

Vysoká škola ekonomická v Praze

Národohospodářská fakulta

Hlavní specializace: Hospodářská politika



ANALÝZA FLEXIBILNÍCH FOREM
ZAMĚSTNÁVÁNÍ V ČR A VE VYBRANÝCH
ZEMÍCH EU V LETECH 2005 – 2018

diplomová práce

Autor: Tereza Fialová

Vedoucí práce: Ing. Lucia Bartůsková, Ph.D.

Rok: 2019

Prohlašuji na svou čest, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně
a s použitím uvedené literatury.

Tereza Fialová

V Praze, dne 13. 12. 2019

Vysoká škola ekonomická v Praze
Katedra hospodářské a sociální politiky

Národohospodářská fakulta
Akademický rok: 2018/2019



ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Bc. Tereza Fialová**
Studijní program: **Ekonomie a hospodářská správa**
Obor: **Hospodářská politika**
Název tématu: **Analýza flexibilních forem zaměstnávání v ČR a ve vybraných zemích EU v letech 2005 – 2018**

Zásady pro vypracování:

1. Cíl práce:

Cílem práce je porovnat flexibilní formy zaměstnávání ve vybraných státech EU, konkrétně v ČR, Švédsku, Nizozemí a Německu s cílem identifikovat příležitosti zlepšení využití flexibilních forem zaměstnávání na českém trhu práce. Dále si práce dává za cíl analyzovat, jaké skupiny na trhu práce mají největší zájem o flexibilní formy zaměstnání, jakým skupinám mohou nejvíce pomoci, a jaká jsou naopak rizika využívání flexibilních forem zaměstnávání. Na základě analýzy postavení flexibilních forem zaměstnávání na českém pracovním trhu a analýzy praxe z dalších vybraných zemí EU je pak cílem formulovat doporučení směrem ke státu, jaké flexibilní formy zaměstnávání podpořit v jejich využití a jak.

2. Význam, aktuálnost nebo očekávaný přínos zvoleného tématu:

Participace jedinců na trhu práce patří mezi nejdůležitější aspekty lidského života a proto je důležité se touto oblastí zajímat. Přímou téma flexibilních forem zaměstnávání je nyní diskutováno především v návaznosti na tlak na modernizaci trhů práce v důsledku prudkého rozvoje konkurence, vývojem technologií a globalizace. Ačkoli původní debaty na toto téma vnímaly flexibilní formy zaměstnávání jako možnost snížení nezaměstnanosti, validní je toto téma i v časech nízké nezaměstnanosti, které nyní panují v České republice, neboť mohou nabízet i řešení problému opačného, tj. problematiky nedostatku pracovní síly. Vzhledem k tomu, že hlavním problémem v oblasti flexibilních forem zaměstnávání v ČR se nezdá být nedostatek flexibilních forem zaměstnávání, ale spíš nedostatek jejich využití, jeví se jako žádoucí zaměřit pozornost na možnosti zvýšení využití těchto forem zaměstnávání.

3. Charakteristika teoretické části práce:

Teoretická část práce bude věnována komplexní teoretické analýze klíčových pojmů vztahujících se k flexibilitě na trhu práce, na kterou navazuje teoretický rozbor konceptu flexicurity, teorie dvojího trhu práce či „work-life“ balance teorie. Součástí bude i popis vývoje pracovně právní legislativy ve vztahu k flexibilitě pracovního trhu.

4. Charakteristika praktické části práce:

Tato část bude obsahovat především analýzu trhu práce ve vybraných zemích EU a následnou komparaci. Součástí bude popis obecné situace a rozbor nejvýznamnějších uplatňovaných flexibilních forem zaměstnání. Dále bude pomocí dotazníkové šetření zkoumána poptávka po flexibilních formách zaměstnávání v České republice. Cílem těchto zkoumání bude identifikovat flexibilní formy zaměstnávání, jejichž využití by mělo být podpořeno. Vybrané formy zaměstnávání pak práce bude detailněji zkoumat pomocí SWAT analýzy. Závěrem této části práce budou vlastní konkrétní doporučení.

5. Klíčová slova:

Trh práce, Flexibilní zaměstnání, alternativní pracovní úvazky, zaměstnávání ohrožených skupin na trhu práce

Rozsah práce: min 65 stran

Seznam odborné literatury:

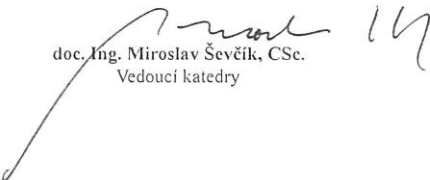
1. ATKINSON, J. Flexibility, uncertainty and manpower management. Brighton: The Institute for Employment Studies, 1985. ISBN 978-0-90474-484-2. Dostupné z: <https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/89.pdf>
2. DUDOVÁ, Radka (ed.). Nové šance a rizika. Flexibilita práce, marginalizace a soukromý život u vybraných povolání a sociálních skupin. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2008. ISBN 978-80-7330-138-5
3. KOCH, Max, and Martin FRITZ. Non-Standard Employment in Europe : Paradigms, Prevalence and Policy Responses. Palgrave Macmillan Limited, 2013. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/vsep/detail.action?docID=1431395>.
4. KOTÍKOVÁ, Jaromíra, Miriam KOTRUSOVÁ a Helena VYCHOVÁ. Flexibilní formy práce ve vybraných zemích EU. Praha: VÚPSV, 2013. ISBN 978-80-7416-131-5. Dostupné z: http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_366.pdf.
5. NEKOLOVÁ, Markéta. Vliv nových forem zaměstnávání v ČR a zemích EU na vývoj pracovního práva. Praha: VÚPSV, 2010. ISBN 978-80-7416-057-8.
6. OECD. Good Jobs for all in a Changing World of Work: The OECD Jobs Strategy. Paris: OECD publishing, 2018. ISBN: 978-92-64-30881-7. Dostupné z: <https://doi.org/10.1787/9789264308817-en>
7. PICHRT, Jan, ed. a MORÁVEK, Jakub, ed. Atypická zaměstnání – cesta k vyšší zaměstnanosti?. Praha: Wolters Kluwer, 2015. 335 stran. ISBN 978-80-7478-975-5.
8. STONE, Katherine Van Wezel a H. W. ARTHURS. Rethinking workplace regulation: beyond the standard contract of employment. New York: Russell Sage Foundation, 2013. ISBN 978-0-87154-859-7.

Datum zadání diplomové práce: duben 2019

Termín odevzdání diplomové práce: srpen 2019



Bc. Tereza Fialová
Řešitelka



doc. Ing. Miroslav Ševčík, CSc.
Vedoucí katedry



Ing. Lucie Bartůšková, Ph.D.
Vedoucí práce



prof. Ing. Zdeněk Chytil, CSc.
Děkan NF VŠE

Poděkování

Ráda bych poděkovala své vedoucí práce Ing. Lucii Bartůskové, Ph.D. za ochotu, vstřícnost a cenné rady, které mi při zpracování této práce poskytla. A také všem, kteří mě při psaní mé diplomové práce podporovali.

Abstrakt

Tato diplomová práce pojednává o flexibilních formách zaměstnávání v České republice, Nizozemsku, Německu a Švédsku. Pomocí literární rešerše a analýzy statistických dat (především z Eurostatu a OECD) zkoumá využívání jednotlivých forem flexibilní práce v těchto zemích a pokouší se identifikovat hlavní skupiny obyvatelstva, které je využívají a příčiny, které je k tomu vedou, případně rizika, kterým jsou kvůli tomu vystaveni. Česká republika ve využívání flexibilních forem zaměstnávání oproti jiným zemím v EU významně zaostává, proto je důležitou částí práce doporučení, jak posílit flexibilitu na českém trhu práce.

Klíčová slova: Flexibilní zaměstnávání, flexicurity, práce na částečné úvazky, práce na dobu určitou

JEL klasifikace: J21, J81, J41

Abstract

This thesis deals with flexible forms of employment in the Czech Republic, the Netherlands, Germany and Sweden. Using literature research and analysis of statistical data (mainly from Eurostat and OECD), it explores the use of different forms of flexible work and attempts to identify the main social groups using the flexible form of work and the main reasons for their use as well as main risks they are exposed to because of it. The Czech Republic is significantly lagging behind in the use of flexible forms of employment compared to other EU countries; therefore, an important part of the thesis is the recommendation on how to improve flexibility on the Czech labor market.

Key words: Flexible employment, flexicurity, part-time employment, temporary employment

JEL classification: J21, J81, J41

Obsah

Úvod	1
1. Definice a teoretické ukotvení flexibility práce.....	3
1.1. Typologie flexibility.....	3
1.2. Pojetí flexibility a koncepty s ní spojené	6
1.2.1. Teorie work-life balance.....	7
1.2.2. Segmentace trhu práce.....	8
1.2.3. Model flexicurity	10
2. Flexibilní formy zaměstnávání	17
3. Trhy práce a uplatňování flexibilních forem zaměstnávání.....	18
3.1. Základní ukazatele trhu práce	20
3.2. Využívání flexibilních forem zaměstnávání	22
3.2.1. Práce na částečný úvazek	22
3.2.2. Práce na dobu určitou	28
3.2.3. Další flexibilní formy zaměstnávání	33
4. Ohrožené skupiny na trhu práce.....	41
4.1. Zaměstnaní rodiče	43
4.2. Mladí lidé	48
4.3. Lidé v předdůchodovém a důchodovém věku	53
5. Závěry k využívání flexibilních forem práce znevýhodněnými skupinami na trhu práce	58
6. Vybrané faktory ovlivňující flexibilitu na trhu práce.....	61
7. Návrh opatření pro zdravé posílení flexibility práce	63
Závěr	65
Seznam použitých zdrojů	71
Seznam tabulek a grafů	75
Přílohy	76

Úvod

Participace jedinců na trhu práce patří mezi nejdůležitější aspekty lidského života, a proto je důležité se touto oblastí zabývat. Přímo téma flexibilních forem zaměstnávání je nyní hojně diskutováno na evropské půdě, a to především v kontextu snah o modernizaci trhů práce v důsledku prudkého rozvoje konkurence, vývojem technologií a globalizace.

Zatímco počáteční diskuse na téma flexibility trhu práce byly zaměřeny především na hledání řešení ekonomických recesí a nezaměstnanosti, dnes je kladen větší důraz na potenciální přínos flexibilních forem zaměstnávání ke zkvalitnění pracovního života usnadněním lepšího sladění pracovního života s tím soukromým.

Přínosem mohou být flexibilní formy zaměstnávání i pro zranitelné skupiny na trhu práce (zejména mladé studenty, matky na mateřských/rodičovských dovolených či starší osoby), kterým nabízejí nové možnosti uplatnění se na trhu práce. Mladým lidem umožňují na počátku kariéry získat postavení na trhu práce a cenné zkušenosti a dovednosti. Matkám s malými dětmi mohou nabídnout možnost přivýdělku a možnost, jak zcela neztratit svou pozici na trhu práce a starším mohou usnadnit přechod mezi aktivním pracovním životem a neaktivním. V literatuře je však často zdůrazňována i druhá stránka flexibilních forem zaměstnání, a to především jejich vliv na (ne)jistotu na trhu práce.

Obecně je proto v rámci tématu flexibilních forem zaměstnání nutné hledat optimální vyvážení vztahu flexibility a míry sociálně právní ochrany zaměstnanců. Práce proto porovnává využívání flexibilních forem zaměstnávání v České republice s vybranými státy EU, konkrétně, Švédskem, Nizozemskem a Německem s cílem identifikovat příležitosti zlepšení využití flexibilních forem zaměstnávání na českém trhu práce. Současně je cílem identifikovat hlavní skupiny, které je využívají a zjistit jaké důvody je k tomu vedou a jakým rizikům, s tím souvisejícími, mohou být naopak vystaveni. Na základě toho budou formulována doporučení směrem ke státu, jaké flexibilní formy zaměstnávání podpořit v jejich využití a jak.

První část práce představuje teoretickou základnu (resp. teoretická východiska) pro část praktickou. Snaží se čtenáři přiblížit pojem flexibilita a dát ho do širších souvislostí. Zaměřuje se jak na typy flexibility a formy flexibilních zaměstnávání, tak

na pojetí flexibility a koncepty s ní spojené, předně jde o teorie work-life balance, teorie segmentace trhu práce, a nakonec modelu flexicurity.

Praktická část se na úvod zabývá trhy práce jednotlivých vybraných zemí formou porovnání základních ukazatelů trhů práce. Následně jsou tyto země porovnány dle využívání flexibilních forem zaměstnávání. Zkoumány jsou v současnosti nejvíce využívané flexibilní formy zaměstnávání (práce na částečný úvazek a práce na dobu určitou) a také takové formy flexibilního zaměstnávání, u kterých byl na základě literární rešerše nebo dotazníkového šetření, identifikován největší potenciál (sdílená pracovní místa, pružná pracovní doba a práce z domova). Dále se praktická část zaměřuje na skupiny, které byly vyhodnoceny, jako skupiny na trhu práce ohrožené. Zkoumá jejich postavení na trhu práce a jejich vztah k flexibilitě. Následně jsou formulovány závěry k využívání flexibilních forem práce znevýhodněnými skupinami a představeny vybrané faktory ovlivňující flexibilitu na trhu práce a na základě to navržena vhodná opatření pro zdravé posílení flexibility na trhu práce.

Zdrojem dat pro tuto práci jsou v první řadě veřejně dostupné statistiky Eurostatu a národních statistických úřadů. Dále bylo využito velké množství odborných studií a monografií.

1. Definice a teoretické ukotvení flexibility práce

Ačkoliv dle Sarantinose (2007) lze počátky vývoje konceptu flexibility vysledovat až do 70. let, kdy byly evropské firmy nuceny čelit výzvám plynoucích z globalizace, jako jsou růst produktového trhu, rozvoj vyspělých technologií a poptávka po snížení nákladů práce, stále není napříč odbornou literaturou nalezena shoda v definici flexibility. Tou pravděpodobně nejčastěji citovanou definicí flexibility pracovního trhu je definice od Standinga (1999), který ji definuje takto: „*Flexibilita je rozsah a rychlost možnosti trhu práce adaptovat se na šoky a změny tržních podmínek*“.¹ Tato velice obecná definice nám bohužel nic neříká o tom, jak konkrétně se trh práce může nebo má adaptovat na zmíněné šoky. Proto je potřeba přinést do problematiky konkrétnější definice.

1.1. Typologie flexibility

K přesnějšímu popisu a vysvětlení flexibility si odborná literatura pomáhá dělením flexibility na různé typy. Předně můžeme rozlišit flexibilitu na vnitřní (interní) a vnější (externí). Vnější flexibilita je determinována mírou možností přizpůsobovat vstup práce, tzn. vyjadřuje, jak snadné je najmutí nových pracovníků nebo naopak jejich propuštění. Flexibilitě využití pracovních sil v rámci firmy, pak odpovídá flexibilita vnitřní. Ta je definována možnostmi uspořádání vztahu mezi zaměstnancem a firmou z hlediska rozsahu pracovní doby a její organizace. Vnitřní flexibilita se značně prolíná s funkční organizační flexibilitou, tedy rozsahem přípustnosti převedení zaměstnance na jinou práci v rámci firmy. Konkrétní příklady vnitřní a vnější flexibility ukazuje „*Schéma 1: Vnější a vnitřní flexibilita*“ zobrazené níže.

Dále lze rozlišit kvantitativní flexibilitu, která odpovídá změnám v množství pracovní síly uskutečněných prostřednictvím uspořádání pracovní doby či zaměstnáním dočasných pracovníků, a kvalitativní flexibilitu, která zahrnuje outsourcing, subdodávky ale i autonomní práci nebo pracovní rotaci.

¹ Podobně obecně definují flexibilitu i další, např. Blyton a Morris (1992) podle nichž je flexibilita definována jako „adaptabilita nebo citlivost vůči tlaku a je obecně reprezentována jako opak rigidity“ nebo Bucki a Pesqueux (2000), kteří popisují flexibilitu jako „schopnost měnit se podle potřeb, což odráží schopnost zůstat funkční v měnících se podmínkách“.

Schéma 1: Vnější a vnitřní flexibilita



Zdroj: Goudswaard a de Nanteuil (2000), vlastní zpracování

Dále pravděpodobně nejvíce v odborné literatuře citované dělení² flexibility vytvořil Atkinson (1985), který ji dělí na flexibilitu funkční, numerickou a finanční.

Funkční flexibilita je spojena především s rozvojem dovedností v organizaci, díky čemuž je možné přidělovat pracovníkům úkoly z různých oblastí, dle aktuální potřeby. Příkladem je využívání rotací pracovních míst nebo seskupení týmů s různými funkcemi. Funkční flexibilita a s ní související nové pracovní postupy se staly populární mezi globálními firmami, neboť přispívají k lepší výkonnosti firmy a konkurenceschopnosti na trzích (Takeuchi, 2007). Firmy implementující tento typ flexibility se více spoléhají na školení a rozvoj dlouhodobých a angažovaných zaměstnanců, ve snaze sladit dovednosti a kompetence zaměstnanců se strategiemi organizace. Z toho důvodu vyžaduje tento typ flexibility vyšší investice.

Numerická flexibilita je definovaná jako schopnost přizpůsobovat počet zaměstnanců dle aktuální poptávky po službě či produktu firmy. Této flexibility lze dosáhnout například využitím agenturních pracovníků, outsourcingu, smluv na dobu

² Dělení je použito v pracích např. Blyton and Morris (1992), Carvalho (2005), Sarantinos (2007) nebo dokonce v oficiálních dokumentech Evropské komise: Eurofound (1999)

určitou nebo upravením pracovní doby (práce na směny, pružná pracovní doba, práce na částečný úvazek a další).

Finanční flexibilita souvisí s potřebou snížit náklady na pracovní sílu za účelem zvýšení zisku organizace. Dle Atkinsona (1984,1985), se nejedná jen o možnost flexibilní úpravy mezd, ale finanční flexibility může být dosaženo i pomocí procesů odměňování, které odráží výkonnost pracovníků, případně pomocí systémů odměňování, které se odvíjí od výkonnosti firmy jako celku. Správně nastavený systém odměňování může firmám pomoci lépe rozlišit mezi méně a více efektivními pracovníky.

Někteří autoři, například Standing (1999), rozlišují další typy flexibility. Patří mezi ně flexibilita organizační, flexibilita pracovních nákladů, flexibilita v pracovním procesu, flexibilita ve struktuře zaměstnání nebo flexibilita v pohybu mezi profesemi.

V rámci diskuse o flexibilitě práce je však možná nejdůležitějším dělením flexibility, rozlišení na flexibilitu pozitivní a negativní. Jak uvádí Skálová (2007): *„Pozitivní flexibilitu chápeme jako soubor nástrojů a konkrétních opatření, která mají zaměstnaným umožnit lépe sladovat osobní a profesní povinnosti, což pro zaměstnavatele představuje určité náklady, které se ovšem v dlouhodobé perspektivě vyplácí. Negativní flexibilita je oproti tomu takový přístup zaměstnavatele, kdy vyžaduje od svých pracovníků a pracovníc neustálou dostupnost, nerespektuje stanovenou pracovní dobu či určuje pracovní směny v nedostatečném časovém předstihu.“*

V současné praxi požívají pracovníci na plný úvazek s dobou neurčitou větší sociálně právní ochranu než dočasní pracovníci. Především u malých a středních podniků, u kterých odbory nemají tak silnou vyjednávací pozici, hrozí takzvaná “vynucená” (negativní) flexibilita, která je spojována s nekalými praktikami, zneužíváním atypických pracovních smluv. Flexibilní formy zaměstnání mohou v některých případech zvyšovat nejistotu zaměstnání u flexibilních pracovníků a vytvářet izolovaný segment na trhu práce typický výskytem málo kvalitních a hodnocených zaměstnání, tzv. „precarious, junky nebo dirty jobs“. (Kotíková, Kotrusová, Vychová, 2013)

Obecně můžeme říct, že to, zda se pracovník setká s pozitivní či negativní flexibilitou, je úzce spjato s postavením pracovníka na trhu práce. Nekvalifikovaní

nízkopříjmoví pracovníci s nízkou úrovní vzdělání jsou nejčastěji těmi, pro které pracovní flexibilita není vítaným jevem a nepřináší jim nic než malou jistotu práce s nedostatečnou právní ochranou a nižší příjem. Tuto problematiku vysvětluje teorie duálního trhu práce, která bude popsána později v práci. Naopak „dobrá“ flexibilita se váže z větší míry na pracovníky s výhodným postavením na trhu práce – kvalifikované a vzdělané. Těm přináší vyšší spokojenost v práci a lepší skloubení pracovního života s osobním, anglicky lepší „work-life balance“, jak se nazývá koncept zaměřující se na toto téma (Wallace, 2003).

1.2. Pojetí flexibility a koncepty s ní spojené

Jak již nastínil závěr předchozí kapitoly, má flexibilita, jak své výhody, tak nevýhody. Názor autorů, zda výhody převyšují nevýhody nebo naopak, se pak odráží na tom jak samotný pojem „flexibilita“ definují. Někteří právě kvůli tomu věří, například Felstead a Jewson (1999), že pojem flexibility je příliš široký a složitý na to, aby mohl být jednoznačně chápán a definován. Cazes a Nešporová (2003) k tomu ve své knize píšou: *„Pojem flexibilita trhu práce je tak složitý, jak různé jsou jeho ideologické výklady.“* Je tedy zřejmé, že se nejedná o hodnotově neutrální pojem, ba naopak jsou do něj projektovány různé pohledy autorů na problematiku. Rozlišovat můžeme například mezi liberálním proudem, který spojuje flexibilitu s modernizací a větší dynamičností, které považuje v současném globálním světě za nezbytné a konzervativním proudem „odpůrců“ flexibility, kteří upozorňují především na hrozbu ztráty sociálních jistot, které sebou flexibilita přináší. Mnoho studií³ poukazuje právě na možné negativní důsledky flexibility pro málo kvalifikované a nízko placené zaměstnance (často jsou to ženy, mladí nebo naopak senioři). Vycházejí především z teorie segmentace práce. Zatímco jiní⁴ oponují výhodami, které má flexibilita na trhu práce pro zaměstnance, kteří se snaží o lepší skloubení soukromého a pracovního života, s čímž úzce souvisí teorie work-life balance. Spojit výhody flexibilních forem zaměstnání se zachováním jistot pro zaměstnance se snaží model flexicurity.

³ Např. Dex (1997), Perrons (1998), Beck (2000), Bradley, Erikson a kol. (2000)

⁴ Např. Bridges (1996), Hill, Hawkins a kol. (2001), Auer (2002), Tietze and Musson (2002)

1.2.1. Teorie work-life balance

Zatímco počáteční diskuze na téma flexibility trhu práce byly zaměřeny především na hledání řešení ekonomických recesí a nezaměstnanosti (Dudová, 2008), dnes je v literatuře dáván mnohem větší prostor hledisku dopadu flexibilních forem práce na zaměstnance, a to především v souvislosti s teorií work-life balance, neboli česky konceptu rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem.

Vysvětlení pojmu work-life balance můžeme najít v odborné literatuře mnohá. Například Kofodimos definuje work-life balance jako uspokojivý, zdravý a produktivní život, který zahrnuje práci, zábavu a milostný život, který je tvořen řadou životních činností zaměřujících se na sebe samého a na osobní a duchovní rozvoj, a který naplňuje jedinečná přání, zájmy a hodnoty člověka (Valk a Srinivasan, 2011). Clark považuje za work-life balance jednoduše spokojenost a dobré fungování v práci i doma s minimálním konfliktem rolí (Greenhaus a kol., 2003). Z českých autorů se konceptu work-life balance věnuje Kociánová (2012), která ho definuje jako „*rovnováhu pracovního a mimopracovního života, taktéž jako harmonizaci pracovního a osobního života*“. Definice dle Armstronga (2007) upozorňuje na to, že cílem work-life balance konceptu, by neměla být jen spokojenost zaměstnance, ale měl by mít přínos i pro zaměstnavatele. Dle něj jde ve work-life balance o „*poskytování prostoru pro pracovníky, aby mohli uvést do rovnováhy to, co dělají při práci, s povinnostmi a zájmy, které mají mimo práci, a tak smířit konkurující si požadavky práce a domácnosti takovým způsobem, aby to uspokojovalo jejich potřeby i potřeby i potřeby jejich zaměstnavatelů*.“

Mnohé odborné studie⁵ dospěli k závěru, že uplatňováním work-life balance konceptu lze dosáhnout zvýšení produktivity, pracovní spokojenosti a redukci stresu. Literatura uvádí zvýšenou atraktivitu zaměstnavatele, vyšší motivaci, výkon a efektivitu práce, vyšší loajalitu, snížení nemocnosti a fluktuace, pozitivní PR a zlepšené služby zákazníkům, jako některé příklady možných přínosů. Zaměstnanci, kteří dokážou lépe sladit svůj pracovní a osobní život, jsou obecně spokojenější a jejich stresová zátěž se snižuje. Absence u spokojeného zaměstnance bývá méně častá, takže nedochází k přerušování jeho pracovní činnosti, a to má vliv i na celkovou produktivitu práce.

⁵ Brough a kol. (2008), Grzywacz a Carlson (2007)

Pomocí sladit pracovní a osobní život zaměstnanců může firma prostřednictvím různých nástrojů a jednou z možností představují nástroje flexibilních opatření v zaměstnání. Odborná literatura, ale poukazuje i na nebezpečí zvyšování flexibility na trhu práce. Problémem je především rozdíl mezi ochranou stálých zaměstnanců a lidmi s flexibilním typem zaměstnání. Této problematiky se dotýká předně teorie segmentace trhu práce.

1.2.2. Segmentace trhu práce

Teorie segmentace práce v sobě zahrnuje teorii duálního trhu práce a flexibilní model firmy. Teorie duálního trhu říká, že trh práce je rozdělen do dvou: primárního a sekundárního trhu. Na primárním trhu se pohybují lidé s určitými zaměstnavateli ceněnými kompetencemi a dovednostmi, kterým se dostává dobrých pracovních podmínek, větších možností kariérního postupu a současně vyšší mzdy. Naopak sekundární trh práce, pro který jsou flexibilní typy zaměstnání typické, je charakterizován nízkými mzdami, horšími pracovními podmínkami a vysokou nejistotou. Na trhu jsou zaměstnáni lidé s nižší kvalifikací, jejichž práce není zaměstnavateli vnímána jako tak hodnotná, což se odráží na postavení těchto zaměstnanců. Ti jsou mimo nižší finanční ohodnocení znevýhodněni také nižšími možnostmi vzdělávání a zvyšování své kvalifikace a z toho plynoucími nižšími možnostmi kariérního růstu. S tím se pojí také nízké náklady na najímání a propouštění pracovníků, což se podepisuje na nižší úrovni sociální ochrany těchto pracovních míst. Sirovátka a Mareš (2003) poznamenávají, že sekundární trh nakládá s pracovníky s neoklasickou surovostí. Zásadním rozdílem mezi trhem primárním a sekundárním je tedy jistota práce, které se zaměstnancům dostává.

Model flexibilní firmy, představený Atkinsonem (1985), popisuje, jak zaměstnanci s rozdílným lidským kapitálem fungují v rámci jedné firmy. Model flexibilní firmy rozděluje zaměstnance organizace do dvou odlišných skupin. První skupinou jsou tzv. kmenoví zaměstnanci. Tuto skupinu tvoří pracovníci na plný úvazek, kteří jsou nedílnou součástí organizace díky jejich obtížně nahraditelným dovednostem, znalostem a zkušenostem. Druhou skupinou jsou tzv. periferní zaměstnanci. Tito zaměstnanci mají naopak dovednosti, které jsou snadno dostupné na trhu práce. A právě pomocí tohoto typu zaměstnanců může firma flexibilně přizpůsobovat počet pracovníků či jejich pracovní dobu podle aktuální potřeby (Dudová, 2008).

Periferní skupinu Atkinson (1985) dále dělí na dvě podskupiny. První periferní skupina je tvořena výše zmíněnými zaměstnanci s nízkou kvalifikací, kteří jsou často zaměstnáni např. formou částečných úvazků. Druhá periferní skupina je tvořena tzv. vnější skupinou zaměstnanců, kdy firma využívá agenturních pracovníků, outsourcingu nebo subdodavatelů.

Výše zmíněný model duálního trhu práce naznačuje, že tatáž organizace nemůže využívat současně zaměstnance s charakteristikami primárního nebo sekundárního trhu práce. Společnosti jsou dle tohoto modelu nuceny zvolit si jednu nebo druhou formu flexibility, protože ty jsou si vzájemně protichůdné. Nicméně Atkinson (1985) v modelu flexibilní firmy argumentuje, že organizace mohou implementovat různé typy flexibility. Různé kombinace funkční, numerické či finanční flexibility dle něj povedou k různým organizačním politikám. Například firmy implementující finanční a funkční typ flexibility budou charakteristické systémem odměňování založeným na produktivitě zaměstnanců a rozvinutým systémem vzdělávání a rozvoje zaměstnanců. Kombinace funkční a numerické flexibility by vedla k zavedení řady různých typů pracovních smluv a na druhé straně sloučením mezi numerickou a finanční flexibilitou by společnosti zavedly různé pracovní doby. (Freches, 2017)

Ačkoli je Atkinsonův model jedním z nejvíce odbornou literaturou zmiňovaných, je také hojně kritizován. Předně proto, že je vnímán jako hodně zjednodušující. Někteří model dokonce považují více za doporučení než za reálný popis fungování firem. Valverde a kol. (2000) také upozorňují na množství faktorů (kulturní a ekonomické faktory či legislativní rámec a další), které ovlivní schopnost firmy využívat flexibilitu dle Atkinsonova modelu.

Celkově bývá teorie segmentových trhů stavěna do opozice neoklasické teorii, které předpokládá, že individuální pracovníci mohou svobodně volit mezi širokou škálou pracovních míst na trhu práce na základě svých osobních preferencí, schopností a dovedností a tím získávat odměny odvíjející se od jejich lidského kapitálu. Proti tomu teorie segmentace trhu argumentuje tím, že dualizace není způsobena jen bariérou prostupnosti jednotlivých segmentů, ale rovněž sociálními, kulturními či institucionálními mechanismy, kvůli kterým zároveň není možné, aby všichni těžili ze svého lidského kapitálu stejně (Sirovátka, Winkler, Žižlavský, 2009). Jedinci, kteří v rámci trhu patří do tzv. rizikových skupin, jsou pak často uvěznění v tzv. „bad jobs“

nebo také „precarious jobs“ v rámci sekundárního trhu, přičemž jejich výdělky podléhají vlivům nabídky a poptávky.

Rostoucí důraz na flexibilitu pracovní síly a s ním spojený nárůst objemu nejistých zaměstnání má řadu následků. Sirovátka (2003) píše toto: *„Projevem narůstajících rizik je nejen nezaměstnanost (zvláště dlouhodobá), ale také nestabilita zaměstnání, přerušovaná pracovní kariéra, dočasné zaměstnání, nedobrovolná práce na částečný úvazek, práce pod úrovní kvalifikace, zhoršené mzdové a pracovní podmínky zaměstnání, nedobrovolné nestandardní formy zaměstnávání jako je subkontraktace, sebezaměstnávání či dokonce neformální zaměstnání.“*

V souvislosti s těmito riziky pak Sirovátka (1997) poukazuje na význam regulace pracovního trhu. Ač je regulace zhusta ekonomy vnímána jako nežádoucí prvek, v rozumné podobě má však podle něj schopnost bránit extrémní segmentaci a současně neomezuje efektivnost fungování trhu. Argumentem pro regulování trhu práce je negativní vliv segmentace trhu práce na soutěživost a efektivitu výkonu ekonomiky jako celku. Politika, která se snaží o dosažení výhod plynoucích z flexibilního trhu práce za současného omezení růstu a polarizace nejistot, je označována jako strategie „flexicurity“ nebo česky „flexijistoty“.

1.2.3. Model flexicurity

Jak již bylo nastíněno výše, flexibilita výkonu práce je žádoucí, ovšem musí být také dosaženo určitého stupně ochrany zaměstnanců tak, aby nedocházelo k zvětšování sociálních nejistot zaměstnanců. Směrem, který se snaží toto naplnit je strategie tzv. flexicurity. Termín byl poprvé použit nizozemským sociologem Hansem Adriaansensem v polovině 90. let, kdy vyjádřil myšlenku, že lidé uvnitř společností s plným úvazkem mají přenechat jejich jistoty ve prospěch rostoucího počtu lidí, kteří se vypořádávají s flexibilními a nechráněnými pracovními poměry. Od této doby je pojem používán pro model trhu práce, který kombinuje prvky pružnosti pracovního trhu a ochrany zaměstnance, resp. fyzické osoby, která práci ztratila. Koncept flexicurity se tedy snaží najít optimální kombinaci pro jednotlivé druhy flexibility a ochrany na trhu práce.

Definicí flexicurity se zabývá mnoho autorů, avšak asi nejznámější a nejpoužívanější definici poskytl Wilthagen, který říká, že: „Flexicurity je kombinace

jistoty pracovního místa, zaměstnání a příjmu, která usnadňuje zapojení do pracovního procesu lidem s relativně slabou pozicí na pracovním trhu a umožňuje trvalou a kvalitní účast na trhu práce a sociální inkluzi, a zároveň poskytuje stupeň numerické, funkční a finanční flexibility, což umožňuje trhům práce (a jednotlivým firmám) včasné a odpovídajícím způsobem se přizpůsobit měnícím se podmínkám s cílem udržet a zvýšit konkurenceschopnost a produktivitu.“ (Wilthagen a Tros, 2004)

Samotný pojem flexicurity, česky flexijistota vznikl spojením dvou slovo, a sice flexibilita a jistota (z anglického flexibility and security). Pojem flexibilita se práce zabývala již v předchozích kapitolách, zde je tedy potřeba podívat se na význam jistoty v tomto spojení. Jistota se v tomto kontextu vztahuje především na systémy sociálního zabezpečení. Měla by poskytnout ochrannou síť, která sníží risk využívání flexibilních forem zaměstnání. Jistota je cílem dobře postaveného systému sociálního zabezpečení tak, aby nikdo v průběhu svého pracovního života neklesl na hranici chudoby. Rozlišovat můžeme čtyři druhy jistot zaměstnance:

- Jistota pracovního místa – jedná se o udržení konkrétního pracovního místa u konkrétního zaměstnavatele. Ochrana před ukončením pracovního poměru je jedním z významných aspektů pracovního života, který ovlivňuje životní úroveň a pocit bezpečí, zajištění nebo stability, což se následně promítá např. do psychické pohody.
- Jistota zaměstnání – jde o jistotu „nějakého“ zaměstnání, na rozdíl od předchozí jistoty se nejedná o konkrétní místo, ale o samotnou možnost být zaměstnán, tzn. o jistotu dostatku pracovních příležitostí.
- Jistota příjmů – souvisí jednak s ochranou příjmu, který zaměstnanci přísluší z konkrétního pracovního vztahu (minimální výše mzdy, garance včasné výplaty ...) a jednak s kompenzací chybějícího příjmu z důvodu sociální události (pracovní neschopnost, mateřství ...).
- Jistota volby – představuje možnosti, jak nakládat se svým časem. Jde o možnost kombinovat zaměstnání s dalšími aktivitami a povinnostmi.

Význam flexibilních forem zaměstnávání a organizace pracovní doby se zvýšil i vlivem politiky zaměstnanosti Evropské unie, která ve svých strategických dokumentech začala vyzývat členské státy ke změnám na trhu práce vycházejících

z konceptu flexicurity, který zdůrazňuje nejenom roli flexibility, ale také význam sociální ochrany a jistoty pro flexibilní pracovníky.

Evropská komise již několik let podporuje koncepci flexicurity. Ve své publikaci „Partnerství pro novou organizaci práce“ z roku 1997 zdůrazňuje význam flexicurity pro zvýšení konkurenceschopnosti a modernizaci organizace práce, jelikož model považuje za nejlepší metodu, jakou se mohou evropské trhy práce lépe přizpůsobovat změnám. V roce 2000 byl pak koncept flexicurity postaven do popředí diskusí na evropské úrovni na Lisabonském summitu, kdy byl model doporučen jako příklad, který mají následovat členské státy evropské unie. Klíčový průlom však nastal až na konci roku 2007, kdy Evropský parlament schválil usnesení nazvané „Společné zásady flexicurity“, které říká, že (a) flexicurity je navržena k implementaci hlavních zásad Lisabonské strategie, (b) kromě toho, že se věnuje celoživotnímu učení, aktivním politikám zaměstnanosti a modernímu systému sociálního zabezpečení, vnímá potřebu pružných smluvních ujednání, (c) musí se přizpůsobit různým okolnostem v každém členském státě, (d) musí podporovat otevřené a inkluzivní trhy práce, které pomáhají znovu se prosadit neaktivním zaměstnancům na trhu práce, (e) podporovat rovnost žen a mužů, a zároveň brát v úvahu otázku sladění pracovního života s rodinným (f) a podporovat plynulý přechod mezi zaměstnáními zvyšováním kvalifikace zaměstnanců poskytováním nezbytné sociální ochrany v přechodných obdobích, (g) dále flexicurity potřebuje podporu sociálních partnerů a (h) musí zahrnovat nákladově efektivní rozdělení zdrojů, které veřejné rozpočty mohou udržet.

I nadále považuje Evropská komise flexicurity za klíčový pilíř evropské strategie zaměstnanosti a věří, že implementace flexicurity politik významně přispěje k dosažení cíle 75% míry zaměstnanosti stanovené strategií Evropa 2020. Za účelem úspěšné implementace modelu flexicurity na trhu práce, by měly být splněny čtyři podmínky:

Tabulka 1: Čtyři pilíře flexicurity

Aktivní politika zaměstnanosti	Komplexní systém celoživotního vzdělávání	Moderní systém sociálního zabezpečení	Flexibilní smluvní podmínky
Zaměřuje se na aktivaci a podporu lidí, kteří se na trhu práce nacházejí ve zvláště těžké situaci, zejména na podporu nezaměstnaných	Proces usilující o neustálé zvyšování lidského kapitálu a zlepšování přizpůsobivosti zaměstnanců jakýmkoli změnám na trhu práce.	Podpora příjmů a pracovní mobility. Prvky, pomáhající sladit pracovní a rodinné povinnosti i záchranná síť pro lidi, kteří přijdou o práci.	Legislativní rámec flexibilních forem zaměstnávání, který zajišťují flexibilitu práce a snižují segmentaci trhu.

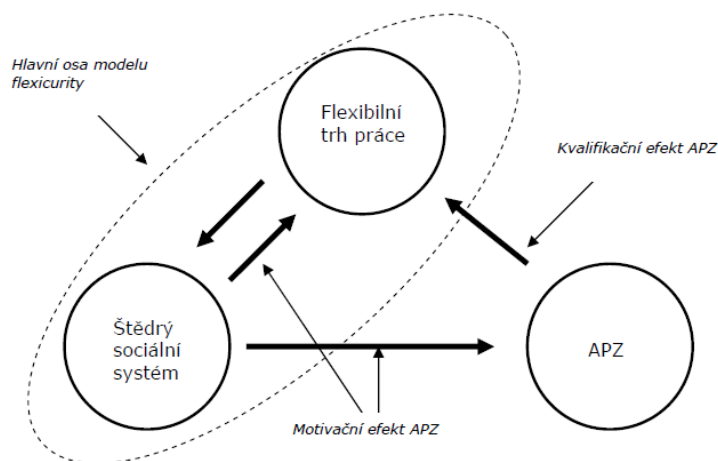
Zdroj: European Social Fund (2011), vlastní zpracování

Bez ohledu na situaci na trhu práce, vždy budou existovat skupiny lidí, které mají z různých důvodů menší šanci získat a udržet si práci. Proto je důležitá efektivní aktivní politika zaměstnanosti, která pomáhá občanům se vyrovnat se změnami, nezaměstnaností a zpětným návratem do pracovního procesu. Dalším předpokladem úspěchu modelu flexicurity je zavedení propracovaného vzdělávacího systému. Za účelem udržení zaměstnání a profesionálního rozvoje je nezbytné zlepšovat kvalifikaci lidí v průběhu celého jejich života prostřednictvím různých forem vzdělávání (sebevzdělávání, školení, studium, stáž). Strategie celoživotního vzdělávání by měla zajistit stálou schopnost zaměstnanců přizpůsobit se změnám a být zaměstnán na různých pracovních místech. Jedním z nejdůležitějších prvků modelu flexicurity je garance jistot v nezaměstnanosti. Zárukou by měl být moderní systém sociálního zabezpečení, který by měl zahrnovat dočasnou finanční podporu v nezaměstnanosti. Cílem tohoto typu sociálního zabezpečení je vyvažovat negativní dopad ztráty zaměstnání na příjmy nezaměstnaných, ale ve výši, která by neměla odrazovat od opětovného zaměstnávání. Posledním pilířem je základní pilíř flexicurity. Jedná se o pružné a bezpečné smluvní podmínky a organizaci práce z hlediska zaměstnance i zaměstnavatele, díky moderním pracovním zákonům a využívání nových pružných forem práce. (Grabowska, 2012) Strategie flexicurity musí fungovat na harmonickém prolínání všech čtyř pilířů.

V Evropě jsou dva státy, kterým se postupně podařilo vytvořit koncept flexicurity. Jedná se o Dánsko a Nizozemsko. Dánský model (považovaný za modelový) spojil flexibilitu se sociálním zabezpečením v 90. letech. Sociální demokraté, kteří v té době vládli, umožnili zaměstnavatelům snadněji propustit

zaměstnance, ale zároveň zaručili štědré výhody, které umožnily přežít období hledání nového zaměstnání. Flexikurita v Dánsku je založena na upuštění od opatření, která zdůrazňují stabilitu zaměstnanosti ve prospěch vysoké numerické flexibility, což znamená přijetí svobody zaměstnavatelů při zaměstnávání a propouštění zaměstnanců, a tedy nižší ochrany zaměstnanosti. Tento přístup je vyvážen vysokou úrovní sociální ochrany nezaměstnaných a dostupností aktivačních programů. Schopnost využívat celou škálu sociálních dávek závisí na účasti na aktivačním programu. (Grabowska, 2012). Dánský trh práce popisuje tzv. zlatý trojúhelník.

Obrázek 1: Zlatý trojúhelník



Zdroj: M. Nekolová (2008)

Na obrázku výše vidíme hlavní osu modelu, kterou tvoří kombinace flexibilního trhu práce a štědrého sociálního systému a pak třetí prvek, aktivní politiku zaměstnanosti, které společně tvoří tzv. zlatý trojúhelník. Právě aktivní politika zaměstnanosti je v Dánsku důležitým stimulantem flexibility trhu práce. Především je kladen důraz na neustálé zdokonalování dovedností nezaměstnaných, aby byli snadno a rychle uplatnitelní u jiných zaměstnavatelů nebo v jiných profesích. Každý žadatel o podporu v nezaměstnanosti současně vstupuje do systému pracovní aktivizace. Tak se i ti, kteří v danou chvíli aktivně neparticipují na trhu práce, stále adaptují novým požadavkům díky celoživotnímu vzdělávání. Nezaměstnaní získávají konkrétně zaměřená školení a kariérní vedení, takže se rychleji mohou vrátit na trh práce. V takovém případě profitují z flexicurity jak individuální osoby, tak samotný trh.

Ačkoliv je tento model velkou inspirací pro ostatní státy, které mají zájem na začlenění prvků flexibility do praxe svých národních systémů trhu práce, nesmí se zapomínat na to, že dánský pracovní trh funguje v konkrétních podmínkách, jako je dlouho budované sociální partnerství, specifický daňový systém, velikost země aj. Je tak potřeba upozornit na několik faktorů, které by měly státy zvážit dříve, než se pokusí model napodobit. Prvním faktorem je silná spojitost mezi dánským trhem a welfare politikou jako celkem. Dále je třeba si uvědomit významnost aktivní politiky zaměstnanosti, bez které by model založený pouze na základě nízké ochrany zaměstnanců a štědrého sociálního systému nemohl fungovat. Bez správně nastavené politiky zaměstnanosti, motivující nezaměstnané k rychlému návratu do zaměstnání by byla významně ovlivněna finanční udržitelnost modelu. Dalším klíčovým rysem dánského trhu práce je tripartitní spolupráce, kdy spolupráce mezi odbory, organizacemi zaměstnavatelů a státem, funguje v Dánsku velmi intenzivně a přirozeně. Navíc je, mnohem více než na nařízeních, založená na dohodách. Někteří autoři⁶ také upozorňují na to, že úspěšnost konceptu flexicurity v Dánsku byla posuzována a diskutována v letech ekonomické konjunktury a je otázkou jakých výsledků by bylo dosaženo v období recese.

Aby se flexicurita stala účinným nástrojem pro vývoj v pracovním právu, je třeba nastavit vedle flexibilního pracovního práva také pevnou sociální síť, zkvalitnit vzdělávání, investovat do programů zaměstnanosti, tak jak byly výše popsány čtyři pilíře flexicurity. Aby toho státy usilující o dosažení modelu flexicurity dosáhly, musely by se zavázat dlouhodobému a nákladnému procesu koncepčního řešení situace na trhu práce. Velmi nebezpečným trendem se ale jeví vytrhávání jednotlivých prvků z celkového kontextu flexicurity. Jak ale říká Philine Scholze, poradkyně Strany zelených v Evropském parlamentu v oblasti práce a sociálních věcí, špatná implementace flexicurity, nebo využití právě jen některých jejích prvků může mít přesně opačný efekt, než kterého se snaží dosáhnout: *„Pokud by byla flexijistota použita špatně, může to mít velice nepříjemné následky. Tzv. politika aktivní zaměstnanosti může přesunout všechnu odpovědnost (a také vinu) na individuálního nezaměstnaného člověka, který je nucen akceptovat jakoukoliv práci nehledě na (často velmi špatné) podmínky. Pokud*

⁶ Např. Andersen a Svarer (2006); Bredgaard, Flemming, Madsen (2005)

nezaměstnaný tuto práci nepřijme, je mu/jí sníženo sociální zabezpečení. Také poskytovaná školení často neodpovídají skutečným potřebám pracovního trhu a vlna se svaluje na nezaměstnané, že nehledají práci dostatečně efektivně. Ve špatně nastavené flexijistotě, jednotlivec nezískává část jistoty - „(se)curity“. To může vést k chudobě zaměstnaných a vytvořit nepřístupný trh práce.“

Závěrem lze shrnout, že koncept flexicurity v sobě kombinuje flexibilní pracovněprávní podmínky, komplexní celoživotní vzdělávání, stabilní ekonomický růst a efektivní sociální systém, který však současně klade vysoké nároky na veřejné zdroje a výkonnost ekonomické prosperity. Více jsou výhody a nevýhody modelu flexicurity diskutovány později v práci v rámci rozboru flexibilních forem zaměstnávání uplatňovaných v Nizozemsku a jejich porovnání s dalšími vybranými zeměmi.

2. Flexibilní formy zaměstnávání

Vedle pojmů flexibilní zaměstnání či flexibilní formy práce jsou dále využívány i pojmy „nestandardní“ či „atypické“ zaměstnání. Tato označení vycházejí z definice flexibilních forem zaměstnání jako takových forem zaměstnávání, které nejsou sjednány na plný úvazek, na dobu neurčitou a nemají standardní pracovní dobu, což je obecně považováno za „standardní“ či „klasickou“ formu zaměstnání. *„Negativně vymezeno, „nestandardní“ zaměstnání v širším slova smyslu zahrnuje všechny formy práce s výjimkou standardní práce na plný úvazek se smlouvou na dobu neurčitou a standardní pracovní dobou.“* uvádí například Dudová (2008). Za flexibilní formu zaměstnání je tedy považována jakákoliv odchylka či odlišnost v rámci pracovního poměru, a to od doby trvání pracovněprávního vztahu až po jeho úpravy délky či rozvržení pracovní doby (Pichrt a Morávek, 2015).

Dělit můžeme formy flexibilní práce například následovně:

Tabulka 2: Flexibilní formy zaměstnání

Flexibilní závazky a smlouvy	Pracovní poměr na dobu určitou, práce na základě dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti, práce na základě živnostenského listu, agenturní zaměstnávání, subdodavatelství
Flexibilní pracovní doba	Práce na zkrácený (částečný) úvazek, sdílená pracovní místa, stlačený pracovní týden, konto pracovní doby, pružné rozvržení pracovní doby, práce na směny, smlouva na roční počet pracovních hodin, smlouvy s nulovým časem
Flexibilita místa výkonu práce	Práce z domu, mobile working, hot-desking (mobilní pracovníci)

Zdroj: Vlastní zpracování dle: ACAS (2013), Dvořáková (2007), Amstrong (2007)

Popis všech zmíněných forem flexibilního zaměstnání není cílem této kapitoly, neboť vybrané formy a jejich využití budou předmětem zkoumání dalších kapitol (viz. kapitola 3.2. Využívání flexibilních forem zaměstnávání a její podkapitoly).

3. Trhy práce a uplatňování flexibilních forem zaměstnávání

Následující kapitola porovnává vybrané země z pohledu základních ukazatelů trhů práce a následně provádí komparaci zemí, dle jejich uplatňování flexibilních forem zaměstnávání. Zkoumáno je období mezi lety 2005 a 2018 během něžž se projevíly tři významné etapy hospodářského vývoje. Jejich načasování, doba trvání a průběh se však mohou v jednotlivých zemích lišit.

Mezi základní ukazatele trhu práce patří:

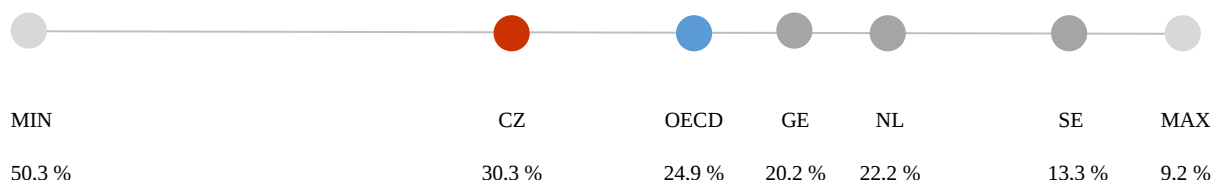
- Míra ekonomické aktivity, která je počítána jako podíl ekonomicky aktivních (tedy zaměstnaných a nezaměstnaných) na celé populaci. Indikátor ve své základní variantě uvádí míru ekonomické aktivity populace 15-64, která je mezinárodně nejčastěji používána.
- Míra zaměstnanosti je definována jako míra rozsahu, v jakém jsou využitelné dostupné pracovní zdroje. Počítá se jako poměr zaměstnaných k populaci v produktivním věku.
- Míra nezaměstnanosti je počet nezaměstnaných jako procento pracovní síly (zaměstnaní a nezaměstnaní).

Vybranými zeměmi pro zkoumání využití flexibilních forem zaměstnání jsou Švédsko, Nizozemsko a Německo. Ty byly vybrány pro komparaci především na základě jejich hodnocení v publikaci Global Competitiveness Report (Zpráva o globální konkurenceschopnosti), každoročně vydávané Světovým ekonomickým fórem (WEF). Dle zjištění uveřejněných v této publikaci jsou tyto země dávány za příklad toho, že mezi flexibilitou a ochranou práv pracovníků není nutný žádný kompromis. Všechny tři země jsou charakterizovány vysokou úrovní ochrany práv a flexibility, zatímco dosahují jak vysoké míry zaměstnanosti, tak nízké nerovnosti na trhu práce.

Vzhledem k tomu, že práce se snaží studovat flexibilní formy zaměstnání i z pohledu znevýhodněných skupin na trhu práce (jimiž se blíže zabývá kapitola 4: Ohrožené skupiny na trhu práce), bylo při výběru zemí přihlíženo i k ukazateli OECD „Employment gap for disadvantaged group“, ve kterém Švédsko, Nizozemsko a Německo dosahují nadprůměrných hodnot. Ukazatel hodnotí průměrný rozdíl mezi zaměstnaností mužů v produktivním věku a pěti znevýhodněnými skupinami (matkami s dětmi, mladými lidmi, pracovníky ve věku 55 – 64 let, lidmi bez domova a lidmi se

zdravotním postižením). Naměřené hodnoty pro Českou republiku a vybrané země (stejně jako celkový průměr OECD) jsou zobrazeny na obrázku číslo 2 níže.

Obrázek 2: Průměrný rozdíl mezi zaměstnaností mužů v produktivním věku a znevýhodněnými skupinami, 2018



Zdroj: OECD (2019), vlastní zpracování

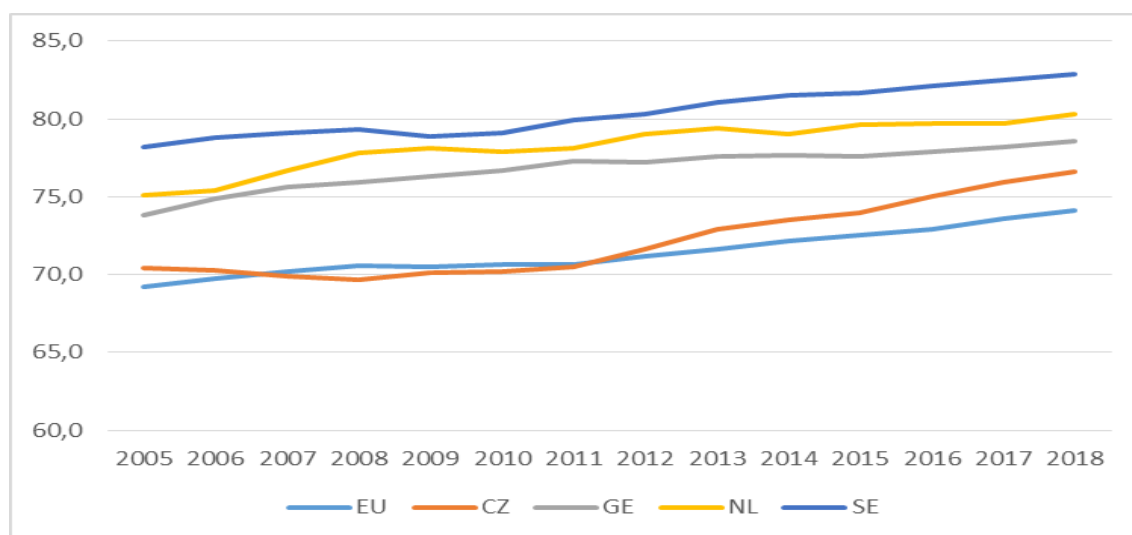
Švédsko, stejně jako Nizozemsko patří mezi země, pro které jsou charakteristické vysoké příjmy, celkově dobrá sociálně-ekonomická jistota, doprovázená dobrými pracovními podmínkami. Obě země se již déle snaží posilovat flexibilitu na trhu práce, jejich přístup je však odlišný, a tak se práce může v každé zemi poučit z rozdílných přístupů k flexibilitě. Ve Švédsku je flexibilita spojována především se sladěním soukromého (rodinného) života s tím pracovním. Flexibilita se tedy vztahuje hlavně k přizpůsobení pracovní doby. V Nizozemsku je flexibilita spojována se zkracováním úvazků a sdílením pracovních míst. V obou zemích dopadá úprava flexibilních forem práce pozitivně především na matky s dětmi. Navíc je Nizozemsko považováno za jeden z nejúspěšnějších příkladů konceptu flexicurity.

Také Německo je relativně příznivě hodnoceno z hlediska sociálně-ekonomického zajištění a pracovních podmínek. Diplomová práce se může na německém příkladu inspirovat tím, jak je možné využít flexibilních forem práce k udržení si zaměstnanců s odpovídající kvalifikací za současné situace, kdy se trh práce musí vypořádávat spíše s nedostatkem pracovní síly. Současně Německo předkládá dobrou výpověď o tom, jak flexibilní formy práce mohou pozitivně ovlivnit vývoj trhu práce v době krize. Za poslední ekonomické krize právě flexibilní formy práce přispěli k tomu, že se v Německu podařilo zabránit velkému propouštění a německá ekonomika si dokázala udržet poměrně nízkou míru nezaměstnanosti.

3.1. Základní ukazatele trhu práce

Navzdory pokračujícímu procesu demografického stárnutí se ekonomická aktivita (participace) lidí v EU dlouhodobě zvyšuje, jak je patrné z grafu níže. Nejvyššího podílu ekonomicky aktivních obyvatel v populaci 15-64 let dosahuje ze sledovaných zemí Švédsko. Druhé je Nizozemsko, třetí Německo a nejhorších hodnot v tomto srovnání dosahuje Česká republika. V porovnání s průměrem EU je však stále nadprůměrná. Dlouho se počet ekonomicky aktivních obyvatel v Česku zvyšoval téměř výhradně vlivem početního růstu celkového obyvatelstva v produktivním věku (asi do roku 2010). V poslední dekádě však pozitivně ovlivňuje participaci na trhu práce efekt hospodářského růstu (projevující se silící poptávkou po pracovní síle), ale i legislativní změny týkající se pracovního trhu (především plynulé zvyšování zákonného důchodového věku).

Graf 1: Podíl ekonomicky aktivního obyvatelstva v populaci 15 - 64 let (%)



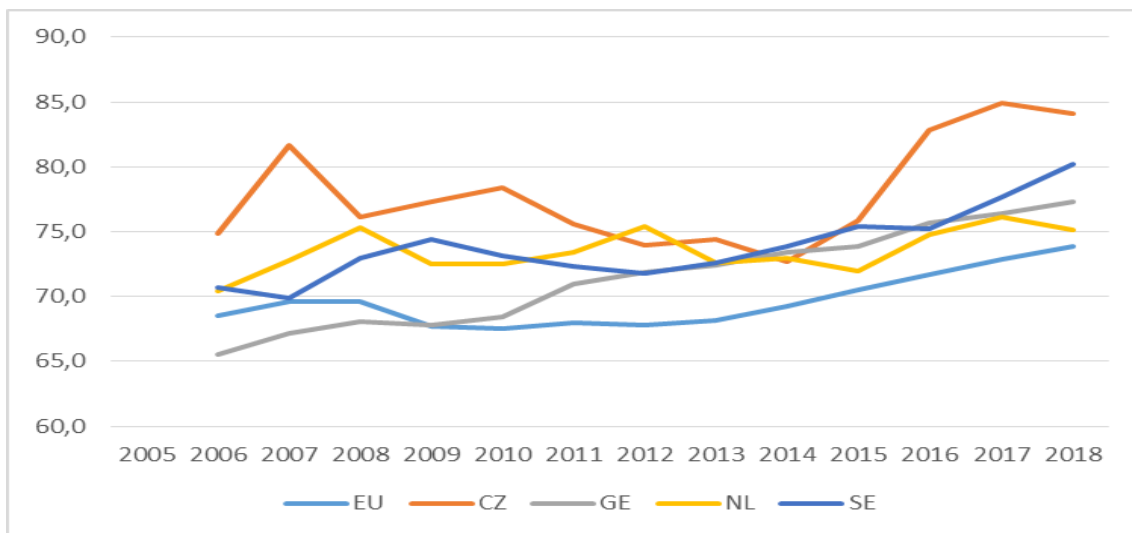
Zdroj: Eurostat, 2019a, vlastní zpracování

V roce 2010 přijala Evropská rada strategii Evropa 2020, v níž byla stanovena cílová hranice míry zaměstnanosti alespoň 75 % populace ve věkové kategorii 20 až 64 let pro členské země.⁷ Té dosáhlo ve 4. čtvrtletí 2018 čtrnáct sledovaných států Evropy – Švédsko, Estonsko, Česká republika, Německo, Nizozemsko, Spojené království, Dánsko, Litva, Lotyšsko, Finsko, Slovinsko, Rakousko, Malta, a Portugalsko. Prací

⁷ Graf zobrazující vývoj zaměstnanosti, uvedený v práci níže, používá věkovou kategorii 15-64 let, a to z toho důvodu, aby byl konzistentní s dalšími grafy v této kapitole.

zkoumané země se v hodnocení míry zaměstnanosti dlouhodobě umisťují nad průměrem evropské unie. Německo se jako jediné pohybovalo ve sledovaném období pod průměrem, ale pouze do roku 2009 a od té doby každoročně roste.

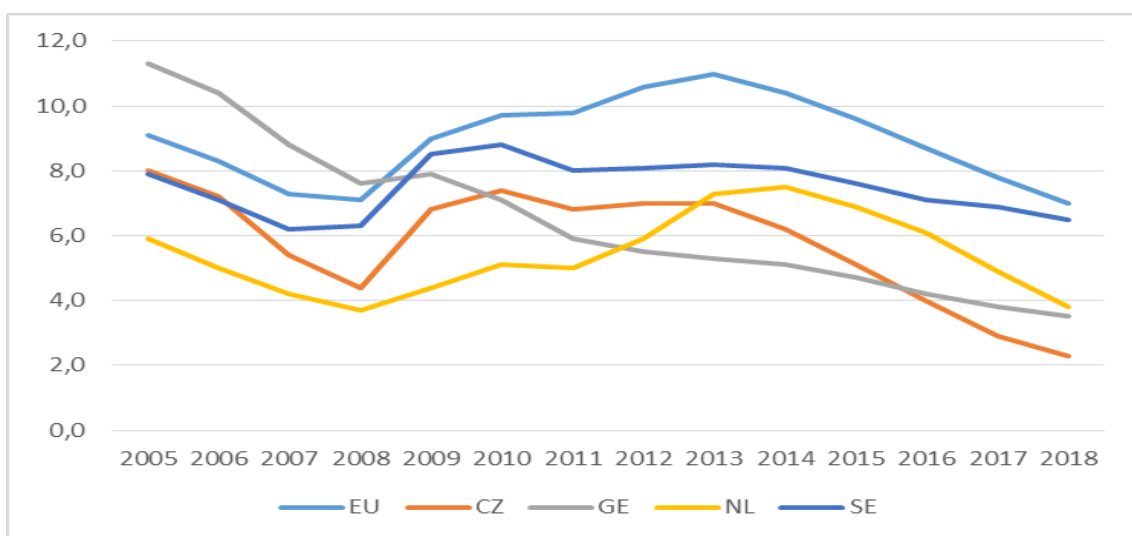
Graf 2: Vývoj zaměstnanosti v populaci 15 - 64 let (%)



Zdroj: Eurostat, 2019b, vlastní zpracování

Český trh práce se v roce 2018 nacházel ve stavu odpovídajícímu vrcholné fázi hospodářského cyklu. Celková zaměstnanost meziročně již počtvrté rostla. Obecná míra nezaměstnanosti v České republice narážela na své přirozené limity, i tak ale dál přepisovala svá novodobá historická minima.

Graf 3: Vývoj nezaměstnanosti v populaci 15 - 64 let (%)



Zdroj: Eurostat, 2019c, vlastní zpracování

Meziročně míra nezaměstnanosti v roce 2018 klesla ve všech členských zemích EU. V České republice byla míra nezaměstnanosti v daném období opět nejnižší a dosahovala 2,3 %. Zemí s druhou nejnižší mírou nezaměstnanosti bylo Německo, kde index dosahoval 3,2%. Velmi dobrých hodnot dosahují i Nizozemsko (3,8%) a Švédsko (4,1%). Co se vývoje týče, je v grafu zřetelný negativní vliv finanční krize roku 2008 na míru nezaměstnanosti, kdy došlo ke značnému zvýšení tohoto indikátoru ve většině zemí (výjimkou je Německo). V současnosti je však ve všech sledovaných zemích trend míry nezaměstnanosti klesající a index dosahuje lepších hodnot, než je průměr EU.

3.2. Využívání flexibilních forem zaměstnávání

V České republice stále převládají standardní formy zaměstnávání. Četnost využívání flexibilních forem pracovních úvazků, která patří ve srovnání se státy EU tradičně k výrazně podprůměrným, se ale v tuzemsku v poslední dekádě mírně zvyšovala. Růst byl spíše plynulého charakteru, náznaky jeho zrychlování lze v současném pozorovat jen u práce na zkrácený úvazek (zejména u žen s dětmi předškolního věku). Vzhledem k tomu, že v rámci evropské unie jsou nestandardní formy zaměstnávání trvale na vzestupu (Řeháčková a Bayerová, 2017), lze předpokládat, že tento trend se bude projevovat i na trhu práce v ČR. Nejprve se tato kapitola bude věnovat dvěma statisticky nejčastěji se vyskytujícím formám flexibilního zaměstnávání v ČR, a to práci na částečný úvazek a na dobu určitou.

3.2.1. Práce na částečný úvazek

Práce na částečný úvazek je definována sjednáním pracovní doby na dobu kratší než 40 hodin týdně⁸, přičemž zaměstnanci náleží plat nebo mzda za počet odpracovaných hodin. Úvazek může být v tomto případě uzavřen na dobu určitou i neurčitou a může nabývat dvojí podoby – pravidelné a nepravidelné. U pravidelného částečného úvazku je předem dáno, kolik hodin musí zaměstnanec denně odpracovat denně, zatímco v případě nepravidelného částečného úvazku je určen maximální počet hodin na určité období, které zaměstnanec odpracovává dle dohody. Do druhého modelu spadají i takové situace, kdy zaměstnanci pracují takříkajíc *na zavolanou*. Zaměstnanec pracující na zavolanou předem nezná rozvrh práce, a dokonce ani neví, v

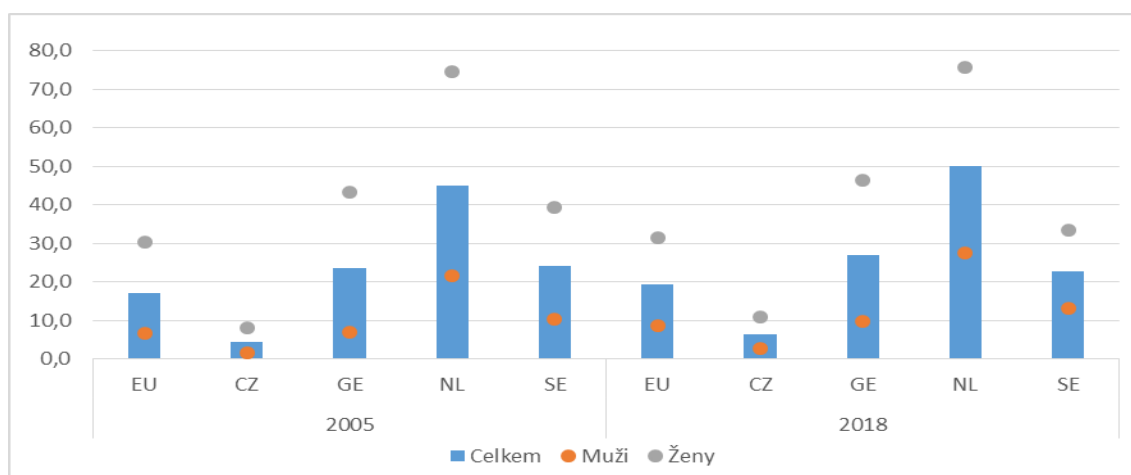
⁸ V Nizozemsku a Německu 35 hodin týdně, ve Švédsku 30

jakém rozsahu mu bude práce v daném období zaměstnavatelem přidělena. Nabízí tak zaměstnavateli svoji časovou flexibilitu, kdy je ochoten do jisté míry kdykoli dorazit na pracoviště (Koubek, 2015).

Obecně neexistuje nárok zaměstnance na kratší pracovní dobu, nicméně pro konkrétní kategorie zaměstnanců je situace odlišná. Cílovou skupinou pracovní síly, které český zákoník práce umožňuje zkrátit si pracovní dobu, jsou těhotné ženy a osoby, které vykonávají pečovatelské povinnosti vůči vlastním dětem (mladším 15 let) nebo plně bezmocným osobám (vyžadujícím soustavnou péči). Pokud někdo z výše vyjmenovaných požádá o částečný úvazek, zaměstnavatel je povinen jejich žádosti vyhovět, pokud mu však nebrání vážné provozní důvody. Co rozumět pod těmito důvody však není nikde podrobněji specifikováno.

Dle Kotíkové, Kotrusové, Vychové (2013) lze z legislativního hlediska konstatovat, že: „že české pracovní právo je ve vztahu k částečným pracovním poměrům neutrální - ani je výraznějším způsobem nepodporuje, ale také jim nebrání. V rámci evropské unie se jedná o nejvíce regulované flexibilní formy zaměstnávání (Nekolová, 2010). V EU15 se tyto typy pracovních úvazků objevily již před zhruba 20 – 30 lety. V nových členských zemích začala být práce na částečný úvazek explicitně regulována až s harmonizací s právem EU, implementací směrnice o částečných úvazcích. Tato směrnice má zabránit nerovnému zacházení s pracovníky na částečný úvazek v porovnání s pracovníky na plný úvazek. Graf níže zobrazuje podíl zaměstnaných s částečným úvazkem na všech zaměstnaných vybraných zemích v roce 2005 a 2018.

Graf 4: Podíl zaměstnaných s částečným úvazkem dle pohlaví (%)



Zdroj: Eurostat, 2019d, vlastní zpracování

Nejvyšší podíl osob pracujících na částečný úvazek v rámci EU vykazuje Nizozemsko. Touto formou je zaměstnána více jak polovina všech pracujících. Jedná se především o ženy. 75,6 % žen je zaměstnaných na částečný úvazek, u mužů je to pouze 27,5 %.

Nadprůměrně vysoký podíl částečných úvazků v Nizozemsku pramení ze snížení délky pracovního týdne na 38 hodin, které se podařilo prosadit v 80.letech ženám, v té době masivně nastupujících na trh práce, podpořené odbory. Částečné úvazky tak začaly být více praktikované z potřeby vyplnit rozdíl mezi snižující se průměrnou délkou týdenní pracovní doby a prodlužující se délkou provozní doby. Z těchto důvodů začali nizozemští zaměstnavatelé klást větší důraz na zvyšování flexibility.

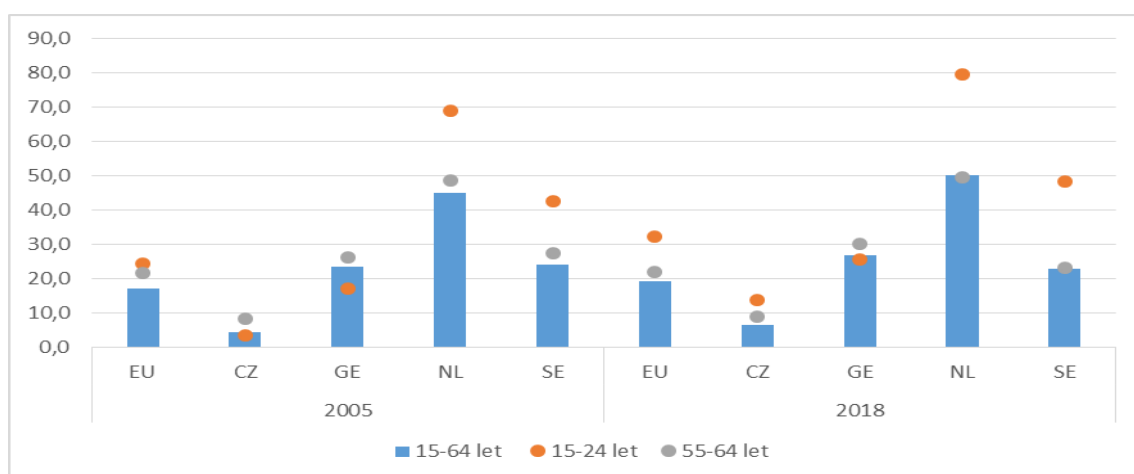
Zatímco na začátku sledovaného období, tedy v roce 2005, bylo zemí s druhým největším podílem osob pracujících na částečný úvazek Švédsko, v roce 2018 je to Německo. V Německu mají zvláštní postavení marginální formy zaměstnání, tzv. mini a midi-jobs, které jsou obdobou částečného pracovního úvazku. Jejich zavedení souvisí s tzv. Hartzovými reformami. Balík reforem sestavený Hartzovou komisí (odtud název Hartzovy reformy), zasahoval do trhu práce, ale i mnoha dalších oblastí (ekonomiky, vzdělání, školství, trhu práce, zdravotního a důchodového systému). Zatímco veřejnost ani odbory navrhované kroky ke snížení nezaměstnanosti (později odsouhlasené roku 2002) příliš nenadchly, mnozí ekonomové a zahraniční tisk tyto reformy německé vlády naopak vítali. Negativní reakce plynuly především z dlouhodobé tradice německého pracovního trhu, kdy mezi vládou, podniky a odbory panoval konsenzus o fungování trhu práce. Velkorysá ochrana zaměstnanců, preference dlouhodobých pracovních úvazků a vysoké mzdy byly kompenzovány adekvátní kvalitou a produktivitou práce. Vzhledem ke změně vnějších podmínek a globalizaci světového hospodářství byla, ale určitá reforma tohoto konceptu v podstatě nezbytná.

Hartzovy reformy vedly na trhu práce k rozšíření částečných úvazků a jejich částečné transformaci na již zmíněné mini a midi-pracovní poměry. Aby byl typ práce považován za mini-jobs, nesmí z něj plynout příjem vyšší 450 eur a zároveň délka takového pracovního úvazku nesmí přesáhnout 2 měsíce nebo 50 pracovních dnů ročně. U midi-jobs se musí výdělek pohybovat od 450 do 850 eur za měsíc. Podle výzkumů obě tyto alternativy částečných úvazků neposkytují dostatečný nezávislý příjem ani sociální zabezpečení (Kotíková, Kotrusová a Vychová, 2013).

Dle Evropské komise (2018) jsou lidé zaměstnaní formou mini-job vysoce heterogenní skupina lidí z nižších a středních příjmových tříd využívající mini-jobs jako druhé zaměstnání, případně mladými lidmi do 20 let a osobami staršími, které jsou finančně zajištěny i jinou cestou jako hlavní zaměstnání. Jejich hlavní motivací k přijetí mini-jobs jsou daňové úspory a snížené sazby příspěvků do systému sociálního zabezpečení. Jak mini-jobs, tak midi-jobs jsou více využívány ženami. Marginální zaměstnání slouží především jako doplňkové a je využíváno pro sladění pracovního a rodinného života (Kotíková, Kotrusová a Vychová, 2013).

Graf níže ukazuje využívání částečných úvazků dle věku. Je zajímavé, že zatímco v Nizozemsku nebo Švédsku tyto úvazky využívají hlavně mladí, a to o hodně více než je průměr celkové věkové skupiny 15-64 let, v Německu je nejvíc využívají starší lidé.

Graf 5: Podíl zaměstnaných na částečný úvazek dle věku (%)



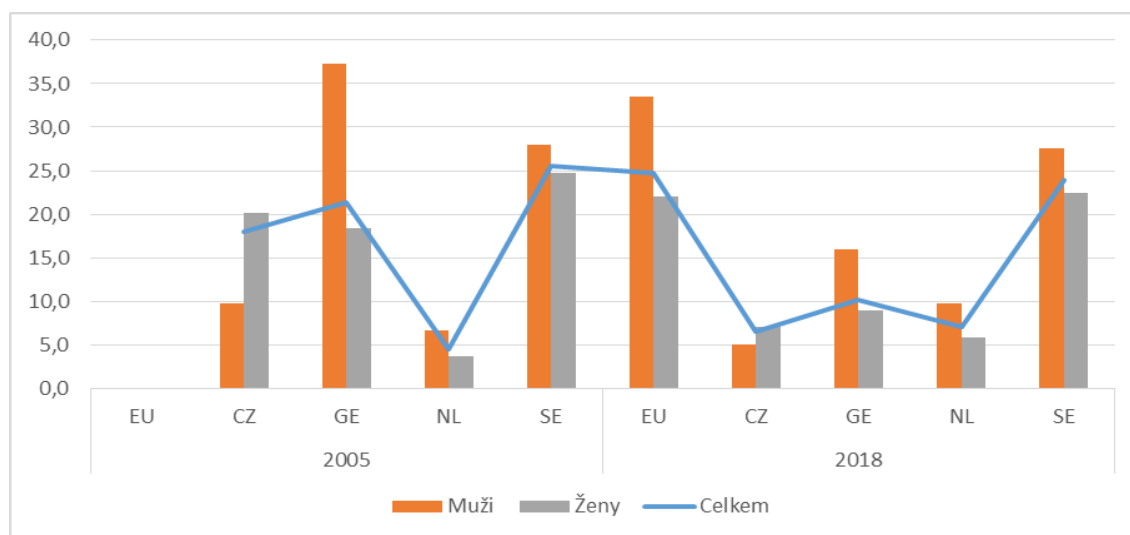
Zdroj: Eurostat, 2019d, vlastní zpracování

V německých podmínkách vedla zvýšená flexibilizace na trhu práce k růstu skupiny málo placených pracujících, což vedlo ke zlepšení pozice Německa v rámci mezinárodního srovnání konkurenceschopnosti. Například Evropská komise (2018) však zdůrazňuje i negativa mini a midi-jobs. Za současné situace nedostatku pracovních sil v Německu je dle ní potřeba zpochybnit koncept těchto pracovních míst, které namísto podpory zaměstnanosti potenciálně jen snižují objem práce.

Švédsko, které z vybraných zemí vykazuje třetí největší podíl osob pracujících na částečný úvazek ve své legislativě definuje zkrácené úvazky jako úvazky s pracovní dobou kratší jak 30 hodin týdně. Stejně jako v Německu, jsou švédským zaměstnancům pracujícím na částečný úvazek zákonem zajišťována stejná práva a výhody (zdravotní pojištění, penzijní připojištění atd.), jako osobám pracujícím na plný úvazek. Přesto se podíl využívání částečného zaměstnání ve Švédsku snižuje, zatímco průměr EU roste. V roce 2005 převyšovalo Švédsko průměr o EU o 6,9 %, v roce 2018 už jsem o 3,6 %.

Jak Německo, tak i Švédsko, se však potýkají s tím, že si pracovníci volí zkrácený úvazek nedobrovolně. Porovnání s dalšími zeměmi ukazuje graf.

Graf 6: Podíl nedobrovolné práce na částečný úvazek, dle pohlaví (%)⁹



Zdroj: Eurostat, 2018e, vlastní zpracování

Zatímco v Německu se problém negativní flexibility daří řešit a míra nedobrovolného využívání částečných úvazků klesla oproti roku 2005 v roce 2018 o více jak 11 procent, ve Švédsku problém přetrvává. Dle dat z Eurostatu nedobrovolně využívá částečné úvazky ve Švédsku 23,9 % zaměstnanců, kteří uvádějí, že tyto úvazky volí, protože nemohou najít práci na plný úvazek. Pro srovnání, z důvodu starosti o dítě nebo dospělého neschopného starat se sám o sobě, volí tento typ práce 15,9 %, z jiných rodinných důvodů 9,2 % a kvůli studiu a dalšímu vzdělávání 19,1 % pracovníků. Nedobrovolně pracují ve Švédsku na částečný úvazek více muži než ženy. Souvisejícím

⁹ Údaje pro rok 2005 pro EU nebyly k dispozici

problémem je zde nerovnost příjmů plynoucích z částečných úvazků. Hodinová mzda mužů zaměstnaných na částečný úvazek je v průměru o 26% nižší než mužů zaměstnaných na plný úvazek. U žen je tento rozdíl jen 13 %. A to je jeden z důvodů proč muži ve Švédsku více upřednostňují zaměstnání na plný úvazek. Nizozemsko stejně jako Česká republika vykazuje v roce 2018 vůči Evropské unii nadprůměrně dobrou míru nedobrovolného využívání těchto úvazků.

Česká republika částečných úvazků využívá nejméně. Kotíková, Kotrusová a Vychová (2013) vnímají českou státní politiku jako jeden z důvodů jejich nízkého využívání a píšou: *„Státní politika ve vztahu k podpoře zaměstnávání na částečný úvazek je ve své podstatě neutrální. I když na úrovni koncepčních a strategických materiálů se vláda hlásí k podpoře principu flexicurity a flexibilních forem zaměstnávání, v reálné politice nenabízí žádná zvýhodnění jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele, kteří zaměstnávají osoby na částečný úvazek.“*

Pouze 6,2 % českých zaměstnanců volí částečné úvazky z toho důvodu, že nemohou nalézt zaměstnání na plný úvazek, lze tedy říct, že jde o dobrovolné využití této flexibilní formy práce. Naopak jsou na českém trhu práce skupiny lidí, které by uvítali větší využití částečných úvazků a flexibilních forem práce obecně, ale kvůli malé nabídce ze strany zaměstnavatelů to pro ně není možnost. Mezi takové skupiny patří ženy na rodičovské dovolené starající se o malé děti, které poptávají větší možnosti skloubení rodinného pracovního života. Mladí, především studenti, kteří chtějí získat praxi a potřebné pracovní zkušenosti ještě během studia a zvýšit tak své možnosti uplatnění se na trhu práce v budoucnosti. A naopak lidé starší, kteří flexibilní formy zaměstnávání volí jako možnost flexibilnějšího přechodu z aktivního pracovního života na neaktivní, případně jako možnost přivýdělku ke starobního důchodu. Těmto skupinám a jejich vztahu k flexibilním formám zaměstnávání je později v práci věnována celá kapitola (4.1).

Mezi důvody, proč zaměstnavatelé nenabízejí více míst na částečný úvazek, může patřit jak profil samotné firmy, kdy taková forma práce nemusí nutně vyhovovat charakteru výroby nebo poskytování služby, tak i možné negativní vnímání flexibilních forem práce obecně. Zaměstnavatelé se mohou domnívat, že jejich zavedení přinese nižší efektivitu a produktivitu práce či zvýšení administrativní a finanční zátěže. Nevýhodou zkrácených úvazků jsou vyšší náklady, které plynou z většího množství

pracovníků, které je potřeba nabrat, zaškolit, adaptovat, vzdělávat a rozvíjet, ale třeba i finančně motivovat. Zaměstnanci na částečné úvazky také nemají tak silný vztah k organizaci, což se může projevit v nízké loajalitě, slabé organizační kultuře a vyšší fluktuaci (Koubek, 2015). Čeští zaměstnavatelé se jeví dlouhodobě jako poměrně konzervativní ve změnách řízení lidských zdrojů (Kotíková, Kotrusová a Vychová, 2013).

Váhavost k využívání těchto forem práce zaměstnanci pramení z tradice typického zaměstnání na plný úvazek (uzavřený ideálně na dobu neurčitou). A jelikož stát nepodniká žádné výrazné kroky k podpoře využívání částečných závazků, dochází ke změnám velmi pomalu. Shrnutí výhod využívání částečných úvazků, jak z pohledu zaměstnance, tak z pohledu zaměstnavatele nabízí následující tabulka.

Tabulka 3: Výhody na nevýhody částečných úvazků

	Výhody	Nevýhody
Zaměstnanci	- Skloubení pracovního a osobního života - zaměstnanec se může věnovat svým zájmům, rodině, - možnost získání praxe při studiu, - možnost přivýdělku pro ženy na rodičovské dovolené nebo důchodce, - pro návštěvu lékaře si nemusí brát většinou dovolenou.	- Nižší výdělky, - nižší jistota práce, - nedobrovolné využívání určitými skupinami, - pomalejší profesní růst, - nastávají situace, kdy zaměstnanec napracuje daleko více hodin, než by měl.
Zaměstnavatelé	- Úspora nákladů, při obsazení místa, na která by si nemohli dovolit přijmout někoho na plný úvazek, - v případě práce žen na rodičovské dovolené na částečný úvazek neztrácí firma know-how, - nižší mzdové výdaje.	- Zaměstnanci mohou mít k firmě menší oddanost z důvodu snížené vazby, - vyšší administrativa, - náklady na školení zaměstnanců na plný i částečný úvazek jsou stejné.

Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotíková, Kotrusová a Vychová (2013) a Koubek (2015)

3.2.2. Práce na dobu určitou

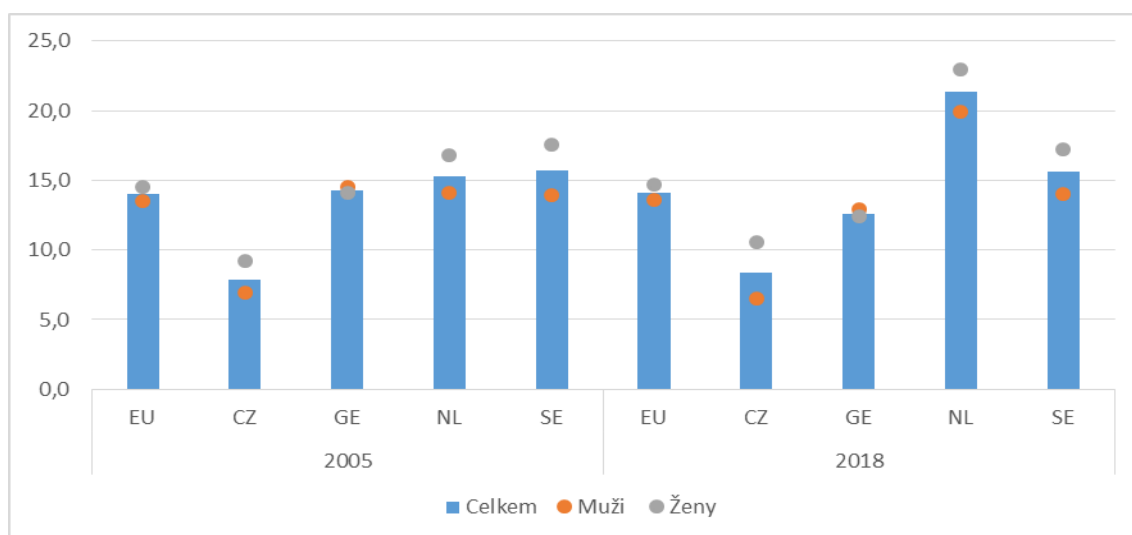
Zaměstnání na dobu určitou má už velmi dlouhou tradici a téměř se neliší od zaměstnání na dobu neurčitou – jediný rozdíl je v tom, že konec tohoto typu úvazku nastane na základě právní události, kterou je uplynutí určitého času, a jakmile se tak stane, dojde k zániku většiny práv a povinností tvořících obsah smlouvy podepsané mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Dle českého zákoníku nesmí zaměstnání na dobu určitou přesáhnout 3 roky a ode dne vzniku prvního pracovního poměru může být opakován nejvýše dvakrát, přičemž případné prodloužení se považuje za opakování

pracovního poměru. Pokud tedy zaměstnavatel vyčerpá tyto lhůty, musí zaměstnanci nabídnout pracovní smlouvu na dobu neurčitou, nebo se s ním rozejít. Jedná se tedy o zcela jistě o flexibilnější variantu pracovního poměru než o pracovní poměr na dobu neurčitou.

Tento typ zaměstnání dává zaměstnavatelům možnost uzpůsobovat množství pracovní síly aktuální ekonomické situaci. Využívají je k zaměstnání sezónních pracovníků nebo záskoku za kmenové pracovníky. Doba určitá je pro zaměstnavatele jednodušší variantou, kdy nemusí složitě řešit ukončení pracovního poměru, neboť nejsou povinni to jakkoliv vysvětlovat či dávat zaměstnanci odstupné platy, jako u doby neurčité, proto se vyskytuje i u prací, které nemají přechodný charakter.

Z pohledu zaměstnance smlouvy na dobu určitou přinášejí určitý druh nejistoty v tom smyslu, že již před koncem smlouvy si musí vyjednávat se zaměstnavatelem její obnovení. Bezpečnost zaměstnanců v pracovním poměru na dobu určitou v rámci Evropské unie garantuje směrnice rady 1999/70/ES o rámcové dohodě o pracovních poměrech na dobu určitou uzavřené mezi organizacemi UNICE, CEEP a EKOS, která byla přijata 18. března 1999, která v podstatě říká, že se zaměstnanci v pracovním poměru na dobu neurčitou nesmí být zacházeno hůře než, pokud k tomu není objektivních důvodů.

Graf 7: Podíl zaměstnaných na dobu určitou na všech zaměstnaných dle pohlaví (%)



Zdroj: Eurostat, 2019f, vlastní zpracování

Práci na dobu určitou stejně jako práci na částečný úvazek v současnosti nejvíce využívají v Nizozemsku (21,4 %). Nadprůměrně v evropském porovnání využívá tento

typ práce ještě Švédsko (15,6 %). Německo (12,6 %) a Česká republika (8,4 %) dosahují v hodnocení podílu lidí zaměstnaných na dobu určitou podprůměrných hodnot.

Švédsko lze zařadit k zemím, kde úvazek na dobu určitou představuje jednu z nejpopulárnějších forem atypické práce. Zaměstnání na dobu určitou se zde stalo předmětem veřejných diskusí v pozdních osmdesátých letech. V posledních desetiletích pak došlo k prudkému poklesu přísnosti regulace smluv na dobu určitou, zatímco regulace trvalého zaměstnání zůstala ve srovnání se zeměmi OECD na nadprůměrné úrovni. Švédsko se tak nyní řadí mezi země s největším rozdílem v regulaci mezi trvalými a dočasnými zaměstnáními.

V Německu bylo využívání pracovních úvazků na dobu určitou podpořeno legislativou již v polovině 80. let. Studie Kotíkové, Kotrusové a Vychové (2013) však potvrzuje, že tohoto flexibilního nástroje je v Německu využíváno v menší míře než v ostatních zemích EU a to zejména z toho důvodu, že německé firmy mají ve zvyku reagovat na poptávku po pracovní síle spíše pomocí úpravy pracovní doby než typu pracovního poměru.

V České republice se flexibilní druhy práce rozšířily až po roce 1989 v současnosti je však již dočasná práce v české legislativě upravena stejně, jako všechny ostatní nepoužívané formy práce známé ze zahraničí. Práce na dobu určitou přináší výhody především zaměstnavatelům, pro které představuje důležitý nástroj pro flexibilní využívání pracovní síly. Na straně pracovní síly to však zvyšuje nejistoty získání trvalého zaměstnání. Tyto obavy jsou umocňovány českým dědictvím socialistické tradice, pro niž byly typické plné úvazky. Odbory, tak často proti těmto typům úvazků lobují a argumentují, že česká pracovněprávní úprava vykazuje v mezinárodním srovnání, co se týče přijímání zaměstnanců do pracovního poměru a možnostech změn pracovní smlouvy i skončení pracovního poměru vysokou míru flexibility (Kotíková, Kotrusová a Vychová, 2013). Ze strany zaměstnanců jde tak ve většině případů v české republice o nedobrovolné využívání těchto úvazků (viz. grafy 9 a 10).

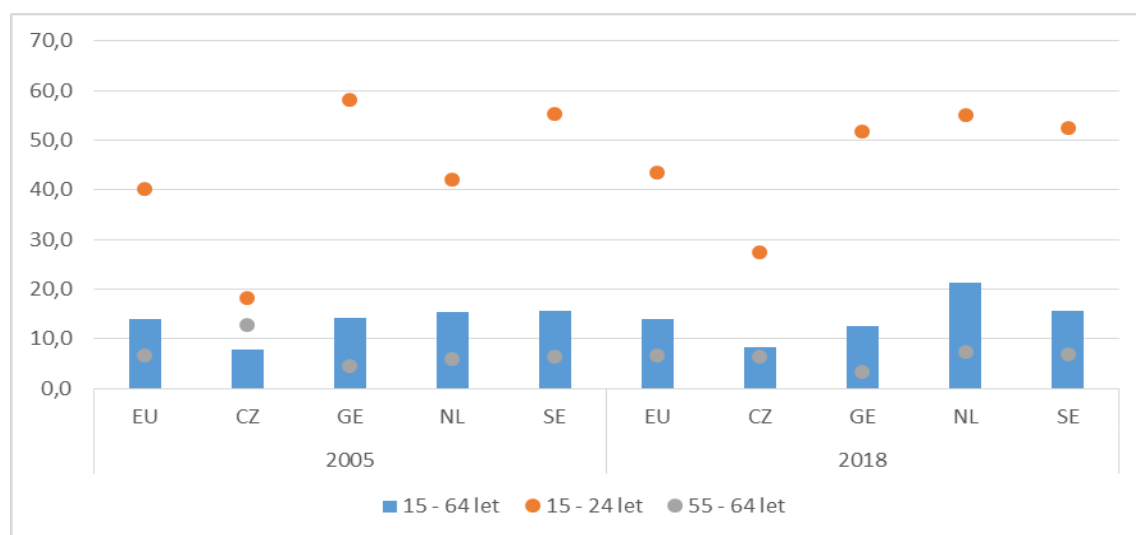
Co se vývoje mezi lety 2005 – 2018 týká, nejvíce se změnila míra využívání práce na dobu určitou v Nizozemsku, konkrétně se zvýšila o 6,1 %, zatímco v žádné z ostatních sledovaných zemí se nezměnila o více jak 1,7 %. Zatímco v Nizozemsku se využívání práce na dobu určitou zvyšovalo, ve Švédsku a Německu mělo spíše klesající

tendenci. Ve Švédsku pokleslo využívání tohoto typu úvazku pouze o 0,1 % v Německu o 1,7 %. V průběhu sledovaného období nedošlo k žádným velkým výkyvům a šlo spíše o postupné změny.

Zajímavé je také sledovat rozdíly mezi ženami a muži, kdy v tomto případě rozdíly mezi nimi nejsou zdaleka tak výrazné jako v případě částečných úvazků. Stejně jako u vyžívání částečných úvazků i zde je využívají především ženy, výjimkou je pouze Německo, kde na úvazek na dobu určitou pracují více muži, ale rozdíly jsou tam opravdu minimální (muži 12,9 %, ženy 12,4 %).

Mnohem zajímavější rozdíly ve využívání práce na dobu určitou jsou patrné z pohledu věkových kategorií, kdy je tento typ práce nejvíce využíván mladými lidmi ve věku 15 – 24 let, jak je zobrazeno na následujícím grafu.

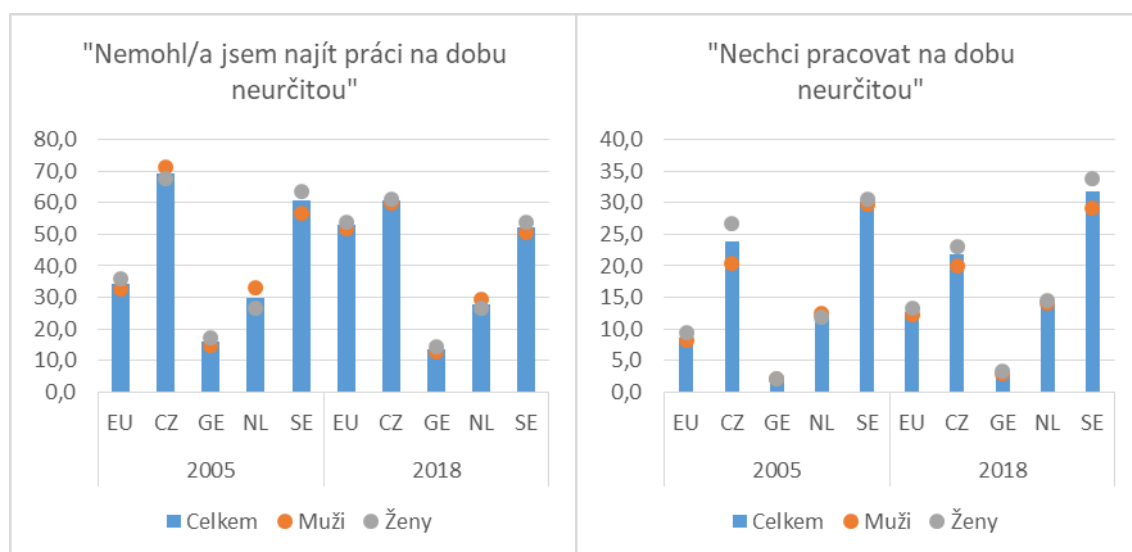
Graf 8: Podíl zaměstnaných na dobu určitou dle věku (%)



Zdroj: Eurostat, 2019f, vlastní zpracování

Že jde v případě pracovních poměrů na dobu určitou, ze strany zaměstnanců spíše o negativní flexibilitu ukazují následující dva grafy, které porovnávají rozdíl mezi tím, kolik lidí volí tento druh pracovního úvazku z toho důvodu, že nemůže najít práci na dobu neurčitou a kolik z důvodu toho, že jednoduše pracovat na dobu neurčitou nechtějí.

Graf 9 a Graf 10: Důvody zaměstnanců pro práci na dobu určitou (%)



Zdroj: Eurostat, 2019g, vlastní zpracování

Nejhůře v tomto srovnání vynívá Česká republika, ve které hodnotí zaměstnanci využívání dočasných úvazků jako nedobrovolné, vnucené jim nízkou nabídkou práce na dobu neurčitou. Nadprůměrně špatných hodnot v tomto porovnání s EU dosahuje jak v roce 2005, tak v roce 2018. Rozdílem je, že zatímco v roce 2005 negativně hodnotili nutnost využívat úvazky na dobu určitou více muži, v roce 2018 se rozdíl mezi muži a ženami v tomto hodnocení téměř vyrovnali, jen lehce více hodnotí využívání úvazků na dobu určitou jako nedobrovolné ženy. Zajímavostí ve vývoji nedobrovolného využívání těchto úvazků je to, že zatímco průměr evropské unie v pozorovaném období vzrostl, a to poměrně význačně, ve sledovaných zemích došlo ke snížení nedobrovolné práce na dobu určitou.

Druhou (z vybraných) zemí s vysokou mírou nedobrovolného využívání dočasných úvazků je Švédsko. Jak v České republice, tak ve Švédsku je, ale i velký počet lidí, kteří pracují na dobu určitou z toho důvodu, že jim takový úvazek vyhovuje. Z porovnávaných zemí má právě Švédsko takových lidí nejvíce, a to v roce 2005 i 2018. V České republice i Švédsku jsou tyto dva důvody hlavními důvody pro využívání práce na dobu určitou. V Německu a Nizozemsku hrají velkou roli i jiné důvody. V Německu například více jak 40 % zaměstnanců pracujících dobu určitou uvádí, že jejich důvodem pro využití těchto úvazků je vzdělávání. V Nizozemsku zas téměř 30 % lidí uvádí, že jde o zkušební dobu.

Více jak 50 %, ze strany zaměstnanců, nedobrovolného využívání práce na dobu určitou v rámci evropské unie je samozřejmě problém, který vyzívá k větší diskusi na toto téma. Kučina (2007) a Matoušková (2009) se shodují, že pracovní úvazky na dobu určitou nelze hodnotit jednoznačně pozitivně, na rozdíl od částečných úvazků, které jsou ve většině případů využívány na základě svobodné volby, nebo proto, že vyhovují určité životní situaci. Jsou-li částečné úvazky využívány koncepčně, mají navíc přínos jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. Výhody, které plynou ze zaměstnání na dobu určitou, převažují spíše u zaměstnavatelů, kterým umožňují přizpůsobovat množství pracovní síly aktuální ekonomické situaci. Zaměstnanci je naopak tento druh flexibility vnímán jako jisté ohrožení dlouhodobé jistoty zaměstnání.

Na závěr této podkapitoly je opět přiložen přehled výhod a nevýhod práce na dobu určitou, jak z pohledu zaměstnance, tak z pohledu zaměstnavatele.

Tabulka 4: Výhody na nevýhody úvazků na dobu určitou

	Výhody	Nevýhody
<i>Zaměstnanci</i>	- Snadné ukončení pracovního poměru po uplynutí doby, - možnost krátkodobě zastoupit jiného zaměstnance, - možné pracovní příležitosti, které by jinak byli pro jedince nedosažitelné, - získání zkušenosti.	- Nižší výdělky, - nižší jistota práce, obava, že nenajdou trvalé zaměstnání - nedobrovolné využívání, - pomalejší profesní růst.
<i>Zaměstnavatelé</i>	- Snazší ukončení pracovního poměru po uplynutí doby, - schopnost pružné reakce na dění ekonomickou situaci, - možnost vyzkoušet si nezkušené pracovníky, - zaměstnance to motivuje, aby se více snažili.	- Lidé se bojí, že jim smlouva nebude prodloužena, volí raději jinou práci, - firma, tým může ztrácet talenty, - nejistota, že zaměstnanci smlouvu prodlouží, - nepopulární forma pro zaměstnance, zvýšený tlak odborů.

Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotíková, Kotrusová a Vychová (2013) a Koubek (2015)

3.2.3. Další flexibilní formy zaměstnávání

V této části práce budou blíže zkoumány tyto typy flexibilní práce:

- Sdílená pracovní místa
- Pružná pracovní doba
- Práce z domova

První z uvedených, tedy sdílení pracovního místa, bylo vybráno na základě literární rešerše odborných prací, zabývajících se flexibilními formami zaměstnávání. Jde o moderní druh flexibilního zaměstnávání, jehož využívání je nyní v evropských firmách na vzestupu. Jeho výhodou je především potenciál v rozvoji zaměstnanců díky vzájemnému učení (velkým potenciálem je podpora mezigeneračního učení). V tuto chvíli není sdílené pracovní místo v českém zákoníku práce nijak upraveno, změnit se to snaží odbory, zaměstnavatelé i vláda, kteří se výjimečně shodují ve snaze více tato místa prosazovat (případně i zvýhodňovat).

Práce z domova a pružná pracovní doba byly zvoleny na základě výsledků dotazníků provedeného za účelem zjištění požadavků české společnosti na flexibilní formy zaměstnávání. Dotazníků se zúčastnilo pouhých 112 respondentů, jeho výsledky tedy mohou být považovány pouze za orientační, v rámci této kapitoly však stále může napomoci prioritizaci toho, jakými formami se zabývat.¹⁰ Výzkumu se zúčastnili především mladí lidé (studenti), právě jejichž požadavky na práci, budou formovat trh práce v budoucnu. Z výsledků vyplývá, že dávají přednost tradičnímu plnému úvazek na dobu neurčitou, který jim však umožňuje úpravu pracovní doby. Nejvíce pak měli zájem právě o pružnou pracovní dobu a práci z domova, proto jim bude věnována tato kapitola.

Cílem kapitoly je vyzdvihnout potenciál většího využívání těchto flexibilních forem v České republice. Pro každou z forem bude provedena swot analýza sloužící k identifikaci klíčových silných a slabých stránek, a také poznání příležitostí a rizik spojených s využíváním těchto forem práce.

3.2.3.1. Sdílená pracovní místa

Sdílené pracovní místo, anglicky job sharing, je alternativní forma zaměstnání, konkrétně se jedná o druh zkráceného úvazku, kdy dva nebo více zaměstnanců pracujících na částečný úvazek vykonávají společně práci jinak určenou pro jednoho zaměstnance. Hlavním znakem, který odlišuje sdílení pracovního místa od dvou klasických zkrácených úvazků, je zastupitelnost zaměstnanců, kdy jsou zaměstnanci

¹⁰ Celý dotazník a jeho výsledky jsou uvedeny v příloze.

dělící se o jedno místo schopni plně nahradit jeden druhého v případě, kdy z nějakého důvodu, jeden práci vykonávat nemůže.

V České republice není sdílená práce zákoníkem práce nijak upravena. Platí však, že co zákoník nezakazuje, je povoleno. I tato forma flexibilní práce je tedy v České republice využívána, ačkoli nijak hojně. Vzhledem k absenci zákona o sdíleném pracovním místě je jeho konkrétní podoba (např. rozdělení pracovní doby či povinností) odvislá od dohody mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci. Realizováno může být sdílené pracovní místo pomocí částečných pracovních úvazků, pracovní smlouvu na dobu určitou i neurčitou, dohodou o provedení pracovní činnosti a dohodou o provedení práce.

Podle studie Robert Half (2014) nabízí sdílená pracovní místa v průměru EU 24 % zaměstnavatelů. Dle té samé studie je například v Nizozemsku podíl firem nabízející sdílená pracovní místa 23%, v Německu pak 15%. V Německu je využívání sdílených pracovních míst přímo upravené v zákoně o sdíleném pracovním místě (§ 13 Arbeitsplatzteilung). Ten dle stránek Fleximetr definuje sdílená pracovní místa takto:

- *Zaměstnavatel a zaměstnanec se mohou dohodnout na sdílení pracovní doby na dané pracovní pozici*
- *Zaměstnanci jsou v povinni se zastoupit v případě, že se na vzájemném zastupování předem domluvili a v případě, že se jedná o vážné provozní důvody*
- *Propuštění jednoho zaměstnance neospravedlňuje propuštění druhého zaměstnance.*
- *Zaměstnavatel a zaměstnanci se mohou na základě kolektivní smlouvy dohodnout na jiných pravidel.*

Zavádění sdílených pracovních míst v Německu úzce souvisí s vývojem trhu práce v 80. letech, kdy především odbory usilovali o více flexibility především v úpravě pracovní doby, Cílem bylo rozdělení pracovní doby mezi větší počet zaměstnanců k dosažení větší zaměstnanosti. Současné smýšlení o sdílení pracovního místa akcentuje spíše změny preferencí pracovního života.

Pro bližší poznání výhod a nevýhod sdíleného pracovního místa slouží swot analýza níže:

Swot analýza – Sdílená pracovní místa

- Silné stránky
 - přizpůsobení časového výkonu práce potřebám zaměstnanců a i zaměstnavatelů
 - v případě absence jednoho ze zaměstnanců sdílejícího pracovní místo, ho může jiný s ním sdílející místo zastoupit ve výkonu práce, neboť má veškeré potřebné know-how
 - zaměstnancům zvyšuje možnost dočasného uvolnění z práce, pokud to z důvodu vzniku nepředvídaných událostí potřebuje, neboť je nahraditelný kolegy sdílejícími jeho místo
- Slabé stránky
 - nedostatečné povědomí o této formě práce
 - neochota zaměstnavatele přistoupit na danou úpravu pracovního výkonu z důvodů organizační, administrativní zátěže
 - omezený okruh pracovních míst, pro která je sdílení pracovního místa vhodné
 - nutná fungující komunikace zejména mezi zaměstnanci navzájem, ale i mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem
- Příležitosti
 - umožnění harmonizace pracovní a volnočasové části dne přispěje ke spokojenosti zaměstnance, spokojenější a loajálnější zaměstnanci pracují efektivněji, a to je přínosem pro zaměstnavatele
 - příležitosti pro matky (nebo otce) jak efektivně předat know-how před odchodem na rodičovskou dovolenou nebo naopak získat know-how při návratu
 - prostor pro mezigenerační sdílení zkušenosti a znalostí
 - prostor pro co nejefektivnější využití potenciálu zaměstnanců, jejich předností a silných stránek
 - možnost udržení kvalifikované pracovní síly pro zaměstnavatele
 - kratší pracovní doba a přizpůsobení výkonu práce nabízí příležitost tvorby vhodných zaměstnání pro znevýhodněné skupiny na trhu práce

- Rizika
 - riziko reálné nemožnosti využít příležitosti sdílení pracovního místa v případě časté absence jednoho ze „střídajících“ pracovníků
 - v situaci vyšší míry nezaměstnanosti nezájem zaměstnavatelů o možnost využívání flexibilních forem práce
 - případně nedostatečná výše pracovního příjmu, která s ohledem na výši dostupných dávek ze sociálního systému, nebude pro pracovníka motivující využít tento typ práce

3.2.3.2. Pružná pracovní doba

Pružná pracovní doba slouží k lepšímu využívání pracovní doby a uspokojuje osobní potřeby zaměstnanců. Především mezi mladými lidmi je o takový druh práce velký zájem. Krom toho, že mladí, především nové generace označované jako Y a Z (budou více vysvětleny později v práci), se vyznačují větším sebevědomím, tak i současný stav nedostatku zaměstnanců na trhu práce nahrává tomu, aby uchazeči o zaměstnání více prosazovali své zájmy a potřeby a po zaměstnavatelích vyžadovali pružnější úpravu pracovní doby.

Pružnou pracovní dobu není třeba sjednávat, tj. údaj o ní nemusí být obsažen v pracovní ani jiné smlouvě uzavřené mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Může nabývat různých forem na základě dohody mezi oběma stranami. Vždy však platí, že zaměstnanec musí v daném pružném období odpracovat celou pracovní dobu, připadající na dané období. Současně je potřeba dodržovat omezení v maximální délce denní směny, které činí 12 hodin.

Dle Hůrky (2009) si v rámci pružné pracovní doby: *"zaměstnanci sami volí začátek a konec pracovních směn v rámci časových úseků určených zaměstnavatelem"*. Mezi těmito dvěma úseky se však musí nacházet, tzv. úsek základní pracovní doby, během něhož zaměstnanec musí být na pracovišti přítomen.

Výhody a nevýhody takového uspořádání práce shrnuje swot analýza:

Swot analýza – Pružná pracovní doba

- Silné stránky
 - přizpůsobení časového výkonu práce potřebám zaměstnanců (lepší možnosti přizpůsobení koníčků atd.)

- v případě krátkodobé nepřítomnosti (např. návštěva lékaře) si nemusí zaměstnanec brát volno
- Slabé stránky
 - organizační struktura a kultura firmy nevhodná pro pružnou pracovní dobu
 - omezený okruh pracovních míst, pro která je sdílení pracovního místa vhodné
 - možná nepřítomnost zaměstnance v případě nutnosti
 - hlídání odpracované doby / přítomnost v práci
- Příležitosti
 - umožnění harmonizace pracovní a volnočasové části dne přispěje ke spokojenosti zaměstnance, spokojenější a loajálnější zaměstnanci pracují efektivněji, a to je přínosem pro zaměstnavatele
 - příležitost pro rodiče přizpůsobení práce péči o děti (např. dávání a vyzvedávání ze školy a školky)
 - zajímavý benefit pro zaměstnance
 - možnost udržení/nalákání talentů
- Rizika
 - spolupráce zaměstnanců pracujících v normální pracovní době (standardní době v dané firmě) a lidmi s pružnou pracovní dobou
 - vyšší nároky na vlastní organizaci pracovní doby
 - možné vyšší náklady spojené s evidencí pracovní doby

3.2.3.3. Práce z domova

Práce mimo pracoviště zaměstnavatele může zahrnovat různé formy práce na dálku, tj. situace, kdy je práce zaměstnance zaměstnavateli poskytována distančním způsobem a nedochází k bezprostřednímu kontaktu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem na pracovišti zaměstnavatele. Nejčastěji se setkáváme s anglickými pojmy jako „homeworking“ nebo „home-office“, pro které je typický výkon práce zaměstnancem z jeho obydli, tzv. práce z domova. Tímto druhem práce mimo pracoviště zaměstnavatele se zabývá tato kapitola.

Současné možnosti informačních a komunikačních technologií nabízí stále větší komfort a zbavují společnost nutnosti pracovat pouze ze stálého pracoviště. Lidé mají přístup k informačním fondům například pomocí notebooku nebo i mobilů s internetem mimo své pracoviště, čímž šetří čas a mohou pracovat operativněji. S rozvojem

moderních technologií se také začaly objevovat nové pojmy, jako například „teleworking“ (telepráce, práce na dálku), které distanční způsob výkonu práce spojuje s prostředky, které zaměstnanec k distančnímu výkonu práce používá, tj. výkon práce a předávání pracovních výstupů prostřednictvím telekomunikačních zařízení či internetu.

Práce z domova není v zákoníku práce přímo definována. Záleží tak na dohodě mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem a na povaze práce. Tradičně pracují mimo pracoviště zaměstnavatele:

- Pracovníci vykonávající administrativní práci (například účetní, právníci, překladatelé, projektanti, učitelé, vědeckí a odborní pracovníci)
- Pracovníci vykonávající ruční práce (např. švadleny) nebo jednoduché montážní práce

Přehled, jaké výhody a příležitosti ro zaměstnance i zaměstnavatele využívání práce z domova přináší i jaké jsou s tím spojeny hrozby a negativa poskytuje swot analýza níže.

Swot analýza: Práce z domova

- Silné stránky
 - práce ve vlastním komfortním prostředí
 - lepší hospodaření s časem a skloubení práce s rodinným životem (především péče o děti)
 - snížení času a nákladů na dopravu a současně na straně druhé snížení režijních nákladů na kancelář
 - snížená míra absencí a nemocnosti
- Slabé stránky
 - ztráta sounáležitosti zaměstnanců (může negativně ovlivnit i celkovou loajalitu), pocity izolace, omezený společenský kontakt
 - nejasná hranice mezi prací a volným časem
 - obtížná práce v týmech, nutná velmi dobrá fungující komunikace
 - omezená kontrola zaměstnance zaměstnavatelem

- Příležitosti
 - větší regionální flexibilita ve výběru práce, tj. pokud zaměstnavatel nabízí možnost práce z domova, zaměstnanci budou uvažovat i o práci ve firmě vzdálenější od jejich domova
 - rozšíření počtu zaměstnanců o znevýhodněné osoby na trhu práce
 - příležitost pro firmy nalákat talentované zaměstnance
- Rizika
 - možná nižší motivace a schopnost soustředění, a tedy i nižší pracovní výkon
 - horší podmínky pro práci doma než v místě zaměstnavatele

4. Ohrožené skupiny na trhu práce

Pracovní trh je charakteristický častými změnami, způsobenými globalizací ekonomiky, rozvojem technologií, či jevy, jako je ekonomická krize, které mají za následek řadu problémů, jako je například vysoká nezaměstnanost a klesající počet pracovních míst. Na tyto problémy je třeba pružně reagovat a řešit je.

Zvláště v posledních desetiletích prošla postindustriální společnost řadou demografických, sociálních a ekonomických změn, které výrazně změnily podmínky současného fungování pracovního trhu. Z demografických změn, které ovlivňují trh práce, je jednou z největších výzev dnešní doby pro vyspělé země stárnutí populace. Příčinami jsou především zvyšující se věk dožití a nízká natalita. Důsledkem tohoto trendu je ubývajících počet ekonomicky aktivních osob. Z makroekonomického hlediska lze trendu přizpůsobovat například hranici odchodu do starobního důchodu a další nástroje sociální politiky. Jde ale i o výzvu pro firmy, jak starší zaměstnance efektivně zapojit do pracovního procesu. V mnohých firmách bude primárně nutná změna ve vnímání starších pracovníků, kteří jsou v současnosti bohužel firmami nedoceny. Tuto situaci na českém trhu komentují Sokačová a kol. (2014): „...český trh práce je poměrně málo flexibilní a nevlídný ke starším zaměstnancům/-kyním, kteří z něj často odcházejí ve věku, kdy nejenže jsou schopni pracovat, ale především o zaměstnání stojí.“ Jedním z možných řešení výzev vyvstávajících z demografického vývoje je využívání flexibilních forem práce

Trh práce je dále ovlivňován i měnícím se pojetím rodinného života, volného času a jejich skloubením s pracovním životem. Na trhu práce dochází k postupné změně chápání hodnoty práce a samotného jedince v pracovním procesu. Zejména u mladší generace je zřejmý odklon od tradičních forem zaměstnání, a naopak příklon k větší flexibilitě organizování vlastního času, včetně toho pracovního. Zaměstnanci chtějí být pány svého času, chtějí si jej lépe a variabilně rozvrhovat tak, aby se mohli více věnovat rodině a koníčkům. A rozvíjející se technologie tomuto trendu nahrávají.

Na trhu práce se setkávají různé generace typické svými vlastnostmi, zásadami, požadavky i potřebami, ale také zkušenostmi, hodnotami, schopnostmi a vědomostmi. Dvě nejmladší generace, jejichž potřeby budou do budoucna ovlivňovat trh práce, jsou nazývány generace Y a generace Z. Dle McCrindla (2014) je generace Y, někdy

nazvaná také jako mileniálové, skupina lidí narozených mezi lety 1980 a 1995. Jde o dnes nejmladší generaci téměř kompletně začleněnou na pracovní trh. Černohlávková (2016) a této skupině píše: *“Generace Y vyrostla s počítačem a na internetu a často ke své práci potřebuje právě tyto dvě věci. A je jedno, jestli sedí v coworkingovém hubu, na pláži na druhém konci světa anebo doma s dítětem na klíně”*. Pro tuto skupinu je přirozené využívat moderní komunikační technologie, jsou zvyklí na rychle se měnící svět a sami nemají se změnami problém. Oproti předchozím generacím působících na trhu práce, ale má hlavně velmi odlišný pohled na přístup k práci. Jejím cílem je to, aby práce byla rovněž zábavou, a ne pouze povinností. Důležitá je pro ně i vyváženost pracovního a osobního života, což ovlivňuje jejich požadavky na práci. Proto mnohem častěji upřednostňují flexibilní formy zaměstnání. Generace Z, někdy také „net generation“ nebo „digital natives“, v sobě spojuje osoby narozené v roce 1995 a později. Na trhu práce participují nejstarší z nich. Flexibilitu chápe generace Z jako pružnost na pracovišti. Očekávají totiž, že nebudou sedět celý den za pracovním stolem, ale že jejich pracovní náplň bude zahrnovat více dynamické aktivity.

Mimo demografický vývoj ovlivňují významně trh práce také technologické změny. Jak se technologický pokrok v posledních letech zrychluje, začínají vyvstávat otázky, jak budou v budoucnosti vypadat stávající profese, zda vůbec budou existovat, a naopak jaké profese, které dnes ještě neexistují, vzniknou. Obecný trend pohybu ke znalostní společnosti, který je stále více umocňován informatizací a kybernetizací většiny procesů v oblasti výroby, služeb i fungování státu se je označován termínem Průmysl 4.0. Ten může především pro český pracovní trh charakteristický vysokým podílem průmyslu znamenat velkou zranitelnost pro zaměstnance.

Jaký bude mít tento vývoj vliv na nezaměstnanost je však otázkou. Podle Pichrta a Morávka (2015) o trendu mizení pracovních míst jako takovém pochyb není. Lepič (2015) ale o změně celkového počtu pracovních míst optimisticky píše, že *„Podle zahraničních zkušeností sice v první fázi digitalizace některá místa zaniknou, následně však dojde k významnému růstu obrátu a firma bude potřebovat nové specialisty. Na jedno zaniklé místo by mělo připadnout 2,5 nového”*.

Digitální revoluce ale mění i pracovní podmínky. Technologický pokrok zajišťuje obrovské možnosti pro zaměstnance i zaměstnavatele. Mohou si vybrat kde, kdy, jak a s kým bude práce realizována. Na druhou stranu je potřeba zvážit, zda

umožnění přílišného využití flexibility pomocí technologií nepovede až k neschopnosti oddělit pracovní a soukromý život, tedy opačnému cíli, než jakého se nyní zaměstnanci pokoušejí dosáhnout.

Vše výše zmíněné sebou přináší změny, na které mají různé skupiny pohybující se na trhu práce rozdílné možnosti reagovat. Díky vznikajícím problémům na trhu práce došlo v letech 1997 – 1998 k vysoké nezaměstnanosti. Spolu s rostoucí nezaměstnaností se začaly vymezovat skupiny osob, které obtížněji hledaly uplatnění, a s tímto problémem se trh práce potýká dodnes. Lidé, kteří reprezentují pracovní sílu, se mezi sebou odlišují svými charakteristikami, kterými jsou např. věk, pohlaví, vzdělání, kvalifikace, zkušenosti, dovednosti, schopnosti, příslušnost k etnické skupině, zdravotní stav apod. Ačkoliv zákon nepovoluje vybírat si zaměstnance na základě kritérií, která jsou určena výše vypsány charakteristiky, realita bývá často jiná. V naší společnosti existují stereotypy vnímání těchto skupin a přístup zaměstnavatelů k nim může být implicitně znevýhodňující oproti ostatním. Jejich uplatnění na trhu práce bývá pak ztíženo. (Blažek, 2007)

V současnosti je v míra nezaměstnanosti v České republice nejvyšší v Evropské unii. Problémem je naopak nedostatek zaměstnanců na českém pracovním trhu, který nutí firmy nabízet flexibilnější formy zaměstnání a zároveň pracovní nabídky rozšiřují na skupiny obyvatel, které po mnohé společnosti byly ještě před pár lety neviditelné. Jedná se především o rodiče (matky s malými dětmi), mladé lidi teprve vstupující na trh práce či naopak lidi starší v předdůchovém či důchodovém věku. Těmto klíčovým skupinám jsou věnovány následující kapitoly.

4.1. Zaměstnání rodiče

Z velké části skupinu osob pečujících o dítě tvoří ženy, neboť jsou to právě ony, které zůstávají s dítětem na mateřské či rodičovské dovolené. Z toho důvodu je tato kapitola věnována zejména ženám. Česká republika vykazuje v EU jedny z nejvyšších negativních dopadů mateřství na uplatnění žen na trhu práce.

Jako první z důvodů znevýhodnění žen s malými dětmi na trhu práce přijde na mysl historický pohled na společenské poslání muže a ženy a jejich role. Buchtová (2020) píše: „*Představy o uspořádání mužských a ženských rolí dokládají, že prostor, který kulturní a společenské normy v našem prostředí vymezují pro profesní dráhu, není*

universální, ale má pořád zřetelný genderový profil. Větší šance prosadit své profesní zájmy zůstávají nadále na straně mužů. Velká část žen tuto situaci akceptuje, otázka ale je, do jaké míry je potlačení pracovních zájmů u žen volbou zcela dobrovolnou a do jaké míry je kulturním a sociálním prostředím volbou vnucenou.“ Ačkoliv nejde o jedinou příčinu vyšší nezaměstnanosti žen, nízké zapojení mužů do péče o děti znesnadňuje ženám sladění pracovního a rodinného života. Čerpat rodičovskou dovolenou mají muži v České republice nárok od roku 2001. Přesto pouze dvě procenta osob na rodičovské tvoří v České republice muži¹¹. Plyne to z mnohých předsudků, které jsou s otcovstvím (tak jako mateřství) stále spojené. Panuje například téměř všeobecná představa, že matka je vždy tím lepším a kompetentnějším z rodičů, z čehož plynou různé formy znevýhodňování na základě pohlaví v kontextu práce, rozvodů nebo uspořádání rodinného života. Podpora otcovství je ve srovnání s jinými evropskými zeměmi v České republice opravdu nízká. Chybí praktické a motivační nástroje k tomu, aby se muži více podíleli na péči o malé děti, a to nejen v rámci období pobírání rodičovského příspěvku. Státní rodinná politika i politiky firemní specificky na otce stále příliš nepamatují.

Z toho dále plyne nevýhoda předsudků, které si zaměstnavatelé tvoří o ženách, kdy očekávají, že právě žena bude plnit společností očekávanou roli matky a pečovatelky o domácnost a předpokládají její horší flexibilitu nebo častější absenci ve výkonu práce. Dalším důvodem, proč někteří zaměstnavatelé preferují zaměstnání mužů před ženami je fakt, že pokud jde žena na mateřskou dovolenou, ztrácí kontakt se svým pracovním místem a díky neustálému vývoji odborných znalostí může dojít ke snížení kvalifikace k výkonu dané práce.

Mnozí zaměstnavatelé mohou mít také obavy z nutnosti dodržování legislativní pracovně právní úpravy vztahující se na matky s malými dětmi. Zákoník práce, totiž poskytuje těmto ženám zvýšenou ochranu. V případě, kdy zaměstnankyně otěhotní a chce zůstat s dítětem doma, vzniká povinnost po dobu mateřské (rodičovské) dovolené držet její pracovní místo. Výpověď tedy dostat nemůže, výjimkou jsou však skutečnosti, kdy se zaměstnavatel ruší, nebo se stěhuje jinam. Naproti tomu žena může ukončit pracovní poměr kdykoliv, kdy je doma s dítětem. Česká republika navíc nabízí jednu

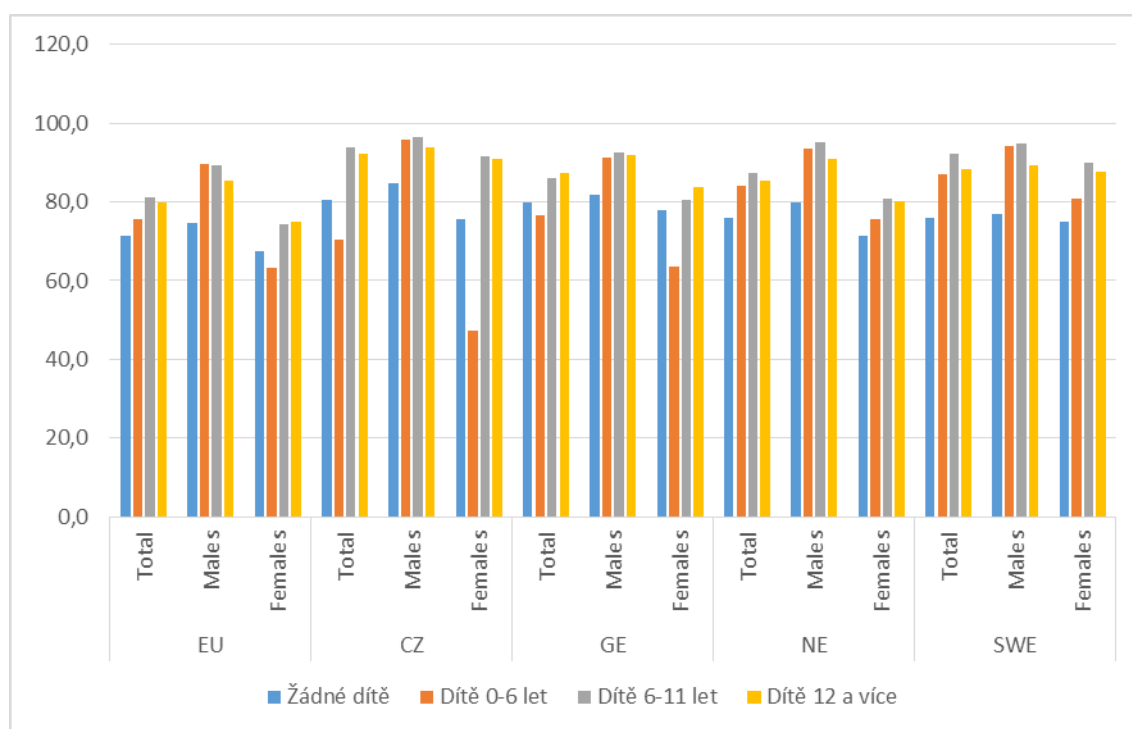
¹¹ Evropský průměr je deset procent.

z nejdelších rodičovských dovolených v Evropské unii a na světě. Nastoupí-li matka na rodičovskou dovolenou, přeruší tím svou pracovní aktivitu na tři až čtyři roky, někdy i na více v závislosti na počtu dětí, na možnosti umístit dítě do předškolního zařízení apod. Podpora rodin s dětmi formou služeb péče o děti je velmi nízká. Dostupnost institucionální péče pro děti do tří let věku patří mezi nejnižší v Evropské unii. Dle průzkumu realizovaného národním koordinátorem evropské Charty diverzity, Byznys pro společnost, každá druhá matka označuje za překážku návratu do zaměstnání nedostupnost služeb v poskytování předškolní péče o děti.¹² Dále z výzkumu plyne, že osm z deseti matek malých dětí považuje za hlavní překážku svého návratu po mateřské či rodičovské dovolené do zaměstnání nemožnost využít flexibilní formy práce (např. zkrácený úvazek nebo flexibilní pracovní dobu). Zásadní problém spatřují ženy účastníci se výzkumu v nemožnosti přizpůsobit pracovní dobu potřebám dítěte (odvedení/vyzvednutí dítěte ze školky, nekompatibilita otvíracích hodin školky s pracovní dobou, nemoc dítěte, zaopatření hlídání).

Je tedy zřejmé, že mateřství má významný dopad na pracovní uplatnění žen. Především ženy s dětmi do šesti let vykazují nižší nezaměstnanost, než ženy bezdětné. V roce 2018 dosáhla zaměstnanost bezdětných žen 75,5 %, zatímco zaměstnanost žen s dětmi do šesti let jen 47,2 %. Tento propad je zřejmý z grafu 11, uvedeného níže. Jde o největší rozdíl zaměstnanosti matek s dětmi do šesti let oproti zaměstnanosti žen bez dětí v celé Evropské unii. Z grafu, kde je Česká republika porovnávána s vybranými zeměmi, je dále patrné, že ostatní zkoumané země jsou na tom výrazně lépe, ačkoliv Německo se také nachází pod průměrem Evropské unie. Ve Švédsku a Nizozemsku je překvapivě zaměstnanost žen s dětmi pod šest let, ale i s dětmi staršími, vyšší než zaměstnanost žen bezdětných.

¹² Průzkumu platformy Byznys pro společnost se zúčastnilo celkem 499 maminek. Průzkum probíhal v únoru 2018 a účastnily se jej matky napříč ČR. Více než polovina respondentek (53 %) má dvě až tři děti. Na druhém místě jsou matky s jedním dítětem (46 %) a zbylých 1,4 % respondentek mají 4 nebo více dětí. Z celkového počtu dotazovaných žen má 51 % děti ve věku od 0 do 3 let, 47 % ve věku 3 roky a více a zbylá 2 % očekávají narození dítěte v brzké době. Do průzkumu se zapojily ženy z obcí do 1000 obyvatel až po velká města. 49 % respondentek žije ve městech s počtem obyvatel vyšším než 50 000.

Graf 11: Zaměstnanost žen dle počtu dětí v roce 2018 (%)

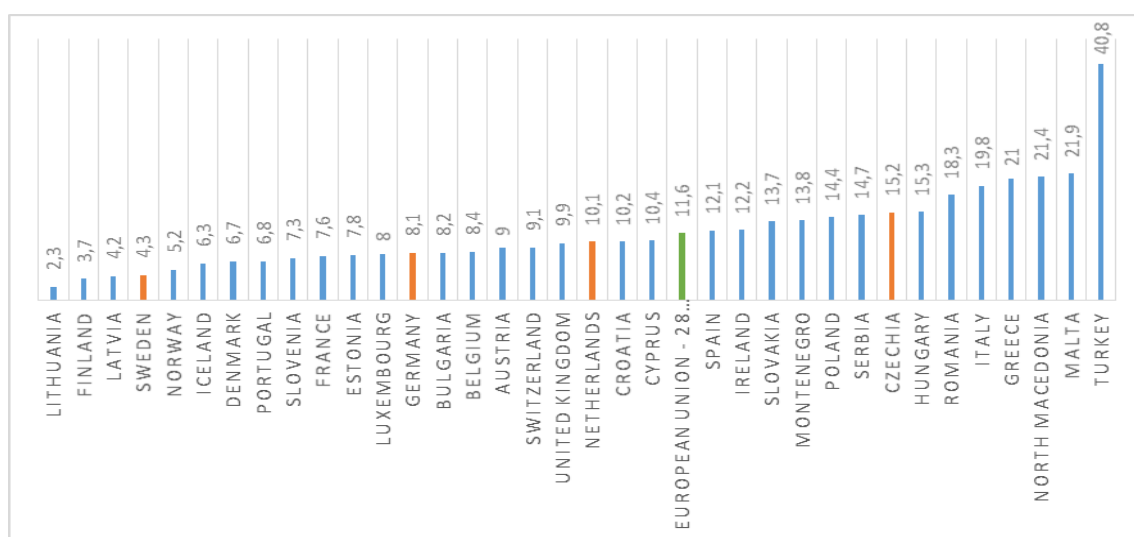


Zdroj: Eurostat, 2019h, vlastní zpracování

Z grafu jsou také patrné genderové rozdíly. Zatímco zaměstnanost mužů s dětmi do šesti let v České republice dosahuje 96 %, a jde o nejlepší výsledek v rámci celé evropské unie, ženy stejné kategorie dosahují zaměstnanosti o 48,8 % nižší. Jedná se markantní rozdíl. Většího rozdílu dosahuje v evropské unii pouze Turecko. Z vybraných zemí nejnižšího rozdílu dosahuje Švédsko (13,4 %), nadprůměrné je v evropském porovnání i Nizozemsko (17,9 %). Velmi blízko průměru (těsně pod průměrem) evropské unie v hodnocení gapu mezi zaměstnaností mužů a žen s dětmi ve věku nižším šesti let je Německo (27,7 %).

Právě pokles zaměstnanosti žen s malými dětmi (do šesti let) negativně ovlivňuje celkovou zaměstnanost žen na českém trhu práce a rozdíl v zaměstnanosti žen a mužů. Následující graf zobrazuje genderový gap v evropské unii. Česká republika jako jediná z vybraných zemí dosahuje hodnot vyšších, než je průměr evropské unie.

Graf 12: Rozdíl v zaměstnanosti mužů a žen v roce 2018 (%)



Zdroj: Eurostat, 2019i, vlastní zpracování

Dlouhé období péče o děti vede k zastarání lidského kapitálu a profesních dovedností žen a negativně dopadá na jejich mzdy po návratu do práce, a to po celý zbytek jejich pracovní kariéry. I to je jedním z faktorů přispívajících k vysokým rozdílům v průměrných mzdách mužů a žen v České republice. Největších rozdílů dosahují hodnoty v období mezi 35. a 44. rokem věku, kdy se většina žen vrací po mateřské dovolené na pracovní trh.

Dalším specifikem českého trhu práce negativně se odrážejícím na postavení žen na trhu práce je nízká míra využívání částečných úvazků. Nedostatečná dostupnost pružných pracovních opatření jako je například práce z domova nebo práce na částečný úvazek může vést matky k odchodu z trhu práce. Eurofound uvedl, že více než polovina neaktivních matek by raději pracovalo na částečný úvazek. Cílem zavádění flexibilních opatření na trh práce by však mělo být zavádění flexibility trvalé a hodnotové, ne cyklické a vynucené. Klíčovým faktorem je názorový konsensus ohledně flexibility mezi sociálními partnery.

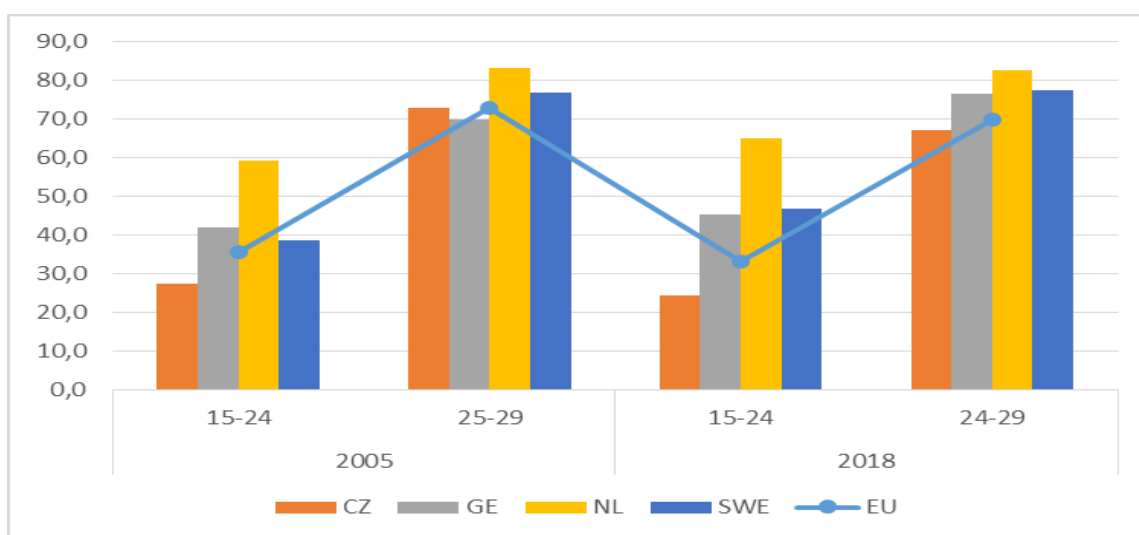
Dobrou zprávou je, že dle dat ČSÚ si matky v České republice ve využití flexibilních forem práce polepšily. Dochází tak k lepšímu skloubení pracovního a rodinného života žen s malými dětmi. Zatímco v roce 2014 pracovalo na zkrácený úvazek 18,6 % matek ve věku 25–49 let s nejmladším dítětem do 6 let věku, loni to bylo 23,7 %. U práce z domova došlo ve stejném období a u stejné skupiny k nárůstu ze 7,6 % na 9,7 %.

4.2. Mladí lidé

Na začátek je důležité vymezit skupinu mladých zaměstnanců. V České republice ani v zahraničí není zcela jasně definováno, jaké věkové kategorie lidí do této skupiny patří. Podle Organizace spojených národů (OSN) se jedná o „*nejjednoznačnou a měnící se kategorii (...), takže definice mladých lidí je flexibilní a může se v rámci jednotlivých zemí i regionů měnit.*“ Proto i v odborných publikacích na téma uplatnění mladých osob na trhu práce se věkové vymezení skupiny často liší. Můžeme však říct, že nejčastěji se jedná o osoby ve věku do 24 či do 29 let. S horní hranicí 24 let pracuje ve svých analýzách OSN. Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD), Eurostat nebo ČSÚ používají obvykle jako horní hranici věk 29 let.

Kuchař (2007) například dělí mladé na tři skupiny v souvislosti s dosaženým vzděláním. První je tvořena těmi, kteří začínají pracovat již ve svých 15 letech, tedy po ukončení základní školy. Druhou skupinou jsou absolventi středních škol ve věku okolo 18 let. Třetí skupinu představují absolventi vysokých, resp. vyšších odborných škol, do které se mohou řadit osoby do cca 29 let. Za absolventy jsou považovány osoby, u nichž uplynula doba maximálně 2 roky od ukončení studia. Eurostat pak dělí skupinu mladých například na skupiny 15 až 24 a 25 až 29. Porovnání mezi těmito skupinami ukazuje graf níže.

Graf 13: Míra zaměstnanosti mladých lidí dle věku (%)



Zdroj: Eurostat, 2019b, vlastní zpracování

Zatímco zaměstnanost lidí ve věku 25 až 29 je v roce 2005 i 2018 mezi zkoumanými zeměmi poměrně vyrovnaná, větší rozdíly pozorujeme v ukazateli míry

zaměstnanosti osob ve věku 15 až 24. Největší rozdíl je mezi Českou republikou a Nizozemskem. Nizozemsko se v roce 2018 pohybuje 32 % nad průměrem evropské unie a Česká republika naopak téměř 9 % pod průměrem. V roce 2018 dosahují i Švédsko a Německo v rámci tohoto ukazatele nadprůměrných hodnot. Jediným z vybraných států pohybujícím se pod průměrem je tak Česká republika.

Pomoci mladým lidem vstoupit na trh práce a setrvat na něm je nezbytnou součástí politik na podporu hospodářského růstu a lepších životních podmínek. Na postavení mladých osob na českém trhu práce má vliv široká řada faktorů. Kromě demografické struktury této věkové kategorie jsou to nepochybně i její socio-ekonomické charakteristiky – např. struktura domácností mladých osob, včetně jejich příjmů, míra ekonomické aktivity, zájem o další vzdělávání či samotná struktura zaměstnanosti z hlediska vzdělání. Míra nezaměstnanosti absolventů je do značné míry ovlivněna celkovou ekonomickou situací v zemi, dále pak celkovou nezaměstnaností, stavem nabídky volných pracovních pozic a stavem mezi poptávkou a nabídkou po pracovních silách. Významnou roli hraje také hospodářský cyklus. Nezaměstnanost mladých lidí je citlivější na hospodářský cyklus než nezaměstnanost dospělých. Situaci mladých lidí na trhu práce například dramaticky ovlivnily důsledky hospodářské krize, jež začala v roce 2008. Hospodářská krize dopadla na mladé lidi obzvlášť tvrdě a prohloubila propast mezi těmi, kteří mají více příležitostí, a těmi s omezenými příležitostmi.

Mladí lidé jakožto noví účastníci s omezenými pracovními zkušenostmi najdou zaměstnání s nižší pravděpodobností, často jsou zaměstnání na dobu určitou nebo na částečný pracovní úvazek nebo absolvují stáže a v případě poklesu hospodářského cyklu jsou snáze propuštěni. Na druhou stranu však mohou při hledání pracovního místa konkurovat specifickými přednostmi. Zejména aktuálními odbornými znalostmi, znalostí cizích jazyků, počítačovými dovednostmi nebo větší profesní flexibilitou. Kromě toho může být pro mladé lidi typická vyšší flexibilita, která se projevuje např. schopností věnovat se novým, neznámým úkolům nebo ochotou pracovat přesčas. To může být dané mj. rodinným stavem mladých lidí, neboť zaměstnanci do 29 let mnohdy ještě nemají děti a jsou ochotni věnovat práci více času. Srovnáváme-li vyhlídky absolventů na uplatnění na trhu práce podle úrovně vzdělání, je zřejmé, že existuje

přímá závislost mezi úrovní vzdělání a uplatnitelností na trhu práce. Závisí to však i na oboru, který absolvent vystudoval.

Pro porovnání postavení mladých na trhu práce ve vybraných zemích byly vybrány následující indikátory:

- *Předčasné ukončení vzdělávání a odborné přípravy* - Procentuální indikátor, který vyjadřuje podíl osob ve věku 18 až 24 let, které dosáhly dle nomenklatury ISCED 2011 maximálně 2 stupně, a to nižšího sekundárního vzdělání a v časovém horizontu 4 týdny před sběrem dat Eurostatu u nich neproběhla žádná formální ani neformální vzdělávací činnost (osoby se neúčastnily formálního vzdělávání ani jiných forem odborné přípravy, např. rekvalifikací atd.) vůči celkovému podílu osob v populaci ve věku 18 až 24 let.
- *Mladé obyvatelstvo, které nemá zaměstnání ani není zařazeno v procesu vzdělávání nebo jiné odborné přípravy* - Procentuální indikátor, který vyjadřuje podíl osob splňující uvedená kritéria na celkové populaci ve věku od 15 do 24 let.
- *Míra zaměstnanosti* - Procentuální ukazatel, který vyjadřuje procentuální podíl zaměstnaných osob ve věku od 15 do 29 let vůči celkovému počtu osob v populaci v tomto věku.
- *Míra nezaměstnanosti mladých* - Procentuální ukazatel, který vyjadřuje procentuální podíl nezaměstnaných osob ve věku od 15 do 29 let vůči celkovému počtu ekonomicky aktivních osob (zaměstnaných a nezaměstnaných) v tomto věku.

V následující tabulce jsou porovnány tyto indikátory dle jednotlivých zemí a jejich vývoj od 2005 do 2018.

Tabulka 5: Indikátory uplatnění mladých osob na trhu práce

		Průměr EU	CZ	DE	NL	SE
Míra nezaměstnanosti mladých	2005	14,7	12,8	13,2	8,2	16,0
	2011	16,6	11,9	7,5	7,2	15,0
	2018	11,5	4,4	4,6	5,3	9,1
Míra zaměstnanosti	2005	49,1	45,3	52,2	70	52,4
	2011	47,0	42,4	58,5	70,6	53,8
	2018	49,8	48,7	60,5	72,3	61,4
Předčasné ukončení vzdělávání a odborné přípravy	2005	15,7	6,2	13,5	14,3	10,8
	2011	13,4	4,9	11,6	9,2	6,6
	2018	10,6	6,2	10,3	7,3	9,3
Mladé obyvatelstvo, které nemá zaměstnání ani není zařazeno v procesu vzdělávání nebo jiné odborné přípravy	2005	12,7	13,3	10,9	6,4	10,5
	2011	12,9	8,3	7,5	4,3	7,5
	2018	10,5	5,6	5,9	4,2	6,1

Zdroj: Eurostat, 2019, vlastní zpracování

V České republice dochází téměř v každé kategorii ke zlepšení, jenom ukazatel předčasného ukončení vzdělávání a odborné přípravy je v roce 2018 totožný s výsledky z roku 2005. I ostatní země, stejně jako průměrné hodnoty EU vykazují pozitivní trend ve všech uvedených indikátorech.

Nejlepších hodnot dosahuje Česká republika v hodnocení míry nezaměstnanosti mladých a také procenta předčasného ukončení vzdělávání a odborné přípravy. Naopak nejhůře vyznívá pro Českou republiku hodnocení míry zaměstnanosti. V této kategorii dosahuje nejlepších výsledků ve všech sledovaných rocích Nizozemsko.

Úroveň zaměstnanosti mladých lidí je do značné míry ovlivněna makroekonomickou situací. Mohou je však výrazně ovlivňovat i strukturální charakteristiky přechodu ze vzdělávání do zaměstnání. K těmto strukturálním faktorům patří:

- neuspokojivé výsledky systémů vzdělávání a odborné přípravy
- segmentace trhů práce, která se dotýká zejména mladých lidí
- nízká schopnost veřejných služeb zaměstnanosti poskytovat mladým lidem služby na míru a malá snaha těchto služeb spolupracovat s mladými lidmi v nezanedbatelných situacích

I když se zaměstnavatelé dnes o zaměstnance perou, výzkum agentury IPSOS pro Byznys pro společnost potvrdil¹³, že mladí čelí při svém vstupu na pracovní trh řadě bariér. Od důrazu na praxi u uchazečů (53 % mladých to vnímá jako překážku), po neschopnost zaměstnavatelů efektivně oslovit mladé (pouze 8 % studentů uvedlo, že se z pracovní nabídky dozvěděli, co potřebovali), přes jasné očekávání možnosti sladit své osobní hodnoty s firemními až po bariéry plynoucí ze sociálního znevýhodnění. 43 % respondentů uvádí, že důležitou roli v rozhodování se o participaci na trhu práce a výběru firmy hraje možnost skloubení práce s jejich dalšími aktivitami. V této oblasti tak i u studentů začíná hrát důležitou roli obecný společenský trend celkové vyváženosti mezi pracovním a osobním životem a důležitost trávení volna a osobního času. A očekávání, že zaměstnavatelé nabídnou flexibilní pracovní dobu, možnost práce z domova. To potvrzuje i další z výzkumu, který zpracovala organizace Manpower v roce 2016.¹⁴

Jako prioritu mileniálů uvádí studie dostatek času pro sebe a své koníčky. Bez ohledu na pohlaví, čtyři z deseti mileniálů plánují delší volno na odpočinek, cestování a dovolenou. Přestat pracovat za účelem podpory partnera v kariéře je až mezi posledními příčkami žebříčku u obou pohlaví, což potvrzuje trend směrem k dvojímu příjmu domácností. Naopak mileniálové počítají s možností brát si volno častěji z osobních důvodů nad rámec těch tradičních.

A ačkoliv upřednostňují práci na plný úvazek, mnozí z nich jsou otevření alternativám, jako je práce na částečný úvazek či práce na volné noze. Samostatná výdělečná činnost je také lákavou možností do budoucna. Otevřenost novým způsobům práce vyvolává tlak na zaměstnavatele, aby více využívali flexibilní formy práce a rozmanitost pracovní náplně.

¹³ Průzkum probíhal v srpnu 2018 a zúčastnilo se ho 315 studentů učilišť a středních a vysokých škol v České republice ve věku 16-25 let

¹⁴ Manpower Group zpracovala kvantitativní globální studii 19 000 pracujících mileniálů a 1500 náborových manažerů v 25 zemích.

4.3.Lidé v předdůchodovém a důchodovém věku

Na druhém konci profesní dráhy se ocitají lidé, kterým se blíží termín odchodu do důchodu. I tato skupina se nevyhne problémům, které se vyskytují na trhu práce, avšak jejich problémy jsou jiného druhu nežli problémy skupiny předchozí.

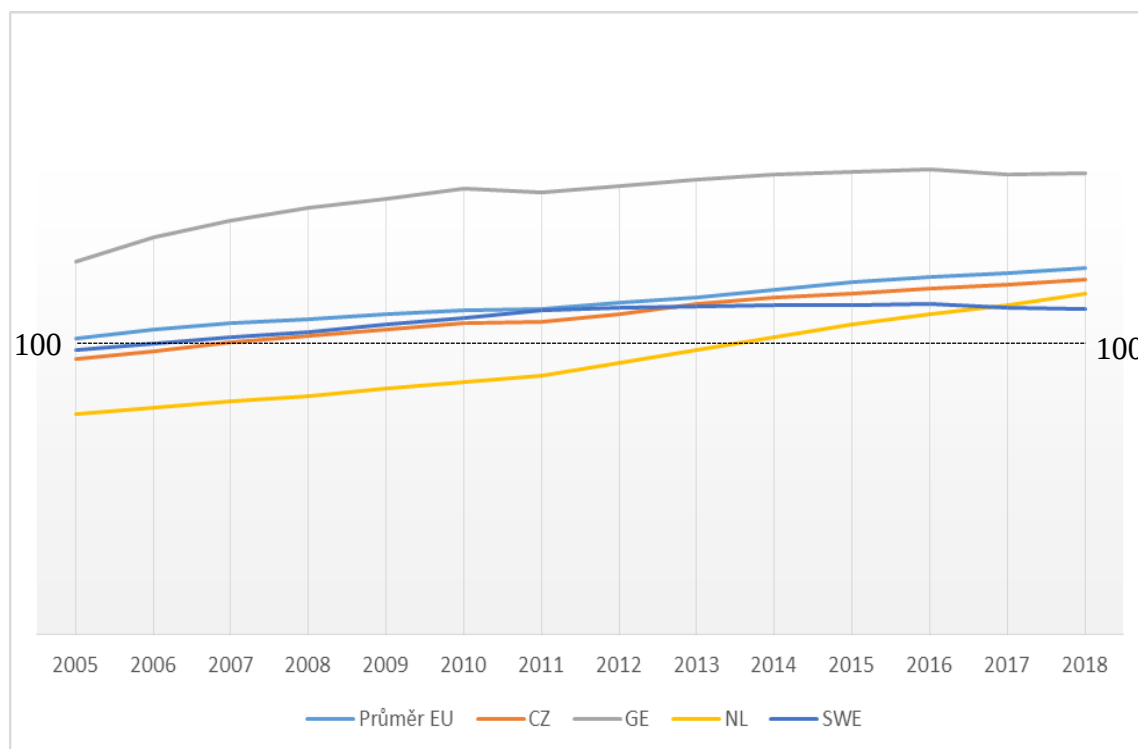
Věková struktura obyvatelstva se v České republice vyvíjí podobným způsobem jako v ostatních vyspělých zemích. Vyšší kvalita života se zde projevuje nejen prostřednictvím nízké novorozenecké a kojenecké úmrtnosti, ale i ve zvyšování naděje dožití (střední délky života). V letech 2015 až 2050 vzroste počet lidí ve věku 55 a více let v zemích OECD o téměř 50 % na přibližně 538 milionů. Stárnutí populace se projevuje – a bude stále silněji projevovat – napříč všemi činnostmi v ekonomice. Je dobrou zprávou, že žijeme déle, ale stárnoucí populace již vyvíjí významný finanční tlak na zdravotnictví, sociální péči a důchodové systémy, a to se časem jen zvýší. Zároveň dochází k postupnému úbytku osob v produktivním věku a zvyšuje se podíl osob ve věku důchodovém. Tento trend bude pokračovat i nadále, a to zejména díky pokrokům ve vývoji medicíny i díky lepším životním, pracovním a sociálním podmínkám.

Přestože se v posledních letech změnilo výrazným způsobem základní proporce věkové struktury obyvatelstva České republiky, nedošlo k výrazné změně z hlediska osob v produktivním věku. Problém stárnutí české populace se však bude stávat více relativním, jak dětská složka populace stárne do období produktivního věku. Tohoto problému se dotýká ukazatel věkové struktury obyvatelstva, a to index stárání, který je definován jako podíl osob ve věku 65 a více let a osob ve věku do 14 let. Je-li výsledná velikost indexu nižší než sto, je podíl sledované dětské složky obyvatel vyšší než podíl starších osob, a naopak převyšuje-li výsledná hodnota indexu sto, je počet osob ve věku nad 65 let vyšší než počet dětí v populaci.

Z grafu je patrné, že v současnosti dosahují všechny vybrané země vyššího indexu stárání než 100, což znamená, že počet osob ve věku nad 65 let převyšuje počet dětí 0-14 v populaci. Nejdéle udržovalo index stárání pod hranici 100 Nizozemsko, a to až do roku 2013, poté se přes tuto hranici přehouplo a nyní roste nejrychleji ze všech a přibližuje se evropskému průměru. Švédsko a Česká republika se zatím také drží pod průměrem evropské unie. Ve Švédsku se dokonce index stárání v posledních letech (od roku 2016) snižuje. Trend vývoje indexu stárání České republiky je pak velmi podobný

trendu vývoje průměru evropské unie. Významný odchyl od průměru je zřejmý u Německa, jehož index stáří se pohybuje vysoko nad průměrem evropské unie. V roce 2018 byl index v Německu vyšší o 32 vůči průměrné hodnotě.

Graf 14: Index stáří



Zdroj: Eurostat, 2019j, vlastní zpracování

Z výše uvedeného je tak zřejmé, že z hlediska stabilního socioekonomického vývoje v České republice, ale i v dalších zemích Evropské unie, je klíčové posílit postavení osob v předdůchodovém, ale i důchodovém věku na trhu práce, aby byl alespoň částečně kompenzován nepříznivý demografický vývoj. Delší působení starších osob na trhu práce by mohlo pomoci zvýšit HDP, spotřební sílu a daňové příjmy. Přínosné by to mohlo být i pro samotné starší zaměstnance, kterým by to mohlo pomoci zlepšit zdraví a pohodu starších lidí tím, že je udržují mentálně i fyzicky aktivní.

Zajímavý průzkum na téma využití potenciálu starších pracovníků v zemích OECD provedla společnost PwC. Ta vyvinul tzv. Golden Age Index na základě, kterého jednotlivé země porovnává. Index PwC kombinuje tyto ukazatelů trhu práce:

- Míra zaměstnanosti 55–64 (40%)
- Míra zaměstnanosti 65–69 (20%)
- Rozdíl mezi muži a ženami v zaměstnání, 55–64: poměr žen / mužů (10%)

- Výskyt práce na částečný úvazek 55–64 (10%)
- Výdělký na plný úvazek 55–64 ve srovnání s 25–54 (10%)
- Průměrný skutečný věk odchodu z pracovní síly (5%)
- Účast na školení: poměr 55–64 k 25–54 (5%)

Pro výzkum byla použita data OECD z roku 2016. Váha, jaká je přikládána jednotlivým ukazatelům je uvedena v závorkách. Nejvyšší váhu má míra zaměstnanosti, spolu s kterou jsou však zkoumány i další indikátory. Tyto ukazatele jsou normalizovány, váženy a agregovány tak, aby vytvořily indexové skóre pro každou zemi, ukazující co nejucelenější obrázek o využití starší populace lidí. Tabulka níže zobrazuje výsledky studie Golden Age Indexu. Nejlépe se umístilo na pátém místě Švédsko. Stejně jako další skandinávské země, které si vedou velmi dobře, také Island a Norsko zaujímají místo v top 10. Druhým nejlepším v pořadí zkoumaných zemí je Německo, které v celkovém pořadí zemí OECD zaujímá 14. pozici. Německo navíc zaznamenalo největší zlepšení ve svém absolutním indexovém skóre od roku 2003, kdy dosahovalo v rámci OECD podprůměrných hodnot, v rámci G7. Důvodem je zvýšení míry zaměstnanosti osob ve věku 55–64 let v důsledku reforem trhu práce a důchodových reforem, které zlepšily pružnost trhu práce. Cílem „Hartzových reforem“ (2003–2006) bylo zvýšit pracovní pobídky pro lidi s nízkým potenciálem výdělku, jak již bylo uvedeno dříve v práci. Maximální doby nároku na podporu v nezaměstnanosti byly podstatně sníženy, zejména u starších nezaměstnaných, z maximálně 32 měsíců na 18 měsíců s jasným cílem posílit zaměstnanost dané skupiny. To se v Golden Age Indexu pozitivně projevilo. Na třetím místě se ze zkoumaných zemí umístila Česká republika, v celkovém porovnání zaujímající 20. pozici. Nejhůře se pak z vybraných zemí jeví Nizozemsko na celkové 23. pozici. Jak Česká republika, tak Nizozemsko dosahují v rámci OECD srovnání podprůměrných hodnot.

V zemích OECD se míra zaměstnanosti starších pracovníků (plného pracovního úvazku) pohybuje od 30 – 40 % v mnoha jihoevropských zemích až po více než 60 % v mnoha severských zemích. Pro mnoho zemí OECD proto existuje prostor ke zlepšení ekonomických vyhlídek starších pracovníků. Studie PwC se snaží odhadnout, jak moc by si mohli země OECD polepšit, pokud by zvýšili zaměstnanost starších osob na úroveň Nového Zélandu, země dosahují jedněch z nejlepších výsledků. Dle těchto výpočtů by se HDP zemí OECD, při zvýšení zaměstnanosti osob 55+ jednotlivých zemí

na úroveň Nového Zélandu (tj. 78 %), mohlo zvýšit v dlouhodobém období až o 3,5 bilionu dolarů.

Tabulka 6: Golden Age Index

Pořadí	Země	Golden Age Index	Pořadí	Země	Golden Age Index
1	Island	98,7	19	Mexico	63,2
2	Nový Zéland	85,3	20	Česká republika	62,5
3	Izrael	82,3	21	Velká Británie	62,1
4	Estonsko	81,8	22	Irsko	61,1
5	Švédsko	81,2	23	Nizozemsko	58,3
6	Japonsko	78,6	24	Rakousko	56,3
7	Korea	77,7	25	Španělsko	53,9
8	Norsko	77,3	26	Francie	53,9
9	Spojené státy	75,9	27	Maďarsko	53,4
10	Chile	74,5	28	Slovenská republika	51,9
11	Dánsko	70,5	29	Itálie	51,5
12	Litva	70,4	30	Polsko	50,1
13	Švýcarsko	70,4	31	Belgie	49,6
14	Německo	68	32	Řecko	48,9
15	Finsko	66,8	33	Slovinsko	48,2
16	Portugalsko	66,4	34	Lucembursko	38,8
17	Austrálie	66,3	35	Turecko	38,4
18	Kanada	66,1	Průměr OECD		65,4

Zdroj: PwC (2018)

Studie navrhuje státům jednotné řešení:

- Veřejná penzijní politika by měla být pečlivě navržena, aby zajistila správné pobídky k podpoře delšího pracovního života stárnoucí populace.
- Země by měli mít vytvořený efektivní systém celoživotního vzdělávání a odborné přípravy, které pomáhají zkvalitnit dovednosti starších pracovníků a zvýšit jejich zaměstnatelnost.
- Důležitá je také větší podpora zdraví a dobrých životních podmínek zaměstnanců při práci, která přispívá ke zdravější pracovní síle, aby pracovníci mohli být produktivnější a déle přispívat společnosti.
- Veřejně političtí činitelé by měli klást důraz na zpřísnění regulace diskriminace na pracovním trhu vůči starším pracovníkům. Současně by měli těmto pracovníkům umožnit flexibilní práci. V zájmu přizpůsobení se práci později v životě by

zaměstnavatelé měli zvážit nabídnutí flexibilního uspořádání práce, které umožňuje například částečný úvazek nebo flexibilní pracovní doba a práce z domova.

Je však nutné poukázat i hrozby, které více flexibilní trh znamená pro starší populaci. Například Muffels (2010) upozorňuje na to, že „*dočasné pracovní pozice zastávají obvykle ženy nebo mladí lidé. Postavení starších osob na trhu práce je tedy tím horší, čím větší je podíl flexibilních zaměstnání.*“ Pokud jsou navíc uplatňovány i věkově diskriminující praktiky najímání a propouštění zaměstnanců, rozvoj flexibilních pracovních příležitostí zůstří vytlačování starších zaměstnanců z trhu práce. V souladu s teorií segmentace trhů jsou pak starší osoby vytlačovány na trh sekundární a nemají jinou možnost než přijímat špatně placené práce na samém okraji trhu práce.

K prevenci toho, je proto nutná regulace diskriminace na trhu práce a také systém celoživotního vzdělávání, zmíněné výše. Celoživotní rozvoj zaměstnanců, tj. například vzdělávání, praktické průpravy a individualizované odborné vedení, může přispět k zvýšení pracovní produktivity starších zaměstnanců, a tak zvýšit možnost jejich uplatnění na trhu práce. Sociální stát by měl firmy k takovéto personální politice motivovat např. prostřednictvím daňového systému, který by je stimuloval k investicím do vzdělávání a školení v průběhu celé pracovní kariéry zaměstnanců.

V případě koncepčně vyřešeného zavádění flexibility na trh práce může mít pak takový systém i mnoho výhod pro starší osoby. Například jejich přechod mezi ekonomickou aktivitou a ekonomickou neaktivitou by měl být více pružný. Důchodový věk by neměl stavět jedince před volbu pouze mezi dvěma možnostmi, mezi úplným odchodem z trhu práce a plným setrváním na trhu práce. Zaměstnavatelé ve spolupráci se sociálními partnery mohou pomocí flexibilních forem práce podporovat starší zaměstnance k delší a kvalitnější účasti na trhu práce. Starší osoby mohou setrvat déle na trhu práce, pokud k tomu dostanou příležitost a budou pro ně vytvořena odpovídající kvalitní pracovní místa.

5. Závěry k využívání flexibilních forem práce znevýhodněnými skupinami na trhu práce

Cílem předchozích kapitol praktické části práce bylo analyzovat vybrané (nejvíce používané) typy flexibilních forem zaměstnávání ve vybraných zemích EU a identifikovat hlavní skupiny obyvatelstva, kterých se tyto typy práce nejvíce (jak pozitivně, tak negativně) dotýkají. Identifikovány byly tři hlavní skupiny: rodiče s malými dětmi, mladí lidé a lidé v předdůchodovém nebo důchodovém věku.

Při zkoumání postavení rodičů s malými dětmi na trhu práce, dospěla práce k závěru, že Česká republika vykazuje v rámci EU jedny z nejvyšších negativních dopadů mateřství na uplatnění žen na trhu práce. Především nízká nezaměstnanost žen s předškolními dětmi zvyšuje genderový gap zaměstnanosti v České republice. Ten je oproti EU nadprůměrně špatný, zatímco jiné, touto prací zkoumané země dosahují hodnot lepších, než je průměr. Například Švédsko má v tomto porovnání 4. nejmenší rozdíl v zaměstnanosti mužů a žen.

Co se týká vlivu flexibilních forem práce na tuto skupinu, práce na částečný úvazek (které jsou doménou žen) mají negativní dopad na hodinovou mzdu žen, na druhou stranu, ale mohou být vhodným přechodným řešením přestávky v kariéře kvůli pečovatelským povinnostem matek. Díky částečným úvazkům, či jiným flexibilním formám zaměstnávání (např. výše uvedená sdílená pracovní místa, pružná pracovní doba nebo práce z domova) mají ženy možnost dále participovat na trhu práce a nepřicházejí o důležité zkušenosti a know-how z jejich profese, což může naopak vést k větším mzdovým odměnám v budoucnu, a tak vyrovnat platové rozdíly mezi muži a ženami. Přesto z porovnávaných zemí využívá Česká republika částečných úvazků nejméně. To je způsobeno vztahem české společnosti k flexibilním formám zaměstnávání. Zaměstnanci preferují spíše tradiční zaměstnání s plným úvazkem na dobu neurčitou, ideálně s možnostmi flexibilní úpravy pracovního času. Skupiny, které o částečné úvazky stojí (viz. zmíněné skupiny výše) však narážejí na jejich nedostatek, neboť zaměstnavatelé spojují částečné úvazky s většími náklady. Této situaci nenapomáhá ani státní politika, která je vůči těmto úvazkům neutrální a ač proklamuje jejich podporu, nijak je reálně nezvýhodňuje.

Dočasná práce je častokrát vnímána jako náhradní možnost při problémech s nalezením trvalého pracovního místa. To odpovídá profilu zaměstnanců, u kterých je tato forma práce nejvíce využívána, kdy jde především o mladé lidi 15 – 24 let, kteří nemají dostatek zkušeností. Dočasnou práci hojně využívají také lidé nad 65 let. Obecně je však práce na dobu určitou využívána nedobrovolně. V české republice tento druh úvazku práce využívá více jak polovina zaměstnaných lidí na dobu určitou z důvodu toho, že nemohli najít místo na dobu neurčitou.

Specifické problémy mladých a starších pracovníků na trhu práce způsobuje právě především více zmíněný nedostatek zkušeností nebo v případě starších osob zastarávání relevantních kvalifikací a nedostatečná praxe. Důležitou roli zde hraje aktivní politika trhu práce, která má za cíl utváření a aktualizace kvalifikací prostřednictvím odborného vzdělávání a přípravy a další profesní přípravy v pozdějším věku. V zájmu osob v předdůchodovém věku, a v širším pohledu i v zájmu celé společnosti, je osvěta osob již v mladším věku. Jen díky tomu si budou lidé vědomi důležitosti aktivního přístupu v oblasti péče o vlastní fyzické i duševní zdraví, což se projeví pozitivně z hlediska kvality jejich života i z hlediska uplatnitelnosti na trhu práce. Podpora vzdělávání je důležitým opatřením, neboť s rostoucí kvalifikací klesá citlivost vůči ekonomickému cyklu. Pro zaměstnance s vyšší kvalifikací je typická nižší fluktuace na trhu práce, větší stabilita u zaměstnavatelů a nižší výkyvy v úrovni odměňování. Vzdělávání je tak důležitým faktorem funkční flexibility.

Vedle celoživotního vzdělávání je důležité také odstraňování věkové diskriminace a podpora pozitivních mezigeneračních vztahů na pracovišti. Velký potenciál pro mezigenerační spolupráci mají sdílená pracovní místa. Ty jsou zajímavé i pro skupinu matek s malými dětmi. 55 % žen na mateřské/rodičovské dovolené uvádí, že považují tento typ práce za žádoucí. V současnosti však v České republice nejsou tato místa příliš využívána, předně proto, že o nich existuje jen velmi malé povědomí.

Potenciál flexibilních forem zaměstnávání je tak v České republice poměrně velký z důvodu nízkého podílu osob zaměstnaných prostřednictvím některé z forem flexibilního zaměstnávání. Lze očekávat, že postupně, zejména díky změnám postojů zaměstnavatelů i zaměstnanců, potažmo státu, dojde k většímu využívání flexibilního zaměstnávání. Především v souvislosti s nedostatkem pracovní síly na trhu práce si stále více českých zaměstnavatelů uvědomuje potenciál výše znevýhodněných skupin a

výhody uplatňování flexibilních forem zaměstnání jako možnost jejich zapojení na trh práce. V souvislosti s podporou mezigeneračního dialogu a (oboustranného) předávání znalostí a zkušeností mezi staršími a mladšími zaměstnanci je zajímavým příkladem přístup firmy ČEZ k bývalým zaměstnancům, kteří již odešli do důchodu. Dle průzkumu Top odpovědné firmy podporuje skupina ČEZ *„mezigenerační kontakt stávajících zaměstnanců a seniorů 2019, kteří v energetice dlouhodobě působili. Prostřednictvím Klubů důchodců a Nadačního fondu Senioři nabízí bývalým zaměstnancům různé možnosti aktivního trávení volného času i udržování kontaktů v rámci oboru.“*

Více zaměstnavatelů se snaží najít způsob, jak podpořit uplatnění na trhu práce žen s malými dětmi (případně otcům, starajícím se o malé děti). Někteří zaměstnavatelé si již uvědomují, že pokud rodičům umožní spojit výchovu dětí s kariérou, získají velmi loajální a výkonné zaměstnance. Zároveň se jedná o významnou strategii budování obchodní značky, díky níž mohou firmy přilákat nové talenty či získat odborníky. Vstřícný přístup zaměstnavatelů rodičům se dlouhodobě vyplácí. Firmy nepřicházejí o talenty, panuje v nich spokojenost a loajalita a efektivně využívají produktivitu svých zaměstnanců.

Příkladem dobré praxe je Česká spořitelna a její projekt Diverzitas na podporu zaměstnávání a kariérního růstu žen má pomocí zvýhodněných podmínek pro rodiče pečující o malé děti zlepšit integraci matek po mateřské dovolené zpátky do pracovního procesu. Ve společnosti tvoří 74 % zaměstnanců ženy, přičemž v pobočkové síti je to až 85 %. *„Vážíme si svých zaměstnanců a usilujeme o návrat těch, kteří jsou na mateřské či rodičovské dovolené, do pracovního procesu. Průměrná návratnost rodičů po mateřské či rodičovské dovolené je v ČR 50 %, tu naplňujeme, ale usilujeme o dosažení vyššího procenta. S rodiči, kterých na mateřské či rodičovské dovolené míváme okolo 1000, jsme v kontaktu díky dlouhodobému projektu Čáp, jehož prostřednictvím jim usnadňujeme návrat do práce. Až osmkrát ročně pro ně pořádáme setkání, na kterých mohou sdílet své zkušenosti, získávat nové informace, a především zůstat v úzkém osobním kontaktu se zaměstnavatelem. Mají stále aktivní pracovní e-mail, díky kterému získávají aktuální informace o pracovních nabídkách i novinkách ze Spořitelny, včetně možnosti zapojit se do aktuálních rozvojových aktivit prostřednictvím e-learningu, ale i koučinku.“* říká Veronika Kořenková, Head of HR Front Office, Česká spořitelna.

6. Vybrané faktory ovlivňující flexibilitu na trhu práce

Využívání flexibilních forem zaměstnávání je ovlivněno jak stranou nabízených flexibilních forem zaměstnání, tak stranou poptávající. Jinak tedy postoje zaměstnanců a zaměstnavatelů k těmto formám práce. Existují však i určité vnější bariéry zaváděné a regulované státem. Stát zde vystupuje jako reprezentant různých výkonných a zákonodárných institucí, které pomocí pracovně-právní legislativy, tzn. zákonů, regulací a jiných opatření významně ovlivňují míru flexibility na trhu práce. Krom těchto institucionálních vlivů, ovlivňují flexibilitu i tzv. přirozené determinanty, mezi které můžeme řadit např. demografickou strukturu, informovanost na trhu a další. Tato kapitola se zaměřuje na hospodářsko-politická opatření ovlivňující flexibilitu na trzích práce, mezi, které patří: minimální mzda, ochrana před propouštěním a před diskriminací na trzích práce, odbory, regulace pracovní doby, podpory v nezaměstnanosti, aktivní politika zaměstnanosti a zdanění na trhu práce.

Minimální mzda souvisí s finanční flexibilitou. Jelikož nejde o mzdu vytvořenou na trhu, ale o mzdu uměle stanovenou může dojít k problémům ve stanovení její výše. Pokud minimální mzda převýší tržní rovnovážnou mzdu, která odpovídá průměrné hodnotě mezního produktu práce, pak firmy maximalizující zisk budou snižovat zaměstnanost. Podle výzkumu Úřadu vlády ČR (Vliv minimální mzdy na nezaměstnanost v ČR, 2014) však nelze učinit jednoznačný závěr, že zvýšení minimální mzdy bude mít negativní vliv míru nezaměstnanosti, nelze to však ani vyloučit. A v případě, kdy by došlo k propouštění, jsou nejvíce ohroženy znevýhodněné skupiny na trhu práce.

Se mzdou numerickou pak souvisí ochrana před propouštěním, ze které nejvíce profitují zaměstnanci nevybavení lidským kapitálem v nízkých příjmových skupinách, kteří by bez těchto zásahů států čelili většímu riziku ztráty zaměstnání. Tato ochrana zaměstnanců může však vést i k negativním jevům, jakým je například diskriminace (například chráněných žen s dětmi). Umírněna může být diskriminace zavedením flexibilnějších forem zaměstnání, které jsou výhodné především pro matky na rodičovské dovolené.

Ačkoli jsou si odbory vědomy, že změny na trhu práce jsou nevyhnutelné, v diskusích na téma flexibility práce chápou svou roli jako zastávce zaměstnaneckých jistot. To pramení z jejich hlavního důvodu existence, jímž je ochrana zaměstnanců,

před tím, aby nebyli nuceni přijmout práci, která je určitým způsobem znevýhodňuje. Často z toho důvodu upozorňují na negativní aspekty proměn pracovního trhu a snaží se hledat cesty, jak jim předcházet.

Dalším příkladem zásahů státu do pracovně-právních vztahů je regulace délky pracovní doby. V souvislosti s flexibilními formami zaměstnání již byli v práci zmíněny snahy některých států využít regulaci délky pracovní doby jako nástroj pro zvýšení zaměstnanosti. To úzce souvisí s prosazováním flexibilních forem jako např. částečné úvazky, mini a midi-zaměstnání atd.

S jistotou zaměstnanců souvisí zajištění přiměřené finanční podpora v nezaměstnanosti (nebo i nemoci, důchodu či rodičovské pauze). Výše dávek však musí být nastavená s ohledem na minimální plat, tak aby nebyla snížena motivace lidí hledat si zaměstnání a využívali třeba i flexibilní úvazky, které přinášejí menší mzdu. Moderní systémy sociálního zabezpečení předpokládají důraz na podmíněnost nároku aktivním hledáním práce a spolu s motivačním a krátkodobým charakterem poskytování.

Aktivní politika zaměstnanosti je určitá množina různých nástrojů, pomocí kterých by se mělo docílit maximální úrovně zaměstnanosti. Proces rozvoje lidských zdrojů, který kromě rekvalifikací obsahuje i vzdělávání a pracovní výcvik, je považován v současnosti za klíčový pro dosahování ústředních cílů „Evropské strategie zaměstnanosti“. Sám o sobě pochopitelně není schopen problém dlouhodobé a vysoké nezaměstnanosti vyřešit, je však smysluplnou součástí široce pojímané sociální politiky, jejíž snaha je vytvářet vhodné prostředí pro hospodářský růst a tvorbu pracovních míst. Cíle a nástroje, které se týkají výcviku a vzdělávání pracovní síly se proto objevují explicitně ve většině zemí EU v agendách vzdělávacího systému, ale i v Národních plánech zaměstnanosti (Sirovátka a kol., 2006). Vzdělávání a příprava na povolání je významným faktorem uplatnění se na flexibilním trhu práce. Správné nastavení aktivní politiky zaměstnanosti a systému celoživotního vzdělávání je pro implementaci flexibility na trhy práce klíčové.

V neposlední řadě významně ovlivňuje trh práce daňové zatížení práce. To, pokud je příliš vysoké motivuje zaměstnance k nižší produktivitě a nabídce práce. V České republice je zdanění práce zaměstnance s průměrnou mzdou 7. nejvyšší v rámci zemí OECD.

7. Návrh opatření pro zdravé posílení flexibility práce

Z hlediska existence flexibilních forem zaměstnání se nezdá, že by Česká republika zaostávala za jinými v práci zkoumanými zeměmi. Naopak v rámci pravidla uplatňovaného českým zákoníkem práce: co není zákonem zakázáno, je povoleno, mají zaměstnanci a zaměstnavatelé široké možnosti, jak práci flexibilně upravit. Problémem se však jeví faktické využití těchto možností.

Česká republika nezaostává ani v ochraně zaměstnanců. Naopak dle výzkumu OECD (2016) je v České republice (spolu s Japonskem) nejistota na trhu práce nejnižší v rámci všech zemí OECD. Na základě těchto charakteristik řadí Nekolová (2010) Českou republiku (společně s např. Rakouskem, Maďarskem a Slovenskem) mezi země využívající model umírněné flexibility zaměstnávání, kdy jsou flexibilní formy zaměstnávání v těchto zemích regulovány a využívány, ale pouze v umírněné podobě.

Výše zmíněná studie OECD poskytuje komplexní přehled silných a slabých stránek různých národních trhů práce. Indikátory dělí do tří kategorií: kvality, kvantity a inkluzivity trhu práce. V rámci většiny ukazatelů je Česká republika hodnocena pozitivně a dosahuje nadprůměrných hodnot. Výjimku tvoří rozdíl mezi příjmy mužů a žen a rozdíl v zaměstnanosti znevýhodněných skupin.

Rozdíl v příjmech mužů a žen je především důsledkem nízké míry zaměstnanosti žen s malými dětmi souvisejícími s dlouhými rodičovskými dovolenými. Možnostmi, jak podpořit tuto spinu je více. Základem je zajištění péče o děti předškolního věku jako podpora flexibility na trhu práce. Dále lze uvažovat o využívání sdílených pracovních míst jako o řešení. Z výsledků dotazníkového šetření projektu METR (2014) vyplynulo, že sdílené pracovní místo hodnotí jako atraktivní formu práce celých 55 % osob žen na mateřské/rodičovské dovolené. Velký potenciál má tato moderní forma flexibilní formy práce i ve zlepšení předávání zkušeností mezi generacemi starších a mladších osob.

Dle Kotíkové, Kotrusové, Vychové (2013) navrhované doporučení „*nutně nevyžaduje zásadní legislativní úpravy. V rámci současné právní úpravy může zaměstnavatel využít částečných pracovních úvazků k zaměstnání více osob na jedno pracovní místo. Úpravu si ale vyžadují ustanovení ohledně zavedení povinnosti vzájemné zastupitelnosti pracovníků a rozdělení pracovní doby a náplně práce samotnými zaměstnanci, která by bylo nutné včlenit do zákoníku práce, aby bylo možné*

v praxi plně využívat výhod dané flexibilní formy zaměstnávání.“ Podpořit využívání konceptu sdílených pracovních míst může jeho zvýhodnění například slevou na dani nebo alternativním řešením, formou dotace pilotního projektu. Stát by měl usilovat o odstranění bariér na straně zaměstnavatelů v podobě administrativní a organizační zátěže a rovněž ekonomických překážek.

Hlavním problémem, který je však potřeba řešit, je malá informovanost veřejnosti. Problematice sdílených pracovních míst je věnována malá pozornost. Média se této problematice dostatečně nevěnují, a to i přesto, že již existují iniciativy pro legislativní úpravu sdílených míst. Nedostatečná veřejná diskuse na téma flexibilních forem zaměstnávání je obecně palčivým problémem. Zde je nasnadě řešení informační kampaní. Ta by se neměla soustředit jen na informování o typech flexibilních forem zaměstnávání a primárním cílem by mělo být challengování vnímání flexibilních forem zaměstnání napříč společností.

Závěr

Tato diplomová práce se věnovala tématu z oblasti trhu práce, jehož stav se výrazně odráží v celkové kondici národního hospodářství. Trh práce prochází v dnešní době změnami způsobenými demografickými, technologickými, legislativními i dalšími změnami, které se navíc dějí stále rychleji, a je proto žádoucí jeho vysoká flexibilita. O flexibilitě trhu práce se jedná na národních úrovních, ale také na úrovni Evropské unie. Evropská komise propaguje koncept flexicurity, který je kombinací flexibility trhu práce a pracovních jistot. Komise se také snaží vytvořit obecné principy a doporučení, kterými by se jednotlivé členské státy měly při zavádění tohoto modelu řídit. To je ovšem velmi složité, protože každý stát je jiný a obecný postup, který by platil pro všechny členy, neexistuje.

Počáteční diskuse na téma flexibility trhu práce byly zaměřeny především na hledání řešení ekonomických recesí a nezaměstnanosti. Hlavní slovo měli v diskusi zaměstnavatel, kteří větší flexibilitu poptávali jako možnost pružněji řídit počet svých zaměstnanců. Je však možné, že v budoucnu bude další rozvoj flexibilních úvazků řízen stranou opačnou, tedy zaměstnanci. Generace nastupující na trh se od předchozích generací liší a vyznačují se vlastními specifiky, jedním z nich je i vyšší potřeba flexibility.

Cílem práce bylo identifikovat příležitosti zlepšení využití flexibilních forem zaměstnávání na českém trhu práce a hlavní skupiny, které tyto formy práce využívají a zjistit jaké důvody je k tomu vedou a jakým rizikům, s tím souvisejícími, mohou být naopak vystaveni. A na základě toho formulovat závěry a doporučení směrem ke státu, jaké flexibilní formy zaměstnávání podpořit v jejich využití a jak.

Na úvod práce byla flexibilita na trhu práce teoreticky ukotvena pomocí definování typů flexibility a také pomocí vysvětlení konceptů s tím souvisejících. Prvním představeným konceptem byla teorie work-life balance, která se zabývá možností sladění pracovního života zaměstnanců s tím osobním a z toho plynoucími výhodami. Zaměstnanci na nových formách zaměstnávání nejvíce oceňují právě lepší sladění pracovního a soukromého života, ale vnímají je také jako větší příležitost pro seberalizaci, neboť díky novým formám zaměstnávání, např. sdílením pracovního místa založeného na spolupráci si mohou rozšiřovat své znalosti vzájemným učením se od

kolegů vykonávajícím stejnou práci a případně se díky vhodnému rozložení povinností věnovat pouze té práci, kterou cítí jako naplňující a přináší jim uspokojení. Důležitou roli hrají flexibilní formy zaměstnávání také v optimalizaci příjmů a výdajů zaměstnanců. Flexibilní formy zaměstnávání vedou dle některých studií nejen k větší spokojenosti zaměstnanců, ale také k vyšší produktivitě. Proto by každá vyspělá země měla implementovat pracovně-právní legislativu podporující pružnost práce, za současně správně nastavené míry sociální ochrany. Česká republika má především co se týká využívání flexibilních forem zaměstnávání velký prostor ke zlepšení.

Tak trochu do opozice teorie work-life balance je stavěna teorie segmentace trhu práce, a především teorie duálního trhu práce, která je její součástí. Ta říká, že trh práce je rozdělen do dvou: primárního a sekundárního trhu. Na primárním trhu se pohybují lidé s určitými zaměstnavateli ceněnými kompetencemi a dovednostmi, kterým se dostává dobrých pracovních podmínek, větších možností kariérního postupu a současně vyšší mzdy. Naopak sekundární trh práce, pro který jsou flexibilní typy zaměstnání typické, je charakterizován nízkými mzdami, horšími pracovními podmínkami a vysokou nejistotou. Právě jistota, které se zaměstnancům dostává je tak akcentována jako zásadní rozdíl mezi trhem primárním a sekundárním.

Proto ač je žádoucí rozšiřovat využívání flexibilních forem zaměstnávání, musí být také dosaženo určitého stupně ochrany zaměstnanců, tak aby nedocházelo k zvětšování sociálních nejistot zaměstnanců, a aby nedocházelo k flexibilitě negativní, tedy nedobrovolnému využívání flexibilních forem zaměstnávání pracovníky. Směrem, který se snaží toto naplnit je strategie flexicurity.

Za cílem zjištění, jak funguje flexicurity v praxi bylo prací zkoumáno využívání flexibilních forem práce v Nizozemsko, které zavedlo strategii flexicurity již v 90. letech. Dalšími vybranými zeměmi, se kterými bylo komparováno využívání flexibilních forem práce v České republice jsou Německo a Švédsko. Česká republika z hlediska existence flexibilních forem zaměstnávání nevykazuje zásadní odlišnosti pracovněprávní úpravy. Problém lze spatřovat především v míře jejich skutečného využívání

První analyzovanou flexibilní formou práce byly částečné úvazky. Z analýzy vyplynulo, Nizozemsko, Německo i Švédsko využívá tyto úvazky, než je průměr EU (19,2 %). Konkrétně Nizozemsko vykazuje v rámci EU největší podíl osob pracujících

na částečný. Na částeční úvazek tak pracuje více jak polovina všech zaměstnaných (50,1%). Pozitivně pro Nizozemsko vyznělo i hodnocení negativní flexibility v rámci využívání částečných a úvazky, kdy se ukazuje, že ta v této zemi téměř není problémem.

Úspěch flexibilních forem zaměstnávání je v Nizozemsku spojen s tamní silnou rolí odborových organizací a svazů zaměstnavatelů. Ti hráli významnou úlohu v rámci přijetí nizozemského Zákona o flexibilitě a jistotě, který vznikl právě na základě širokého konsenzu na úrovni orgánu sdružujících jejich zástupce. Tento konsenzus v České republice chybí a co je důležitější, neprobíhají ani žádné významnější diskuse, které by k němu mohli vést. Co je v souvislosti s Nizozemskem zajímavé je, že ač prosazuje vysokou ochranu zaměstnance před skončením pracovního úvazku, a to i ve srovnání s Českou republikou (a EU celkově), a tento stav je vlastně přímým opakem jednoho ze základních pilířů flexicurity, flexibilní formy práce jsou tam až extrémně populární. Především částečné úvazky a pracovní smlouvy na dobu určitou.

Naopak Česká republika vykazuje v tomto ukazateli nejnižší podíl (6,3%) nejen za vybrané země, ale i v rámci celé EU. Tradičně pracovníci na českém trhu práce poptávají spíše plné pracovní úvazky na dobu neurčitou, avšak existují i lidé, kteří by rádi pracovali na částečný úvazek, ale vzhledem k malému počtu těchto pracovních míst takovouto práci nenacházejí. Jsou to především matky s malými dětmi (předškolního věku), které se chtějí vrátit na trh práce. Částečné úvazky jsou obecně doménou žen. Ve všech porovnávaných zemích pozorujeme výrazně nižší podíl mužů než žen pracujících na částečný úvazek. Částečné úvazky však mohou pomoci v uplatnění se na trhu práce i jiným skupinám, především mladým lidem teprve vstupujících na trh práce a zároveň lidem v předdůchodovém nebo důchodovém věku, kteří z něj naopak postupně odcházejí.

Zaměstnavatelé (především menší organizace) nenabízejí flexibilní formy práce zejména z obav z přílišné administrativní a finanční zátěže a ze snížení produktivity zaměstnanců. Současné demografické změny a měnící se pracovní trh však nutí zaměstnavatele postoj k flexibilním formám zaměstnávání přehodnotit. Především v kontextu současného nedostatku pracovních sil na trhu práce patří již schopnost udržet si talenty neodmyslitelně k základní, nejen personální, strategii každého zaměstnavatele.

Je tedy vhodná příležitost pro otevření diskuse mezi různými sociálními skupinami na téma lepšího využívání flexibilních forem zaměstnávání.

Německo, kde částečné úvazky využívá téměř 27% zaměstnanců, bylo pro komparaci vybráno jako zástupce zemí, které využívají kontinentální sociální model, pro který je typická státní ochrana zaměstnanců, která reguluje rizika, jež souvisejí s tržním hospodářstvím. Pro ochranu zaměstnanců zde existuje institut minimální mzdy a přísná pravidla propuštění. Ač je německý pracovní trh považován za spíše rigidní, během krize se projevil jako překvapivě flexibilní. Zatímco jiné země v tomto období bojovali se zvyšující se nezaměstnaností, v Německu se míra nezaměstnanosti snížila. Odborníci tvrdí, že to bylo způsobeno velkým podílem podzaměstnaných osob, které vykonávaly nejrůznější formy flexibilního zaměstnávání, nejčastěji práci na částečný úvazek (ve formě mini a midi-jobs). Díky těmto osobám se podařilo zabránit propouštění pracovní síly. A podíl osob zaměstnaných na částečné úvazky v Německu roste.

Švédsko, které se v porovnání využívání částečných úvazků umístilo mezi čtyřmi vybranými zeměmi na třetím místě a celkově využívá částečné úvazky jen o trochu více než je průměr v EU, je jedním ze států, uplatňujících severský sociální model. Je specifický rozsáhlým sociálním zajištěním obyvatel a také širokou nabídkou sociálních služeb. Severské země kombinují štědrost systému sociálního zabezpečení spolu se snadným propuštěním a přijímáním zaměstnanců (opak systému nizozemského). Ačkoli většina švédských zaměstnanců využívá částečné úvazky dobrovolně, zvyšuje se i tamní podíl tzv. nedobrovolně podzaměstnaných lidí, kdy okolo 20% zaměstnanců na částečný úvazek (především matky) uvádí, že pracují méně hodin než by chtěli. I z toho důvodu celkově popularita částečných úvazků ve Švédsku klesá.

Druhou zkoumanou formou práce byl úvazek na dobu určitou. Ty využívají firmy napříč evropskou unií jako nástroj, díky kterému je možné se vyhnout obtížnému procesu případného propouštění pracujících na dobu neurčitou. Tento přístup je spojen s ochranářskou pracovní legislativou evropských zemí, která je aplikována již od konce 19. století. Zatímco zaměstnavateli je zaměstnání na dobu určitou preferováno jako zásadní prostředek flexibility při plánování počtu pracovníků, zaměstnanci se však v rámci využívání dočasných prací potýkají s nejistotou získání trvalého zaměstnání, a

z toho důvody tento typ práce raději nevyužívají. Velkým problémem u úvazků na dobu určitou je tak negativní flexibilita, kdy v rámci EU více jak 50% zaměstnanců uvádí, že tyto úvazky využívá nedobrovolně z důvodu toho, že nemohli najít zaměstnání na dobu určitou. Ze zkoumaných zemí je toto největším problémem právě v České republice.

V menším rozsahu se věnovala také sdíleným pracovním místům, pružné pracovní době a práci z domova. Z výsledků dotazníkového šetření projektu METR (2014) vyplynulo, že sdílené pracovní místo hodnotí jako atraktivní formu práce celých 55 % osob žen na mateřské/rodičovské dovolené. Velký potenciál má tato moderní forma flexibilní formy práce i ve zlepšení předávání zkušeností mezi generacemi starších a mladších osob. Z dotazníkového šetření provedeného v rámci této práce pak vyplynulo, že hlavně mladí lidé dávají přednost tradičnímu plnému úvazek na dobu neurčitou, který jim však umožňuje úpravu pracovní doby. Nejvíce pak měli zájem právě o pružnou pracovní dobu a práci z domova.

Širšímu efektivnímu rozvoji jednotlivých flexibilních forem organizace práce a zaměstnávání v České republice brání několik faktorů. V první řadě je to nastavení českého systému sociálního zabezpečení, které prakticky demotivuje zaměstnance pracující na zkrácený úvazek a na dobu určitou, kteří před přijetím těchto úvazků dávají přednost pracovní neaktivitě. Mezi další bariéry rozvoje těchto pracovních forem patří stávající systém daní a sociálního pojištění nebo nevhodná vzdělanostní a kvalifikační úroveň české pracovní síly.

Hlavním problémem, který je však potřeba řešit, je malá informovanost veřejnosti o flexibilních formách zaměstnávání. Vláda by měla tyto formy v dostatečné míře prezentovat, zavádět programy na podporu flexibility trhu práce a diskutovat o nich v masových médiích, protože jejich potenciál není v naší společnosti dosud příliš znám ani u vysoce vzdělaných lidí žijících v blízkosti velkých měst, natožpak u těch s nižším vzděláním žijících ve městě malém nebo na vesnicích. Ke změně, ve společnosti dosud převažujících, tradičních postojů ohledně způsobů zaměstnávání, směrem k častějšímu využívání flexibilních forem zaměstnání je potřeba účinné informační kampaně. Úspěšné a dlouhodobé zavedení flexibility je pochopitelně v rukách zaměstnanců a managementu jednotlivých firem. K tomu je nutné důsledné nastavení kontinuální informační kampaně, do které budou zaměstnanci přímo aktivně vstupovat, a která otevře potřebný dialog mezi zaměstnavateli a zaměstnanci na téma flexibilních

forem práce. Potenciál flexibilních forem zaměstnávání je v České republice však poměrně velký.

Seznam použitých zdrojů:

- AMSTRONG, Michael, 2007. *Řízení lidských zdrojů*, Praha: Grada Publishing 789 s. ISBN: 9788024714073
- ATKINSON, John, 1984. *Flexibility, Uncertainty and Manpower Management*. Brighton: Institute of Manpower Studies. ISBN: 0-904744-84-1
- BLAŽEK, Jiří, Pavel CSANK. 2007. „Nová fáze regionálního rozvoje v ČR?“. Sociologický časopis / Czech Sociological Review 43 (5): 945-966
- BLYTON, P., MORRIS, J. 1992. *HRM and The Limits of Flexibility*. Reassessing human resource management (pp. 116–130). London & Thousand Oaks: Sage Publications.
- BUCHTOVÁ, Božena, 2002, Nezaměstnanost, psychologický, ekonomický a sociální problém, Praha: Grada Publishing, 236 s. ISBN 80-247-9006-8
- BUCKI Janusz and Yvon PESQUEUX. 2000. *Flexible workshop: about the concept of flexibility*. International Journal of Agile Management Systems, Vol. 2 Issue: 1, 200, pp.62-70, Dostupné z: <https://doi.org/10.1108/14654650010312615>
- BYZNYS PRO SPOLEČNOST, 2018, *Rodiče se setkávají s předsudky ohledně skloubení rodičovství a profesního života* [online]. [cit. 2019-7-25]. Dostupné z: <https://byznysprospolecnost.cz/rodice-se-setkavaji-s-predsudky-ohledne-skloubeni-rodicovstvi-a-profesniho-zivota/>
- CAZES, Sandrine a NEŠPOROVÁ, Alena. 2003. *Transformace trhů práce střední a východní Evropy: Pružnost trhu a ochrana pracovníka*. Vyd. 1. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2003. 150 s. ISBN 8086552780.
- DUDOVÁ, Radka, 2008. *Nové šance a rizika: Flexibilita práce, marginalizace a soukromý život u vybraných povolání a sociálních skupin*. Praha: Sociologický ústav Akademie věd ČR, 308 s. ISBN: 978-80-7330-138-5.
- EUROPEAN SOCIAL FUND, 2011, *Information campaign for promotion of flexible employment forms*
- EUROSTAT. 2019a. Activity rates by sex, age, educational attainment level and citizenship [online]. [cit. 2019-7-25]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.
- EUROSTAT. 2019b. Employment rates by sex, age, educational attainment level and citizenship [online]. [cit. 2019-8-12]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.
- EUROSTAT. 2019c. Unemployment rates by sex, age, educational attainment level and citizenship [online]. [cit. 2019-8-12]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.
- EUROSTAT. 2019e. Main reason for part-time employment - Distributions by sex and age [online]. [cit. 2018-9-15]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.
- EUROSTAT.2019d. Part-time employment as percentage of the total employment, by sex, age and citizenship [online [cit. 2019-8-15]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>
- EUROSTAT. 2019f. Temporary employees as percentage of the total number of employees, by sex, age and citizenship [online]. [cit. 2019-11-27]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.

- EUROSTAT. 2019g. Temporary employees by sex, age and main reason [online]. [cit. 2019-8-29]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.
- EUROSTAT. 2019g. Gender employment gap [online]. [cit. 2019-8-29]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.
- EUROSTAT. 2019j. Population: Structure indicators [online]. [cit. 2019-8-29]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.
- EVROPSKÁ KOMISE. 1994. *Growth, competitiveness, employment: the challenges and ways forward into the 21st century : white paper*. Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities, ISBN 92-826-7423-1, s. 139-140.
- FELSTEAD Alan a Nick JEWSON. 1999. Working at Home: Statistical Evidence for Seven Key Hypotheses. *Work, Employment & Society* Vol. 15, No. 2, pp. 215–231. P
- FRECHES, Maria Helena Ferreira, 2017, *flexible work arrangements in small and medium enterprises – incidence, motivations, advantages and disadvantages*. Instituto Universitário de Lisboa
- GRABOWSKA, Monika, 2012, *Flexible Employment Forms as an Element of Flexicurity* [online]. *Journal of International Studies*, Vol. 5, No 2, 2012, pp. 98-105. [cit. 2019-8-29]. Dostupné z: <https://www.jois.eu/files/GrabowskaV5N2.pdf>
- GREENHAUS a kol., 2003, *The relation between work–family balance and quality of life*, *Journal of Vocational Behavior* 63, 510–531
- HŮRKA, Petr, 2009. *Ochrana zaměstnance a flexibilita zaměstnávání*. Praha: Auditorium s.r.o. ISBN 978-80-903786-04-9.
- KUCHAŘ, Pavel, 2017. *Trh práce: Sociologická analýza*. Praha: Karolinum, ISBN: 978-80-246-1383-3
- KUČINA, P., 2007. *Flexibilní formy práce a jejich právní úprava*. Vyd. 1. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce. ISBN 978-80-86973-54-8.
- KOCIÁNOVÁ, Renata. 2012. *Personální řízení*. Grada, 152 s. ISBN: 978-80-247-3269-5
- KOTÍKOVÁ, Jaromíra, Miriam KOTRUSOVÁ a Helena VYCHOVÁ, 2013. Flexibilní formy práce ve vybraných zemích EU [online]. Praha: VÚPSV, 147 s.[cit. 2019-09-17]. ISBN 978-807-4161-315. Dostupné z: http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_366.pdf
- KOTÝNKOVÁ, Magdaléna, 2006. *Trh práce na přelomu tisíciletí*. Praha: Oeconomica. ISBN 80-245-1149-5.
- KOUBEK, Josef, 2015. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press. ISBN: 9788072611683
- LEPIČ, Martin, 2015. *Vývoj a změny kvalifikačních potřeb trhu práce v ČR v letech 2000 – 2025*. Praha: NÚV 2015
- MATOUŠKOVÁ, Hana. *Verbální a neverbální komunikace v pracovních vztazích Policie ČR*. Brno, 2009. diplomová práce (Mgr.). Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta humanitních studií

- MCCRINDLE, M. 2014. *The ABC of XYZ: understanding the global generations*. Sydney: UNSW Press. ISBN 1742230350.
- NEKOLOVÁ, Markéta, 2008. Flexicurity - hledání rovnováhy mezi flexibilitou a ochranou trhu. [online]. VÚPSV [cit. 2019-08-16]. Dostupné z: http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_253.pdf
- NEKOLOVÁ, Markéta, 2010. Vliv nových forem zaměstnávání v ČR a zemích EU na vývoj pracovního práva [online]. VÚPSV [cit. 2019-08-16]. ISBN978-80-7416-057-8 Dostupné z: http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_308.pdf
- OECD. *OECD Indicators of Employment Protection* [online]. [cit. 2019-10-22]. Dostupné z: <http://www.oecd.org/employment>
- PWC, 2018, *PwC: Golden age index* [online]. [cit. 2019-10-22]. Dostupné z: <https://www.pwc.co.uk/economic-services/golden-age/golden-age-index-2018-final-sanitised.pdf>
- PWC, 2017, *PwC: Global diversity & inclusion survey* [online] [cit. 2019-09-18]. Dostupné z: www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/global-diversity-and-inclusion-survey.html
- PICHRT, J. a MORÁVEK, J., 2015, *Atypická zaměstnání - cesta k vyšší zaměstnanosti?* 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-975-5.
- ROBERT HALF, 2014, *Salary guide 2014*. [online]. [cit. 2019-10-22]. Dostupné z: <https://www.tri-c.edu/programs/accounting/documents/rh-financial-salary-guide-2014.pdf>
- SARANTINOS, V. 2007. *Flexibility in the workplace: What happens to commitment?*. [online] Journal of business and public affairs, 1(2), p.10. [cit. 2019-10-22] Dostupné z: <http://www.scientificjournals.org/journals2007/articles/1159.pdf>
- SCHWAB, Klaus, Xavier, SALA-I-MARTIN. *Global Competitiveness Report 2017-2018*. World Economic Forum. [online]. ISBN: 978-1-944835-11-8. [cit. 2019-09-18]. Dostupné z: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>
- SIROVÁTKA, Tomáš. 1997. *Sociální a ekonomické faktory marginalizace na pracovním trhu v České republice*. Sociologický časopis, 1997, Vol. 33 (No. 2: 169-188)
- SIROVÁTKA, Tomáš a Petr MAREŠ, 2003. *Trh práce, nezaměstnanost, sociální politika*. Masarykova univerzita v Brně. ISBN 80-210-3048-8.
- SIROVÁTKA Tomáš, Jiří WINKLER, Martin ŽIŽLAVSKÝ, 2009. *Nejistoty na trhu práce*. Brno: Fakulta sociálních studií (Institut pro výzkum reprodukce a integrace společnosti) Masarykovy univerzity v Brně v nakl. Albert, 197 s. ISBN: 978-80-7326-172-6
- SOCIOLOGICKÝ ÚSTAV AV ČR, 2011. *Bariéry a možnosti využití flexibilních forem práce v ČR z komparativní perspektivy: Výstupní zpráva z projektu řešení veřejné zakázky: ZVZ 255* [online]. [cit. 2019-09-18]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/13789/flexi_prace.pdf
- SOKAČOVÁ a kol. 2014. *Stárnutí populace jako výzva : age management a postavení lidí 50+ ve společnosti a na trhu práce*. Praha: Alternativa 50+, 2014, 109s. ISBN: 978-80-905711-0-5
- STANDING, Guy, 1999, *Global labour flexibility: Seeking Distributive Justice*. London: Palgrave Macmillan. ISBN 978-0312225254.

- TAKEUCHI, R., LEPAK, D. P., WANG, H., TEKEUCHI, K. 2007. *An Empirical Examination of the Mechanisms Mediating between High-Performance Work Systems and the Performance of Japanese Organizations*. Journal of Applied Psychology, 92 (4), 1069-1082
- VALK, R., SRINIVASAN, V. 2011. *Work-family balance of Indian women software professionals: A qualitative study*, IIMB Management Review, 23, 39-50.
- VALVERDE, M., a kol. 2000. *Labor flexibility and firm performance*. International Advances in Economic Research, 6: 649–661.
- VÝZKUMNÝ ÚSTAV PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, 2004. *Analýza flexibilních forem zaměstnávání a organizace pracovní doby v České republice: Závěrečná zpráva* [online] VÚPS, 2004[cit. 2019-10-29]. Dostupné z:
http://www.equalcr.cz/files/clanky/910/analyza_flexibilni_formy_zamestnavani_v_CR.pdf
- WALLACE, R. Jay, 2003. *Explanation, Deliberation, and Reasons*. Pfilopsohy and Phenomenological Research Vol. LXII, No.2
- WILTHAGEN T., TROS, F. 2004. *The Concept of 'Flexicurity': A New Approach to Regulating Employment and Labour Markets*. Transfer: European Review of Labour and Research, 10 (2), 166-186

Seznam tabulek a grafů

Seznam tabulek:

Tabulka 1: Čtyři pilíře flexicurity	13
Tabulka 2: Flexibilní formy zaměstnání	17
Tabulka 3: Výhody na nevýhody částečných úvazků	28
Tabulka 4: Výhody na nevýhody úvazků na dobu určitou	33
Tabulka 5: Indikátory uplatnění mladých osob na trhu práce	51
Tabulka 6: Golden Age Index.....	56

Seznam grafů:

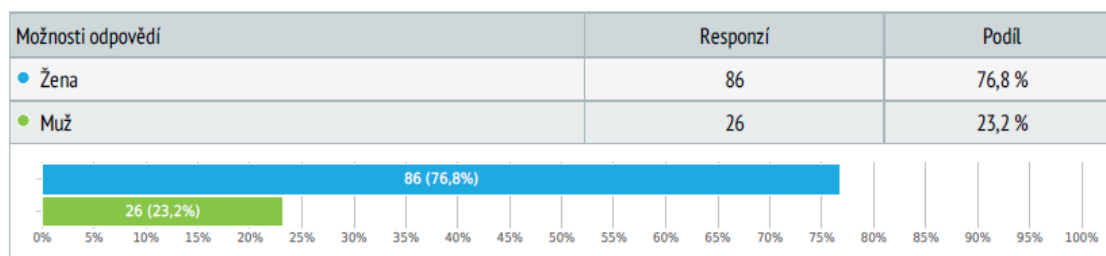
Graf 1: Podíl ekonomicky aktivního obyvatelstva v populaci 15 - 64 let (%)	20
Graf 2: Vývoj zaměstnanosti v populaci 15 - 64 let (%)	21
Graf 3: Vývoj nezaměstnanosti v populaci 15 - 64 let (%)	21
Graf 4: Podíl zaměstnaných s částečným úvazkem dle pohlaví (%)	23
Graf 5: Podíl zaměstnaných na částečný úvazek dle věku (%)	25
Graf 6: Podíl nedobrovolné práce na částečný úvazek dle pohlaví (%)	26
Graf 7: Podíl zaměstnaných na dobu určitou dle pohlaví (%)	29
Graf 8: Podíl zaměstnaných na dobu určitou dle věku (%)	31
Graf 9 a Graf 10: Důvody zaměstnanců pro práci na dobu určitou (%)	32
Graf 11: Zaměstnanost žen dle počtu dětí v roce 2018 (%)	46
Graf 12: Rozdíl v zaměstnanosti mužů a žen v roce 2018 (%)	47
Graf 13: Míra zaměstnanosti mladých lidí dle věku (%)	48
Graf 14: Index stárí	54

Přílohy

Příloha 1: Dotazníkové šetření

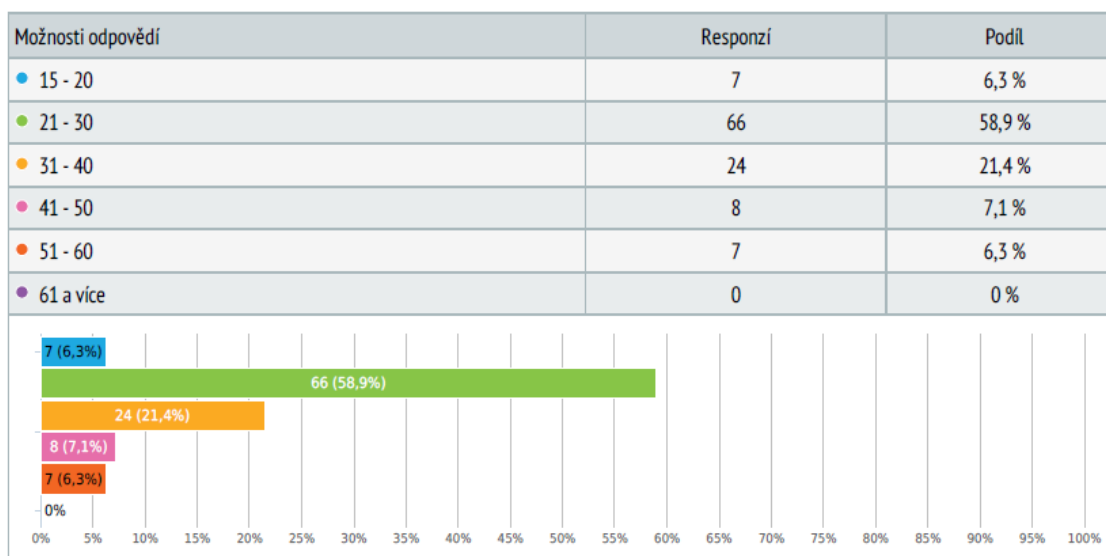
1. Jste žena nebo muž?

Výběr z možností, zodpovězeno 112x, nezodpovězeno 0x



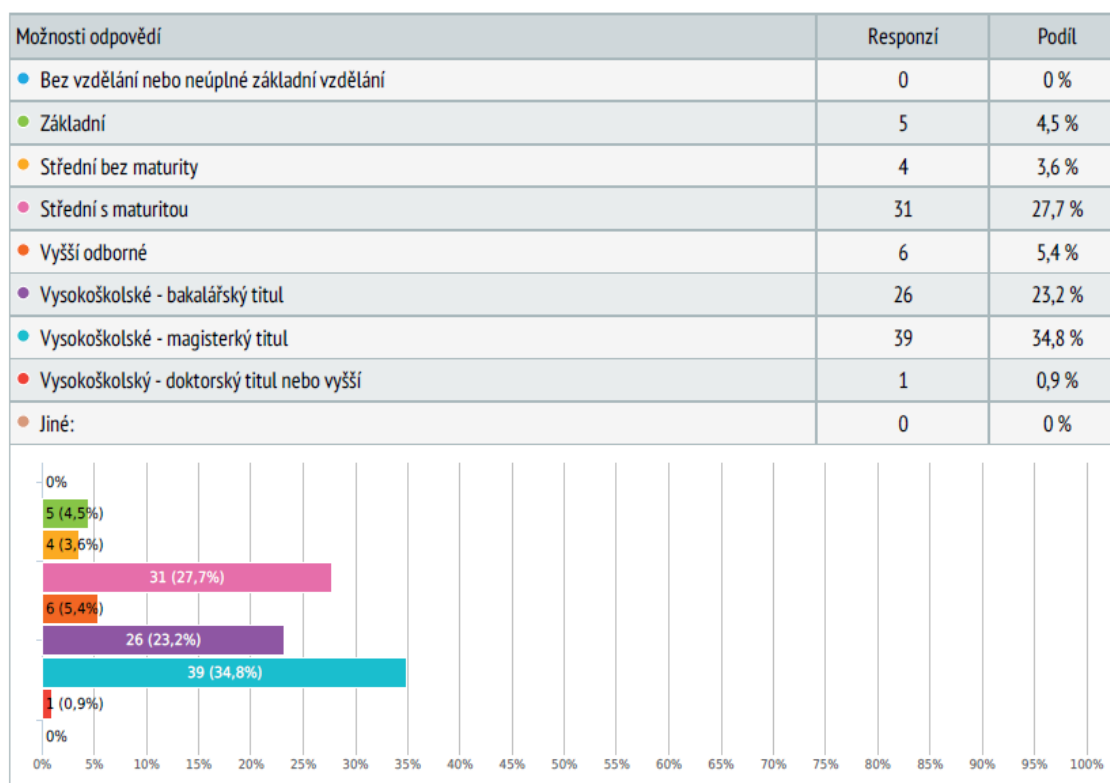
2. Která z níže uvedených kategorií zahrnuje Váš věk?

Výběr z možností, zodpovězeno 112x, nezodpovězeno 0x



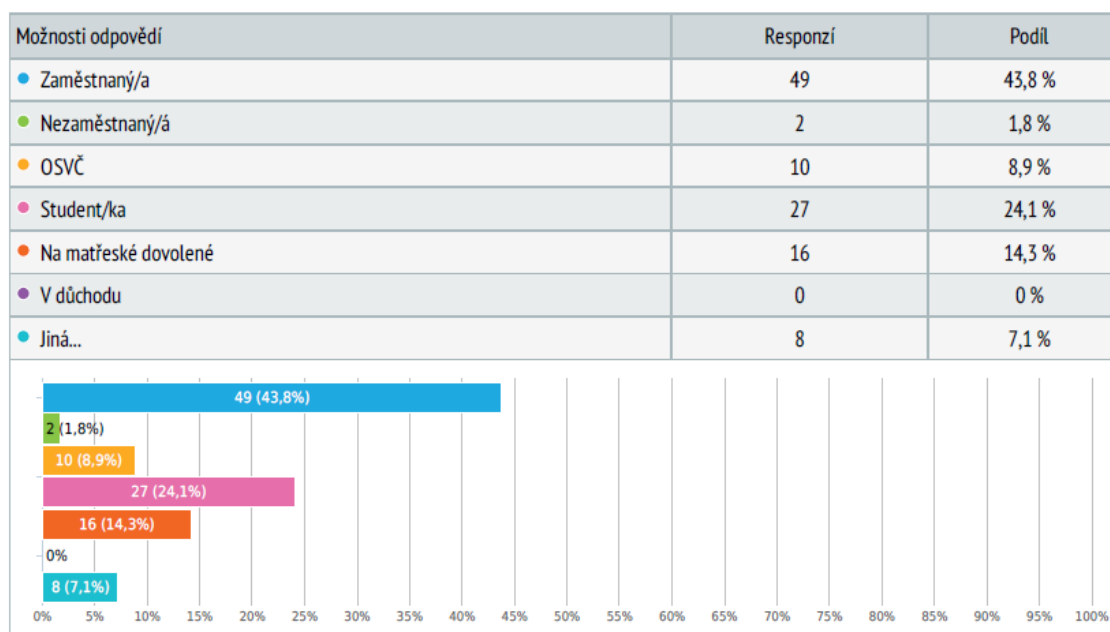
3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Výběr z možností, zodpovězeno 112x, nezodpovězeno 0x



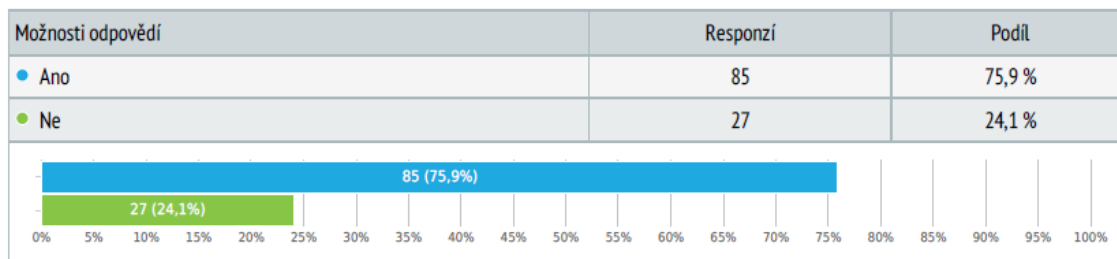
4. Která z následujících kategorií nejlépe vystihuje Váš pracovní stav?

Výběr z možností, zodpovězeno 112x, nezodpovězeno 0x



5. Máte nějakou osobní zkušenost s flexibilními formami zaměstnání?

Výběr z možností, zodpovězeno 112x, nezodpovězeno 0x



6. Pokud jste v předchozí otázce odpověděl/a "ano", uveďte prosím, jak hodnotíte Vaši zkušenost s flexibilní formou zaměstnání:

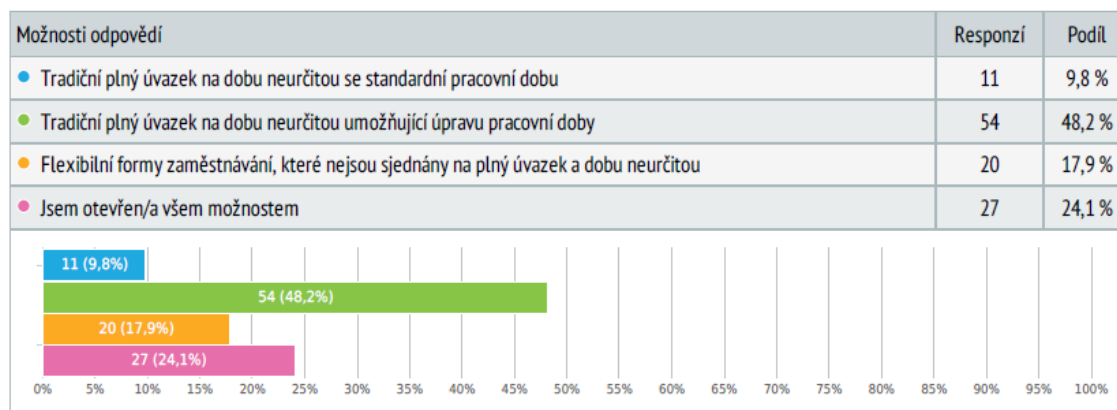
Textová odpověď, zodpovězeno 76x, nezodpovězeno 36x

Příklady odpovědí:

- Je pro mě ideální z důvodu plánování osobních záležitostí ne tolik závisle na práci
- Díky bohu za to, mám skvělého zaměstnavatele, jinak bych se nemohla vrátit v 1 roce dcery do práce
- Pro mě, jako studenta, je to nejlepší. Jen je škoda, že je takových příležitostí celkem málo. Vždy to je: "Brigáda pro studenty! Požadujeme nejméně celé 4 pracovní dny v týdnu."
- DPP se mi jeví jako ok, když studuju, nicméně mi vadí, že takto odpracuji třeba 3-4 roky, které se nijak nepočítají do odpracovaných let/odchodu do důchodu

7. Jaké práci dáváte přednost?

Výběr z možností, zodpovězeno 112x, nezodpovězeno 0x



8. Zde můžete svoji odpověď doplnit, vysvětlit (v čem spatřujete klady, zápory apod.)

Textová odpověď, zodpovězeno 35x, nezodpovězeno 77x

Příklady odpovědí:

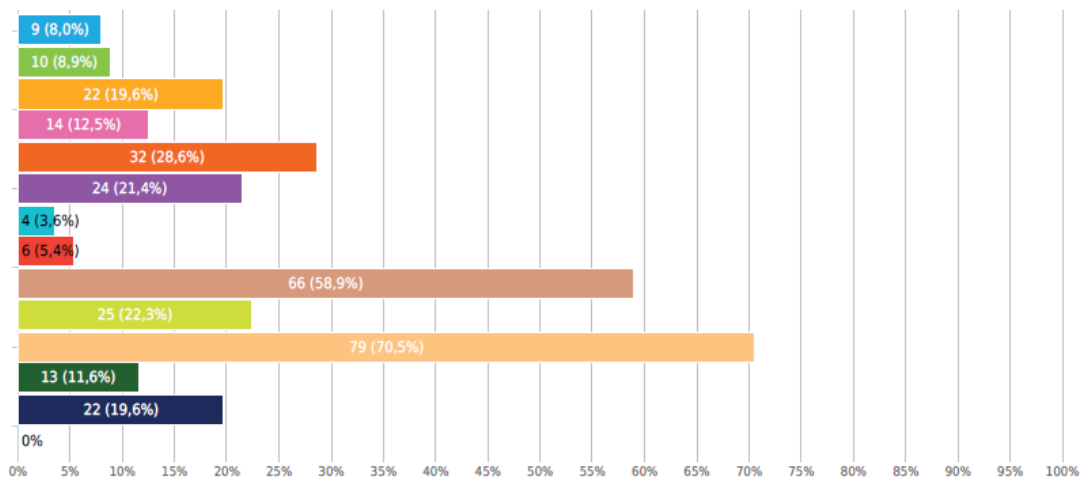
- Tradiční plný úvazek na dobu neurčitou umožňující úpravu pracovní doby: Jistota práce a zároveň možnost úpravy pracovní doby např kvůli dětem apod.

- Pro schopného zaměstnance je zaměstnavatel vždy ochoten nabídnout takovou formu spolupráce, která bude vyhovovat oběma stranám

9. Pokud jsou pro Vás flexibilní formy zaměstnávání žádoucí, o jaký typ flexibilního zaměstnání byste měl/a zájem?

Výběr z možností, více možných, zodpovězeno 112x, nezodpovězeno 0x

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
● Nemám zájem o flexibilní formy zaměstnání	9	8,0 %
● Pracovní poměr na dobu určitou	10	8,9 %
● Dohoda o provedení práce	22	19,6 %
● Dohoda o pracovní činnosti	14	12,5 %
● Zkrácený pracovní úvazek	32	28,6 %
● Podnikání jako OSVČ	24	21,4 %
● Agenturní zaměstnávání (agentura zprostředkuje práci v jiné firmě)	4	3,6 %
● Sdílení pracovního místa více zaměstnanci	6	5,4 %
● Práce z domova	66	58,9 %
● Práce na dálku (distanční spolupráce, teleworking)	25	22,3 %
● Pružná pracovní doba (umožňuje volit si začátek a konec pracovní doby)	79	70,5 %
● Konto pracovní doby	13	11,6 %
● Stlačený pracovní týden	22	19,6 %
● Jiná...	0	0 %



10. Pokud jste uvažoval/a o možnosti využití flexibilních forem zaměstnání, jaké důvody Vás k tomu vedly?

Výběr z možností, více možných, zodpovězeno 112x, nezodpovězeno 0x

