

Sdílené pracovní místo a jeho využití v České republice

Soňa Veverková

Abstrakt

Tento text pojednává o sdíleném pracovním místě jakožto nové formě zaměstnávání, kterou současná vláda zásadně podporuje. Text definuje výhody a nevýhody sdíleného pracovního místa pro národní ekonomiku, zaměstnavatele a zaměstnance a všímá si využití sdíleného pracovního místa mezi českými zaměstnavateli a zaměstnanci. Shrnuje i zkušenosti se sdíleným pracovním místem v zahraničí a pojednává o možnostech a potřebě další právní úpravy. Text navíc udává důvody, proč nelze očekávat, že - bez ohledu na další legislativu upravující tuto problematiku - se sdílené pracovní místo v nejbližší době v České republice výrazně rozšíří a že si získá větší oblibu jak mezi zaměstnanci, tak mezi zaměstnavateli.

Klíčová slova: sdílené pracovní místo, nové formy zaměstnávání, flexibilní formy zaměstnávání, atypické formy zaměstnávání, zkrácený pracovní úvazek

Abstract

The article discusses the subject of job sharing, which has recently become a topic of particular interest in the Czech Republic following the decision by the government, via the issuance of an official government statement, to provide support for job sharing. This paper aims to contribute to the debate on whether job sharing really is able to meet all the associated expectations. The article discusses various definitions of job sharing, provides a summary of the various advantages and disadvantages and considers experience gained in other European countries.

Keywords: job sharing, new forms of employment, flexible forms of employment, atypical forms of employment, part-time job

1. Úvod

Trh práce se v posledních dvaceti letech výrazně proměnil. Za tímto vývojem stojí zejména - ať už přímo, nebo zprostředkovaně - informační technologie. Jejich rozvoj redefinoval pracovní právní vztahy a dává vzniknout tzv. novým formám zaměstnávání¹. Tyto nové formy zaměstnávání lze obecně definovat jako takové formy zaměstnávání, ve kterých není vztah mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem podložen standardní pracovní smlouvou na plný úvazek a na dobu neurčitou. Mandl et al., (2015) definuje celkem devět nových forem zaměstnávání². Jednou z nich je i sdílené pracovní místo, kterému je věnován tento text.

Sdílenému pracovnímu místu je v současné době věnována velká pozornost. Stávající vláda podporuje vznik legislativy upravující sdílené pracovní místo, přičemž závazek o vytvoření právní úpravy je přímo součástí programového prohlášení vlády³.

Sdílené pracovní místo je podle Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky trendem rodinné politiky, kterým chce ministerstvo ulehčit osobám, jež z nějakých důvodů nechtějí pracovat na standardní plný úvazek (rodiče, studující, osoby pečující o osobu blízkou atd.)⁴. Český zákoník práce, tzn. zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, sdílené pracovní místo nezná, nicméně zkrácené úvazky a dohody konané mimo pracovní poměr umožňují sdílení pracovního místa v praxi využít. Je tedy potřeba další právní úprava sdílené-

ho pracovního místa? Jak se na sdílené pracovní místo dívají zaměstnavatelé a zaměstnanci? Má sdílené pracovní místo větší potenciál a můžeme v našich podmínkách očekávat jeho rozšíření?

2. Co je to sdílené pracovní místo?

Definice sdíleného pracovního místa je jednoduchá - Mandl et al., (2015) popisuje sdílené pracovní místo (anglicky job sharing) jako takovou formu zaměstnávání, kdy zaměstnavatel přijme dva nebo více zaměstnanců, aby společně zastávali konkrétní pracovní místo, čímž spojí dva nebo více částečných úvazků do jednoho plného úvazku⁵.

Tato všeobecně užívaná definice, byť dobře popisuje podstatu sdíleného pracovního místa, má však jeden nedostatek. Nerozlišuje, zda se jedná o sdílené pracovní místo ve smyslu sdílení technického vybavení pracovního místa dvěma či více zaměstnanci, nebo ve smyslu sdílení agendy dvěma či více zaměstnanci. Pod pojmem sdílení technického vybavení pracovního místa si lze např. představit call centrum, kde zaměstnanci sdílejí jeden pracovní stůl a jeden telefon, ale každý má svou agendu, tzn. okruh zákazníků, které obvolává. Zaměstnanci na sdíleném pracovním místě tak na sobě nejsou vůbec závislí ve smyslu sdílení informací, předávání úkolů atd., pouze využívají jedno technické vybavení⁶. Proti tomu stojí sdílení agendy, kde spolu dva či více

zaměstnanců sdílejí zejména agendu spojenou s výkonem práce, a s ní i odpovědnost za vykonanou práci. Příkladem může být firemní recepce, kde může (ale nemusí) mít každý zaměstnanec svůj stůl či počítač, ale musí si se zaměstnancem, který s ním sdílí pracovní místo, předávat informace o výkonu práce⁷. V praxi se pak pochopitelně mohou vyskytovat i různé kombinace obou subforem.

Je ovšem třeba zdůraznit, že - zejména z pohledu potenciální nové legislativy upravující sdílené pracovní místo - zaměstnavatelé, kteří zaměstnávají své pracovníky v těchto dvou subformách sdíleného pracovního místa, budou mít pravděpodobně jiné preference, pokud se potenciální legislativy týče. Zatímco v první subformě je pro zaměstnavatele důležité, aby plně vytížil pracovní místo, resp. jeho technické vybavení, v druhém případě je důležité zajištění určité agendy. V prvním případě tak lze očekávat, že zaměstnavatel bude preferovat zejména legislativu, která zajistí obsazení pracovního místa v době nepřítomnosti jednoho z pracovníků zaměstnaného na sdíleném pracovním místě (např. z důvodu nemoci), v druhém případě bude zaměstnavatele zajímat spíše legislativa, která upraví vztahy mezi pracovníky, kteří sdílejí pracovní místo.

3. Výhody a nevýhody sdíleného pracovního místa

Sdílené pracovní místo je nástrojem zajišťujícím větší flexibilitu trhu práce. Je

zřejmě, že by politika zaměstnanosti měla tomuto nástroji věnovat pozornost, a to minimálně ze tří důvodů:

- 1) Umožňuje zaměstnancům lepší sladění pracovního a soukromého života, a to zejména rodičům s dětmi.
- 2) Se stárnutím populace a vyšším věkem odchodu do důchodu lze počítat s tím, že část zaměstnanců v předdůchodovém věku nebude schopna, případně ochotna odvádět práci na plný úvazek, přičemž sdílené pracovní místo může jedním z řešení, jak tyto lidi udržet na trhu práce.
- 3) Pokud se na pracovním místě střídá služebně mladší (nezkušený) a služebně starší (zkušený) zaměstnanec, dochází tak k plynulému předávání zkušeností a zaučení služebně mladšího zaměstnance. Tak se ze sdíleného pracovního místa může stát zajímavý nástroj, jak podpořit mladé lidi bez praxe (absolventy) ve vstupu na trh práce a zároveň nástroj k udržení starší pracovní síly na trhu práce.

Zatímco v prvním případě je na sdílené pracovní místo nahrazeno jako na nástroj podporující lepší sladění pracovního a soukromého života, v dalších dvou případech se jedná o nástroj, který na trhu práce může udržet skupiny ohrožené vyloučením z trhu práce.

Na mikroúrovni pak sdílené pracovní místo může zaměstnavateli přinést vyšší vzájemnou zastupitelnost zaměstnanců, větší loajalitu zaměstnanců, zvýšení prestiže zaměstnavatele a ve výsledku i větší množství odvedené práce, neboť je známo, že zaměstnanci pracující na částečný úvazek odvedou více práce než zaměstnanci na plný úvazek za stejnou dobu (Nekolová, 2010, Fraňková a kol., 2015a). Pro zaměstnance je pak zcela zásadní motivací sladění soukromého a pracovního života.

To však neznamená, že sdílené pracovní místo přináší oběma stranám pouze výhody. Je potřeba zmínit i potenciální bariéry:

- 1) Zřejmě největší bariérou pro další rozšíření sdíleného pracovního místa je skutečnost, že se zaměstnanec musí smířit s nižší mzdou, což je patrné zvláště v České republice, viz níže.
- 2) Sdílené pracovní místo se nehodí pro všechna povolání či pracovní pozice. Je nutné, aby na sdíleném pracovním místě bylo možné oddělit pracovní náplň, a to buď časově, nebo úkolově (Mandl et al., 2015).
- 3) Mandl et al., 2015 také uvádí, že na základě provedených případových studií je nutné, aby zaměstnanci, kteří sdílejí pracovní místo, byli „kompatibilní“, tzn. musí být schopni spolu komunikovat a lidsky si vyhovovat, zvláště pokud se jedná o subformu ve smyslu sdílení agendy.
- 4) Při sdílení pracovního místa ve smyslu sdílení agendy je možné, že pokud je jeden ze zaměstnanců sdílejících pracovní místo schopnější, bude na něj zaměstnavatel delegovat obtížnější a časově náročnější úkoly, ovšem za stejnou mzdu, jakou pobírá druhý (či další) zaměstnanec na sdíleném pracovním místě.
- 5) Pro zaměstnavatele je toto uspořádání organizačně i administrativně náročnější než zaměstnání pracovníka na standardní plný pracovní úvazek. Na pracovní pozici je potřeba najít zaměstnance, kteří se budou doplňovat, tzn. rozložení pracovní doby musí vyhovovat oběma zaměstnancům, kteří sdílejí pracovní místo. Je pravděpodobné, že rodič bude preferovat pracovní dobu dopoledne, kdy jsou děti ve

školce/škole, protože dopoledne bude chtít trávit s dětmi, což je konečnou důvod, proč si vybral práci na sdíleném pracovním místě. Znamená to tedy, že buď on sám, nebo jeho zaměstnavatel musí na sdílené pracovní místo najít takového zaměstnance, kterému bude vyhovovat opačný režim. To nemusí být vždy snadné, zvláště pokud oba zaměstnanci budou rodiče malých dětí.

4. Sdílené pracovní místo v České republice

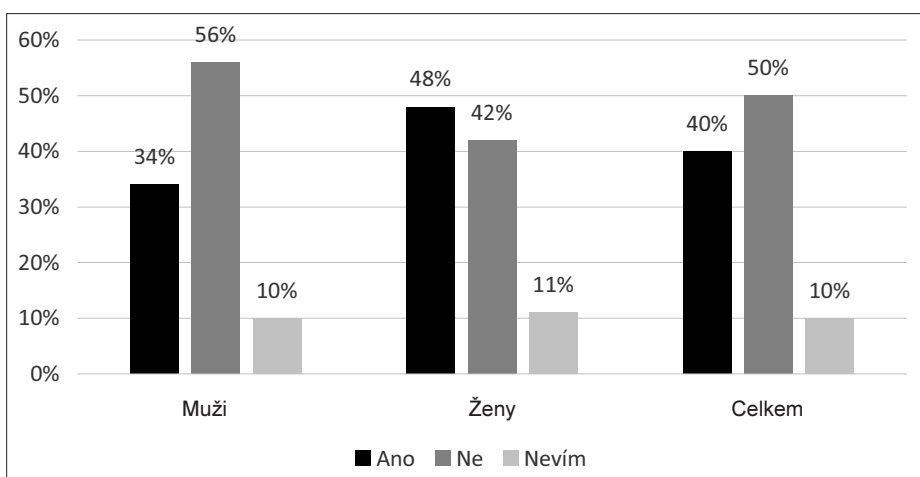
Česká legislativa sdílené pracovní místo neupravuje a nezná. To však neznamená, že by tato forma zaměstnávání v ČR nebyla známa. Sdílené pracovní místo je v našich podmínkách velmi úzce propojeno s kratšími pracovními úvazky, které, na rozdíl od sdíleného pracovního místa, upravuje zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce⁸. Pro zaměstnance tak nyní v České republice prakticky neexistuje žádný rozdíl při srovnání sdíleného pracovního místa a práce na zkrácený úvazek. Rozdíl mezi sdíleným pracovním místem a zkráceným úvazkem je tak patrný spíše na straně zaměstnavatele, pro něhož sdílené pracovní místo znamená, že kromě náročnější mzdové a personální agendy, která provází zkrácené úvazky, musí navíc upravit, ať už formálně či neformálně, vztah mezi zaměstnanci, kteří sdílejí pracovní místo.

Další variantou, která umožňuje v praxi realizovat sdílené pracovní místo, jsou tzv. dohody konané mimo pracovní poměr⁹ - dohoda o pracovní činnosti a teoreticky i dohoda o provedení práce.

Širší uplatnění sdíleného pracovního místa podle aktuálních legislativních podmínek má následující limity přináší ještě další bariéry:

1. **Nízké využití zkrácených úvazků.** V České republice je dlouhodobě velmi nízké využití zkrácených úvazků¹⁰. Důvodem je zejména nižší mzda, která je úměrně zkrácena dle odpracované pracovní doby (Kotíková, 2012, Fraňková et al., 2014). Pro řadu domácností, ať už jedno- či vícečlenných, není mzda odpovídající zkrácenému úvazku dostatečně vysoká, aby stačila pokrýt potřeby domácnosti, ať už se to týká rodiny s dětmi nebo osob v předdůchodovém věku, kterým se navíc nižší mzda promítá do výše důchodu. Zkrácený úvazek tak může být atraktivní zejména pro důchodce, kteří si přivydělávají k důchodu.
2. **Nízká právní ochrana zaměstnanců.** To se týká zejména práce formou dohod konaných mimo pracovní poměr, které - ve srovnání s prací na základě pracovní smlouvy - požívají nižší pracovněprávní ochrany.

Graf č. 1: Znáte sdílené pracovní místo.



Zdroj: VÚPSV, 2018, N=1400

4.1 Využití sdíleného pracovního místa mezi českými zaměstnavateli a zaměstnanci

O využívání sdíleného pracovního místa v ČR vypovídají dvě výběrová šetření:

- Výběrové šetření mezi **zaměstnavateli** (FDV, 2017) konstatuje, že sdílené pracovní místo využívá necelých 7 % zaměstnavatelů, přičemž u poloviny z nich je tento typ místa konstruován jako mentorská příležitost, kdy starší pracovník předává znalosti méně zkušenému, většinou mladšímu kolegovi. Jako vhodný nástroj flexibility v rámci své organizace označila sdílené pracovní místo pouze necelá jedna třetina zaměstnavatelů. Na přímou otázku, zda by organizace využila sdílené pracovní místo, odpověděly 2 % respondentů, že určitě ano, a 20 % respondentů, že spíše ano.
- Z výsledků výběrového šetření VÚPSV 2018 vyplývá, že polovina zaměstnaných neví, co to je sdílené pracovní místo, přičemž povědomí o tom, co to sdílené pracovní místo je, je větší mezi ženami.

Osobní zkušenost se sdíleným pracovním místem je také velmi nízká (celkem 13 % respondentů má osobní zkušenost se sdíleným pracovním místem, ať už v předchozím, nebo současném zaměstnání). Osobní zkušenost je o něco větší u žen (11 %) než u mužů (9 %).

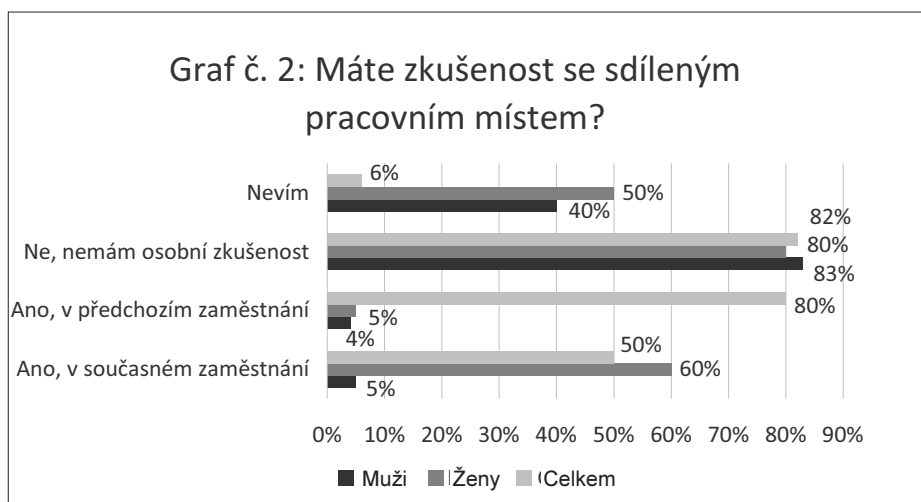
Z 15 řízených rozhovorů se zaměstnavateli (Kyzlinková, Pojer, Veverková, 2019), kteří část svých zaměstnanců zaměstnávají v nových formách zaměstnávání, vyplynulo, že čtyři zaměstnavatelé sdílené pracovní místo využívají dlouhodobě, aniž by je tak ovšem nazývali. Co se konkrétní pracovníprávní formy týče, řeší ho buď pracovní smlouvou na zkrácený úvazek, případně dohodami konanými mimo pracovní poměr. Žádný ze zaměstnavatelů neměl potřebu další legislativní úpravy sdíleného pracovního místa.

5. Sdílené pracovní místo a zkušenosti vybraných evropských zemí¹²

Sdílené pracovní místo je v Evropě v současné době¹³ legislativně upraveno v Maďarsku, Německu, Slovensku, Slovinsku a Velké Británii. V Irsku může být sdílené pracovní místo upraveno v kolektivních smlouvách. Ani v jedné z uvedených zemí však navzdory podporující legislativě není příliš rozšířeno (Mandl et al., 2015, Kyzlinková, Váňová, Veverková, 2019).

Obecně, i podle zahraničních zkušeností, je často velmi těžké rozlišit, zda se jedná o sdílené pracovní místo nebo pouze o zkrácený úvazek, přičemž většina

Graf č. 2: Máte zkušenost se sdíleným pracovním místem?



Zdroj: VÚPSV, 2018, N=1400

evropských zemí využívá pro úpravu sdíleného pracovního místa právě zkrácené úvazky.

Země, které nástroj sdíleného pracovního místa zavedly, byly motivovány zejména reakcí na globální finanční krizi a na boj proti nezaměstnanosti (Itálie, Slovensko, Slovinsko), kdy bylo sdílené pracovní místo považováno za vhodný nástroj, jak eliminovat vysokou míru nezaměstnanosti tím, že zaměstnanec udrží na trhu práce, a to bez ohledu na kratší pracovní dobu a nižší mzdu.

Dle zemí, které sdílené pracovní místo legislativně podpořily, však v praxi převládají spíše negativa. Je zdůrazňována zejména organizační a administrativní náročnost pro zaměstnavatele a zaměstnance (koordinace a nutnost komunikace, v Maďarsku dále např. příprava specifických pracovních smluv). V Německu je dokonce zmiňován i negativní dopad na týmovou práci. V Maďarsku se objevuje problém s tím, že zaměstnavatel deleguje složitější pracovní úkoly na toho zaměstnance, který je nejschopnější, takže ten je postupem času přetěžován a zároveň pobírá stejnou mzdu jako ostatní zaměstnanci na sdíleném pracovním místě, což pochopitelně vede k nespokojenosti. Jako problematické se také ukazuje řešení situace při ukončení pracovního poměru jednoho ze dvou sdílejících zaměstnanců, popřípadě při jeho náhlé nemožnosti být přítomen v práci.¹⁴ Další, zcela zásadní nevýhodou, je samozřejmě nižší mzda odpovídající kratší pracovní době.

Ty evropské země, v nichž není sdílené pracovní místo legislativně upraveno, pro jeho úpravu využívají zkrácené pracovní úvazky, situace je tedy obdobná jako v České republice. Částečně pracovní úvazky využívají i ty země, kde existuje legislativní úprava sdíleného pracovního

místa, přičemž potvrzují vyšší míru využívání tohoto nástroje než sdíleného pracovního místa (Kyzlinková, Váňová, Veverková, 2019).

6. Závěr

Na základě dosavadní analýzy můžeme konstatovat, že sdílené pracovní místo není v České republice příliš rozšířeno. Osobní zkušenost se sdíleným pracovním místem má pouze 13 % zaměstnaných, přičemž pouze 5 % je takto zaměstnáno v současném zaměstnání. Rozdíly mezi muži a ženami v tomto směru prakticky neexistují. Pokud se zaměstnavatelů týče, využívá sdílené pracovní místo 7 % zaměstnavatelů.

V souvislosti s těmito výsledky a podle zahraničních zkušeností je třeba očekávat, že **sdílené pracovní místo nebude v blízké budoucnosti v České republice masivně využívanou novou formou zaměstnávání.** Zásadní překážky jsou zřejmé:

- Ne každé domácnosti, ať už jedno- či vícepříjmové, postačí zkrácený příjem odpovídající kratší pracovní době. To je důvodem, proč jsou v České republice tak málo rozšířeny zkrácené úvazky, přičemž tento problém se týká i sdíleného pracovního místa a je pro rozšíření sdílených pracovních míst zcela zásadní.
- Sdílenému pracovnímu místu konkurují jiné nové formy zaměstnávání, se kterými navíc není sdílené pracovní místo kompatibilní. Jedná se zejména o práci z domova. Lze očekávat, že i část cílové skupiny, pro které je sdílené pracovní místo zajímavé, tzn. pro rodiče s malými dětmi a pro starší pracovníky, dá část z nich přednost plnému nebo i zkrácenému úvazku

s možností odvádět část práce z domova.

3) Sdílené pracovní místo je pro zaměstnavatele organizačně i administrativně náročnější, bez ohledu na to, zda bude upraveno další legislativou, nebo zda bude nadále využíváno ve formě kombinace zkrácených úvazků.

To však neznamená, že bychom neměli sdílené pracovní místo podporovat. Svou cílovou skupinu si už sdílené pracovní místo našlo, přestože zřejmě nikdy nebude nejoblíbenější a nejžádanější novou formou zaměstnávání. Své silné stránky navíc může ukázat až v době ekonomického útlumu. V současné době, kdy česká ekonomika bojuje s nedostatkem pracovních sil, je sdílené pracovní místo vnímáno spíše jako nástroj na lepší sladění pracovního a soukromého života. Jak ale ukazují zahraniční zkušenosti, některé evropské země zavedly legislativu upravující sdílení pracovního místa jako reakci na ekonomický pokles a rostoucí míru nezaměstnanosti - mělo jít o nástroj, který na trhu práce udrží osoby ohrožené vyloučením z trhu práce. Je možné, že vývoj ekonomiky v budoucnu posune chápání významu sdíleného pracovního místa z nástroje na lepší sladění pracovního a soukromého života k nástroji, který udržuje znevýhodněnou pracovní sílu na trhu práce.

V souvislosti s ekonomickým cyklem je navíc potřeba zmínit skutečnost, že v době ekonomického poklesu a růstu nezaměstnanosti se ze sdíleného pracovního místa, tak jako z dalších nových forem zaměstnávání, může snadno stát překerní forma zaměstnání¹⁵. V době nedostatku pracovní síly každý zaměstnanec, který není spokojen se svým zaměstnáním, včetně sdíleného pracovního místa, může poměrně snadno toto zaměstnání opustit, aniž by se musel obávat nezaměstnanosti, protože existuje velká pravděpodobnost, že nové zaměstnání, které bude lépe vyhovovat jeho požadavkům, najde bez větších obtíží. V opačné situaci, změnil-li se ekonomická situace a míra nezaměstnanosti poroste, už nemusí být opuštěné nevyhovujícího zaměstnání zcela bez rizika. Zaměstnanec tak bude zůstat i na hůře placeném místě s nižší pracovní právní ochranou, protože nebude mít na výběr. **I proto je diskuse nad další úpravou sdíleného pracovního místa relevantní - poptávka po legislativní úpravě sdíleného pracovního místa se může výrazně zvýšit v souvislosti s ekonomickým cyklem.**

Prostor pro právní úpravu sdíleného pracovního místa jistě existuje, jak naznačují zahraniční zkušenosti. Je však také třeba upozornit na skutečnost, že jakákoliv další právní úprava zároveň omezuje flexibilitu tohoto uspořádání - a to nejen pro zaměstnavatele (ve smyslu zvýšení větší

pracovní právní ochrany zaměstnance), ale i pro samotné zaměstnance, kteří tuto formu zaměstnávání volí právě kvůli flexibilitě. Jisté však je, že zaměstnanec by měl požívat stejné pracovní právní ochrany, ať už pracuje na sdíleném pracovním místě na základě pracovní smlouvy na zkrácený úvazek, nebo na základě dohody o pracovní činnosti.

- 1 V odborné literatuře se setkáváme i s dalšími označeními, např. „atypické formy zaměstnávání“, „flexibilní formy zaměstnávání“, „netradiční formy zaměstnávání“, „nestandardní formy zaměstnávání“ atd., včetně anglických ekvivalentů.
- 2 Jedná se o sdílení zaměstnanců, sdílení pracovního místa, dočasné řízení, příležitostnou práci, mobilní práci, práci založenou na poukázkách, portfoliovou práci, skupinové zaměstnávání a zaměstnání založené na spolupráci. Definice jednotlivých forem viz Mandl et al. (2015).
- 3 Viz Programové prohlášení vlády České republiky, červen 2018, str. 10. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/jednani-vlady/programove-prohlaseni/Programove-prohlaseni-vlady-erven-2018.pdf>
- 4 Viz KOLÁŘOVÁ, Kateřina (2018). Právní úprava musí reagovat na flexibilitu trhu práce. Rozhovor s Petrem Hůrkou, náměstkem MPSV pro legislativu. Česká pošta, 18. 10. 2018. Dostupné z: http://ceskapozice.lidovky.cz/pravni-uprava-musi-reagovat-na-flexibilitu-trhu-prace-ppz-/tema.aspx?c=A181015_173603_pozi-ce-tema_lube#utm_source=email&utm_medium=text&utm_campaign=lidovky.directmail
- 5 Sdílené pracovní místo je potřeba důsledně odlišovat od směnného provozu. Ve směnném provozu jde totiž velmi často také o reálné sdílení pracovního místa, ať už o sdílení technického vybavení nebo o sdílení agendy, případně obojího. U směnného provozu se však nejedná o částečný úvazek (samozřejmě pokud zaměstnavatel a zaměstnanec nedohodnou na další úpravě pracovního místa). Zároveň však není třeba si sdílené pracovní místo představovat jen jako střídání dvou (více) zaměstnanců na jednom pracovním místě během jednoho pracovního dne. Jedna účastnická focus group, která se konala 26. 9. 2018 v rámci projektu VP 2017/004/0083 Industriální vztahy a jejich reakce na nové formy zaměstnávání a která se zaměřila na zkušenosti zaměstnanců pracujících v nových formách zaměstnávání, pracuje v recepci jedné pražské kliniky. V recepci se střídá 4–6 zaměstnanců, přičemž se nestřídají během jednoho pracovního dne, ale během pracovního týdne. Na začátku každého měsíce si tito zaměstnanci mezi sebou rozdělí dny (systémem „kdo dřív přijde, ten dřív mele“), ve které je ten který zaměstnanec schopen přijít, a pak se střídají po dnech, přičemž toto uspořádání nabízí ještě větší flexibilitu než střídání zaměstnanců během jednoho pracovního dne. Umožňuje totiž, aby např. zaměstnanec nebyl v práci celý týden, ale další týden odpracoval třeba tři dny. Vše záleží na dohodě mezi zaměstnanci, kteří pracovní místo sdílejí. Toto sdílené pracovní místo, kde je sdíleno jak technické vybavení, tak agenda, je využíváno zejména matkami s malými dětmi, důchodci a studenty.
- 6 Další příklad tohoto typu uvádí např. Fraňková a kol., 2015 na str. 19 jako Příklad dobré praxe: Dělnické pozice.
- 7 Další příklad tohoto typu uvádí Fraňková a kol., 2015 na str. 14 jako Příklad dobré praxe: Manažer prodejce a logistiky, kde „Zaměstnankyně kompletně sdílí agendu, žádná z nich nemá svoji vlastní. Mají rozdělené pouze podřízené.“
- 8 Zákoník práce definuje zkrácený úvazek jako pracovní poměr kratší než 40 hodin týdně, který může

být uzavřen jen na základě dohody mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem (§ 80 zákona č. 262/2006 Sb.) s tím, že zaměstnanci přísluší plat nebo mzda odpovídající této kratší pracovní době.

- 9 Tento text není zaměřen na podrobný popis stávající legislativy, která je využívána pro sdílené pracovní místo. Podrobnější rozbor lze nalézt např. v Kyzlinková, Pojer, Veverková, 2019, nebo Nekolová, 2010.
- 10 V roce 2017 byl podíl částečných úvazků 7,3 % (ve srovnání s průměrem EU28 20,3 %). Zdroj: ČSÚ.
- 11 Výběrové šetření provedené v červenci–září 2018 mezi zaměstnanými, N = 1400.
- 12 Tato část je zaměřena zejména na zkušenosti evropských zemí. Podrobněji rozpracovanou legislativní úpravu týkající se sdíleného pracovního místa ve vybraných evropských zemích lze nalézt v Kyzlinková, Váňová, Veverková, 2019).
- 13 V Itálii bylo sdílené pracovní místo legislativně upraveno od roku 2003 do roku 2015 (Kyzlinková, Váňová, Veverková, 2019).
- 14 Tento aspekt se na Slovensku pokusila upravit novela zákoníku práce z roku 2011. Zaměstnanci se na sdíleném místě musí dle této novely vzájemně zastupovat, tzn. v případě, že se u jednoho zaměstnance objeví překážky v práci, musí být ostatní zaměstnanci na sdíleném pracovním místě schopni ho zastoupit. Tím se ale snižuje flexibilita sdíleného pracovního místa a zároveň atraktivita pro určité cílové skupiny, typicky pro rodiče s dětmi, kteří si tuto formu vybrali právě proto, že jim zajišťuje možnost ve stanovenou dobu zaměstnání opustit.
- 15 Překerní zaměstnání lze definovat jako zaměstnání s následujícími charakteristickými rysy: velká míra nejistoty (agenturní zaměstnávání, pracovní smlouva na dobu určitou...), nízká míra pracovní právní ochrany (nárok na podporu v nezaměstnanosti, odstupné atd.) a nízký příjem (viz např. Broughton et al., 2016). Stejně jako zkrácený pracovní úvazek, i sdílené pracovní místo se tak za určitých okolností (vysoká nezaměstnanost) může stát překerní formou zaměstnání, zvláště pokud je sdílené pracovní místo realizováno např. dohodami konanými mimo pracovní poměr.

Literatura:

- BROUGHTON, Andrea et al. (2016). *Precarious Employment in Europe: Patterns, Trends and Policy Strategies*. Brussels: European Union. Dostupné z [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/587285/IPOL_STU\(2016\)587285_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/587285/IPOL_STU(2016)587285_EN.pdf)
- Fond dalšího vzdělávání (2017). *METR 2015 - zaměstnavatelé* [datový soubor] [online]. Ver. 1.0. Praha: Český sociálněvědní datový archiv, 2017. Dostupné z <http://nesstar.soc.cas.cz/webview/>
- FRAŇKOVÁ, Pavla - RAKUŠANOVÁ, Františka - ŠIMEČKOVÁ, Michaela (2015a). *Výstupní zpráva z projektu METR: Sdílení pracovních míst jako forma mezigeneračního transferu kompetencí mezi pracovníky (Metr)*, reg. č.: CZ.1.04/2.2.00/11.00024. Praha: Fond dalšího vzdělávání, 2015. Dostupné z <https://koopolis.cz/file/home/download/1424?key=2e1d6ea6ed>
- FRAŇKOVÁ, Pavla - RAKUŠANOVÁ, Františka - ŠIMEČKOVÁ, Michaela - BROŽ, Michal (2015b). *Job sharing v praxi. Jak zavádět a rozvíjet sdílená pracovní místa*. Publikace vzniklá v rámci projektu reg. č. CZ.1.04/2.2.00/11.00024 Sdílení pracovních míst jako forma podpory mezigeneračního transferu kompetencí mezi pracovníky. Fond dalšího vzdělávání, 2015.
- KOLÁŘOVÁ, Kateřina (2018). *Právní úprava musí reagovat na flexibilitu trhu práce*. Rozhovor s Petrem Hůrkou, náměstkem MPSV pro legislativu. Česká pošta, 18. 10. 2018. Dostupné z: http://ceskapozice.lidovky.cz/pravni-uprava-musi-reagovat-na-flexibilitu-trhu-prace-ppz-/tema.aspx?c=A181015_173603-pozi

ce-tema_lube#utm_source=email&utm_medium=text&utm_campaign=lidovky.directmail

KOTÍKOVÁ, Jaromíra, KOTRUSOVÁ, Miriam, VYCHOVÁ, Helena (2013). *Flexibilní formy práce ve vybraných zemích EU*. Praha: VÚPSV, v. v. i., 2013. ISBN 978-80-7416-131-5. Dostupné z http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_366.pdf

KYZLINKOVÁ, Renata - POJER, Petr - VEVERKOVÁ, Soňa (2019a). *Nové formy zaměstnávání v České republice*. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v. v. i. ISBN 978-80-7416-337-1. Dostupné z http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_450.pdf

KYZLINKOVÁ, Renata - VÁŇOVÁ, Jana - VEVERKOVÁ, Soňa (2019b). *Sdílené pracovní místo v evropských zemích*. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v. v. i. V tisku.

MANDL, Irene et al (2015). *New forms of employment*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. ISBN 978-92-897-1594-2. Dostupné

z https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1461en.pdf

MANDL, Irene et al (2018). *Overview of new forms of employment - 2018 update*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. ISBN: 978-92-897-1723-6. Dostupné z <https://www.eurofound.europa.eu/publications/customised-report/2018/overview-of-new-forms-of-employment-2018-update>

NEKOLOVÁ, Markéta (2010). *Vliv nových forem zaměstnávání v ČR a zemích EU na vývoj pracovního práva*. Praha: VÚPSV, v. v. i., 2010. ISBN 978-80-7416-057-8. Dostupné z http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_308.pdf

Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v. v. i. (2018). *Nové formy zaměstnávání*. Dotazníkové šetření v rámci projektu VP 2017/004/0083 Industriální vztahy a jejich reakce na nové formy zaměstnávání [datový soubor].



Autorka Ing. Soňa Veverková (sona.veverkova@vupsv.cz) působí jako výzkumná pracovníce Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí, v. v. i. (Research Institute for Labour and Social Affairs - RILSA), Dělnická 213/12, 170 00 Praha 7 - Holešovice, Česká republika.

Poznátky z praxe

Diskriminace neproduktivního věku aneb vztah mezi zaměstnáváním mladých a starších osob v zemích OECD

Marek Merhaut

V posledních několika desetiletích zaznamenala většina zemí Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (dále jen OECD) větší nezaměstnanost navzdory růstu jejich HDP na obyvatele. Zvláště starší pracovníci byli a jsou náchylnější k tomu, že ztrácejí práci. Starší lidé čelili nedostatku pracovních příležitostí v důsledku tzv. diskriminace „neproduktivního“ věku po odchodu do důchodu. V současné době však bylo zjištěno, že ve skutečnosti poměr zaměstnanosti mladých lidí pozitivně koreluje s pracovním poměrem starších osob. Tento článek je zaměřen na zkoumání heterogenity tohoto vztahu mezi mladými pracovníky (ve věku 15–24 let) a staršími pracovníky (ve věku 55–64 let) v zemích OECD. Identifikace podobných modelů zaměstnanosti mezi těmito dvěma věkovými skupinami v různých zemích OECD nám umožňuje rozlišit různé vztahy substituce a komplementarity mezi jednotlivými zeměmi. Tato porovnávání mezi zeměmi slouží nejen k tomu, aby poskytla měřítko pro měření účasti mladých a starších osob na trhu práce, ale také určila konkrétní oblasti, v nichž mladí nebo starší osoby mohou čelit překážkám účasti na trhu práce.

Úvod

Ve většině zemí OECD jsou starší uchazeči o zaměstnání nedostatečně zastoupeni v aktivních agenturních uskupeních, zastupujících starší osoby na trhu práce, přesto se začínají objevovat světlé výjimky v podobě specializovaných agentur, které jsou primárně zaměřeny na starší osoby nabízející své dlouholeté zkušenosti pro trh práce. Jednoznačně by klíčovým faktorem při řešení těchto problémů na trhu práce byla možnost usnadnit starším pracovníkům, aby zůstali na trhu práce s tím, že odstraní překážky jejich zaměstnávání, třeba tím, že starším osobám, které chtějí i nadále být činné v pracovním procesu, prodlouží povinný věk odchodu do důchodu. Základem by pak nemělo být společné přesvědčení zaměstnavatelů, vládních činitelů a v neposlední řadě samotných zaměstnanců, že zaměstnávání starších pracovníků „vytěsňuje“ zaměstnanost u mladých lidí na trhu práce. Závěry několika autorů zdůrazňují vztah komplementarity mezi úrovní zaměstnanosti těchto dvou věkových skupin. Jinými slovy, vyšší účast pracovních sil

starších osob souvisí s vyšší zaměstnaností mladých lidí. I když míra zaměstnanosti starších osob je v průměru pozitivně spojena s mírou zaměstnanosti mladší generace, mohou existovat rozdíly ve vztahu mezi zaměstnáváním mladých lidí a zaměstnáním starších osob v důsledku rozdílných sociálně-ekonomických podmínek a v neposlední řadě i politik v různých zemích. Dle vyjádření čelních představitelů většímu růstu české ekonomiky brání podle OECD mimo jiné trh práce, na kterém mají firmy problém najít vhodné pracovníky. Situaci by mohly zlepšit větší investice do vzdělání a zvyšování kvalifikace pracovníků, zaměstnávání starších osob, ale i zrychlení imigračního řízení a ulehčení integrace cizinců. Například zatímco v některých zemích OECD je míra zaměstnanosti mládeže i míra zaměstnanosti starších osob částečně vyrovnaná, tak například Korejská republika a Japonsko mají naopak poměrně vysokou míru zaměstnanosti starších osob, ale nízkou míru zaměstnanosti mládeže, což představuje vážný sociální problém. Je pravda, že vlády obou zmíněných zemí mají velké dilema volit mezi udržením vy-

soké míry nezaměstnanosti mládeže nebo ochranou pracovních míst starší generace. Anebo mezi poskytováním pracovních příležitostí mladé generaci tím, že nebudou zaměstnávat jejich rodiče, tedy starší generaci. Situace v těchto dvou zmíněných zemích se liší od průměrné analýzy zaměstnanosti u zemí OECD.

Krátký historický exkurz aneb jak se politika časného odchodu lidí do důchodu změnila v průběhu času

Politiky zaměstnanosti se používají k ovlivnění mezd nebo poptávky po konkrétních skupinách lidí na trhu práce, jako jsou méně vzdělání, méně zkušenosti nebo starší pracovníci. Z politického hlediska je proto nezbytné mít informace o zastupitelnosti různých skupin na trhu práce. Výsledky ukazují, že elasticita substituce je častěji pozitivní pro skupiny lidí rozdělených dle věku než pro skupiny rozdělené dle vzdělání (Hebbink, 1993). V případě poklesu míry ekonomického růstu a nástupu hromadné nezaměstnanosti vyvolané ropnou krizí v roce 1973 byla politika zaměst-