

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

2016-2019

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Michal Červený**

**Legislativní rámec agenturního zaměstnání –  
vývoj, trendy, možnosti**

Praha 2019

Vedoucí bakalářské práce:

RNDr. Jan Žufan, Ph.D., MBA

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**BACHELOR COMBINED (PART TIME) STUDIES**

2016-2019

**BACHELOR THESIS**

**Michal Červený**

**Legislative framework of agency employment –  
Development, Trends, Opportunities**

Prague 2019

The Bachelor Thesis Work Supervisor:

RNDr. Jan Žufan, Ph.D., MBA

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 15. února 2019

Michal Červený .....

## **Poděkování**

Chtěl bych touto cestou poděkovat vedoucímu bakalářské práce, panu RNDr. Janu Žufanovi, Ph.D., MBA za odborné vedení, trpělivost a cenné rady, dále panu PhDr. Aleši Břízovi za detailní rady k praktickému provedení bakalářské práce, JUDr. Ing. Martinu Kohoutovi Ph.D. za cenný náhled do legislativního procesu, dále děkuji Doc. JUDr. Janu Brázdovi Ph.D. za praktické příklady propojení teorie a praxe, které jsou pro studenta velmi cenné a v neposlední řadě panu JUDr. Aleši Zpěvákovi Ph.D., který byl nad rámec svých povinností vždy ochotně nápomocen řešení otázek k procesu tvorby práce a to pro všechny studenty v ročníku.

## **Anotace**

Bakalářská práce si klade za cíl analyzovat problémy pracovního trhu v České republice, popsat fungování pracovních agentur v praxi, historii agenturního zaměstnávání, ale i zkušenosti českých podniků s agenturním zaměstnáváním. V poslední kapitole teoretické části je řešena legislativní úprava agenturního zaměstnávání, ochrana zaměstnanců a očekávaný vývoj do budoucna. Ve své praktické části si práce klade za cíl na základě dostupných zdrojů analyzovat možnost zaměstnávání prostřednictvím institutu agenturního zaměstnávání v rámci skupiny České dráhy, a to s ohledem na dosti složitý systém organizace společnosti a tradičně silné postavení odborových organizací.

## **Klíčová slova**

Agentura práce, agenturní zaměstnávání, dočasné přidělení, kmenový zaměstnanec, nábor, pojištění agentury, rámcová smlouva, srovnatelné podmínky, uchazeč o zaměstnání, uživatel, zaměstnanec, zprostředkování zaměstnání.

## **Annotation**

The bachelor's degree thesis aims to analyse problems on the job market in the Czech Republic and to describe the functioning of employment agencies in practice, the history of agency employment and the experience of Czech businesses with agency employment. The final chapter of the theoretical part addresses agency employment legislation, employee protection and anticipated future developments. Based on available sources, the practical part of the paper attempts to analyse the possibility of using agency employment within the Czech Railways (České dráhy) group, with regard to the relatively complicated company organisation and the traditionally strong position of trade unions.

## **Keywords**

Agency employment, comparable conditions, employee, employment agency services, Employment agency, framework contract, insurance of agency, job candidate, permanent employee, recruitment, temporary assignment, user.

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>12</b>
<b>1    PROBLÉMY PRACOVNÍHO TRHU V ČESKÉ REPUBLICE .....</b>	<b>12</b>
1.1 Pracovní trh.....	12
1.2 Získávání pracovníků.....	15
1.3 Formy práce v rámci agenturního zaměstnávání .....	18
1.3.1 Pracovní smlouva.....	18
1.3.2 Dohoda o pracovní činnosti .....	19
1.4 Význam agenturního zaměstnávání pro současný pracovní trh.....	19
<b>2    FUNGOVÁNÍ PRACOVNÍCH AGENTUR V PRAXI.....</b>	<b>23</b>
2.1 Agenturní zaměstnávání v rámci Evropské unie .....	23
2.2 Historie agenturního zaměstnávání.....	27
2.3 Zkušenosti českých podniků s agenturním Zaměstnáváním.....	32
<b>3    LEGISLATIVNÍ ÚPRAVA AGENTURNÍHO ZAMĚSTNÁVÁNÍ.....</b>	<b>35</b>
3.1 Založení a působnost agentur práce.....	35
3.2 Práva a povinnosti uživatelů .....	38
3.3 Ochrana agenturních zaměstnanců .....	41
3.4 Kontrola agentur práce ze strany státu.....	46
3.5 Budoucnost agenturního zaměstnávání .....	47
<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>49</b>
<b>4    ANALÝZA MOŽNOSTI ZAMĚSTNÁVÁNÍ PROSTŘEDNICTVÍM INSTITUTU AGENTURNÍHO ZAMĚSTNÁVÁNÍ V RÁMCI SKUPINY ČESKÉ DRÁHY A.S.....</b>	<b>49</b>
4.1 Cíl a metody výzkumu .....	50
4.2 Charakteristika výzkumného souboru .....	50
4.2.1 Historie společnosti.....	50
4.2.2 Vize a cíle .....	50
4.2.3 Organizační struktura.....	52
4.2.4 Předmět podnikání .....	53
4.3 Interpretace výsledků výzkumu .....	56
4.3.1 Řízení lidských zdrojů ve skupině ČD.....	56

4.3.2	Spolupráce s odbory.....	59
4.3.3	Zaměstnanecké výhody v rámci ČD.....	61
4.4	Agenturní zaměstnávání v rámci železniční dopravy.....	63
4.5	Dílčí závěry.....	66
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>71</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>73</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK .....</b>	<b>79</b>



## ÚVOD

Aktuálním problémem českého pracovního trhu je nedostatek pracovních sil. Nabídka volných pracovních sil výrazně převyšuje poptávku a lze předpokládat, že v nejbližších letech se situace nezmění. Pro řadu podniků se získávání nových zaměstnanců stává prioritní úlohou personální práce a manažeři a personalisté hledají cesty jak ji ulehčit a zefektivnit. Jednou z cest je využití služeb personálních agentur či agentur práce.

Ve vyspělých západních zemích funguje agenturní zaměstnávání dlouhodobě a využívá se i pro vysoce kvalifikované pracovní pozice. V České republice je situace jiná. K určitému „vypůjčování“ pracovníků mezi firmami docházelo sice již za socialismu (například mezi průmyslem a zemědělstvím), ale ke vzniku agentur práce jako firem specializovaných na poskytování vlastních pracovních sil jiným uživatelům došlo až po roce 1989 a zejména po roce 2008 (po odeznění ekonomické krize). Do současnosti platí, že české agentury práce se orientují zejména na pracovníky v dělnických profesích, na pracovníky znevýhodněné na trhu práce (lidi bez kvalifikace, ženy s malými dětmi, pracovníky nad 50 let) a také na migranty. Mezi provozovateli personálních agentur a agentur práce jsou značné kvalitativní rozdíly, a přestože jejich činnost podléhá příslušné legislativě, musí být podniky využívající jejich služby při jejich volbě vysoce obezřetní. Na druhé straně si musí agentury zajistit permanentní zpětnou vazbu o tom, jak jsou podmínky smlouvy naplňovány v praxi.

Podle Směrnice Evropského parlamentu Rady 2008/1004/ES je agentura práce fyzická či právnická osoba, která na základě zákona uzavírá pracovní smlouvy a pracovní právní vztahy na přechodnou dobu. V českém prostředí upravuje činnost pracovních agentur především zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce a zákon č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti. Povolení ke zprostředkování zaměstnání vydává na základě správního řízení Generální ředitelství Úřadu práce České republiky a jak si později ukážeme, jeho získání není příliš obtížné, což má zpětný vliv na kvalitu pracovních agentur.

V teoretické části předkládané bakalářské práce se zabýváme legislativním rámcem fungování pracovních agentur. V první kapitole analyzujeme současnou situaci

v rámci pracovního trhu, popisujeme problematiku získávání zaměstnanců a vymezujeme úlohu pracovních agentur v rámci současněho pracovního trhu.

Druhá kapitole je věnována fungování pracovních agentur v praxi. Zabýváme se zkušenostmi s fungováním pracovních agentur ve vyspělých západních zemích, historií jejich fungování v České republice a úkoly, které na ně klademe v současnosti.

Stěžejní třetí kapitola analyzuje legislativní nároky na fungování pracovních agentur a jejich adekvátnost vůči úkolům, které mají pracovní agentury splňovat, aby dostály požadavkům jak klientů ze strany zaměstnanců, tak zaměstnavatelů. Zdůrazňuje nutnost permanentní kontroly za účelem dodržování zákonnosti ze strany smluvních partnerů (pracovní agentury a příslušného podniku či instituce). Seznam pracovních agentur (agentur práce), které mají oprávnění zprostředkovat zaměstnání v České republice, případně zaměstnání pro české občany v zahraničí najdeme na webovém portálu Ministersva práce a sociálních věcí.<sup>1</sup>

Čtvrtou kapitolu (praktickou část) jsme věnovali výzkumu zaměřenému na způsob získávání zaměstnanců v podniku České dráhy a.s. Jedná se o největšího českého železničního dopravce s více než 175 letou tradicí. Skupina České dráhy poskytuje komplexní služby z železniční dopravy a návazných služeb.<sup>2</sup> Ukazujeme současný stav a potencionální změnu zaměstnávání pracovníků prostřednictvím vlastní vnitřní agentury.

Závěr komparuje adekvátnost poznatků teoretické části s chystanými změnami v rámci Českých drah.

---

<sup>1</sup> *Seznam agentur práce, které mají oprávnění zprostředkovat zaměstnání v České republice* [online]. [cit. 2018-07-16]. Dostupné z: [https://portal.mpsv.cz/sz/obcane/zpr\\_prace](https://portal.mpsv.cz/sz/obcane/zpr_prace)

<sup>2</sup> České dráhy. *Úvodní strana* [online] [cit. 2018-07-16] Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/>

## **Metodologie**

Teoretická část práce vychází z literární rešerše odborných knih a internetových zdrojů uvedených v seznamu informačních zdrojů a z obsahové analýzy příslušných paragrafů vztahujících se k agenturnímu zaměstnávání a to v rámci:

- Směrnice Evropského parlamentu Rady 2008/1004/ES;
- Zákoníku práce (zákon č. 262/2006 Sb. ve znění pozdějších předpisů);
- Zákona o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb. ve znění pozdějších předpisů;
- a dalších souvisejících zákonů a nařízení.

### **Praktická část vycházela z obsahových analýz:**

- veřejně přístupných zdrojů dostupných na internetu, uvedených v seznamu informačních zdrojů,
- interních materiálů firmy uvedených v seznamu informačních zdrojů,
- poznatků autora práce získaných v rámci neoficiálních rozhovorů s nejmenovanými zaměstnanci skupiny České dráhy a.s.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1 PROBLÉMY PRACOVNÍHO TRHU V ČESKÉ REPUBLICE

Již v úvodu bylo konstatováno, že v současné době zaznamenává český pracovní trh některé problémy, z nichž na prvním místě musíme uvést nerovnováhu mezi nabídkou pracovní síly a poptávkou po nových zaměstnancích. Právě v současnosti se nacházíme v období hospodářské prosperity a řada podniků nutně potřebuje nové zaměstnance. V některých případech se jedná o rozšiřování výroby, jindy o splnění krátkodobých termínovaných zakázek. Závažným problémem je nevyhovující struktura českého pracovního trhu. Zatímco v některých profesích máme uchazečů o zaměstnání nadbytek, v jiných nabídka zcela chybí, což se týká především technických, ale i řady dalších oborů.

### 1.1 PRACOVNÍ TRH

Předpokladem existence a fungování každého podniku či organizace je disponování a efektivní využívání:

*„materiálních zdrojů (stroje a jiná zařízení, materiál, energie);*

*finančních zdrojů;*

*lidských zdrojů;*

*informačních zdrojů“<sup>3</sup>*

Prvotním činitelem, který uvádí do pohybu všechny ostatní zdroje je člověk, pojmáný jako lidské zdroje. V moderním managementu jsou lidské zdroje považovány za nejdůležitější část podniku či organizace a představují největší bohatství organizace. Získávání lidských zdrojů probíhá v rámci pracovního trhu a je ovlivněno nejen vnitřní potřebou organizace, ale i podmínkami vnějšími jako jsou:

---

<sup>3</sup> KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. s. 13, ISBN 978-80-7261-288-8.

- *„Populační vývoj a jeho dopad na reprodukci pracovních zdrojů a pracovních sil.*
  - *Vývoj trhu práce, především vývoj vztahu mezi nabídkou a poptávkou, a to nejen co do množství, ale i co do struktury.*
  - *Změny techniky a technologie využívané nebo využitelné v organizaci.*
  - *Změny hodnotových orientací lidí, především změny profesně kvalifikačních orientací, orientací týkajících s vzdělání, rodiny, volného času, sociálních potřeb apod. Důležité je zejména rozpoznat míru stability oblíbenosti určitých povolání, typů vzdělání, popřípadě modelů rodiny a rodinných orientací žen.*
  - *Prostorová mobilita obyvatelstva, pracovních zdrojů a pracovních sil – včetně mezistátní mobility, překážky bariéry volné mobility (administrativní, bytové, sociálně psychologické aj.), migrační atraktivita jednotlivých sídel či regionů a její územní diferenciaci, rezidenční orientace (preferenci) lidí (míra oblíbenosti bydlení v různých typech sídel, např. přitažlivost velkoměst či území vyznačujících se určitou kvalitou životního prostředí.*
  - *Pracovní a sociální legislativa a politika zaměstnanosti) evropská, státní či lokální), míra jejich stability.*
- ....
- *„Průběh tzv. průmyslového cyklu, tj. střídání období konjunktury a deprese.*
  - *Možné změny v poptávce po výrobcích či službách organizace (jak co do množství, tak co do struktury), popřípadě možné změny konkurenčního prostředí trhu výrobků a služeb, možné změny na trhu surovin a energií.*
  - *Změny v míře otevřenosti národní ekonomiky, stabilita politických poměrů a zákonů spoluvytvářejících další podmínky pro činnost organizace atd.“<sup>4</sup>*

Ve vyspělých zemích, k nimž se řadí i Česká republika, není pracovní trh omezen na region, ale týká se celého státu a dokonce dalších zemí v rámci EU i mimo ni. Cílem ekonomické a sociální politiky zemí Evropské unie je co nejvyšší, produktivní

---

<sup>4</sup> KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. s. 26, ISBN 978-80-7261-288-8.

a svobodně zvolená zaměstnanost. Demokratické vlády usilují o rovnováhu mezi nabídkou a poptávkou na pracovním trhu a proklamují „zajištění práva na zaměstnání bez ohledu na rasu, barvu pleti, pohlaví, jazyk, náboženství, politické nebo jiné smýšlení, členství v politických stranách nebo příslušnost k politickým hnutím, národnost, etnický nebo sociální původ, majetek, zdravotní stav či věk“.<sup>5</sup> Nezaměstnanost je chápána jako vysoce negativní jev a je definován jako: „stav na trhu práce, kdy část populace není schopna či ochotna najít si placené zaměstnání.“<sup>6</sup> V ekonomii je sledována míra nezaměstnanosti jako procentuální podíl nezaměstnaných a aktivně výdělečně činných. V současné době je v ČR velmi nízká a jedná se převážně o strukturální nezaměstnanost (ty, co nenašli zaměstnání v oboru) a dobrovolnou nezaměstnanost (ty, co raději pobírají sociální dávky). Přes převažující pozitiva má nízká míra nezaměstnanosti i negativní důsledky, jak konstatovali v roce 1997 Frýdmanová a Janáček: „kladně lze hodnotit skutečnost, že stát není zatížen vysokými výdaji na pasivní a aktivní politiku zaměstnanosti. V ekonomice je zachován sociální smír a není tak ohroženo dokončení transformačních procesů. Zřetelným negativním důsledkem je rychlejší růst mezd, který vede k inflačním tlakům v ekonomice.“<sup>7</sup>

Jedním z činitelů (mimo státní sféru), který se podílí na řešení otázek nezaměstnanosti, jsou soukromé firmy zabývající se personální prací. Na pracovním trhu se setkáme s několika druhy firem, jako jsou:

- agentury práce,
- personální agentury
- poradenské agentury,
- headhunt agentury,
- personální agentury podporované různými typy dotací,

---

<sup>5</sup> NOVÁK, V., VOKOUN M., STELLNER F., VOCHOZKA M., a ZEMAN, R. *Trhy práce v České republice po roce 1989: regionální komparace politik zaměstnanosti*. Praha: Setoutbooks.cz, 2016, s. 4. ISBN 978.80-86277-81-3.

<sup>6</sup> Tamtéž.

<sup>7</sup> Tamtéž, s. 5.

- personálně vzdělávací agentury.

Jak již bylo řečeno v úvodu, každý subjekt, který zprostředkuje zaměstnání, musí mít povolení Generálního ředitelství Úřadu práce České republiky a podléhá jeho evidenci a kontrole. Obecně právnické nebo fyzické osoby působící v oblasti personální práce vykonávají tyto činnosti:

*„recruitment (vyhledávání pracovníků pro firmy),*

*temporary placement (přidělování pracovníků na určitou, pevně domluvenou dobu),*

*outplacement (pomoc při propouštění zaměstnanců),*

*outsourcing (vyvedení personální práce na třetí stranu)*

*vzdělávání a profesní rozvoj,*

*ostatní služby jako je personální audit, testování zaměstnanců podle požadavků jejich pracovní pozice, kontrola nemocných apod.“<sup>8</sup>*

Předmětem našeho zájmu jsou agentury práce, jejichž jedinou nebo hlavní činností je outsourcing zaměstnanců. Zaměstnavatelem pracovníků je sama pracovní agentura a ta je propůjčuje firmám na určitou pevně stanovenou dobu za podmínek stanovených zákonem. Legislativnímu rámci agenturního zaměstnávání je věnována samostatná (třetí) kapitola práce.

## **1.2 ZÍSKÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ**

V rámci podniků a organizací je získávání pracovníků tradičně považováno za jednu z nejdůležitějších součástí personální práce. Každý rozvíjející se podnik se dostane do situace, kdy potřebuje nové pracovní síly a má dvě možnosti:

- a) získat je z vnitřních zdrojů
- b) orientovat se na zdroje vnější.

---

<sup>8</sup> EVANGELU, J. a JUŘIČKA, O. *Personální agentury: jejich úloha na trhu práce*. Ostrava: Key Publishing, 2013. Učebnice (Key Publishing), s. 10, ISBN 978-80-7418-164-1.

Získávání pracovníků z vnitřních zdrojů je složitou záležitostí a vyžaduje spolupráci všech manažerů organizace nejen personalistů. V souladu s tématem práce se budeme zabývat získáváním pracovníků z vnějších zdrojů. Podle Koubka se jedná o jednodušší záležitost, protože organizace se může opírat o velmi spolehlivou statistiku obyvatelstva a pracovních sil, školskou statistiku i statistiku zaměstnanosti.<sup>9</sup> Významné informace poskytují i údaje zpracovávané Úřady práce a Ministerstvem práce a sociálních věcí.

V dnešní turbulentní ekonomice je namístě, aby organizace odpovědně zvážila, na jaký okruh zaměstnanců se zaměří. Nedostatek pracovníků nemusí vždy řešit klasickými kmenovými pracovníky, ale může využít pracovníků na částečný či dočasný úvazek, pracovníků pracujících z domu, pracovníků pracujících na dohodu o provedení práce nebo pracovní činnosti a také zaměstnanců agentury práce. *„Získávání pracovníků je činnost, která má zajistit, aby volná pracovní místa v organizaci přilákala dostatečné množství odpovídajících uchazečů a to s přiměřenými náklady a v žádoucím termínu (včas)“*<sup>10</sup>

V procesu získávání pracovníků figurují dvě strany. Na jedné straně jsou to osoby hledající zaměstnání, na druhé straně organizace, která potřebuje nové pracovní síly. Problémem je zajištění odpovídajícího poměru informací a ze strany organizací musí být zajištěno především:

1. *„Identifikace potřeby získávání pracovníků*
2. *Popis a specifikace pracovního místa.*
3. *Zvážení alternativ.*
4. *Výběr charakteristik popisu a specifikace pracovního místa, na kterých založíme získání a pozdější výběr pracovníků.*
5. *Identifikace potencionálních zdrojů uchazečů.*

---

<sup>9</sup> KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. s. 114, ISBN 978-80-7261-288-8.

<sup>10</sup> Tamtéž, s. 126.



6. *Volba metod získání pracovníků.*
7. *Volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů.*
8. *Formulace nabídky zaměstnání.*
9. *Uveřejnění nabídky zaměstnání.*
12. *Shromáždování dokumentů od uchazečů a jednání s nimi.*
13. *Předvýběr uchazečů na základě předložených dokumentů a informací. Sestavení seznamu uchazečů, kteří by měli být pozváni k výběrovým procedurám.*<sup>11</sup>

Pokud se organizace rozhodne v rámci výběru alternativ pro využití služeb agentury práce, značná část činností jí odpadá. V zakázce ovšem musí identifikovat potřebu získání pracovníků a popsat specifikovat pracovní místa, která potřebuje obsadit. Zadavatel musí specifikovat, „*jaké charakteristiky popisu pracovního místa jsou důležité pro to, aby poskytly potenciálnímu uchazeči dostatečně realistický obraz práce na obsazovaném pracovním místě, a jaké požadavky na pracovníka jsou natolik důležité, že bez jejich splnění je uchazeč zcela nezpůsobilý pro výkon práce na tomto místě*“<sup>12</sup>

Požadavky na zadavatele ze strany agentury práce budou podrobně analyzovány v dalším textu. Zatím se omezíme na konstatování, že se jedná o požadavky nezbytné, žádoucí, vítané a okrajové. Mezi odborníky nepanuje jednotný názor na to, zda je efektivnější získávat pracovníky vlastními silami nebo se obrátit na specializovanou agenturu. I ve druhém případě je nezbytná úzká součinnost mezi zadavatelem a agenturou práce.

---

<sup>11</sup> KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. s. 131-134, ISBN 978-80-7261-288-8.

<sup>12</sup> Tamtéž, s. 134.

## 1.3 FORMY PRÁCE V RÁMCI AGENTURNÍHO ZAMĚSTNÁVÁNÍ

Tradičně je za standardní formu placeného zaměstnání považován pracovní poměr na dobu neurčitou. V některých západních zemích se setkáváme s tím, že agentury práce uzavírají se zaměstnanci pracovní poměr na dobu neurčitou a i v případě, že pro ně nemají práci, vyplácejí jim mzdu (v redukované podobě). Toto období často využívají k jejich rekvalifikaci či zvýšení odborné přípravy. V České republice je agenturní zaměstnání zpravidla zaměstnáním dočasným. Pro firmy to má výhodu, že získají pracovníky na dobu, kdy je skutečně potřebují, např. pro sezónní práce ve stavebnictví či zemědělství. Dočasné zaměstnání stále častěji vyhledávají sami uchazeči o zaměstnání. Vedle lidí, kteří nemohou z určitých důvodů nalézt jinou práci, jsou to např. rodiče na rodičovské dovolené, studenti, mladí lidé co chtějí pracovat jen část roku a část roku cestovat atd. V rámci dočasného zaměstnání uzavírá agentura se zaměstnancem smlouvu pracovní poměr na dobu určitou nebo dohodu o pracovní činnosti. Zákoník práce agenturám neumožňuje uzavřít dohodu o provedení práce (§ 307a ZP). Zaměstnanci agentury práce mohou ovšem pracovat na zkrácenou pracovní dobu (denní, týdenní), či na flexibilní pracovní dobu (týdenní, měsíční).

### 1.3.1 PRACOVNÍ SMLOUVA

Pracovní smlouva na dobu určitou je v praxi nejčastější formou agenturního zaměstnávání. Stejně jako v případě standardního pracovního poměru, musí agentura jako zaměstnavatel jasně vymezit práva a povinnosti zaměstnance a zaměstnavatele. Jedná se zejména o:

- a) *„povinnost zaměstnavatele přidělovat zaměstnanci práci podle pracovní smlouvy, tj. umožňovat zaměstnanci od sjednané doby výkon sjednané práce (co do druhu, místa a doby), a právo zaměstnance požadovat po zaměstnavateli od sjednané doby umožnění výkonu sjednané práce.*
- b) *povinnost zaměstnavatele poskytovat zaměstnanci mzdu či plat za vykonanou práci a právo zaměstnance požadovat po zaměstnavateli výplatu mzdy či platu za vykonanou práci.*

- c) *povinnost zaměstnance konat osobně konat osobně pro zaměstnavatele práci dle jeho pokynů a právo zaměstnavatele požadovat po zaměstnanci osobní výkon sjednané práce (event. jiné práce v případech stanovených zákonem).*<sup>13</sup>

Tyto povinnosti a práva vymezuje ZP v § 38 a je zřejmé, že v případě agenturního zaměstnávání jich může agentura dostát jen v součinnosti s uživatelem. V praxi musí povinnost přidělovat práci od prvního dne vzniku pracovního poměru plnit uživatel. Právní specifika agenturního zaměstnávání budou podrobně rozebrána v třetí kapitole.

### **1.3.2 DOHODA O PRACOVNÍ ČINNOSTI**

Rovněž v rámci dohody o pracovní činnosti musí agentura práce respektovat zákoník práce, konkrétně § 76. V dohodě musí být uvedeny sjednané práce, sjednaný rozsah pracovní doby a doba, na kterou se dohoda uzavírá. Výhodou pro agenturu jako zaměstnavatele je, že na ni neplatí řada ustanovení ZP, především: převedení na jinou práci a přeložení, odstupné, pracovní doba a dobu odpočinku, překážky v práci na straně zaměstnance, dovolená, skončení pracovního poměru, odměňování (s výjimkou minimální mzdy), cestovní náhrady. Výkon práce však nesmí přesáhnout 12 hodin během 24 hodin po sobě jdoucích. Omezením je, že může být uzavřena pouze v rozsahu nepřekračujícím v průměru polovinu stanovené týdenní pracovní doby (§76 odst. 2 ZP). Pro agenturní zaměstnávání je výhodou, že zaměstnavatel není povinen rozvrhnout zaměstnanci stanovenou pracovní dobu (§ 74 odst. 2 ZP).

## **1.4 VÝZNAM AGENTURNÍHO ZAMĚSTNÁVÁNÍ PRO SOUČASNÝ PRACOVNÍ TRH**

V rámci globálního evropského pracovního trhu je agenturní zaměstnávání standardní formou pracovního poměru, kterou využívají zejména mladí lidé do 30 let. „*Mnoho*

---

<sup>13</sup> PICHRT, J. *Agenturní zaměstnávání v komplexních souvislostech*. Praha: C.H. Beck, 2013. Právní praxe, s. 96. ISBN 978-80-7400-481-0.

*mladých lidí se tak setkává s agenturním zaměstnáváním v průběhu studia na vysoké škole, kdy získává své první pracovní zkušenosti (často právě z oboru studia)*<sup>14</sup>. Citovaný autor uvádí, že např. v Holandsku projde agenturou práce až 70 % zaměstnanců v nejrůznější fázi své profesní historie a často ji využívají lidé, kteří chtějí pracovat na zkrácený pracovní úvazek.

Zároveň však obecně platí, že agenturní zaměstnanci mají v 77 % dosažené nejvýše středoškolské vzdělání, což určuje jeho zaměření zejména na výrobní sektor. Právě agenturní zaměstnání umožňuje přístup lidí bez kvalifikace na pracovní trh a pro mnoho mladých lidí je zaměstnáním prvním.

**Tabulka č. 1: složení agenturních zaměstnanců podle věkových skupin**

Věk	%
do 21 let	10
21-25 let	22
25-30 let	25
nad 30 let	43

Zdroj<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> PICHRT, J. *Agenturní zaměstnávání v komplexních souvislostech*. Praha: C.H. Beck, 2013. Právní praxe, s. 36. ISBN 978-80-7400-481-0.

<sup>15</sup> *Ciett Economic report 2013 online in: PICHRT, J. Agenturní zaměstnávání v komplexních souvislostech*. Praha: C. H. Beck, 2013. Právní praxe. s. 37. ISBN 978-80-7400-481-0.

V roce 2002 byla založena Asociace poskytovatelů personálních služeb, která využila zahraničních zkušeností agentur práce, jejichž mateřské společnosti působily úspěšně v západních zemích. Dnes je aktivním činitelem na českém pracovním trhu a zákon o zaměstnanosti a nový zákoník práce z roku 2006 jasně vymezily podmínky agenturního zaměstnávání. Dnes je institut agenturního zaměstnávání uznávaným činitelem ze strany Ministerstva práce a sociálních věcí, ze strany odborů i zaměstnavatelů.

Významnou roli plní institut agenturního zaměstnání v souvislosti se změnami v chování ekonomických subjektů v rámci globálního trhu. Podniky již nemají objednávky od zákazníků na několik let dopředu a potřebu pracovníků nemohou dlouhodobě plánovat. Naopak stoupá počet krátkodobých zakázek a podniky potřebují disponovat flexibilní pracovní silou. Výjimkou není, že z nejlepších agenturních zaměstnanců se stávají pracovníci kmenoví. Kvalitní pracovní agentury mají propracované efektivní metody získávání zaměstnanců a jsou schopny v krátké době, jak získat větší počet pracovníků, tak pracovníky na specializované pracovní pozice.

Zaměstnání prostřednictvím pracovní agentury volí nejrůznější skupiny obyvatelstva a to zejména:

- lidé bez kvalifikace
- absolventi škol bez praxe
- lidé, kteří z nejrůznějších důvodů nemohou získat zaměstnání (záznam v trestním rejstříku apod.)
- lidé, kteří chtějí pracovat na zkrácený pracovní úvazek (rodiče na rodičovské dovolené, matky s malými dětmi, studenti, důchodci apod.)
- migranti (v České republice zejména Ukrajinci)

Kvalitní pracovní agentury usilují o to, aby pracovní podmínky jejich zaměstnanců byly stejné jako pracovní podmínky zaměstnanců kmenových. Hlavním

důvodem pro využití agenturních zaměstnanců by nemělo být, že jsou pro podnik levnější než zaměstnanci kmenoví.

## **2 FUNGOVÁNÍ PRACOVNÍCH AGENTUR V PRAXI**

Ve vyspělých západních zemích má agenturní zaměstnávání více než šedesátiletou tradici a v rámci pracovního trhu je zastoupeno více než v České republice. V České republice se uplatňuje po roce 1989 v souvislosti s příchodem zahraničních investorů a zahraničních personálních agentur, které pro ně zajišťovaly flexibilní pracovní sílu, tak jak byli zvyklí ve svých domovských zemích. Také v České republice brzy vnikl nový druh podnikání – agenturní zaměstnávání.

### **2.1 AGENTURNÍ ZAMĚSTNÁVÁNÍ V RÁMCI EVROPSKÉ UNIE**

Agenturní zaměstnávání se uplatňuje ve všech zemích Evropské unie, ale jeho legislativní úprava se v jednotlivých zemích liší. V rámci institutu agenturního zaměstnání je zejména různým způsobem stanoven pojem „dočasnost“. Proti sobě stojí dva názory:

- 1) zaměstnání na plný úvazek na dobu neurčitou jako zdroj sociální jistoty pracovníků a dočasnost je proto chápána jako jasně vymezené krátkodobé zaměstnání,
- 2) flexibilní zaměstnání, vycházející ze specifických potřeb zaměstnavatelů i zaměstnanců.

Skutečností je, že v praxi je pojem dočasnost zneužíván a agentury práce přidělují téhož zaměstnance, témuž zaměstnavateli opakovaně na dobu určitou (podle zákoníku práce by se pracovní poměr měl změnit na trvalý, což některé zahraniční agentury činí).

Ať už se jedná o období s vysokou nezaměstnaností nebo o období s nedostatkem pracovních sil, přispívají alternativní úvazky k oživení pracovního trhu a k tvorbě nových pracovních míst. Vzhledem k jednoduchému skončení pracovního poměru ale budou agenturní zaměstnanci první, kdo budou propuštěni v případě ekonomických potíží.

V neposlední řadě je nutno uvést, že v postmoderní době se postoj lidí k zajištění sociálních jistot a tím pádem k nutnosti trvalého pracovního poměru na dobu neurčitou mění. Zejména mladší generace klade stále větší důraz na kvalitní využití volného času a dává přednost alternativním formám zaměstnání. Na rozdíl od České republiky, kde je

agenturní zaměstnávání především záležitostí dělnických profesí, ve světě je využíváno v nejrůznějších oborech lidské činnosti.

Podle údajů Mezinárodní konfederace soukromých agentur práce v Evropě v roce 2016 pracovalo v agenturním zaměstnání téměř 9,5 milionů lidí. Nejvíce agenturních pracovníků zaznamenala Francie (cca. 2 mil.), Spojené království (cca. 1,2 mil), Německo (cca. 1 mil.), Polsko (0,8 mil), Nizozemí (rovněž cca. 0,8 mil.), Itálie (cca 0,65 mil.). V Evropě pracovalo více než 75 000 soukromých agentur práce, které zaměstnávaly více než 400 zaměstnanců.<sup>16</sup>

Úpravy legislativy v jednotlivých členských státech EU můžeme rozdělit do tří skupin:

1. „Státy, které neuplatňují žádnou definici pronajímání pracovní síly, nebo které mají jen velmi omezené specifické předpisy: Dánsko, Finsko, Irsko, Velká Británie.
2. Státy, které mají specifickou definici a předpisy pro pronajímání pracovní síly, které se zaměřují především na vztah mezi AP, zaměstnavatelem (uživitelem) a zaměstnancem: Lucembursko, Nizozemí, Španělsko, Švédsko, Německo a Rakousko.
3. Státy se specifickou definicí a předpisy pro pronajímání pracovní síly, které na jedné straně postihují vztah mezi AP, uživatelem a zaměstnancem a na druhé straně právní postavení pronajímaných osob: Belgie, Francie, Itálie a Portugalsko,“<sup>17</sup>

Bez ohledu na rozdíly, existují v EU v rámci legislativní úpravy agenturního zaměstnávání společné znaky a to:

---

<sup>16</sup> WORLD EMPLOYMENT CONFEDERATION. *Hospodářská zpráva 2018*. [online] [cit. 2018-07-16] Dostupné z: <https://www.wecglobal.org/index.php?id=200>

<sup>17</sup> JOUZA, L., ŽENÍŠKOVÁ M. a SALAČOVÁ, M. *Agenturní zaměstnávání*. Praha: ASPI, 2005, s. 32. ISBN 80-7357-126-9.



- AP vystupuje jako zaměstnavatel (s výjimkou Spojeného království a Irska),
- jako zaměstnavatel je AP vázána povinnostmi, které toto přináší. V případě vybraných povinností se odpovědnost dělí mezi AP a uživatele,
- zaměstnanci AP jsou zaměstnáni na dobu určitou (s výjimkou Německa a Švédska, kde mohou být zaměstnáni na dobu neurčitou),
- „agenturní pracovníci pobírají minimálně stejnou mzdu jako kmenoví zaměstnanci, kteří vykonávají stejnou nebo podobnou práci,
- stávkující zaměstnanci nesmí být nahrazeni agenturními pracovníky,
- uživatel zajistí agenturním pracovníkům přístup k sociálním službám organizace.“<sup>18</sup>

Jedním z nejpropracovanějších systémů agenturního zaměstnávání disponuje Švédsko. V odborné literatuře je švédská legislativa uváděna jako příklad uplatňování etických principů a právní ochrany agenturních zaměstnanců. Základním zákonem je „Zákon o pracovním umístování“ (1993:1440).<sup>19</sup> „Pronajímání pracovní síly je definováno právní vztah mezi zákazníkem a zaměstnavatelem, v jehož rámci zaměstnavatel za poplatek dává své vlastní zaměstnance k dispozici zákazníkovi, aby prováděli úkoly, které jsou součástí podnikových činností zákazníka (čl. 2, zákona o pracovním umístování)“.<sup>20</sup> V souvislosti s uchazeči o zaměstnání zákon stanovuje:

- pokud zaměstnanec ukončí pracovní poměr a stal se zaměstnancem agentury, nesmí být po dobu 6 měsíců přidělen do původního podniku (čl. 4);
- agentura nesmí požadovat ani přijmout úplatu od uchazečů o zaměstnání za to, že jim nabídne nebo zajistí zaměstnání (čl. 6);

---

<sup>18</sup> JOUZA, L., ŽENÍŠKOVÁ M. a SALAČOVÁ, M. *Agenturní zaměstnávání*. Praha: ASPI, 2005, s. 34. ISBN 80-7357-126-9.

<sup>19</sup> Týká se soukromých personálních agentur, nikoli úřadů práce

<sup>20</sup> JOUZA, L., ŽENÍŠKOVÁ M. a SALAČOVÁ, M. *Agenturní zaměstnávání*. Praha: ASPI, 2005, s. 15. ISBN 80-7357-126-9.

- za porušení čl. 4 nebo čl. 6 může být zaměstnavatel postížen trestem odnětí svobody v délce až 6 měsíců (čl. 7).<sup>21</sup>

V souladu se Směrnicemi Rady č.91/383/EEC z 25. června 1991 jsou agentury práce jako zaměstnavatelé povinny zajistit, aby agenturní zaměstnanci měli stejnou úroveň ochrany jako kmenoví zaměstnanci, pokud se týká zdraví a bezpečnosti práce. Podle zákona o pracovním prostředí (1977:1160) je zodpovědná jak agentura, tak společnost klienta za to, že zaměstnanci dostanou instrukce k práci, informace o rizicích a osobní ochranné ošacení a prostředky. Pokud by došlo k úrazu, nesla by odpovědnost jak agentura, tak společnost klienta. „Agentura práce odpovídá za:

- ověření, jakou práci bude třeba pro společnost klienta vykonávat,
- pracovní prostředí v prostorech společnosti klienta,
- záruku, že budou přijata opatření k ochraně zaměstnanců před zdravotně závadným prostředím nebo úrazy;
- poskytnutí instrukcí nebo pomoci, když to bude považováno, např. v případě práce ve zdravotnictví, nebo pracovních úkolů spojených s nebezpečím násilí;
- záruku, že zaměstnanci mají potřebnou kvalifikaci pro plnění svých pracovních úkolů“<sup>22</sup>

Pokud agentura zjistí nedostatky na pracovišti klienta, nesmí tam zaměstnance přidělovat. Klient je povinen zajistit pracovníkovi agentury zodpovědnému za bezpečnost práce a ochranu zdraví přístup na pracoviště, kde pracují agenturní zaměstnanci.

Klient jako uživatel pracovní síly je povinen:

- „přijmout ochranná opatření, která jsou zapotřebí s ohledem na práci, již mají pronajaté osoby vykonávat;

---

<sup>21</sup>JOUZA, L., ŽENÍŠKOVÁ M. a SALAČOVÁ, M. *Agenturní zaměstnávání*. Praha: ASPI, 2005, s. 15. ISBN 80-7357-126-9.

<sup>22</sup>Tamtéž, s. 37.

- *uplatňovat za pronajaté pracovníky v principu stejnou odpovědnost jako za ty co zaměstnává sám.*<sup>23</sup>

## 2.2 HISTORIE AGENTURNÍHO ZAMĚSTNÁVÁNÍ

Předchůdcem agenturního zaměstnávání bylo propůjčování pracovníků uplatňované v socialistickém Československu. V roce 1988 se objevil institut dočasného přidělení zaměstnanců v zákoníku práce z roku 1965. Podle Pichrta se tím sledovalo vytvoření právního nástroje pro stáže vědeckých pracovníků a výměnu odborníků mezi institucemi a částečně také o snahu reagovat na absenci pracovních sil v některých odvětvích jako nechtěnému důsledku plánovitého hospodářství.<sup>24</sup> S vlastním agenturním zaměstnáváním se setkáváme až po politických změnách v roce 1989. V roce 1991 byl příslušný paragraf novelizován (bylo vypuštěno „zájem společensky účelné spolupráce organizací“) a až do přijetí nového zákoníku práce v roce 2004 platilo novelizované ustanovení § 38 odst. 4: „Zaměstnavatel, u něhož je zaměstnanec v pracovním poměru, může s ním sjednat v písemné dohodě, že ho dočasně přidělí k výkonu práce k jiné právnické nebo fyzické osobě. V dohodě musí být uveden název právnické osoby nebo jméno a příjmení fyzické osoby, k níž se zaměstnanec přiděluje, den, kdy dočasné přidělení vznikne, druh a místo výkonu práce a doba, na kterou se dočasné přidělení sjednává. Vláda stanoví nařízením bližší podmínky dočasného přidělení zaměstnance“.<sup>25</sup>

Při nástupu prvních převážně zahraničních personálních agentur byl citovaný § 38 používán jako právní rámec pro agenturní zaměstnávání, což v praxi přinášelo řadu problémů. To vedlo k tomu, že v 2004 bylo agenturní zaměstnávání začleněno do zákona o zaměstnanosti, ale naopak byl vypuštěn institut dočasného přidělení. Tuto,

---

<sup>23</sup> JOUZA, L., ŽENÍŠKOVÁ M. a SALAČOVÁ, M. *Agenturní zaměstnávání*. Praha: ASPI, 2005, s. 37. ISBN 80-7357-126-9.

<sup>24</sup> PICHRT, J. *Agenturní zaměstnávání v komplexních souvislostech*. Praha: C.H. Beck, 2013. Právní praxe, s. 15. ISBN 978-80-7400-481-0.

<sup>25</sup> Čl. I, odst. 39 In: Zákon č. 74 ze dne 29.4.1994, kterým se mění a doplňuje zákoník práce č. 65/1965 Sb., ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 1994, částka 23. Dostupné z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=74/1994&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=74/1994&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

zaměstnavateli kritizovanou skutečnost, reflektoval i nový zákoník práce z roku 2006, když v § 13 „Základní zásady pracovně právních vztahů“, uváděl, že zaměstnanec může přidělit zaměstnance k výkonu práce k jiné právnické nebo fyzické osobě jen podle § 2 odst. 5 ZP (tedy jen v rámci agenturního zaměstnávání) s výjimkou případu prohlubování nebo zvyšování kvalifikace u jiné právnické nebo fyzické osoby dle § 230 odst. 5 ZP a § 231 odst. 3 ZP.<sup>26</sup> V praxi se stávalo, že zaměstnavatelé žádali MPSV o povolení k zprostředkování zaměstnání pouze proto, aby mohli vlastní zaměstnance zapůjčit jinému subjektu.

Od 1. 1. 2012 byl do českého právního řádu vrácen institut dočasného zapůjčení zaměstnanců (§ 43a ZP) a zároveň zákonodárce stanovil, že se nesmí používat na institut agenturního zaměstnávání. Agenturní zaměstnávání bylo legislativně odděleno od dočasného přidělení a v ZP nově upraveno v § 307a-309. Zároveň byl nově zaveden institut sdíleného zprostředkování zaměstnání. Jedná se o jasně definovaný typ spolupráce mezi agenturou práce a krajskou pobočkou Úřadu práce (§ 119 Zákona o zaměstnanosti), která se nepovažuje za agenturní zaměstnávání. O sdíleném zprostředkování zaměstnání uzavírá agentura s Úřadem práce písemnou dohodu, na jejímž základě může agentuře práce poskytnout příspěvek:

- a) *„na sdílené zprostředkování zaměstnání ve výši 5 000,- Kč na každého uchazeče o zaměstnání, kterému bude agentura práce zprostředkovávat zaměstnání;*
- b) *na umístění uchazeče o zaměstnání do pracovního poměru na dobu neurčitou ve výši 1 250,- Kč a*
- c) *na setrvání umístěného uchazeče v zaměstnání v pracovním poměru na dobu neurčitou po dobu nejméně 6 měsíců ve výši 500,-Kč.“<sup>27</sup>*

---

<sup>26</sup> PICHRT, J. *Agenturní zaměstnávání v komplexních souvislostech*. Praha: C.H. Beck, 2013. Právní praxe, s. 19. ISBN 978-80-7400-481-0.

<sup>27</sup> Tamtéž, s. 25.

Obsah dohody o sdíleném zprostředkování zaměstnání mezi Úřadem práce a agenturou práce je zakotven v § 119 odst. 5 zákona o zaměstnanosti.<sup>28</sup>

V praxi tedy agentury práce provádějí zprostředkování zaměstnání dvěma způsoby, a to:

- a) sdíleným zprostředkováním zaměstnání (spoluprací s Úřadem práce)
- b) agenturním zaměstnáváním (agentura je zaměstnavatelem).

Agenturní zaměstnávání bylo v právním řádu České republiky poprvé specifikováno od 1. října 2004. Nová právní úprava se následně promítla jak do zákoníku práce, tak do zákona o zaměstnanosti. Česká republika tak přistoupila k Úmluvě Mezinárodní organizace práce, která ukládá soukromým agenturám práce řadu povinností. Podle této Úmluvy se soukromou agenturou práce rozumí fyzická nebo právnická osoba, která na trhu práce poskytuje tato služby:

*„služby pro sblížení nabídek a žádostí o zaměstnání, aniž by se soukromá AP stala účastníkem pracovního poměru, který by z nich mohl vzniknout*

*služby spočívající v zaměstnávání pracovníků s cílem je dát k dispozici třetí straně, kterou může být právnická či fyzická osoba (uživatel), jež stanoví jejich úkoly a dohlíží na jejich provedení,*

*jiné služby, které se vztahují k hledání zaměstnání, jako např. poskytování informací o zaměstnání, poradenská činnost apod.“<sup>29</sup>*

---

<sup>28</sup> Podrobnosti upravuje prováděcí vyhláška MPSV: Vyhláška č. 518 ze dne 1.10.2004, kterou se provádí zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2004, částka 178. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-518>

<sup>29</sup> JOUZA, L., ŽENÍŠKOVÁ M. a SALAČOVÁ, M. *Agenturní zaměstnávání*. Praha: ASPI, 2005, s. 14. ISBN 80-7357-126-9

Po přijetí Úmluvy byl zrušen § 38 odst. 4 a upraveny pravomoci agentur práce, čímž byla v České republice zavedena praxe běžná v zemích Evropské unie. Právní postavení agentur práce nově vymezil Zákon o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb. (§ 3, 14 a 58). Cílem bylo mimo jiné dosáhnout, aby agentury práce spolupracovaly s Úřady práce při řešení situace na trhu práce.

### **1) Zprostředkování zaměstnání**

AP mohou provádět zprostředkování práce jak na území ČR, tak z území ČR do zahraničí a ze zahraničí na území ČR. Toto mohou činit bezplatně nebo za úhradu, ale úhrada nesmí být požadována od fyzické osoby, které je zaměstnání zprostředkováno ani ve prospěch agentury nesmí být prováděny žádné srážky z její mzdy či jiné odměny.

### **2) Dočasné zaměstnávání**

Dočasné zaměstnávání je dnes nejrozšířenější formou činnosti pracovních agentur a podrobnosti jeho legislativní úpravy se budeme zabývat v kapitole třetí. Zatím můžeme konstatovat, že se sektor dočasného zaměstnání mění, protože musí reagovat na aktuální problémy trhu. AP se zabývají náborem a pronajímáním pracovníků a některé si vytvářejí rezervoár využitelných pracovníků. Přestože v České republice jde nejčastěji o dělnické profese, zasahuje dočasné zaměstnávání i do jiných profesí zejména v oblasti služeb. Novela zákona o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb., platná od roku 2017, a dále související novela zákoníku práce, v rámci agenturního zaměstnávání přinesla tyto změny:

- došlo k zprísnění podmínek pro tzv. odpovědného zástupcem. Nově může být práce odpovědného zástupce vykonávána pouze osobou v pracovním poměru, sjednanou v minimálním rozsahu 20 hodin týdně; tím se předchází „přikrývání“ funkce odpovědného zástupce pro několik agentur současně.
- zavedla se účast Ministerstva vnitra, které je při zpracování svého stanoviska oprávněno za účelem posouzení udělení povolení ke zprostředkování zaměstnání z hlediska veřejného pořádku, bezpečnosti a dodržování práv třetích osob,

vyžadovat listinu prokazující právní důvod užívání prostor, do nichž je umístěno pracovní agentury (AP);

- byla zavedena kauce ve výši 500 000,- Kč, kterou je právnická či fyzická osoba žádající o povolení zprostředkování povinna složit na účet Generálního ředitelství Úřadu práce ČR
- byl zaveden postih „zastřeného zaměstnání“ (některé „pseudoagentury“ realizovaly tímto způsobem dočasně pracovní výpomoci, které je v rozporu se zákony a nejčastěji je zamaskován tento fakt formou fakturace „služeb“),
- byly zvýšeny pokuty za správní delikty, kdy za přestupek lze uložit pokutu až do 5 milionů Kč;
- v neposlední řadě změna v ZP v tom smyslu, že zaměstnanec agentury práce nesmí být dočasně přidělen k výkonu práce u uživatele, u něhož je současně zaměstnán v základním pracovně právním vztahu, nebo vykonával anebo vykonává v témže měsíci práci na základě dočasného přidělení na stejné místo jinou agenturou práce.

Přes tyto pozitivní změny je současná podoba agenturního zaměstnávání předmětem kritiky, zejména ze strany odborů. Tyto kritizují jak nedostatečnou ochranu agenturních zaměstnanců, tak nemožnost odborů tuto formu zaměstnávání více ovlivňovat. Zároveň uvádějí, že tento typ zaměstnanosti je často zneužíván a vede k oslabení pozice jak agenturních, tak kmenových zaměstnanců.<sup>30</sup> Například ČMSKOS<sup>31</sup> se domnívá, že prostřednictvím agenturního zaměstnávání by měly být operativně řešeny krizové problémy způsobené nedostatkem pracovních sil v určitém oboru na určitém místě a v určitém čase a mělo by být doplňující službou státní politiky zaměstnanosti. Mělo by se zamezit jeho využívání ke konkurenčním výhodám nevýhodnými pracovními podmínkami agenturních zaměstnanců (nižší mzda, nevýhodná pracovní doba, práce na

---

<sup>30</sup> ODBORY KOVOMB. *Zlepšujeme podmínky pro agenturní zaměstnance a zaměstnance v integracích*. [online] [cit. 11. 08. 2018] Dostupné z: <http://www.odborykovomb.cz/zlepsujeme-podminky-pro-agenturni-zamestnance-a-zamestnance-v-integracich/d-2755>

<sup>31</sup> Českomoravská konfederace odborových svazů.

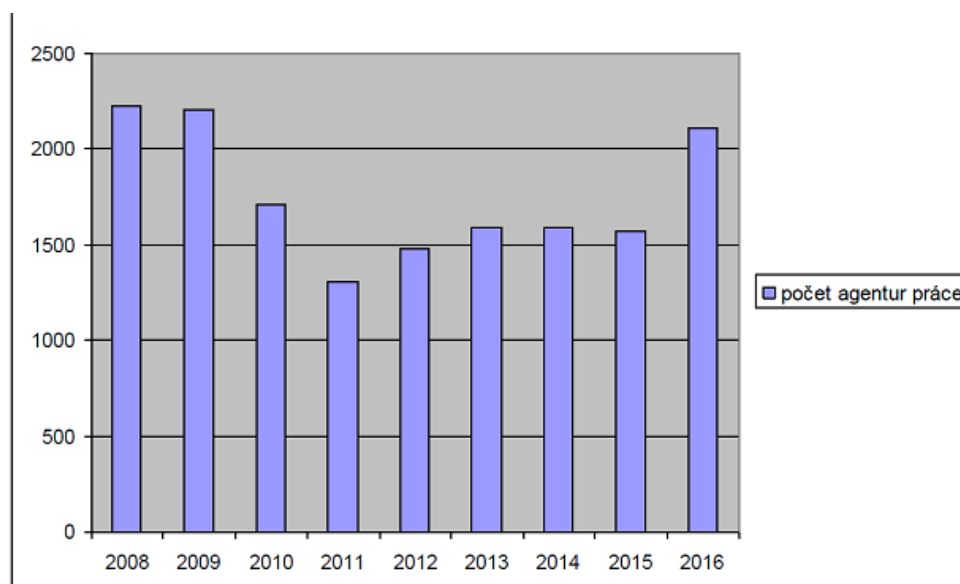
dohodu o pracovní činnosti, nižší BOZP apod.) Odbory požadují, aby agenturní zaměstnanci pracovali za stejných podmínek jako pracovníci kmenoví a aby institut agenturního zaměstnání byl považován za dočasné řešení a co nejdříve bylo změněno na trvalý pracovní poměr.

Nová právní úprava omezila působnost neseriózních agentur, k čemuž přispělo i výrazné zvýšení kontrolní činnosti. Nepodařilo se zakotvit do zákona účast odborů při řešení otázek agenturního zaměstnávání a problematické je zaměstnávání cizinců z třetích zemí o čemž pojednáme v kapitole třetí.

## 2.3 ZKUŠENOSTI ČESKÝCH PODNIKŮ S AGENTURNÍM ZAMĚSTNÁVÁNÍM

Zatím je v České republice počet agenturních zaměstnanců nižší než ve většině zemí západní Evropy, ale má narůstající trend. To je patrné i na vývoji počtu agentur práce, jak ukazuje graf č. 1.

**Graf č. 1: Vývoj počtu agentur práce 2008-2016**



Zdroj<sup>32</sup>

<sup>32</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky.



**Tabulka č.2: Vývoj počtu agenturních zaměstnanců**

<b>Rok</b>	<b>Počet přidělených zaměstnanců celkem</b>	<b>Z toho občanů ČR</b>	<b>Občanů EU</b>	<b>EHP/Švýcarska</b>	<b>Ostatní cizinci</b>
2011	171 787				
2012	201 258	159 262	37 365	339	4 292
2013	224 801	175 037	39 017	553	10 194
2014	266 259	203 378	52 180	542	10 255
2015	308 074	232 011	61 995	1 150	12 918
2016	344 536	233 290	88 512	357	22 377

Zdroj<sup>33</sup>

Dlouhodobé zkušenosti s využíváním agenturních zaměstnanců má automobilový průmysl. Jako pozitivní můžeme uvést podnik Škoda-Auto, ve kterém je uzavřena kolektivní smlouva mezi dodavatelskými agenturami práce a Odbory Kovo MB, zaručující rovné podmínky pro agenturní a kmenové zaměstnance. Podotknout ovšem musíme, že se jedná především o českou pobočku přední světové společnosti ManpowerGroup, prostřednictvím které je uplatňován systém Master Vendet. Jeho podstatou je, že všechny dodavatelské agentury práce jsou zaštitěny jednou hlavní

---

<sup>33</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky.

agenturou, která jediná jedná se zákazníkem. Ve Škodě-Auto MB jsou subdodavatelskými agenturami DP WORK a Trenkwalder.<sup>34</sup>

Obecně je agenturní zaměstnávání využíváno v ČR právě v automobilovém průmyslu, kde stačí zaškolení pracovníků. Naopak ve stavebnictví, kde jsou požadovány specifické profese, je jeho využití menší. Obecně využívají agenturního zaměstnání v České republice především velké podniky, ale začíná se prosazovat v malém a středním podnikání, zejména tam, kde podnik potřebuje pracovní sílu či tým pracovníků na omezenou dobu a chce je řídit prostřednictvím vlastního manažera. Agentury práce fungují také ve službách, kde zajišťují pracovní síly pro úklidové práce, hlídání dětí, hlídání zvířat, pomoc v domácnosti apod. Pozitivní je, že v tomto případě se jedná o jednu z forem legalizaci práce, která je často vykonávána nelegálně.

---

<sup>34</sup> KOMONDIOVÁ, M. *Problematika agenturního zaměstnávání agenturních manuálních zaměstnanců v České a Slovenské republice*. Praha, 2016. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, fakulta podnikohospodářská. Vedoucí diplomové práce: Marek Stříteský [online] [cit. 2018-08-11] Dostupné z: [https://vskp.vse.cz/51075\\_problematika\\_agenturniho\\_zamestnavani\\_manualnich\\_zamestnancu\\_vceske\\_aslovenske\\_republice](https://vskp.vse.cz/51075_problematika_agenturniho_zamestnavani_manualnich_zamestnancu_vceske_aslovenske_republice)

### 3 LEGISLATIVNÍ ÚPRAVA AGENTURNÍHO ZAMĚSTNÁVÁNÍ

Šubrt v roce 2008 definoval agenturní zaměstnávání jako pronájem pracovní síly. „Jedná se o trojstranný vztah, jehož účastníky jsou zaměstnanec, agentura práce jako zaměstnavatel a uživatel, tj. fyzická či právnická osoba, která si pracovní sílu zaměstnance od agentury pronajala a využívá ji k plnění svých úkolů.“<sup>35</sup> Na mezinárodní úrovni je agenturní zaměstnávání upraveno Úmluvou Mezinárodní organizace práce č. 181 o soukromých agenturách práce z roku 1997, která byla Českou republikou ratifikována a publikována pod č. 38/2003 Sbírky mezinárodních smluv. V rámci Evropské unie je upravena Směrnicí Evropského parlamentu a Rady 2008/104/ES o agenturním zaměstnávání. V České republice agenturní zaměstnávání upravuje zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti (ZZ) a zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce v platném znění a následující prováděcí opatření.

#### 3.1 ZALOŽENÍ A PŮSOBNOST AGENTUR PRÁCE

Pro založení agentury práce musí právnická nebo fyzická osoba získat povolení ke zprostředkování zaměstnání od generálního ředitelství Úřadu práce ČR.<sup>36</sup> Zákon o zaměstnanosti vyžaduje 3 druhy rozhodnutí (§ 14, odst. 3, písm. b) a to:

- povolení ke zprostředkování zaměstnání na území České republiky;
- povolení k zaměstnávání cizinců na území České republiky;
- povolení ke zprostředkování zaměstnání do zahraničí.

Je doporučeno využívat standardizovaný formulář. Pokud jej žadatel nevyužije, je povinen doplnit žádost dle požadavků správního orgánu. Úprava právnických osob je zakotvena v § 18-20 Občanského zákoníku, přičemž v § 18 jsou vymezeny jednotlivé

---

<sup>35</sup> ŠUBRT, B. *Právní analýza institutu agenturního zaměstnávání v ČR*. 2008. [online]. [cit. 2018-08-11]. Dostupné z: [https://portal.mpsv.cz/sz/zamest/zpr\\_prace/pravni\\_analyza\\_ap\\_v\\_cr.doc](https://portal.mpsv.cz/sz/zamest/zpr_prace/pravni_analyza_ap_v_cr.doc)

<sup>36</sup> Na generální ředitelství Úřadu práce ČR přešla tato pravomoc z MPSV od 1. 4. 2011, v souvislosti s nabytím účinnosti zákona č. 73/2011 Sb. o Úřadu práce České republiky.

druhy právnických osob. Požadavky na fyzické osoby a právnické osoby (odpovědné zástupce) jsou podobné a je vyžadováno zejména:

- věk nad 18 let
- první bezúhonnost (doložená výpisem z trestního rejstříku ne starším 3 měsíce)
- odborná způsobilost.

Na odbornou způsobilost jsou kladeny poměrně vysoké nároky „*Za odborně způsobilou se považuje fyzická osoba, která má ukončené vysokoškolské vzdělání a nejméně dvouletou odbornou praxi v oblasti zprostředkování zaměstnání nebo v oboru, pro který má být zprostředkování zaměstnání povoleno, anebo která má střední vzdělání s maturitní zkouškou, vyšší odborné vzdělání nebo vyšší odborné vzdělání v konzervatoři a nejméně pětiletou odbornou praxi v oblasti zprostředkování zaměstnání nebo v oboru, pro který má být zprostředkování zaměstnání povoleno*“<sup>37</sup>. Praxi tedy lze získat především na Úřadu práce či na soukromých personálních agenturách, které disponují povolením ke zprostředkování práce.

V současné právní úpravě jsou agentury práce povinny mít (do dvou měsíců od získání povolení ke zprostředkování zaměstnání) sjednáno pojištění pro případ svého úpadku, na základě kterého vzniká dočasně přidělenému zaměstnanci právo na plnění, v případě, že mu agentury z důvodu úpadku nevyplatila mzdu. Toto pojištění musí být ve výši nejméně trojnásobku průměrného měsíčního výdělku všech zaměstnanců.<sup>38</sup> Zároveň je právnická nebo fyzická osoba žádající o povolení ke zprostředkování zaměstnání podle § 14 odst. 1 písm. b) je povinna po splnění všech stanovených podmínek složit na zvláštní účet generálního ředitelství Úřadu práce kauci ve výši 500.000,-Kč.<sup>39</sup> V zákoně o zaměstnanosti je rovněž stanoveno, že vláda může nařízením stanovit druhy prací, které

---

<sup>37</sup> § 60a, odst. 8, In: Zákon č. 435 ze dne 23.7.2004, Zákon o zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 143. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435>

<sup>38</sup> § 58 In: Zákon č. 435 ze dne 23.7.2004, Zákon o zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 143. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435>

<sup>39</sup> § 60 In: Zákon č. 435 ze dne 23.7.2004, Zákon o zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 143. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435>

agentura práce nemůže formou dočasného přidělení k výkonu práce u uživatele zprostředkovávat.<sup>40</sup>

Působnost agentur práce je dána trojstranným vztahem, ve kterém působí tři partneri:

- agentura práce (zaměstnavatel),
- uživatel (ten, kdo si práci objednává a u koho agenturní pracovník práci vykonává),
- agenturní pracovník (zaměstnanec agentury práce),

Pojem uživatel vymezuje § 2 odst. 5 ZP jako subjekt, u něhož dočasně vykonává práci agenturní zaměstnanec. Tošovský uživatele definuje jako: „fyzickou či právnickou osobu, která najímá zaměstnance agentury práce, aby pro ni vykonávali činnost, kterou mu přidělí, a na jejíž provedení dohlíží, přičemž není jejím zaměstnancem“<sup>41</sup>

Právní vztah mezi uživatelem a agenturou práce vymezuje ZP v § 308 a 309. Agentura je povinna uzavřít s uživatelem písemnou dohodu (dohodu o dočasném přidělení). Tato dohoda musí obsahovat:

- „jméno, popřípadě jména a příjmení, popřípadě rodné příjmení dočasně přiděleného zaměstnance,
- státní občanství dočasně přiděleného zaměstnance,
- datum a místo narození dočasně přiděleného zaměstnance,
- bydliště dočasně přiděleného zaměstnance,
- druh práce, kterou bude dočasně přidělený zaměstnanec vykonávat, včetně požadavků na odbornou, popř. zdravotní způsobilost nezbytnou pro tento druh práce,
- určení doby, po kterou bude dočasně přidělený zaměstnanec vykonávat práci u uživatele,

---

<sup>40</sup> § 64, Zákon č. 435 ze dne 23.7.2004, Zákon o zaměstnanosti. In: Sbírka zákonů České republiky. 2004, částka 143. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435>

<sup>41</sup> TOŠOVSKÝ, A. *Agenturní zaměstnávání v praxi*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, s. 42. ISBN 978-80-7357-652-3.

- *místo výkonu práce,*
- *den nástupu práce dočasně přiděleného zaměstnance k výkonu práce u uživatele,*
- *informace o pracovních a mzdových nebo platových podmínkách zaměstnance uživatele, který vykonává nebo by vykonával stejnou práci jako dočasně přidělený zaměstnanec, s přihlédnutím ke kvalifikaci a délce odborné praxe (tzv. srovnatelný zaměstnanec),*
- *podmínky, za nichž může být dočasné přidělení zaměstnancem ukončeno před uplynutím doby, na kterou bylo sjednáno (není však možné sjednat podmínky pro ukončení doby dočasného přidělení před uplynutím doby, na kterou bylo sjednáno pouze ve prospěch uživatele,*
- *číslo a datum vydání rozhodnutí, kterým bylo agentuře práce vydáno povolení ke zprostředkování zaměstnání“<sup>42</sup>*

Právní úprava „dohody“ je zakotvena v ZP, ale též vychází jak z obchodního práva, tak z občanského zákoníku. I když zákonodárce mluví o jednotlivci (používá jednotné číslo), v praxi jsou tyto dohody uzavírány pro skupiny pracovníků, s tím že musí obsahovat individuální údaje všech zaměstnanců (soubor jednotlivých smluv).

### **3.2 PRÁVA A POVINNOSTI UŽIVATELŮ**

Každý podnik, který chce angažovat agenturní zaměstnance, musí především odpovědně zvážit výběr agentury práce. Doporučujeme nespokojit se s informacemi získanými na internetu, ale vyplatí se získat reference od subjektů, které mají s příslušnou agenturou práce vlastní zkušenosti. U větších podniků je namístě zavést již zmiňovaný systém Master Vendet (tj. zvolit jednu zastřešující agenturu). Vedle výše zmiňované dohody o dočasném přidělení zaměstnance se zpravidla sjednávají další dohody (nad rámec zákona), které upravují vzájemné vztahy. Jedná se především o tyto dohody:

dohoda o výši odměny (provize), kterou uživatel zaplatí agentuře práce zahrnující i termín a způsob úhrady;

dohoda o smluvní pokutě (v případě, že agentura nedodá potřebný počet zaměstnanců);

---

<sup>42</sup> TOŠOVSKÝ, A. Agenturní zaměstnávání v praxi. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, s. 43-44. ISBN 978-80-7357-652-3.

dohodu o odpovědnosti za případnou náhradu škod (jak způsobených zaměstnancem agentury uživateli, tak uživatelem zaměstnanci AP).

Specifickým případem je, že agenturní zaměstnanec přejde na pozici zaměstnance kmenového. V době, na kterou je uzavřena dohoda o dočasném přidělení to lze provést pouze na základě dobrovolné vzájemné dohody. Pokud k ní nedojde a agentura práce odmítne svého zaměstnance uvolnit, může jej zaměstnavatel zaměstnat až po uplynutí na kterou má uzavřenu smlouvu s agenturou práce (nejdéle 12 měsíců). V některých případech se proto sjednává, za jakých podmínek je agentura ochotna zaměstnance uvolnit (v praxi se využívá se institut „vyplacení zaměstnance“). Je třeba zdůraznit, že uživatel nesmí vůči zaměstnanci činit žádné právní úkony, včetně ukončení pracovního poměru (to musí učinit prostřednictvím agentury).

Zákon nijak neomezuje skupiny zaměstnavatelů, které mohou agenturní pracovníky zaměstnávat. Může se jednat i jiné oblasti než je podnikatelský sektor a v roli uživatele může vystupovat i stát. Pro řadu uživatelů je výhodné, že jim odpadají náklady spojené s personální prací (včetně vyúčtování mezd a povinných odvodů). Problematickým momentem je, co vše je povinen uživatel agenturnímu zaměstnanci poskytnout v oblasti zaměstnaneckých výhod a benefitů. Český zákoník práce toto, na rozdíl od západních zemí, nevynezuje, co zahrnuje do „pracovních a mzdových podmínek dočasně přiděleného zaměstnance“, které nesmí být horší než u kmenového zaměstnance.<sup>43</sup> Vycházet musíme ze Směrnice, která v čl. 5, bodě 1 stanoví:

*„1. Základní pracovní podmínky a podmínky zaměstnávání zaměstnanců agentur práce jsou po dobu trvání jejich přidělení k uživateli přinejmenším stejné jako podmínky, jež by se na tyto zaměstnance vztahovaly, pokud by je tento uživatel zaměstnal na stejném pracovním místě. Pro účely prvního pododstavce je nutné dodržovat pravidla, která se uplatňují u uživatele týkající se:*

*a) ochrany těhotných a kojících matek a ochrany dětí a mladistvých a*

---

<sup>43</sup>PICHRT, J. *Agenturní zaměstnávání v komplexních souvislostech*. Praha: C.H. Beck, 2013. Právní praxe, s. 130. ISBN 978-80-7400-481-0.

b) rovného zacházení s ženami a muži a jakýchkoliv opatření pro boj proti diskriminaci na základě pohlaví, rasy nebo etnického původu, náboženského vyznání, přesvědčení, zdravotního postižení, věku nebo sexuální orientace v souladu s právními a správními předpisy, kolektivními smlouvami a všemi dalšími obecně závaznými nařízeními“<sup>44</sup>

Základní pracovní podmínky a podmínky zaměstnávání definuje Směrnice v článku 3 takto:

*„pracovní podmínky a podmínky zaměstnávání stanovené v právních a správních předpisech, kolektivních smlouvách nebo dalších obecně závazných ustanoveních, týkající se:*

- a) *délky pracovní doby, práce přesčas, přestávek, doby odpočinku, noční práce, dovolených a státních svátků.*
- b) *odměňování“*.<sup>45</sup>

Směrnice dále stanoví, že agenturní zaměstnanci mají právo na přístup:

- *„k vybavení nebo společným zařízením podniku, zejména k jídelně,*
- *k zařízením pro péči o děti a dopravním službám.“*<sup>46</sup>

Pichrt vysvětluje, že „přístup k jídelně“ je nutno pojímat jako přístup ke zvýhodněnému stravování.

V praxi vznikají problémy kolem sdílené odpovědnosti agentury práce a uživatele v oblasti BOZP. Z logiky věci vyplývá, že na pracovišti musí nést hlavní díl odpovědnosti uživatel a agenturní zaměstnávání nesmí být důvodem pro oslabení podmínek v oblasti BOZP. Agentura práce má právo pracovní podmínky svých zaměstnanců v oblasti BOZP ověřovat přímo na pracovišti uživatele a ten je povinen jí to umožnit.

---

<sup>44</sup> Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2008/104/ES ze dne 19.11.2008, o agenturním zaměstnávání. In: *Úřední věstník Evropské unie*. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008L0104&rid=2>

<sup>45</sup> Tamtéž.

<sup>46</sup> Tamtéž.



### 3.3 OCHRANA AGENTURNÍCH ZAMĚŠTNANCŮ

Agenturní zaměstnanci jsou chráněni mezinárodními úmluvami, právem EU a českým právem. Přesto jsou agenturní zaměstnanci oproti kmenovým zaměstnancům v nevýhodném postavení a agenturní zaměstnávání je proto považováno za zaměstnání dočasné. Znevýhodnění se týká především oblasti sociálního zabezpečení, zaměstnaneckých výhod a pracovních benefitů.

Vztah mezi agenturou práce a zaměstnancem je vymezen nejméně 2 dokumenty:

- a) pracovní smlouvou nebo dohodou o pracovní činnosti (zákon neumožňuje využití dohody o provedení práce)
- b) písemným pokynem AP zaměstnanci

Pracovní smlouva nebo dohoda o pracovní činnosti musí splňovat všechny náležitosti jako v případě standardního zaměstnání a kromě toho:

- *„závazek agentury práce zajistit zaměstnanci dočasný výkon práce u uživatele a na druhé straně*
- *závazek zaměstnance vykonávat tuto práci dle pokynů uživatele a to na základě dohody o dočasném přidělení<sup>47</sup>*

#### **Agenturní zaměstnání s pracovní smlouvou**

Tento pracovní poměr je téměř totožný se standardním pracovním poměrem na dobu určitou. Výjimkou v agenturním zaměstnávání je, že dočasný pracovní poměr může být uzavřen opakovaně časově neomezeně (v standardním pracovním poměru jsou to pouze 2 roky). Podle nadnárodních dokumentů a zákoníku práce musí pracovní a mzdové podmínky odpovídat pracovním a mzdovým podmínkám srovnatelného zaměstnance. V praxi je aplikace této zásady někdy problematická. Např. Stránský konstatuje, že *„v případě zaměstnavatelů, kteří mají vypracovaný bohatý program sociální péče o zaměstnance, mající mnohdy i stabilizační povahu, se bezvýjimečně*

---

<sup>47</sup> TOŠOVSKÝ, A. *Agenturní zaměstnávání v praxi*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, s. 40. ISBN 978-80-7357-652-3.

*uplatnění rovného přístupu ke kmenovým i agenturním zaměstnancům jeví jako nemožné.*“<sup>48</sup>

### **Sociální pojištění**

Podle právních předpisů upravujících sociální pojištění v České republice patří agenturní zaměstnanci do okruhu pojištěných osob. Pokud jde o zákonné systémy, zajištění sociální ochrany zaměstnanců patří k povinnostem agentury a uživatele mimo jiné, garantovat pro zaměstnance:

- Náhradu při náhradě při pracovních úrazech a nemocích z povolání;
- ochranu a dávky v mateřství;
- ochranu a dávky v rodičovství.

Agentura práce je povinna za své zaměstnance odvádět pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti.<sup>49</sup>

### **Nemocenské pojištění**

Agentura práce je povinna přihlásit agenturního zaměstnance k nemocenskému pojištění a to i v případě, že zaměstnanec pracuje v cizině (pokud zaměstnanecký poměr trvá alespoň 15 dní a příjem v této době činí alespoň 2.000, -Kč). V případě pracovní neschopnosti je agenturní zaměstnanec povinen:

- *„dodržovat režim dočasně práce neschopného pojištěnce a umožnit okresní správě sociálního zabezpečení kontrolu dodržování tohoto režimu;*
- *dostavit se v určeném termínu k ošetřujícímu lékaři ke kontrole posouzení zdravotního stavu a dočasné pracovní neschopnosti;*
- *podrobit se na výzvu lékařskému ošetření;*

---

<sup>48</sup> STRÁNSKÝ, J.: Práva agenturních zaměstnanců na rovné zacházení pod rovným úhlem evropské směrnice. *Časopis pro právní vědu a praxi.*, 2011, č.3, s. 234-236. ISSN: 1210-9126.

<sup>49</sup> Zákon č. 589 ze dne 17.12.1992, Zákon České národní rady o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1992, částka 118. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-589>

- *předat neprodleně svému zaměstnavateli, tedy agentuře práce, rozhodnutí o vzniku dočasné pracovní neschopnosti, potvrzení o době jejího trvání a rozhodnutí o změně režimu dočasné práce neschopného pojištěnce a informovat agenturu předem o změně místa svého pobytu v prvních 21 dnech trvání dočasné pracovní neschopnosti.*<sup>50</sup>

### **Úrazové pojištění**

Agentura práce musí být povinně pojištěna pro případ vzniku odpovědnosti za úraz zaměstnance či za jeho prokázanou nemoc z povolání (i když nemoc z povolání nepřipadá u AP v úvahu). Podle § 369 ZP je povinna zaměstnanci poskytnout náhradu za:

- a) *„ztrátu na výděлку,*
- b) *bolest a ztížení společenského uplatnění,*
- c) *účelně vynaložené náklady spojené s léčením,*
- d) *věcnou škodu“.*<sup>51</sup>

Tyto náhrady hradí agentura, ale může požadovat od uživatele jejich refundaci, pokud se s uživatelem nedohodne jinak (§309, odst. 3 ZP).

### **Zdravotní pojištění**

Agenturní zaměstnanci jsou rovněž účastni zdravotního pojištění a AP je povinna za ně zdravotní pojišťovně odvádět příslušné odvody (s určitými výjimkami se to týká i cizinců a českých pracovníků pracujících v cizině). Agentura práce je povinna příslušné zdravotní pojišťovně oznámit:

- *„nástup zaměstnance do zaměstnání,*

---

<sup>50</sup> PICHRT, J. *Agenturní zaměstnávání v komplexních souvislostech*. Praha: C.H. Beck, 2013. Právní praxe, s. 185. ISBN 978-80-7400-481-0.

<sup>51</sup> Tamtéž.

- *změnu zdravotní pojišťovny zaměstnancem (agentura je povinna zaměstnance odhlásit od placení pojistného u původní zdravotní pojišťovny a přihlásit k placení pojistného u zdravotní pojišťovny, kterou si zaměstnanec zvolil).“<sup>52</sup>*

I v rámci agenturního zaměstnávání platí, že vstupní lékařskou prohlídku si hradí uchazeč o zaměstnání, další povinné prohlídky hradí AP jako zaměstnavatel (pokud se nedohodnou jinak). V praxi se většinou AP dohodne s uživatelem, že průběžné pracovní prohlídky uhradí.

### **Důchodové pojištění**

Zaměstnanci agentur mají také povinnou účast na důchodovém pojištění a to jak zaměstnanci pracující v pracovním poměru, tak pracovníci pracující na dohodu o provedení práce. Účast agenturních pracovníků na důchodovém pojištění je vázána na nemocenské pojištění a účast agenturního zaměstnance na důchodovém pojištění je dobou pojištění a neagenturní zaměstnance se vztahuje i náhradní doba pojištění podle zákona o důchodovém pojištění.

AP je povinna odvádět za zaměstnance důchodové pojištění na účet okresní správy sociálního zabezpečení. *„Pokud je zaměstnanec agentury účastníkem důchodového spoření, odvádí za něj jeho zaměstnavatel - agentura práce - 3,5 % vyměřovacího základu. Není-li zaměstnanec účasten důchodového spoření, činí sazba 6 % vyměřovacího základu.“<sup>53</sup>* Agentura práce je povinna vést příslušné záznamy, související dokumentaci ukládat po dobu 30 let a veškeré změny hlásit agentuře práce do 8 dnů. Jak jsme již zmiňovali, agenturní zaměstnanec může být účastníkem důchodového spoření a agentura má teoretickou možnost přispívat svým zaměstnancům na doplňkové penzijní spoření (v praxi se tak zpravidla neděje).

---

<sup>52</sup> O všech oznamovaných zkušenostech musí vést evidenci a dokumentaci.

<sup>53</sup> PICHRT, J. *Agenturní zaměstnávání v komplexních souvislostech*. Praha: C.H. Beck, 2013. Právní praxe, s. 189. ISBN 978-80-7400-481-0.

Pracovní a mzdové podmínky agenturního zaměstnance nesmí být podle evropské i české legislativy „horší než podmínky srovnatelného kmenového zaměstnance firmy. Srovnatelným zaměstnancem se přitom myslí člověk, který má obdobně dlouhou praxi a kvalifikaci a vykonává stejnou práci co do složitosti, odpovědnosti nebo namáhavosti. To v praxi znamená, že kromě stejného mzdového ohodnocení – základní mzdy, ale i bonusů a prémie mají agenturní zaměstnanci nárok také na příplatky za práci o víkendech, svátcích nebo v noci. Stejně by mělo být i rozvržení pracovní doby a přestávek. Nárok mají dočasně přidělení pracovníci i na dovolenou. Minimum je čtyři týdny, dostat ale můžou i týden navíc, pokud je součástí kolektivní smlouvy dané firmy. Čerpat můžou i další benefity, samozřejmě pokud je mají i stálí zaměstnanci. Řeč je například o takzvaných sick days nebo třeba stravenkách. Existují ale i výhody, na které agenturní zaměstnanec nedosáhne. Jde o příspěvky na životní a důchodové pojištění nebo zvláštní odměny při životních či pracovních jubileích. Přidělení zaměstnanci nemají automaticky nárok ani na příspěvek na dopravu či bydlení“<sup>54</sup>

### **Agenturní zaměstnávání s dohodou o pracovní činnosti**

Dohoda o pracovní činnosti, jak jsme zmínili v předchozím textu, může být uzavřena na časově omezenou dobu a její využití v rámci agenturního zaměstnávání je méně časté. Výhodou je především, že zaměstnanci při ní nemají nárok na dovolenou a že výpovědní lhůta činí pouze 15 dní a že nezakládá účast na zdravotním a sociálním pojištění.

Platná právní úprava neumožňuje, aby agenturní zaměstnanci pracovali na základě dohody provedení práce,<sup>55</sup> což řada pracovních agentur považuje za diskriminační. Uživatelé a agentury to někdy řeší formou vzájemně výhodné spolupráce: agentura zajistí pracovníky a uživatel je sám zaměstná na dohodu o provedení práce.

---

<sup>54</sup> VESELÍKOVÁ, M. *Agenturní zaměstnávání, jaká jsou pravidla a na co máte nárok*. [online] [cit. 2018-08-21]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/zamestnani/314451-agenturni-zamestnavani-jaka-jsou-pravidla-a-na-co-mate-narok>

<sup>55</sup> Dohoda o provedení práce není omezena limitem odpracované týdenní pracovní doby, ale tím, že pracovník může u jednoho zaměstnavatele odpracovat 150 hodin v kalendářním roce.

### 3.4 KONTROLA AGENTUR PRÁCE ZE STRANY STÁTU

Můžeme konstatovat, že český stát vytvořil adekvátní legislativní předpoklady pro činnost agentur práce, ale jejich činnost nijak výrazně nepodporuje a naopak věnuje značnou pozornost kontrole jejich činnosti. Podle zákona o inspekci práce č.251/2005 Sb. provádějí kontrolní činnost vůči agenturám práce na prvním místě dva orgány a to inspektorát práce a úřad práce.

#### **Úřady práce kontrolují:**

- dodržování zákona o zaměstnanosti (činnost v souladu s povolením Generálního ředitelství Úřadu práce ČR);
- zákona na ochranu zaměstnanců při platební neschopnosti zaměstnavatele (zákonné pojištění proti úpadku).
- plnění zákonem stanovených povinností vůči úřadu práce (povinná hlášení a statistiky)

#### **Inspektoráty práce kontrolují:**

- dodržování pracovně právních předpisů (potenciální zneužívání agenturního zaměstnávání k zakrývání faktického zprostředkování zaměstnání);
- dodržování předpisů ohledně BOZP.<sup>56</sup>

V roce 2017 se inspektoráty práce zabývaly především „kontrolami k zajištění dodržování pracovněprávních předpisů ze strany agentur práce i uživatelů, zejména zajištěním srovnatelných pracovních a mzdových podmínek agenturních zaměstnanců s kmenovými zaměstnanci uživatele. Nedílnou součástí kontrol bylo i zajištění dodržování povinností spojených s činností agentur práce, které jim vyplývají ze zákona

---

<sup>56</sup>JOUZA, L., ŽENÍŠKOVÁ M. a SALAČOVÁ, M. *Agenturní zaměstnávání*. Praha: ASPI, 2005, s. 14. ISBN 80-7357-126-9.

č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů, a které mají vůči Generálnímu ředitelství Úřadu práce ČR.<sup>57</sup>

Kromě periodických kontrol (pravidla dvouletých) a kontrol nových agentur věnovaly inspektoráty práce zvýšenou pozornost pracovním agenturám, „jejichž statutárními orgány jsou zahraniční osoby, nebo se jedná o agentury práce – zahraniční fyzické osoby a agenturám práce, které se již v minulosti dopustily porušení pracovněprávních předpisů. Kontroly zastřených agentur práce jsou v tomto roce prováděny na základě samostatného úkolu útvarem nelegálního zaměstnávání a samostatně jsou také vyhodnocovány. Souběžně s kontrolami agentur práce byli kontrolováni i uživatelé. Kontroly v roce 2018 budou mimo jiné zaměřeny na dodržování změn, ke kterým došlo na základě zákona 206/2017 Sb. o nichž jsme pojednali v předchozím textu.“<sup>58</sup>

Kontrolní činnost vůči agenturám práce vykonávají i okresní správy sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovny (v souladu s příslušnými zákony).

### **3.5 BUDOUCNOST AGENTURNÍHO ZAMĚSTNÁVÁNÍ**

Pokud budeme uvažovat o budoucnosti agenturního zaměstnávání, můžeme konstatovat, že se budou střetávat 2 tendence:

- 1) Důsledné uplatňování stejných pracovních a mzdových či platových podmínek agenturních zaměstnanců podle práva EU a zajištění stejného sociálního zabezpečení agenturních a kmenových pracovníků,
- 2) Potřeba podniků a jiných subjektů získat flexibilní zaměstnance na časově omezenou dobu a i zájem jednotlivců nesvazovat se trvalým pracovním poměrem.

---

<sup>57</sup> BĚLÍKOVÁ J. *Kontroly agenturního zaměstnávání v roce 2017*. Zpravodaj SÚIP č. 4/2017 [online] [cit. 2018-08-21] Dostupné z: <https://www.bozpinfo.cz/kontroly-agenturniho-zamestnavani-v-roce-2017>

<sup>58</sup> Tamtéž.

Jedinou cestou je zaměřit se na dodržování legislativy a důsledně postihovat nelegální praktiky v jejich činnosti. V České republice není agenturní zaměstnávání rozšířeno tak jako v západních zemích a dá se předpokládat, že jeho podíl na trhu práce bude v dalších letech narůstat a že více obsáhne další pracovní pozice než pouze dělnické (v ČR zatím převažují). Ministerstvo práce a sociálních věcí permanentně usiluje o zpřísnění podmínek pro činnost agentur práce a o zlepšení postavení a právních jistot agenturních zaměstnanců. V současném období prosperity s potřebou nových pracovních sil, jsou agenturní pracovníci významnou posilou pracovního trhu. Faktem ale je, že vzhledem k možnosti jednoduchého skončení pracovního poměru by v případě krize byli agenturní pracovníci ztratili práci jako první. Směrnice EU, ze které vychází národní legislativa, předpokládá vysokou prosperitu národních hospodářství členských států a permanentní potřebu agenturních pracovníků a otázkou jak by byla uplatňována v případě krize.



## PRAKTICKÁ ČÁST

### 4 ANALÝZA MOŽNOSTI ZAMĚSTNÁVÁNÍ PROSTŘEDNICTVÍM INSTITUTU AGENTURNÍHO ZAMĚSTNÁVÁNÍ V RÁMCI SKUPINY ČESKÉ DRÁHY A.S.

Akciová společnost České dráhy a.s. patří s téměř 24 000 zaměstnanci mezi největší zaměstnavatele v České republice (v oblasti veřejného sektoru disponuje větším počtem zaměstnanců pouze Česká pošta a Skupina ČEZ). Jedná se o největšího českého dopravce jak v oblasti osobní, tak nákladní dopravy, který zároveň zajišťuje řadu souvisejících služeb. Podle neoficiálních zpráv připravují České dráhy založení vlastní vnitřní personální práce, která by mimo jiné disponovala právem zprostředkování zaměstnání a pronájmem pracovní síly. Toto by mělo umožnit přidělování zaměstnanců mezi vlastními organizacemi a dceřinými společnostmi podle aktuálních potřeb.



Obrázek č. 1: Logo Českých drah

Zdroj<sup>59</sup>

---

<sup>59</sup> *Vize a cíle Českých drah* [online] [cit. 2018-08-11]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/vize-a-cile/-687/>

## **4.1 CÍL A METODY VÝZKUMU**

Cílem výzkumu je ověřit, zda lze aplikovat institut agenturního zaměstnání ve vnitřním prostředí státního podniku České dráhy a.s. Hlavní metodou je obsahová analýza veřejně přístupných dokumentů doplněná o neformální rozhovory s vybranými pracovníky firmy.

## **4.2 CHARAKTERISTIKA VÝZKUMNÉHO SOUBORU**

Výzkumný soubor představuje Skupina České dráhy a.s. včetně dceřiných společností.

### **4.2.1 HISTORIE SPOLEČNOSTI**

Akciová společnost České dráhy vznikla 1. ledna 2003 na základě zákona 77/2002 Sb. jako jeden z nástupnických subjektů původní státní organizace České dráhy. Společnost působí v rámci dopravních celostátních a regionálních drah vlastněných státem a zajišťuje jejich provozuschopnost a železniční dopravu osob a zboží.<sup>60</sup>

### **4.2.2 VIZE A CÍLE**

Akciová společnost České dráhy dlouhodobě usiluje o to být moderní, konkurenceschopnou společností orientovanou na zákazníka a zajišťující služby v rámci evropských standardů. Potýká se přitom s mnoha problémy o čemž, mimo jiné, svědčí časté personální obměny v jejím vrcholovém vedení. Jaký význam přikládá společnost aktuální vizi, ukazuje obrázek č. 2.

---

<sup>60</sup> Transformací původního podniku vznikly 3 nástupnické organizace a to: Akciová společnost České dráhy, Státní organizace Správa železniční dopravní cesty a Drážní inspekce.

Obrázek č. 2: Význam vize v systému řízení Skupiny České dráhy a.s.



Zdroj<sup>61</sup>

**Strategickými cíli je, aby společnost byla:**

- „tržně orientovaná, zisková a s dobrým financováním
- špičkou v kvalitě služeb a spokojenosti zákazníků s mnohem větší nabídkou než pouhou přepravu cestujících a zboží z bodu A do bodu B
- provozně efektivní a obtoží jak v železniční, tak v silniční a letecké konkurenci
- připravena na kapitálový trh s možností získat prostředky i z jiných zdrojů než od českého státu
- součástí evropského železničního systému s pravidly, které jsou v souladu se zákony Evropské unie.“<sup>62</sup>

**Strategické cíle se promítají do 4 základních oblastí a to do:**

- 1) Orientace na zákazníka (maximálně vycházet vstříc potřebám a přáním zákazníků)
- 2) Stabilitu podniku jako systému (ziskovost a snižování zadluženosti)
- 3) Kvalitu manažerského řízení uplatňování pravidel pro corporate governance a compliance, operativní řízení rizik)

---

<sup>61</sup> *Vize a cíle Českých drah* [online]. [cit. 2018-08-11]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/vize-a-cile/-687/>

<sup>62</sup> *Vize a cíle Českých drah* [online]. [cit. 2018-08-12]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/vize-a-cile/-687/>

- 4) Integraci (využití synergie, jednotná pravidla v rámci holdingu, vybrané činnosti budou poskytovány centrálně).

Jednou z oblastí, kde se jeví jako efektivní centrální řízení, je oblast práce s lidskými zdroji (personální práce) včetně uplatňování jednotné zaměstnanecké politiky týkající se jak odměňování a pracovních podmínek, tak pracovních benefitů a sociálních výhod.

#### **4.2.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA**

Řídící orgány společnosti tvoří představenstvo společnosti, dozorčí rada, řídicí výbor a valná hromada. Jediným akcionářem je stát a řídicí orgány společnosti podléhají politickým tlakům a spekulacím. Organizační strukturu dále tvoří:

##### **1) Generální ředitelství, které zahrnuje tyto úseky:**

- Úsek představenstva: personální odbor (odbor interního auditu a kontroly)
- Úsek předsedy představenstva (kancelář předsedy) odbor projektů a mezinárodních vztahů, odbor právní)
- Úsek spolupráce s regiony (kancelář místopředsedy, odbor regionálních obchodních center)
- Úsek osobní dopravy (kancelář člena představenstva pro osobní dopravu, odbor správní, odbor provozu osobní dopravy, odbor cenotvorby a produktové komunikace, odbor obchodu osobní dopravy).
- Úsek ekonomiky a informatiky (kancelář člena představenstva pro ekonomiku a informatiku, odbor ekonomiky, odbor financování, odbor investic, odbor strategie a controllingu. odbor informatiky).
- Úsek techniky, servisu a majetku (kancelář člena představenstva pro techniku, servis a majetek, odbor centrálního nákupu a logistiky, odbor kolejových vozidel, odbor správy a prodeje majetku.

##### **2) Organizační složky**

- Oblastní centra provozu (Západ Plzeň, Střed Praha, Východ Olomouc)
- Oblastní centra údržby (Západ Plzeň, Střed Praha, Východ Olomouc)
- Centrum historických vozidel Lužná u Rakovníka
- Odúčtovna přepravních tržeb

- Zásobovací centrum
- Zákaznický personál
- Železniční zdravotnictví
- Centrum personálních služeb (CPS oblast Praha, CPS oblast Plzeň a oblast Ústí nad Labem, CPS oblast Brno a CPS Ostrava)
- Centrum interních služeb (CIS Praha, CIS Plzeň, CIS Ústí nad Labem, CIS Brno, CIS Ostrava)
- Regionální správa majetku (RSM Brno, RSM Hradec Králové, RSM Praha)
- Zařízení služeb

### **3) Dceřiné společnosti se 100% podílem na základním kapitálu**

- ČD Cargo a.s.
- Výzkumný ústav železniční a.s.
- DPOV a.s.
- ČD –Informační systémy a.s.
- Dopravní vzdělávací institut a.s.
- ČD Reality a.s.
- ČD Restaurant a.s.

V řadě dalších společností mají České dráhy kapitálový podíl, v některých případech převyšující 50 % (RailReal a.s., ČD Telematika a.s., ČD Travel s.r.o., Smíchov Station Development a.s., Žižkov Station Development a.s.)

#### **4.2.4 PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ**

České dráhy a.s. představují gigantický podnik vedle základních dopravních činností provozující i řadu činností dalších. V obchodním rejstříku jsou uvedeny tyto činnosti:

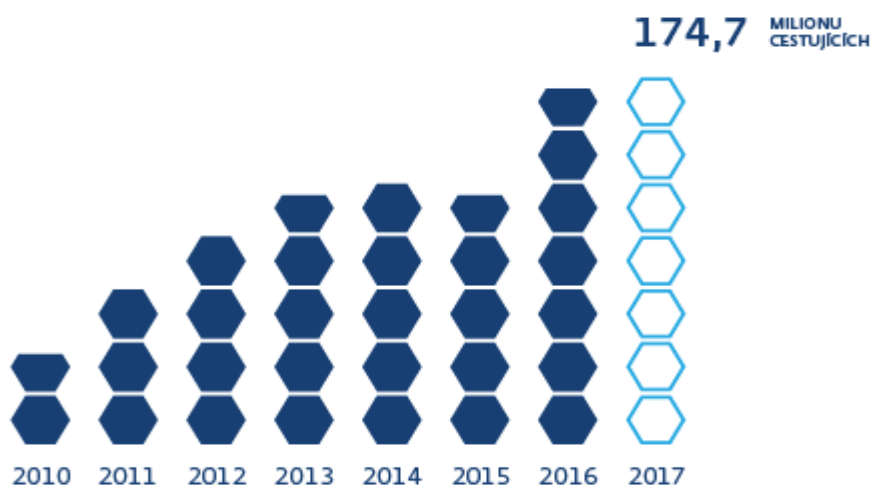
- *„činnosti vykonávané v rozsahu právního nástupnictví- provozování železniční dráhy- vlečky – přeprava zavazadel*
- *provozování celních skladů*
- *výroba a rozvoz tepla*

- *výzkum a vývoj v oblasti přírodních a technických věd nebo společenských věd - výzkum a vývoj v oblasti drážní dopravy*
- *pronájem nemovitostí, bytových a nebytových prostor bez poskytování jiných než základních služeb*
- *hostinská činnost*
- *kovoobráběčství*
- *opravy ostatních dopravních prostředků*
- *opravy silničních vozidel*
- *opravy, rekonstrukce, revize a zkoušky strojů a zařízení pro nakládku a vykládku, manipulaci s materiálem, úklid a čištění*
- *truhlářství*
- *údržba, opravy, rekonstrukce a modernizace železničních kolejových vozidel a jejich komponentů*
- *vodoinstalatérství*
- *výroba, instalace a opravy elektronických zařízení*
- *výroba, instalace a opravy elektrických strojů a přístrojů*
- *zámečnictví*
- *čalounictví*
- *grafické a kresličské práce*
- *inženýrsko–technická činnost v investiční výstavbě*
- *kontrola a zkoušení pracovních měřidel v oboru měření elektrických veličin a frekvence*
- *koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej*
- *měření geometrie polohy měřícími železničními vozy*
- *montáž a opravy měřící a regulační techniky*
- *nakladatelská a vydavatelská činnost*
- *skladování zboží a manipulace s nákladem, nakládka a vykládka vagonů*
- *obstaratelská činnost ve správě bytového a nebytového fondu*
- *opravy a formování akumulátorových baterií*
- *opravy měřidel (v oboru měření elektrických veličin a frekvence)*
- *ověřování defektoskopických přístrojů a sond*
- *polygrafický výroba*

- poskytování technických služeb
- posuzování zjistitelnosti vad u součástí ŽKV při šetření nehod
- praní prádla
- projektování elektrických zařízení
- pronájem movitých věcí
- pronájem reklamních ploch<sup>63</sup>

Podnikatelská činnost Skupiny České dráhy je velmi rozsáhlá a v roce 2017 dosáhl celkový konsolidovaný zisk podle Mezinárodních standardů účetního výkaznictví (IFRS) hodnoty 984 milionů korun. Nárůst tržeb byl zaznamenán jak v oblasti osobní, tak v oblasti nákladní dopravy.<sup>64</sup>

**Graf č. 2: Nárůst počtu cestujících v letech 2010-2016**



Zdroj<sup>65</sup>

<sup>63</sup> MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI, Městský soud v Praze, *Veřejný rejstřík, oddíl B, vložka 8039, Výpis platných*. [online]. [cit. 2019-02-17]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=69800&typ=PLATNY>

<sup>64</sup> *Výroční zpráva skupiny České dráhy. 2017* [online]. [cit. 2018-09-17]. Dostupné z: [http://www.ceskedrahy.cz/assets/pro-investory/financni-zpravy/vyrocní-zpravy/vz\\_cd-2017\\_cz\\_f.pdf](http://www.ceskedrahy.cz/assets/pro-investory/financni-zpravy/vyrocní-zpravy/vz_cd-2017_cz_f.pdf)

<sup>65</sup> Tamtéž.

České dráhy se hlásí ke společenské odpovědnosti a to jak ve vztahu k zákazníkům, tak ve vztahu k zaměstnancům. České dráhy a.s. patří k významným zaměstnavatelům s působností po celém území České republiky. Podnik usiluje o stabilizaci zaměstnanců zejména v rozhodujících profesích (strojvůdci, výpravčí). Všem zaměstnancům jsou v rámci. Podnikové kolektivní smlouvy poskytovány různé zaměstnanecké benefity, je zajištěn jejich osobní a odborný růst a odpovídající finanční ohodnocení. V souvislosti s výzkumem potenciální možnosti využití agenturního zaměstnávání se proto budeme zabývat zaměstnaneckou politikou a organizací personální prací v rámci firmy.

### **4.3 INTERPRETACE VÝSLEDKŮ VÝZKUMU**

Na základě obsahové analýzy informací veřejně přístupných dokumentů, interních dokumentů firmy a osobních poznatků autora práce, jsme získali tyto poznatky ohledně personální problematiky společnosti, které jsme později využili k analýze možnosti využití institutu agenturního zaměstnávání.

#### **4.3.1 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ VE SKUPINĚ ČD**

V posledních letech byla oblast řízení lidských zdrojů ovlivněna dvěma trendy:

- 1) optimalizace počtu zaměstnanců
- 2) centralizace procesu řízení lidských zdrojů.

Cílem přijatých opatření bylo zkvalitnění pracovních a mzdových podmínek zaměstnanců. „*Personální služby jsou poskytovány na základě domluvených podmínek „standard level agreement“ a je sledována a pravidelně vyhodnocována jejich efektivita*“<sup>66</sup>.

Všechny procesy a činnosti v oblasti HR jsou centralizovány do Center personálních služeb v regionech. Pro dceřiné společnosti zajišťuje činnosti samostatné Centrum personálních služeb se sídlem v Praze a Ostravě. Počet zaměstnanců Skupiny ČD

---

<sup>66</sup> Výroční zpráva skupiny České dráhy. 2016 [online]. [cit. 2018-09-17]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/assets/pro-investory/financni-zpravy/vyrocnizpravy/vyrocnizprava.pdf>



přepočtený na plně zaměstnané k 31.12 2017 činil 23 455, z čehož ČD představovaly 14 704 a ČD Cargo 7 087 zaměstnanců.

**Tabulka č. 3: Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2015-2017 (evidenční stav k 31.12.)**

<b>Rok</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Počet zaměstnanců celkem	<b>23 897</b>	<b>23 565</b>	<b>23 455</b>
z toho ČD a.s.	<b>15 230</b>	<b>14 933</b>	<b>14 704</b>
z toho Skupina Cargo	<b>7 165</b>	<b>7 058</b>	<b>7 087</b>

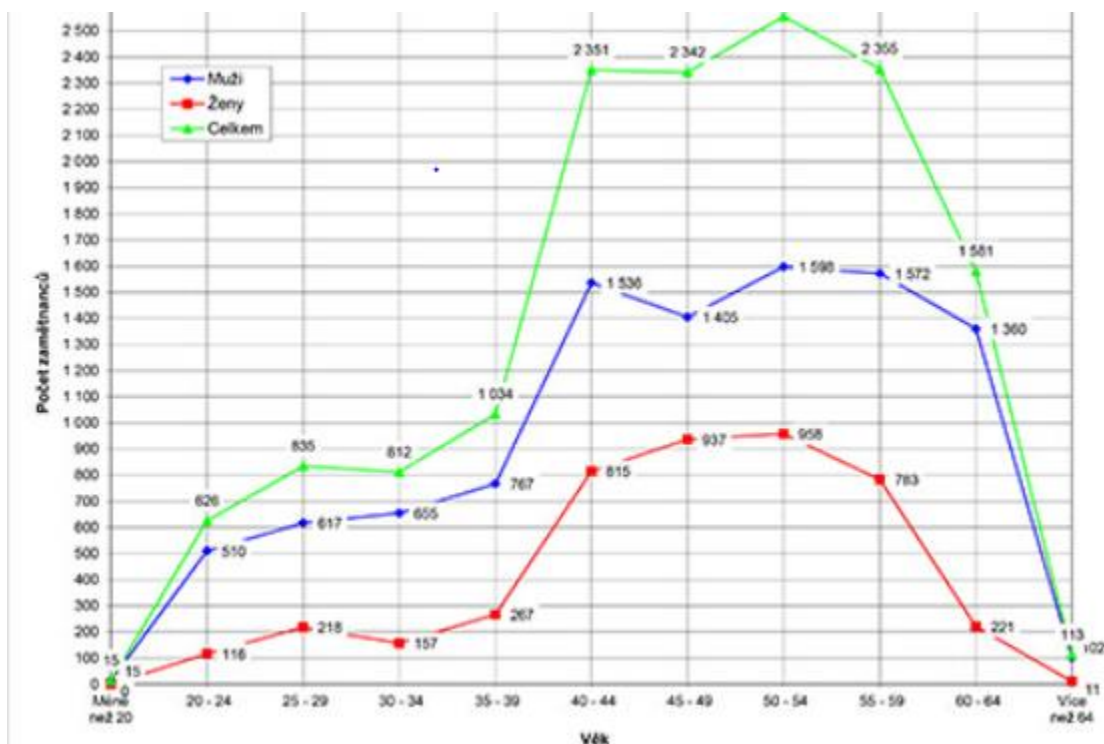
Zdroj<sup>67</sup>

Přestože společnost usiluje o snižování celkového počtu zaměstnanců, potýká se s nedostatkem pracovníků v určitých profesích. Spustila proto pobídkové programy, jejichž smyslem je stabilizace těchto pracovníků a získání nových zejména mladých lidí. V osobní dopravě je žádoucí optimalizace personální a věkové struktury, především v rozhodujících povoláních (strojvůdci, výpravčí) pro osobní dopravu. V nákladní dopravě musí pokračovat za optimalizace a racionalizace organizačně technologických postupů s cílem dosáhnout optimální produktivity práce.

---

<sup>67</sup> *Výroční zpráva skupiny České dráhy. 2017* [online]. [cit. 2018-09-17]. Dostupné z: [http://www.ceskedrahy.cz/assets/pro-investory/financni-zpravy/vyrocní-zpravy/vz\\_cd-2017\\_cz\\_f.pdf](http://www.ceskedrahy.cz/assets/pro-investory/financni-zpravy/vyrocní-zpravy/vz_cd-2017_cz_f.pdf)

Graf č. 3: Věková struktura zaměstnanců ČD a.s.



Zdroj<sup>68</sup>

V současné době činí průměrný věk zaměstnanců 46,66 roku a podnik potřebuje obsadit zejména následující profese: strojvedoucí, vlakvedoucí, průvodčí osobní dopravy, osobní pokladní, elektromechanik, mechanik, zámečnick kolejových vozidel, posunovač<sup>69</sup>. Prioritou jsou uchazeči na pozici strojvedoucí, kde sice stoupá počet zájemců, ale řada z nich nespĺňuje požadovaná kritéria.

Za účelem výhledového získání nových zaměstnanců je zaveden stipendijní program studijní program Čedés. Je určen žákům, kteří studují maturitní obor na partnerské škole a v budoucnu chtějí pracovat na železnici. Týká se vybraných pracovních pozic jako strojvedoucí, elektromechanik, mechanik, vlakvedoucí (průvodčí)

<sup>68</sup> ČESKÉ DRÁHY. *Personalistika v číslech*. 2018 [online]. [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: [http://www.ceskedrahy.cz/assets/skupina-cd/personalistika/personalistika-v-cislech/vek\\_2.pdf](http://www.ceskedrahy.cz/assets/skupina-cd/personalistika/personalistika-v-cislech/vek_2.pdf)

<sup>69</sup> ČESKÉ DRÁHY. *Zaměstnanecká politika*. 2018 [online]. [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/personalistika/-776/>

apod. a pokud student podepíše příslušnou smlouvu,<sup>70</sup> získá již během studia různé výhody a benefity.

Jednou z priorit je celoživotní vzdělávání zaměstnanců. Vzdělávání zaměstnanců zajišťuje dceřiná společnost Dopravní vzdělávací institut, a.s., který je držitelem akreditací pro školení klíčových profesí oblasti železniční dopravy. U vybraných profesí zajišťuje též realizaci psychologických vyšetření. Regionální centra vzdělávání fungují po celé republice, stejně jako školicí střediska. Disponuje moderně zařízenými učebnami a umožňuje učení online (e-learning). Zajišťuje též jazykovou výuku, školení komunikačních dovedností, výrobu prezentací pro školící účely apod. *„Jako první v ČR získal akreditaci pro výuku strojvedoucích, Je autorizovanou společností u Ministerstva dopravy ČR pro profesní kvalifikace a již po třetí za sebou úspěšně obhájil certifikát systému řízení kvality dle mezinárodní normy ČSN EN ISO 9001. V květnu 2018 získal DVI Uznání subjektu pro posuzování (dle článku 7 nařízení EU č. 402/2013) od Drážního úřadu“.*<sup>71</sup>

#### **4.3.2 SPOLUPRÁCE S ODBORY**

Snižování počtu zaměstnanců a změny v organizaci práce vyžadují permanentní spolupráci s odbory. V rámci Skupiny působí 10 odborových organizací (Odborové sdružení železničářů, Federace strojvedouců ČR, Federace vlakových čet, Unie železničních zaměstnanců, Federace vozmistrů, Federace železničářů ČR, Cech strojvedouců ČR, Svaz odborářů služeb a dopravy, Odborové sdružení zaměstnanců síťových odvětví, Demokratická Unie Odborářů).

V souladu s právním řádem a ve spolupráci s odborovými organizacemi je kladen důraz na permanentní sledování zdravotní způsobilosti zaměstnanců a dopady výkonu drážních profesí na zdraví zaměstnanců. Pro letošní rok 2018 uzavřelo vedení ČD se

---

<sup>70</sup> Je povinností zavázat k práci u společnosti po dobu nejméně pět let.

<sup>71</sup> DOPRAVNÍ VZDĚLÁVACÍ INSTITUT, 2018 [online]. [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: <http://www.dvi.cz/index/>

zástupci všech deseti organizací Podnikovou kolektivní smlouvu na rok 2018. Po náročném vyjednávání došlo ke kompromisu s tím, že budou zachovány dosavadní benefity a mírně porostou mzdy. Růst mezd bude diferencovaný, např. v profesích strojvedoucí, vozmistr, posunovač nebo průvodčí ve výši 4,5 %, u administrativních pracovníků 2 %. Všem zaměstnancům bude vyplacena mimořádná odměna ve výši 6 000 Kč.<sup>72</sup> Železniční odbory patří k silným odborům a hrají významnou roli v rámci jednání tripartity.

V rámci Podnikové kolektivní smlouvy pro rok 2018 se vedení Skupiny ČD, zavázalo, že projedná s odbory interní materiály zaměstnavatele týkající se zejména této problematiky:

- *„obecného stavu zaměstnanosti – opatření ke snižování resp. zvyšování počtu zaměstnanců,*
- *změny v oblasti zdravotní péče a zdravotních podmínek pro výkon práce včetně prevence,*
- *BOZP včetně návrhů změn předpisů, směrnic vyhlášek a poskytování OOPP a hygieny práce,*
- *návrhy změn výnosů, směrnic, předpisů a metodických pokynů“.*<sup>73</sup>

Na úrovni organizačních složek zaměstnavatel každý měsíc předloží odborům zprávu o nově vzniklých pracovních poměrech. Odbory budou informovány o přípravě všech organizačních změn, úprav organizační struktury, organizačního řádu či statutu. Dále zaměstnavatel odborům poskytne další informace týkající se hospodaření ČD:

- *„čtvrtletně přehled souhrnných ekonomických informací o činnosti železniční dopravy,*

---

<sup>72</sup> Podle informací člena představenstva Pavla Krtka, 2017

<sup>73</sup> PV OSŽ PŘI ČD, A.S. *Podniková kolektivní smlouva ČD, a.s. pro rok 2018*. 2017 [online]. [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: <http://www.osz.org/index.php/pks-cd-a-s-na-rok-2017/file/1094-podnikova-kolektivni-smlouva-cd-a-s-pro-rok-2018>

- *informace o mzdovém vývoji a zaměstnanosti v rozsahu uvedeném v opatření k informačním systémům o mzdách a zaměstnanosti č. j. 2608/2010-09,*
- *veškeré předpisy a vnitroorganizační opatření v těch případech, kdy se k nim odborové organizace na základě právních předpisů vyjadřují“<sup>74</sup>*

Není účelem práce popisovat sociální program Českých drah a všechny výhody a benefity, kterých se zaměstnancům dostává. Je namístě konstatovat, že železniční odbory si vydobily pevné postavení a vedení Skupiny ČD je nuceno v mnoha směrech respektovat jejich stanoviska a požadavky. Sociální program Českých drah je zaměřen na respektování fyzické a především náročnosti vybraných drážních profesí a na získání a stabilizaci kompetentních perspektivních pracovníků. V následujícím textu se proto zmíníme pouze o některých nadstandardních výhodách a benefitech

#### **4.3.3 ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY V RÁMCI ČD**

Koncem roku 2017 schválilo vedení podniku tzv. referenční program, jehož cílem je udržet pracovníky ve vybraných profesích a přilákat nové. Stávající zaměstnanci obdrží v roce 2018 stabilizační příspěvek ve výši 60 000 Kč a noví obdrží náborový příspěvek ve výši 50 000 Kč „*Obojí se přitom týká výhradně těchto pozic: soustružník kovů, elektromechanik, mechanik elektronických zařízení, vedoucí posunu, posunovač, mechanik kolejových vozidel a zámečnick koleje vozidel.*“<sup>75</sup> Souběžně byla zavedena odměna za získání nového zaměstnance do těchto profesí ve výši 8 000 Kč. Selektivnost opatření byla odbory kritizována, nejvíce ze strany Federace strojířů, která kritizuje jeho plošnost bez ohledu na lokalitu nebo produktivitu práce a to, že nedostatky personální práce (v oblasti získávání pracovníků) jsou nahrazovány přesčasy.

---

<sup>74</sup> PV OSŽ PŘI ČD, A.S. *Podniková kolektivní smlouva ČD, a.s. pro rok 2018*. 2017 [online]. [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: <http://www.osz.org/index.php/pks-cd-a-s-na-rok-2017/file/1094-podnikova-kolektivni-smlouva-cd-a-s-pro-rok-2018>

<sup>75</sup> Informace člena představenstva Pavla Krtka, 2018.

Klasickou zaměstnaneckou výhodou je zvýhodněné jízdné, které je v současné době poskytováno formou In karty<sup>76</sup>. I když v posledních letech bylo upraveno (byla zavedena tzv. prolongace), je výhodnou nadstandardní, již tím, že se týká nejen pracovníků, ale i jejich rodinných příslušníků a železničních důchodců.

Zdrojem řady zaměstnaneckých výhod je sociální fond. Sociální fond je tvořený podle zákona č.77/2002 Sb., v platném znění ve výši 2 % nákladů zúčtovaných na mzdy a náhrady mzdy. Jeho rozpočet každoročně schvaluje předsednictvo Českých drah po dohodě s odborovými organizacemi.

Mimo jiné umožňuje zaměstnancům absolvovat zdravotní rekondiční pobyty (vybraným skupinám) a čerpat příspěvky na tuzemské i zahraniční zájezdy a wellness pobyt a na rekreaci zajišťované dceřinou společností ČD Travel s.r.o.

Hrazené kondiční ozdravné pobyty jsou určeny pro zaměstnance, kteří vykonávají těžkou fyzickou práci s jednostranným zatížením a nefyziologickým průběhem zatížení během směny nebo práci charakterizovanou vysokou neuropsychickou zátěží a odpracovali 20 let nepřetržitě u ČD, z toho 10 let ve vybrané profesi.

Zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům příspěvek na penzijní připojištění a vybrané produkty životního pojištění.

Nezanedbatelnou výhodou zaměstnání u českých drah je bezplatné poskytnutí úschovny kol a motocyklů a bezplatné parkování osobních automobilů.

Nadstandardní je i délka dovolené, u všech zaměstnanců pět týdnů u vybraných skupin zaměstnanců týdnů šest. Podstatné je, že (jak je stanoveno v kolektivní smlouvě), že délka pracovního poměru je posuzována v rámci celé skupiny ČD včetně dceřiných společností. Podrobnosti ohledně výše a čerpání zaměstnaneckých výhod určuje kolektivní smlouva platná v celé skupině ČD.

---

<sup>76</sup> In karta je bezkontaktní čipová karta sloužící k evidenci docházky, jako elektronické jízdenky, elektronické peněženky apod.

**Tabulka č.4: Náklady za zaměstnance v roce 2017 a 2016**

<b>Údaje v mil. korun</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Mzdové náklady	<b>-9 442</b>	<b>-8 947</b>
Odstupné	<b>-48</b>	<b>-48</b>
Zákonné sociální a zdravotní pojištění	<b>-941</b>	<b>-881</b>
Důchodové pojištění	<b>-2 221</b>	<b>-2 113</b>
Ostatní sociální náklady	<b>-446</b>	<b>-451</b>
Odměny členům orgánů společnosti	<b>-81</b>	<b>-13</b>
Ostatní náhrady za zaměstnanecké požitky	<b>-45</b>	<b>-110</b>
<b>Náklady celkem</b>	<b>-13 224</b>	<b>-12 563</b>

Zdroj<sup>77</sup>

#### **4.4 AGENTURNÍ ZAMĚSTNÁVÁNÍ V RÁMCI ŽELEZNIČNÍ DOPRAVY**

V rámci registrovaných agentur práce najdeme agenturu práce s názvem „Strojvůdci cz.s.r.o.“ Jedná se o společnost, která se specializuje „na pronájem vysoce

---

<sup>77</sup> ČESKÉ DRÁHY, *Účetní uzávěrka 2017* in *Výroční zpráva skupiny České dráhy. 2017* [online]. [cit. 2018-09-17]. Dostupné z: [http://www.ceskedrahy.cz/assets/pro-investory/financni-zpravy/vyrocní-zpravy/vz\\_cd-2017\\_cz\\_f.pdf](http://www.ceskedrahy.cz/assets/pro-investory/financni-zpravy/vyrocní-zpravy/vz_cd-2017_cz_f.pdf)

kvalifikovaných zaměstnanců drážních profesí, zejména strojvedoucích se znalostí motorové i elektrické traxe<sup>78</sup>

Společnost je držitelem povolení ke zprostředkování práce, které bylo uděleno opakovaně (současné 15.1. 2018 pod č.j. UPCR-2017/106245/5). Kromě strojvůdců zaměstnává agentura i další drážní profese např. vozmistry. Služby agentury využívají dopravci na území ČR (soukromé společnosti) a to včetně zahraničních.

Společnost zaměstnance přiděluje na základě Dohody o přidělení podle § 308 ZP, nebo prostřednictvím Rámcové smlouvy, která upravuje agenturní zaměstnávání. Společnost garantuje dodržování ustanovení zákona č. 266/1994 Sb. o drahách a ostatních souvisejících předpisů.



**Obrázek č. 3: Zaměstnanec agentury práce „Strojvůdci CZ“**

Zdroj<sup>79</sup>

Významným faktem je, že společnost nabízí uchazečům i pracovní poměr na dobu neurčitou a zjišťuje dopravní zkoušky V 06, V08 a další dle požadavků dopravce. Svoje zaměstnance pravidelně školí podle platných právních předpisů vyhlášek. Připravuje též pracovníky pro profesi strojvůdců a zajišťuje jejich dílenský a jízdní zácvik i teoretický

---

<sup>78</sup> STROJVŮDCI.CZ, 2018 [online]. [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: <http://www.strojvudci.cz/index.php/cz/>

<sup>79</sup> Tamtéž.



kurz. Podle platných drážních předpisů proškoluje i vozmistry. Následně pro všechny profese zajistí příslušné odborné zkoušky. Firma nabízí zaměstnání i důchodcům (na dohodu o pracovní činnosti). Pro strojevedce se znalostí německého jazyka nabízí práci v zahraničí za vynikajících platových podmínek. Podle referencí služby agentury využívají soukromí dopravci. Pro České dráhy tak vzniká konkurence při získávání zaměstnanců. České dráhy se musí potýkat se stále silícím konkurenčním prostředím v železniční dopravě. V osobní dopravě sice ještě ovládají 90 % trhu, ale v nákladní dopravě je to již pouze něco málo přes 60 % (zbytek obsadili soukromí dopravci). V dnešní době, kdy je nouze o pracovní síly, by se jako určité řešení nabízel dovoz pracovní síly. Předseda odborového sdružení železničářů Mgr. Martin Malý upozorňuje na to, že se jedná o technicky náročné práce, vyžadující znalost prostředí a překážkou by byla i jazyková bariéra. Za adekvátní řešení považuje pouze vytváření optimálních pracovních a mzdových podmínek pro vlastní zaměstnance.<sup>80</sup>

Zatímco v roce 2012 mohl personalista Pavel Švagr konstatovat, že: „každý by si měl vážit práce a zaměstnavatele“, dnes to naprosto neplatí. Sice připustil (podle M. Armstronga), že zaměstnanci jsou nejcennějším bohatstvím firmy, ale zdůrazňoval, že každý je nahraditelný.<sup>81</sup> Dnes bychom mohli naopak oponovat, že zaměstnavatel by si měl vážit práce každého zaměstnance a vytvářet mu co nejlepší platové a mzdové podmínky. Faktem je, že železniční odbory jsou mimořádně silné a že současné pracovní a mzdové podmínky železničních zaměstnanců jsou v porovnání s českými podniky (zejména malými a středními) spíše nadstandardní. V minulých letech docházelo ke snižování počtu pracovníků a nyní v některých profesích chybějí, což často vede k narůstání přesčasů.

---

<sup>80</sup> SVOBODA M., Liberalizace železniční dopravy stále vyvolává řadu otázek, které by měl český stát v dohledné době úspěšně vyřešit! *Odborový svaz pracovníků zemědělství a výživy – asociace svobodných odborů České republiky*. 2018 [online] [11. 08. 2018] Dostupné z: <https://www.ospzv-aso.cz/obsah/71/liberalizace-zeleznicni-dopravy-stale-vyvolava-radu-otazniku/23734/>

<sup>81</sup> ŠVAGR P. Každý by si měl vážit práce i zaměstnavatele. *Časopis železničář*. 2012 [online]. [11. 08. 2018]. Dostupné z: <https://zeleznicar.cd.cz/zeleznicar/zpravodajstvi/kazdy-by-si-mel-vazit-prace-i-zamestnavatele/-607/18,0,/,/ISSN:0322-8002>



**Obrázek č. 4: Vlak Pendolino ČD**

Zdroj:<sup>82</sup>

## 4.5 DÍLČÍ ZÁVĚRY

Podle neoficiálních zpráv připravují České dráhy založení vlastní vnitřní personální agentury práce, která by mimo jiné disponovala právem zprostředkování zaměstnání a pronájmem pracovní síly. Toto by mělo umožnit přidělování zaměstnanců mezi vlastními organizacemi a dceřinými společnostmi podle aktuálních potřeb.

V následujících letech bude Skupina ČD vystavena stále větší konkurenci v souvislosti s další liberalizací trhu v oblasti železniční dopravy. V polovině roku 2018 odvolal ministr dopravy vedení Skupiny ČD a jedním z důvodů byl neadekvátní přístup k liberalizaci. V této souvislosti musíme zmínit, že Evropské dopravní odbory dlouhodobě kritizovaly otevření vnitroeurospkého železničního trhu a vyjadřovaly obavy, že povede ke ztrátě pracovních míst. *„Důsledkem může být i uzavírání „nestandardních“ pracovních smluv, najímání „dočasných“ pracovníků a jiné praktiky ohrožující stabilitu pracovního trhu. Zvýší se podle nich i pracovní zatížení a tlak na železniční zaměstnance. Zaměstnavatelé se budou uchylovat k zavádění „pružnější pracovní doby“, „přerušovaným pracovním směnám“ a „vynuceným přesčasům“.*<sup>83</sup>

Přes tyto obavy Evropská komise i vláda České republiky liberalizaci železniční dopravy plně podporují a České dráhy ji musí přijmout jako reálný fakt, se kterým se

---

<sup>82</sup> Úvodní stránka [online]. [cit. 2018-06-21]. Dostupné z: <https://www.cd.cz/default.htm>

<sup>83</sup> Evropské dopravní odbory ostře kritizují železniční reformu [online]. [cit. 2018-08-11]. Dostupné z: <http://www.dnoviny.cz/zeleznicni-doprava/evropske-dopravni-odbory-ostre-kritizuji-zeleznicni-reformu> ISSN: 1210-1141.

musí vyrovnat. Zatím mají České dráhy monopolní postavení, zejména v oblasti osobní dopravy, ale potýkají se zvyšující se konkurencí, Na rozdíl od dob minulých mají absolventi drážních oborů uplatnění u soukromých železničních společnostech včetně zahraničních. Navíc v současné době je nadbytek volných pracovních míst v řadě dalších oblastí a České dráhy musí hledat cesty jak získat nové zaměstnance a jak si udržet stávající.

Pokud vycházíme ze základního atributu současného managementu, že zaměstnanci jsou největším bohatstvím podniku, je adekvátní řízení lidských zdrojů jednou z nejdůležitějších činností současného managementu. Podniky proto hledají cesty jak zkvalitnit řízení lidských zdrojů a tím jednotlivé složky personální práce.

K základním úkolům personální práce patří získávání a stabilizace pracovníků. V předchozím textu jsme se zmiňovali o opatřeních, kterými se podnik České dráhy snaží získávat zaměstnance (práce se školami, náborový příspěvek, odměna za získání pracovníka) a popisovali (dle našeho názoru) nadstandardní zaměstnanecké výhody pracovníků Českých drah. Přesto se České dráhy potýkají s nedostatkem pracovníků v některých drážních profesích včetně strojvůdců.

V rámci výzkumu jsme nezjistili, že by České dráhy využívaly agenturních zaměstnanců včetně zaměstnanců agentury práce „Strojvůdci.CZ“. Jedním z důvodů zřejmě je, že by bylo velice obtížné zajistit požadavky evropské i české legislativy, aby pracovní a mzdové podmínky agenturního zaměstnance nebyly horší než podmínky srovnatelného kmenového zaměstnance firmy. Jak jsme zmiňovali v předchozím textu, železniční odbory mají velmi silné postavení a v rámci Podnikové kolektivní smlouvy mají zaměstnanci zakotveno řadu zaměstnaných výhod, které by bylo obtížné poskytovat agenturním zaměstnancům. Přitom České dráhy postrádají flexibilní zaměstnance, které by bylo možno dočasně umístit tam, kde jsou právě potřeba. Jako možné řešení se nabízí zřízení vlastní vnitřní agentury práce.

Musíme zdůraznit, že ve veřejně dostupných materiálech jsme se s plánem na zřízení této agentury nesetkali a vycházíme pouze z neověřených neoficiálních informací, na jejich základě se pokusíme o nástin, jak by (hypoteticky) mohla takováto agentura fungovat.

## **Zřízení agentury**

Personální agentura ČD by byla zřízena jako dceřiná společnost Skupiny českých drah. Obdobně jako Dopravní vzdělávací institut a.s. by měla právní formu akciové společnosti. Společnost by disponovala povolením Generálního ředitelství úřadu práce ke zprostředkování zaměstnání za předem stanovených podmínek (působnost v rámci Skupiny českých drah včetně dceřiných společností).

## **Předmět podnikání**

- vyhledávání pracovníků pro organizační složky a dceřiné společnosti (na základě jejich objednávek a požadavků),
- zaměstnávání agenturních pracovníků na určitou pevně domluvenou dobu a jejich pronájem organizačním složkám či dceřiným společnostem (formou pracovního poměru na dobu určitou či na dohodu o pracovní činnosti),
- zaměstnávání agenturních pracovníků vybraných profesí na trvalý pracovní poměr a jejich dočasné přidělování podle potřeb organizačních složek příp. dceřiných společností.

## **Pracovní a mzdové podmínky**

Aby agentura práce ČD mohla plnit svoje poslání, musí mít zajištěny stejné podmínky jako ostatní dceřiné společnosti, tj. pracovní a mzdové podmínky musí být rovnocenné v celé Skupině ČD. Mimo jiné by v jejím rámci měla fungovat odborová organizace a měla by podepisovat roční Podnikovou kolektivní smlouvu.

Jednoznačně potom musí být vymezeno na jakých výhodách a benefitech se budou podílet pracovníci na dočasnou dobu a jak budou zajištěni pracovníci, kteří budou mít uzavřen trvalý pracovní poměr (ti by měli mít stejné výhody jako jiní kmenoví zaměstnanci Českých drah). Protože v praxi by se jednalo o profese, ve kterých České dráhy pociťují citelný nedostatek (např. strojmůdce, vozmistry, průvodčí) musely by být jejich pracovní a mzdové podmínky nastaveny tak, aby mohly konkurovat jak soukromým dopravním společnostem, tak agenturám práce orientovaným na drážní zaměstnance.

Specifikem je, že by se jednalo o vysoce kvalifikované technické profese, profese s komunikačními dovednostmi a to ovlivňuje náročnost jejich získávání. Velký výběr by proto musel být věnován výběru pracovníků agentury práce ČD, s tím že by měli mít nejen vzdělání ale i zkušenosti v oblasti personálního managementu.

Smyslem fungování agentury práce Českých drah by mělo být „dosadit správně lidi na správná místa“ a využít k tomu moderních metod personálního managementu. V případě správného nastavení pravidel fungování by nijak nemohli ohrozit kmenové zaměstnance a určité (neoficiální) obavy odborů jsou zbytečné.

Zdůraznit musíme, že ideál železničáře, který nastoupí „ke dráze“ po absolvování školy a zůstane zde až do důchodu, je minulostí. Členství České republiky v Evropské unii, umožnilo našim občanům vstup na evropský pracovní trh a v současné době, v době ekonomické konjunktury musí o zaměstnance bojovat a volit efektivní metody pro jejich získání a udržení. České dráhy jsou sice státní podnik, ale jsou vystaveny vysoké konkurenci soukromých dopravců, která se bude nadále zvyšovat. Zejména odbory kritizují současnou dopravní politiku státu a v červenci tohoto roku vydal prohlášení, ze kterého si závěrem dovolíme citovat: *„Odborové organizace na železnici jsou znepokojeny alarmujícím vývojem v sektoru železniční dopravy, kdy Ministerstvo dopravy České republiky (MD ČR) svým přístupem přestává, podle našeho názoru, plnit poslání ústředního orgánu státní správy ve věcech dopravy, garantující zájmy České republiky (ČR) a platných norem. Namísto potřebného a stále nedořešeného síťového efektu a definování základních síťových služeb na železnici se MD ČR svými posledními kroky zabývá věcně nepodloženou obměnou vedení společnosti České dráhy (ČD), a to evidentně destruktivním způsobem, přičemž právě ČD jako jediný a poslední dopravce již dnes zajišťuje komplexní síťové služby, což je mimo jiné ekonomicky diskriminující vůči ostatním dopravcům, kteří pouze řeší své podnikání a nikoli síťovost jako takovou. MD zřejmě nejde o rozvoj veřejné železniční dopravy v ČR, ale vše směřuje naopak k tomu, že cestujícím se na základě aktuálních kroků realizovaných MD ČR sníží dosavadní komfort poskytovaných služeb a možnosti jejich odbavení“.*

Permanentní obměny ve vrcholovém vedení mají negativní dopad na všechny oblasti činnosti Českých drah včetně personální práce a k zvyšování pracovní

spokojenosti zaměstnanců určitě nepřispívají. Jak jsme konstatovali v úvodu, informace o uvažovaném zřízení vlastní agentury práce máme pouze z neoficiálních zdrojů a teprve budoucnost ukáže, nakolik odpovídaly skutečnosti.



**Obrázek č. 5 : Cesty za zážitky s Českými drahami**

Zdroj<sup>84</sup>

---

<sup>84</sup> *Úvodní stránka* [online]. [cit. 2018-06-21]. Dostupné z: <https://www.cd.cz/default.htm>

## ZÁVĚR

Ve vyspělých zemích západní Evropy je agenturní zaměstnávání dlouhodobě standardní součástí pracovního trhu. V posledních letech nachází stále větší uplatnění i v České republice. Zejména v současnosti, kdy nabídka volných pracovních sil výrazně převyšuje poptávku, je získání nových zaměstnanců prioritním úkolem personální práce a manažeři a podnikoví personalisté stále častěji využívají služeb agentur práce.

Na rozdíl od západních zemí se agentury práce v České republice orientují na manuální profese a na lidi znevýhodněné na trhu práce (lidi bez kvalifikace, lidi po výkonu trestu, ženy s malými dětmi, pracovníky nad 50 let) a také na migranty. Podle Směrnice Evropského parlamentu Rady 2008/1004/ES je agentura práce fyzická či právnická osoba, která na základě zákona uzavírá pracovní smlouvy a pracovně právní vztahy na přechodnou dobu. V českém prostředí upravuje činnost pracovních agentur především zákoník práce (zákon č.262/2006 Sb.) a zákon o zaměstnanosti č 435/2004 Sb.). Povolení ke zprostředkování zaměstnání vydává na základě správního řízení Generální ředitelství Úřadu práce České republiky. V některých zemích EU včetně České republiky ale legislativa nevyklučuje, aby agentura práce uzavřela se svými zaměstnanci pracovní poměr na dobu neurčitou.

Dnes je agenturní zaměstnávání významným činitelem v rámci pracovního trhu. Stát prostřednictvím legislativy jasně vymezil podmínky agenturního zaměstnávání, a přestože je nijak výrazně nepodporuje, ani mu nebrání. V posledních letech však důsledně kontroluje dodržování zákonem stanovených podmínek agenturního zaměstnávání. V souvislosti se změnami globálního trhu nemají některé podniky možnost plánovat potřebu pracovníků na několik let dopředu, ale potřebují disponovat flexibilní pracovní silou, schopnou splnit neplánované krátkodobé zakázky. Kvalitní agentury práce jsou schopny v krátké době sehnat potřebný počet pracovníků, kteří jsou ochotni pracovat po dobu dočasnou. Rovněž jsou schopny sehnat pracovníky na specializované pracovní pozice (z některých s později stanou pracovníci kmenoví) a zajistit jim, aby jejich pracovní a mzdové podmínky odpovídaly srovnatelným pracovníkům kmenovým.

Lze předpokládat, že počet agenturních zaměstnanců bude v České republice narůstat. Vedle již zmiňovaných potřeb uživatelů k tomu vedou i změny v postojích mladých lidí k celoživotnímu zaměstnání spojenému s pracovním poměrem na dobu neurčitou. Zejména mladší generace klade stále větší důraz na kvalitní využití volného času a dává přednost alternativním formám zaměstnání, často v různých zemích EU. Jednotlivé státy proto musí věnovat zvýšenou pozornost právní ochraně agenturních zaměstnanců a uplatňování etických principů.

Agentury práce jsou povinny mít povolení Generálního úřadu práce ke zprostředkování pojištění a zároveň (do dvou měsíců od získání povolení) uzavřít pojištění proti úpadku. Vůči zaměstnancům působí jako zaměstnavatel se všemi právy a povinnostmi. Právně je rovněž vymezen vztah mezi uživatelem a agenturou práce.

Tak jak bude narůstat potřeba flexibilních zaměstnanců a potřeba lidí nebýt svázan trvalým pracovním poměrem u jednoho zaměstnavatele, bude narůstat důraz na právní a sociální zajištění agenturních pracovníků. Ministerstvo práce a sociálních věcí permanentně usiluje o zpřísnění podmínek pro činnost agentur práce a o zlepšení postavení a právních jistot agenturních zaměstnanců. Můžeme konstatovat, že agenturní zaměstnávání má svoje plné opodstatnění a významně přispívá k řešení situace na trhu práce.

V praktické části práce jsme analyzovali potenciální možnost fungování agentury práce v rámci Skupiny České dráhy. Domníváme se, že za určitých okolností by mohla efektivně řešit nedostatek pracovníků v určitých profesích a v určitých lokalitách. Její fungování by ovšem muselo být přizpůsobeno charakteru práce, neboť by se jednalo o profese vyžadující specifické kompetence včetně znalosti prostředí. Několikrát jsme zdůraznili, že se jedná pouze o modelové teoretické řešení, které by mohlo přispět k řešení problémů se získáváním drážních pracovníků aniž by ohrozilo pracovníky kmenové.



## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých publikací

EVANGELU, J. a JUŘIČKA, O. *Personální agentury: jejich úloha na trhu práce*. Ostrava: Key Publishing, 2013. Učebnice (Key Publishing). ISBN 978-80-7418-164-1.

JOUZA, L., ŽENÍŠKOVÁ M. a SALAČOVÁ, M. *Agenturní zaměstnávání*. Praha: ASPI, 2005. ISBN 80-7357-126-9.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.

NOVÁK, V., VOKOUN M., STELLNER F., VOCHOZKA M., a ZEMAN, R. *Trhy práce v České republice po roce 1989: regionální komparace politik zaměstnanosti*. Praha: Setoutbooks.cz, 2016. ISBN 978-80-86277-81-3.

PICHRT, J. *Agenturní zaměstnávání v komplexních souvislostech*. Praha: C.H. Beck, 2013. Právní praxe. ISBN 978-80-7400-481-0.

STRÁNSKÝ, J.: *Práva agenturních zaměstnanců na rovné zacházení pod rovným úhlem evropské směrnice*. Časopis pro právní vědu a praxi., 2011. ISSN: 1210-9126.

TOŠOVSKÝ, A. *Agenturní zaměstnávání v praxi*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-652-3.

### Seznam použitých zahraničních zdrojů

WORLD EMPLOYMENT CONFEDERATION. *Hospodářská zpráva* 2018. [online]. [cit. 018-07-16]. Dostupné z: <https://www.wecglobal.org/index.php?id=200>

## Seznam použitých internetových zdrojů

BĚLÍKOVÁ J., *Kontroly agenturního zaměstnávání v roce 2017*. Zpravodaj SÚIP č. 4/2017 [online]. [cit. 2018-08-21]. Dostupné z: <https://www.bozpinfo.cz/kontroly-agenturniho-zamestnavani-v-roce-2017>

ČESKÉ DRÁHY. *Personalistika v číslech*. 2018 [online]. [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: [http://www.ceskedrahy.cz/assets/skupina-cd/personalistika/personalistika-v-cislech/vek\\_2.pdf](http://www.ceskedrahy.cz/assets/skupina-cd/personalistika/personalistika-v-cislech/vek_2.pdf)

ČESKÉ DRÁHY. *Úvodní strana* [online]. [cit. 2018-07-16]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/>

ČESKÉ DRÁHY. *Vize a cíle* [online]. [cit. 2018-08-11]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/vize-a-cile/-687/>

ČESKÉ DRÁHY. *Zaměstnanecká politika*. 2018 [online]. [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/personalistika/-776/>

DOPRAVNÍ VZDĚLÁVACÍ INSTITUT, 2018 [online]. [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: <http://www.dvi.cz/index/>

*Evropské dopravní odbory ostře kritizují železniční reformu* [online]. [cit. 2018-08-11]. Dostupné z: <http://www.dnoviny.cz/zeleznicni-doprava/evropske-dopravni-odbory-ostre-kritizuji-zeleznicni-reformu> ISSN: 1210-1141.

KOMONDIOVÁ, M. *Problematika agenturního zaměstnávání agenturních manuálních zaměstnanců v České a Slovenské republice*. Praha, 2016. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, fakulta podnikohospodářská. Vedoucí diplomové práce: Marek Stříteský [online]. [cit. 2018-08-11]. Dostupné z: [https://vskp.vse.cz/51075\\_problematika\\_agenturniho\\_zamestnavani\\_manualnich\\_zamestnancu\\_vceske\\_aslovenske\\_republice](https://vskp.vse.cz/51075_problematika_agenturniho_zamestnavani_manualnich_zamestnancu_vceske_aslovenske_republice)

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI, Veřejný rejstřík, Městský soud v Praze, oddíl B, vložka 8039, Výpis platných. [online]. [cit. 2019-02-17]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=69800&typ=PLATNY>

ODBORY KOVOMB. *Zlepšujeme podmínky pro agenturní zaměstnance a zaměstnance v integracích*. [online]. [cit. 2018-08-11]. Dostupné z:

<http://www.odborykovomb.cz/zlepsujeme-podminky-pro-agenturni-zamestnance-a-zamestnance-v-integracich/d-2755>

Seznam agentur práce, které mají oprávnění zprostředkovat zaměstnání v České republice [online]. [cit. 2018-07-16]. Dostupné z:

[https://portal.mpsv.cz/sz/obcane/zpr\\_prace](https://portal.mpsv.cz/sz/obcane/zpr_prace)

STROJVŮDCI.CZ, 2018 [online]. [cit. 2018-12-12]. Dostupné z:

<http://www.strojvudci.cz/index.php/cz/>

SVOBODA M., *Liberalizace železniční dopravy stále vyvolává řadu otázek, které by měl český stát v dohledné době úspěšně vyřešit!* Odborový svaz pracovníků zemědělství a výživy – asociace svobodných odborů České republiky. 2018 [online]. [cit. 2018-08-11]. Dostupné z: <https://www.ospzv-aso.cz/obsah/71/liberalizace-zeleznicni-dopravy-stale-vyvolava-radu-otazniku/23734/>

ŠUBRT, B. *Právní analýza institutu agenturního zaměstnávání v ČR*. 2008. [online]. [cit. 2018-08-11]. Dostupné z:

[https://portal.mpsv.cz/sz/zamest/zpr\\_prace/pravni\\_analyza\\_ap\\_v\\_cr.doc](https://portal.mpsv.cz/sz/zamest/zpr_prace/pravni_analyza_ap_v_cr.doc)

ŠVAGR P. Každý by si měl vážit práce i zaměstnavatele. *Časopis železničář*. 2012 [online]. [cit. 2018-08-11]. Dostupné z:

<https://zeleznicar.cd.cz/zeleznicar/zpravodajstvi/kazdy-by-si-mel-vazit-prace-i-zamestnavatele/-607/18,0,/, ISSN: 0322-8002>.

VESELÍKOVÁ, M. *Agenturní zaměstnávání, jaká jsou pravidla a na co máte nárok*. [online]. [cit. 2018-08-21]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/zamestnani/314451-agenturni-zamestnavani-jaka-jsou-pravidla-a-na-co-mate-narok>

## Seznam ostatních zdrojů – Legislativní zdroje

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2008/104/ES ze dne 19.11.2008, o agenturním zaměstnávání. In: *Úřední věstník Evropské unie*. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008L0104&rid=2>

Zákon č. 74 ze dne 29.4.1994, kterým se mění a doplňuje zákoník práce č. 65/1965 Sb., ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 1994, částka 23. Dostupné z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=74/1994&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=74/1994&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

Zákon č. 262 ze dne 7.6.2006, zákoník práce. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 84. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

Zákon č. 435 ze dne 23.7.2004, Zákon o zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 143. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435>

Zákon č. 589 ze dne 17.12.1992, Zákon České národní rady o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1992, částka 118. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-589>

Vyhláška č. 518 ze dne 1.10.2004, kterou se provádí zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2004, částka 178. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-518>

## **Seznam ostatních zdrojů - Interní dokumenty a výroční zprávy**

PV OSŽ PŘI ČD, A.S. *Podniková kolektivní smlouva ČD, a.s. pro rok 2018*. 2017 [online]. [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: <http://www.osz.org/index.php/pks-cd-a-s-na-rok-2017/file/1094-podnikova-kolektivni-smlouva-cd-a-s-pro-rok-2018>

Výroční zpráva skupiny České dráhy. 2017 [online]. [cit. 2018-09-17]. Dostupné z: [http://www.ceskedrahy.cz/assets/pro-investory/financni-zpravy/vyrocnizpravy/vz\\_cd-2017\\_cz\\_f.pdf](http://www.ceskedrahy.cz/assets/pro-investory/financni-zpravy/vyrocnizpravy/vz_cd-2017_cz_f.pdf)

*Výroční zpráva skupiny České dráhy*. 2016 [online]. [cit. 2018-09-17]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/assets/pro-investory/financni-zpravy/vyrocnizpravy/vyrocnizprava.pdf>

## SEZNAM ZKRATEK

AP – agentura práce

BOZP – bezpečnost a ochrana zdraví při práci

ČD – České dráhy

ČR – Česká republika

ES – Evropské společenství

EU – Evropská unie

MD – Ministerstvo dopravy

MPSV – ministerstvo práce a sociálních věcí

MV-ministerstvo vnitra

ZP – Zákoník práce

ZZ- Zákon o zaměstnanosti

# SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

## Seznam obrázků

OBRÁZEK 1: LOGO ČESKÝCH DRAH (STR. 49)

OBRÁZEK 2: VÝZNAM VIZE V SYSTÉMU ŘÍZENÍ SKUPINY ČESKÉ DRÁHY A.S. (STR. 51)

OBRÁZEK 3: ZAMĚSTNANEC AGENTURY „STROJVŮDCI CZ“ (STR. 64)

OBRÁZEK 4: VLAK PENDOLINO ČD (STR. 66)

OBRÁZEK 5: CESTY ZA ZÁŽITKY S ČESKÝMI DRAHAMÍ (STR. 70)

## Seznam grafů

GRAF 1: VÝVOJ POČTU AGENTUR PRÁCE 2008-2016 (STR. 32)

GRAF 2: NÁRŮST POČTU CESTUJÍCÍCH V LETECH 2010-2016 (STR. 55)

GRAF 3: VĚKOVÁ STRUKTURA ZAMĚSTNANCŮ ČD A.S. (STR. 58)

## Seznam tabulek

TABULKA 1: SLOŽENÍ AGENTURNÍCH ZAMĚSTNANCŮ PODLE VĚKOVÝCH SKUPIN (STR. 20)

TABULKA 2: VÝVOJ POČTU AGENTURNÍCH ZAMĚSTNANCŮ (STR. 33)

TABULKA 3: VÝVOJ POČTU ZAMĚSTNANCŮ V LETECH 2015-2017 (EVIDENČNÍ STAV K 31.12.) (STR. 57)

TABULKA 4: NÁKLADY ZA ZAMĚSTNANCE V ROCE 2017 A 2016 (STR. 63)

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Michal Červený**

**Obor: Právo v podnikání**

**Forma studia: Kombinovaná**

**Název práce: Legislativní rámec agenturního zaměstnání – vývoj, trendy, možnosti**

**Rok: 2019**

**Počet stran textu bez příloh: 63**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 16**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 1**

**Počet internetových zdrojů: 16**

**Vedoucí práce: RNDr. Jan Žufan, Ph.D., MBA**