat všechny nabízené atypické formy zaměstnávání a jaké výhody či nevýhody v nich shledávají. V dnešní době je flexibilita velkým trendem jak pro zaměstnance tak i zaměstnavatele. Zaměstnanci flexibilitu vyžadují více a tlačí na zaměstnavatele k jejímu poskytnutí. Společnosti na druhou stranu díky poskytování flexibility mohou nalákat více nových pracovníků právě na tento trend.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních částí – teoretické a praktické. Teoretické znalosti byly následně využity při tvorbě dotazníkového výzkumu při zpracování praktické části. V praktické části byla vyhotovena analýza dat získaných z provedeného výzkumu. Cílem bylo nejen zmapovat všechny flexibilní formy zaměstnávání, které firma XY poskytuje, ale také zjistit spokojenost a názor zaměstnanců a jaké vidí výhody či nevýhody těchto forem. V neposlední řadě bylo také úkolem přinést určitá doporučení ke zlepšení.

Teoretická část se dělí do třech kapitol. První kapitola se věnovala samotnému pojmu flexibilita, jejím druhům, drobné historii a ke konci také konceptu flexicurita. Díky uvedeným zdrojům bylo popsáno, jak autoři na tyto pojmy nahlíží a definují je. Konečná část první kapitoly je věnována právě pojmu flexicurita, kde nejvíce přispěl autor Hůrka (z něhož čerpá i Šmíd a Navrátilová). Druhá kapitola již pojednává o samotných formách flexibilního zaměstnávání. Jsou zde uvedeny hlavní formy, které jsou v současné době praktikované a známé – částečný úvazek, smlouva na dobu určitou, práce vykonávaná mimo pracovní poměr, agenturní zaměstnávání, sdílení pracovního místa, různé druhy pružné pracovní doby a práce na dálku. V této kapitole byly tyto formy popsány a u některých bylo řečeno i využití z praxe.

Poslední kapitola, tedy třetí, vyčetla souhrn hlavních výhod a nevýhod atypických forem zaměstnávání.

Praktická část bakalářské práce analyzovala provedený výzkum ve firmě XY. Ten měl za úkol zmapovat poskytované formy flexibilního zaměstnávání a zjistit názor a spokojenost současných zaměstnanců. Praktická část byla rozdělena do třech kapitol.

První úsek praktické části se specializoval na charakteristiku společnosti, ve kterých byl výzkum prováděn. Byl popsán hlavní účel firmy XY a také její uspořádání. Dále byla definována metodologie výzkumu, je zmíněn hlavní cíl praktické části a popsán postup výzkumu a sběr dat. V rámci výzkumu byla zvolena forma kvantitativního výzkumu formou dotazníkového šetření, která se jevila jako nejvhodnější kvůli své časové nenáročnosti v prázdninovém období s možností flexibilního vyplnění. Jediný problém, který nástal při sběru dat, byl, že výzkum trval příliš dlouho právě díky zmíněnému prázninovému období.

Největší část praktické části bakalářské práce analyzovala data dotazníkového výzkumu. Celkově bylo vyplněno a obdrženo 61 dotazníků, což činí 100 % požadovaných dotazníků od všech zaměstnanců firmy XY. Hodnocení výzkumu bylo rozděleno do dvou částí. V první části se identifikovali respondenti a to dle kritérií jako pohlaví, věk, nejvyšší dosažené vzdělání, rodinný stav, pracovní poměr a také, v jakém oddělení zaměstnanec pracuje. Po identifikování respondentů následoval již samotný výzkum. Na jeho začátku bylo nutné zjistit, jestli zaměstnanci mohou využívat flexibilní formy zaměstnávání a zda jsou s nimi spokojeni. Určitá část výzkumu se věnovala práci z domova. Tu totiž ve firmě XY nemohou využít všichni zaměstnanci, ale pouze část z nich. Firma XY si vyžádala toto zjištění pro budoucí aplikování práce z domova. Chtěli tedy zjistit, jaký na to mají zaměstnanci názor a zda jsou současní uživatelé práce z domova spokojeni. To vše se potvrdilo a já osobně doufám, že do budoucna budou mít všichni zaměstnanci nárok na home office.

Poslední 2 otázky dotazníkového šetření zkoumaly výhody a nevýhody flexibilních forem zaměstnávání. Záměrně byla tato otázka zabudována do dotazníkového šetření kvůli zjištění názoru současných zaměstnanců firmy XY. Výsledky jsou uspokojivé a firma by měla zapracovat na důvěře svých zaměstnanců.

Získaná data i celková analýza již byla poskytnuta společnosti XY a doufám, že zjištění situace bude nápomocné při zlepšení a hlavně zavedení práce z domova. Budu ráda, když se firma zamyslí nad aktuálním stavem a pokusí se zavést doporučená opatření, která byla

navržena. Chápu, že ne všude je možné zavést navržené změny a je třeba nastavit si pravidla, ale změna může přispět k vyšší spokojenosti současných i budoucích zaměstnanců.

Bibliografie

Armstrong, M. (2007). Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada Publishing

Bělina, M., a Drápal, L. (2012). Zákoník práce. Praha: C.H. Beck

Barancová, H. (2016). Nové Technológie v pracovnom práve a ochrana zamestnanca. Praha: Nakladatelství Leges s. r. o.

Dvořáková, Z., & kolektiv. (2012). Řízení lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck.

Fried, J., a Hansson, D.H. (2014). Práce na dálku. Brno: Jan Melvil Publishing

Hůrka, P. (2009). Ochrana zaměstnance a flexibilita zaměstnávání. Praha: Auditorium.

Kocianová, R. (2010). Personální činnosti a metody personální práce. Praha: Grada

Koubek, J. (2011). Personální práce v malých a středních firmách. Praha: Grada

Koubek, J. (2015). Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. Praha: Management Press

Kislingerová, E. (2008). Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací. Praha: C. H. Beck

Kyzlinková, R., Pojer, P., Veverková, S., (2019). Nové formy zaměstnávání v České republice. Praha: VÚPSV.

Neirotti, P., Raguseo, E., & Paolucci, E. (2017). Flexible work practices and the firm's need for external orientation. Journal of Enterprise Information Management. Načteno z: doi:http://dx.doi.org.zdroje.vse.cz:2048/10.1108/JEIM-04-2016-0090

Němec, O., Bucman, P., Šikýř, M. (2008). Personální management. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu.

Pichrt, J., Morávek, J. (2015). Atypická zaměstnání – cesta k vyšší zaměstnanosti?. Praha: Wolters Kluwer

Smid, M., & Navratilova, S. (2017). Alternative And Flexible Forms Of Employment: Situation In Czech Republic. Načteno z: https://search-proquest com.zdroje.vse.cz/docview/2071302357?accountid=17203

Šindlerová, I. (2006). Práce žen z domova v České republice. Praha: EKS

Tošovský, A. (2011). Agenturní zaměstnávání v praxi. Praha: Wolters Kluwer ČR

Zadražilová, D., a kolektiv. (2010). Společenská odpovědnost podniků. Praha: C.H. Beck.

Seznam grafů:

Graf 1: Pohlaví, vlastní zpracování 25
Graf 2: Věk, vlastní zpracování 26
Graf 3: Nejvýše dosažené vzdělání, vlastní zpracování 27
Graf 4: Rodinný stav, vlastní zpracování 28
Graf 5: Způsob zaměstnání, vlastní zpracování 29
Graf 6: Působící oddělení zaměstnance, vlastní zpracování 30
Graf 7: Možnost využití flexibilních forem zaměstnávání, vlastní zpracování 31
Graf 8: Využívané formy flexibilního zaměstnávání, vlastní zpracování 32
Graf 9: Spokojenost s flexibilitou, vlastní zpracování 33
Graf 10: Možnost práce z domova, vlastní zpracování 34
Graf 11: Spokojenost s prací z domova, vlastní zpracování 35
Graf 12: Výhody práce z domova, vlastní zpracování 36
Graf 13: Výhody flexibilního zaměstnávání, vlastní zpracování 37

Příloha 1: Dotazník k průzkumu

Vážená paní, Vážený pane,

jsem studentkou 3. ročníku bakalářského studia oboru Podniková ekonomie a managementu na VŠE. Pracuji na bakalářské práci na téma Flexibilní formy zaměstnávání. Prosím o vyplnění tohoto krátkého dotazníku. U volby “jiné” prosím o dopsání Vaší odpovědi.

Děkuji Vám za Váš čas a spolupráci.

Kristýna Škůrková

1. Pohlaví:
   - o Muž
   - o Žena

2. Kolik je Vám let?:
   - o Do 20 let
   - o 21-30 let
   - o 31-40 let

o 41-50 let
o 51 a více let

3. Jaké je Vaše nejvýšší dosažené vzdělání?
   o Základní
   o Stredoškolské bez maturity
   o Středoškolské s maturitou
   o Vysokoškolské

4. Jaký je Váš rodinný stav?

   o Svobodný/á bez dětí
   o Svobodný/á s dětmi
   o Ženatý/vdaná bez dětí
   o Ženatý/vdaná s dětmi
   o Rozvedený/á bez dětí
   o Rozvedený/á s dětmi

5. Jakým způsobem jste zaměstnaný
   o Smlouva na dobu určitou
   o Smlouva na dobu neurčitou
   o Zkrácený pracovní úvazek
   o DPP/DPČ

6. V jakém oddělení pracujete?
   o Administrativa
   o Bankovnictví/účetnictví
   o Management
   o Finance
   o Personalistika
   o PR a reclama
   o Zákaznický servis
   o Marketing

7. Můžete využívat flexibilní formy zaměstnávání?
   o Ano
   o Ne

8. Pokud ano, jaké formy můžete využívat?
   o Částečný úvazek
   o Flexibilní začátek pracovního dne
   o Prace z domova
   o Práce na dálku
   o Sdílení pracovního místa
   o Pružná pracovní doba
   o Agenturní zaměstnávání

9. Vyhovuje Vám využívaná flexibilní forma zaměstnávání?
   o Ano

o Ne

10. Umožňuje Vám zaměstnavatel pracovat z domova?
    o Ano
    o Ne

11. Pokud ANO jste spokojený/á a využíváte práci z domova?
    o Ano, jsem spokojený/á
    o Ne, nejsem spokojený/á
    o Nemám práci z domova

12. Jaká je podle Vás hlavní výhoda práce z domova?
    o Starost o domácnost spojena s prací
    o Úspora času dojíždění
    o Snížení výdajů na dojíždění
    o Jsem více s rodinou
    o Nastavení času podle sebe a rozložení pracovního dne

13. Jaké výhody Vám flexibilní formy zaměstnávání přináší?
    o Časová flexibilita
    o Úspora času a nákladů
    o Vyšší spokojenost a motivace
    o Důvěra a oddanost zaměstnavateli
    o Jiná:

14. Sledáváte nějakou nevýhodu ve flexibilních formách zaměstnávání? Prosím doplňte: