

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO  
PRAHA**

**BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

2018-2019

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Michal Lepič**

**SPECIFIKA PERSONÁLNÍCH AGENTUR A  
AGENTURNÍHO ZAMĚSTNÁVÁNÍ NA SOUČASNÉM  
TRHU PRÁCE**

Praha 2019

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

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**BACHELOR COMBINED STUDIES**

2018-2019

**BACHELOR THESIS**

**Michal Lepič**

**SPECIFICS OF EMPLOYMENT AGENCIES ON THE  
CURRENT LABOR MARKET**

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 21. května 2019

Michal Lepič

.....

## **Poděkování**

Děkuji především všem svým přátelům a své rodině, kteří mě po celou dobu psaní bakalářské práce podporovali, motivovali mě velikou měrou, abych se dostal až sem. Také bych rád poděkoval vedoucímu své bakalářské práce RNDr. Janu Žufanovi PhD. MBA.

## **Anotace**

Bakalářská práce ve své teoretické části popisuje závislou práci, agentury práce a personální agentury s jejími soudobými specifiky a důležitými zákony, jež souvisejí s agenturním zaměstnáváním. Na základě analýzy teoretických poznatků z teoretické části bude komparovat jednotlivé strany bájného trojúhelníku a jejich praktické zkušenosti se specifiky agenturního zaměstnávání.

## **Klíčová slova**

Trh práce, personální agentura, agentura práce, zaměstnanost, outsourcing, poradenství, závislá práce, přidělený zaměstnanec

### **Annotation**

The bachelor thesis has in its theoretical part describes dependent work, employment agencies and recruitment agencies with its current specifics and important laws related to agency employment. Based on the analysis of theoretical knowledge from the theoretical part, it will compare the individual sides of the mythical triangle and their practical experience with the specifics of agency employment.

### **Keywords**

Labor market, recruitment agency, employment agency, employment, outsourcing, counseling, dependent work, assigned employee

<b>1</b>	<b>ÚVOD.....</b>	<b>- 1 -</b>
<b>2</b>	<b>TEORETICKÉ POZNATKY .....</b>	<b>- 2 -</b>
2.1	Závislá práce .....	- 2 -
2.2	Definování agentury práce, pracovní agentury a přiděleného zaměstnance.....	- 5 -
2.3	Zákoník práce a další legislativa.....	- 9 -
2.4	Historie agentur práce .....	- 18 -
2.5	Soudobá specifika agenturního zaměstnání .....	- 20 -
<b>3</b>	<b>METODIKA PRÁCE .....</b>	<b>- 30 -</b>
<b>4</b>	<b>KAZUISTIKY .....</b>	<b>- 32 -</b>
4.1	Pohled zaměstnanců na soudobá specifika .....	- 32 -
4.2	Pohled uživatele na soudobá specifika .....	- 37 -
4.3	Kazuistiky z pohledu pracovníků agentur na soudobá specifika .....	- 39 -
<b>5</b>	<b>VYHODNOCENÍ.....</b>	<b>- 44 -</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>- 48 -</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>- 50 -</b>
	<b>SEZNAM ZKRATEK .....</b>	<b>- 53 -</b>

# 1 ÚVOD

Téma bakalářské práce bylo zvoleno ze třech důvodů. Prvním důvodem je zájem autora o aktuální situaci na trhu práce v České republice. Vzhledem k tomu, že toto téma se dotýká současné společnosti vrátil se autor opět k trhu práce, a to z pohledu specifík personálních agentur a agentur práce. A to také z důvodu atraktivnosti tohoto tématu, coby stěžejního výstupu bakalářského studia.

Druhým důvodem pro zpracování tohoto námětu je mapování možností agenturního zaměstnávání, a to s ohledem na počet osob zaměstnaných touto cestou, jejich vzdělávání (před samotným nástupem i po nástupu do pracovního poměru) a jejich podpory. A to i podpory osob, které jsou znevýhodněné na trhu práce. Jako například matky po skončení mateřské dovolené, absolventi středních a vysokých škol bez praxe, cizinci nebo osoby, které by si z různých důvodů nemohli dovolit pracovat na hlavní pracovní poměr.

Poslední motivací pro výběr tohoto tématu je existence pouze několika málo prací zabývajících se stejnou problematikou. Tyto práce se zabírali personálními agenturami a agenturami práce ze zcela jiných úhlů pohledu než právě ten, který bude prezentován v této práci.

V lidském životě zastupuje práce dlouhou časovou linku. Může se polemizovat o tom, že člověk v práci stráví až čtvrtinu svého života. Zatímco v éře komunistického režimu bylo právo na práci a na odměnu zaručeno Ústavou Československé socialistické republiky, a to zajištěnou celou socialistickou hospodářskou soustavou, která neznala hospodářských krizí ani nezaměstnanosti a zaručovala neustálé zvyšování reálné odměny za práci. Po pádu komunistického režimu a po politických změnách v roce 1989 došlo k marginálním změnám. Dnes je právo na práci opět zajištěno Listinou základních práv občanů České republiky, byla však započata nová etapa zkušeností jak se zaměstnaností, tak i s nezaměstnaností. Nově vznikla i diskuze politické reprezentace nad potřebami občanů vyvolané tímto přerodem a spojené s tvorbou nových zákonných norem.

Cílem bakalářské práce je popsat specifika personální agentur a agenturního zaměstnávání na současném trhu práce. Druhým cílem je v praktické části poukázat



na provázanost specifik agenturního zaměstnávání na reálných kazuistikách z praxe vlivem komparování pohledu všech stran agentury, zaměstnavatele a zaměstnanců.

## **2 TEORETICKÉ POZNATKY**

### **2.1 ZÁVISLÁ PRÁCE**

Nejdříve je nutné ještě před tím, než se práce začne zabývat definicí agentury práce a personální agentury, je třeba vysvětlit závislou práci, jelikož je to jeden ze stavebních kamenů vůbec agenturního zaměstnávání.

Zákon 262/2006 §2 odst. 1 popisuje závislou práci jako práci, která je vykonávána ve vztahu nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance, jménem zaměstnavatele, podle pokynů zaměstnavatele a zaměstnanec ji pro zaměstnavatele vykonává osobně.

Z této definice vyplývají 4 podmínky: Práce je vykonávána ve vztahu nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance. Zaměstnavatel určuje místo výkonu práce, pracovní dobu, definuje činnost, kterou bude zaměstnanec vykonávat, formu odměňování, rozvrh dovolené, současně zajišťuje svým zaměstnancům bezpečnost a ochranu zdraví při práci a další požadavky vyplývající z právních a jiných předpisů. Zaměstnanec je povinný dbát pokynů zaměstnavatele a dodržovat sjednané podmínky pro výkon práce. Trvání pracovněprávního vztahu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem není definováno dosažením konkrétního výsledku, ale pracovní smlouvou nebo některou z dohod, která stanovuje dobu trvání soustavné činnosti. Zaměstnavatel je oprávněný zařadit zaměstnance do organizační struktury společnosti. Může tak stanovit zaměstnance vedoucím zaměstnancem. Vedoucí zaměstnanec je zaměstnanec na všech stupních řízení, který je zaměstnavatelem pověřený k udílení úkolů a pokynů. I vedoucí zaměstnanec stále zůstává podřízeným zaměstnavateli.

Zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci odměnu za vykonávání práce ve formě mzdy, platu nebo odměny za vykonanou práci.

O nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance svědčí např. také §304 ZP<sup>1</sup>, odst.1, který říká, že zaměstnanci mohou vedle svého zaměstnání vykonávaného v základním pracovněprávním vztahu vykonávat výdělečnou činnost, která je shodná s předmětem činnosti zaměstnavatele, u něhož jsou zaměstnání, jen s jeho předchozím písemným souhlasem.

Pravidlo první: Zaměstnanec vykonává výlučně práci jménem zaměstnavatele. Zaměstnanec tedy v souvislosti s plněním pracovních úkolů nevystupuje jménem svým, nýbrž jménem zaměstnavatele. Z toho vyplývá, že zaměstnanec nemá hmotnou odpovědnost vůči třetím stranám, ale pouze vůči zaměstnavateli dle §250 ZP2, odst. 1.

Zaměstnanec koná právní úkony jménem zaměstnavatele, je-li to obsaženo ve vnitřním předpisu, pracovním řádu, pracovní smlouvě, či je-li to úkon obvyklý pro danou pracovní činnost (např. telefonní operátor uzavírající jménem zaměstnavatele smlouvy se zákazníky), jak o tom hovoří občanský zákoník<sup>3</sup>. Občanský zákoník ve svém §161<sup>4</sup> stanovuje, že fyzická osoba podepisující za zaměstnavatele je povinna ke svému podpisu připojit i informaci o svém pracovním zařazení, pokud oprávnění není zcela zřetelné z okolností. Při jednání s třetími stranami lze jako prokázání pověření od zaměstnavatele použít pracovní uniformu, vizitky, razítko apod.

Dobrý příklad jednání jménem zaměstnavatele je např. zaměstnanec zařazený pod personální oddělení. Jednatel společnosti nemusí podepisovat každé ukončení pracovního poměru, v tomto ohledu ho může zastoupit pracovník personálního oddělení, který je zároveň ve vztahu podřízenosti vůči zaměstnavateli.

Pravidlo druhé: Jednat výhradně podle pokynů zaměstnavatele. Pokyny zaměstnavatele, potažmo i vedoucích pracovníků musí odpovídat sjednaným činnostem a nesmí bezprostředně a závažným způsobem ohrožovat zdraví zaměstnance. V opačném případě je zaměstnanec oprávněn pokyn odmítnout. Aby zaměstnanec mohl tuto skutečnost adekvátně zhodnotit, je zaměstnavatel povinný seznámit zaměstnance

---

<sup>1</sup> §304 Zákon č. 262/2006 Sb.

<sup>2</sup> §250 Zákon č. 262/2006 Sb. odst. 1

<sup>3</sup> §161 Zákon č. 89/2012 Sb. odst. 1

s přijatými opatřeními s ohledem na rizika, které hrozí při výkonu sjednaných činností dle ZP<sup>5</sup>. Forma udílení pokynů není zákonem stanovena, obecně ale platí, že pokyn musí být v souladu s právními předpisy, jednoznačný a zřetelný.

Jako pokyn lze pokládat např. i verbální upozornění. Důvodem pro neuposlechnutí pokynu ale není např. když zaměstnanec vyhodnotí pokyn jako nelogický, či nevhodný. Takovéto neuposlechnutí pokynu je porušení pracovní kázně.

Pravidlo třetí: Zaměstnanec vykonává práci pro zaměstnavatele osobně. Závislá práce je pracovněprávním nikoliv obchodněprávním vztahem, z toho plyne, že zaměstnanec vykonává práci pro zaměstnavatele vždy osobně. Není možné vykonávat práci zástupně. Z pohledu bezpečnosti práce je zaměstnavatel povinný zvyšovat odbornou způsobilost svých zaměstnanců, která je nezbytná pro výkon práce. Tato odborná způsobilost je jedním z chybějících aspektů zastupující osoby. I tímto je vyloučená možnost výkonu práce zastupující osobou. Zároveň i osobní ochranné pracovní prostředky musí být podle §3. odst.1, písm. c) Nařízení vlády z roku 2001 <sup>6</sup>přizpůsobeny fyzickým předpokladům jednotlivých zaměstnanců a zároveň nesmí být nahrazovány finančním plněním. Lze tedy považovat za logické, že zaměstnavatel nebude investovat např. do ochranných dioptrických brýlí pro fyzickou osobu, která není jeho zaměstnancem.

Výjimkou je zde agenturní zaměstnávání, které je stanoveno Zákoníkem práce v Hlavě V, Agenturní zaměstnávání. Zaměstnavatel, který je agenturou práce, může zaměstnance dočasně přidělit k výkonu práce k jinému zaměstnavateli (uživateli). Dočasné přidělení je sjednáno na základě písemného pokynu agentury práce, u které je zaměstnanec zaměstnán. Plněním tohoto pokynu je podmínka vykonávání práce osobně splněná, neboť zaměstnanec plní pokyn svého zaměstnavatele.

Porušení závislé práce (švarcsystém). Zákoník práce<sup>7</sup> definuje, že závislá práce může být vykonávána výlučně v pracovněprávním vztahu. Pokud fyzická osoba vykonává závislou práci v obchodněprávním vztahu, jedná se o tzv. švarcsystém, který je považován za nelegální práci. Tento druh nelegální práce vděčí za svůj název podnikateli Miroslavu Švarcovi, který tímto způsobem podnikal od roku 1990.

---

<sup>5</sup> 262/2006 Sb., Zákoník práce §106

<sup>6</sup> Nařízení vlády č. 495/2001

<sup>7</sup> 262/2006 Sb. Zákoník práce §3

Jeho zaměstnanci pracovali jako osoby samostatně výdělečně činné a on tak ušetřil na odvodech sociálního a zdravotního pojištění. Takovýto systém vykazuje všechny znaky závislé práce, ale ve skutečnosti se jedná o dva podnikatelské subjekty.

## **2.2 DEFINOVÁNÍ AGENTURY PRÁCE, PRACOVNÍ AGENTURY A PŘIDĚLENÉHO ZAMĚSTNANCE**

Personální agenturu definuje Dvořáková<sup>8</sup>: „Personální agentury můžeme definovat jako zprostředkovatelny práce, které většinou spolupracují s organizacemi při získávání nových zaměstnanců. Pro organizace bývá výhodné s personálními agenturami spolupracovat, protože znají podmínky konkrétního trhu práce a disponují databází zájemců o zaměstnání. Jsou schopny rychle a poměrně levně zajistit dostatečné množství vhodných uchazečů o dané pracovní místo. Personálně poradenské agentury se zabývají poradenskými aktivitami, které mohou souviset s dílčími nebo komplexními aktivitami v oblasti řízení lidských zdrojů v organizaci.“

I když například Gregar<sup>9</sup> hovoří o zprostředkovatelkách – jakými je například i ÚP, jde o komerční instituce, které zprostředkují zaměstnání ve smyslu vyhledávání vyhovujících pracovníků a na rozdíl od ÚP ČR jde o zcela dobrovolnou spolupráci mezi agenturou a uchazečem o práci.

Personální agentura je společnost, která podniká v oblasti personalistiky. Pro tuto činnost musí mít povolení od Generálního ředitelství Úřadu práce. V podstatě lze říci, že personální agentury vyhledávají vhodné uchazeče. K tomu využívají buď vlastní nebo cizí databáze. Tyto databáze zahrnují několik stovek či tisíc potencialních uchazečů o zaměstnání. Externími databázemi se myslí například nabídky Úřadu Práce ČR nebo různých pracovních portálů, kde mají uživatelé své profily. Vhodného kandidáta kontaktuje agentura sama nebo sám zájemce odpoví na inzerát a může personální agenturu oslovit napřímo sám. Na ústupu i když v omezené míře stále se, je vyskytující se nabídka personálních agentur přímo do tisku. Od tohoto trendu ale většina agentur v současné době stále virilněji, upouští a snaží se více inzerovat na internetu a dělat

---

<sup>8</sup> DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů. Praha: C.H. Beck, 2004. Beckovy odborné slovníky. ISBN 80-7179-468-.

<sup>9</sup> GREGAR, Aleš. Personální management: vybrané kapitoly. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. ISBN isbn978-80-7318-915-0.

sofistikované online kampaně. Poslední dekáda pro personální agentury také znamená fenomén nazývaný headhunter. Jde o získání „přetažení“ pracovníka, který působí na stejné či velmi podobné pracovní pozici u konkurenční firmy. Výhodou, kterou tento výběr zaměstnanců přináší, je oslovení kvalifikovaného a kvalitního zaměstnance, jehož není třeba nijak zaškolovat či připravovat. Na českém trhu práce figuruje zhruba 1800<sup>10</sup> personálních agentur a agentur práce.

Postup od začátku spolupráce personální agentury a zaměstnavatele až po stádium, kdy již se zájemce o práci stal pracovníkem u zaměstnavatele vypadá následovně: Nejdříve zaměstnavatel osloví personální agenturu, s požadavkem na konkrétního pracovníka. Personální agentura má pak za úkol se zaměstnavatelem dopodrobna vytvořit profil budoucího zaměstnance – tím se mezi personální agenturou a zaměstnavatelem vytvoří zakázka. Ze zadané zakázky pak agentura vyhledává ve svých i externích databázích uchazečů – na sociálních sítích, prostřednictvím masmédií (noviny, televize, rozhlas) nebo pověří tímto úkolem agenty, headhuntery.

Posléze při nelezení vhodného uchazeče se stanovují konzultační schůzky, pohovory s vybranými uchazeči v agentuře. Trendem posledních let jsou pohovory či konzultace, které provádějí pomocí počítačových aplikací Skype nebo FaceTime. V současné době patří mezi požadavky různá psychologická a odborná testování zájemců o práci. To zajišťuje například assasment centrum. Je to testování osob při různých činnostech nebo v různých situacích. Tyto aktivity jsou provázané s budoucí pracovní pozicí a směřují k získání informací o schopnostech zájemce. Personální agentura taktéž získává informace o uchazečových referencích z předešlého zaměstnání.

Pokud dopadne výše zmíněná procedura úspěšně, agentura zprostředkuje pohovor kandidáta se zaměstnavatelem. Ještě před samotným pohovorem může konzultant personální agentury pomoci uchazeči s přípravou na samotný pohovor. Konečné rozhodnutí je výhradně na zaměstnavateli, který vyrozumí agenturu o výsledku řízení. Personální agentura má se zaměstnavatelem uzavřenou dohodu, na jejímž základě získává provizi. Pokud se zaměstnanec osvědčí, a ve firmě setrvává, je vyplacena personální agentuře stanovená odměna za vyhledání pracovníka. Ta se zpravidla pohybuje

---

<sup>10</sup> <http://www.apa.cz/>

v násobcích platu mzdy dodaného zaměstnance. že nový zaměstnanec neodejde nebo v případě, že by se neosvědčil, dodá agentura nového pracovníka.

Agentury práce se profilují spíše kvantitativním přílivem zaměstnanců k zaměstnavateli (outsourcingem). Jouza definuje agenturu práce takto: „*Agentury práce<sup>11</sup> působí zejména na úseku (sektoru) dočasného zaměstnávání. Jde o souhrnné označení oboru, který zahrnuje agentury (firmy) působící v oblasti poradenské, informační, přímého zprostředkování zaměstnání zájemcům o práci, dále dočasného přidělování zaměstnanců (pronajímání pracovní síly), nábory pracovníků a zajišťování úkonů s tím spojených.*“

Zaměstnavatel objednává agenturu práce jako vnější volbu personálního zajištění. Mezi zaměstnavatelem a agenturou vzniká obchodně právní vztah (smlouva), uzavřením rámcové smlouvy personální agenturou pro zaměstnavatele. Smlouvy se zpravidla neuzavírají na každého jednotlivce. Jsou to smlouvy o dlouhodobější spolupráci na zajištění zaměstnanců. Ve smlouvě je stanoven předmět smlouvy (přidělování zaměstnanců) a konkrétní podmínky vzájemné spolupráce. K nim patří výše provizí, kterou se zaměstnavatel zavazuje personální agentuře za její služby zaplatit.

Agentura práce namísto toho má v hlavní kompetenci na základě požadavků zaměstnavatele zajistit agentura práce vybrat vhodné uchazeče a dodat je firmě v požadovaném množství a čase. Součástí takovéto kompetence jsou zahrnuté další služby jako jsou průzkumy trhu práce, výběr a přidělení jednotlivých zaměstnanců, jejich školení a tréninky dovedností atd. Agentura si za provedenou službu nechá zaplatit povětšinou určitou část hodinové mzdy vybraného zaměstnance.

Pracovník je tak po celou dobu zaměstnancem agentury práce, nikoliv zaměstnavatele. Ačkoliv se slangově hovoří o magickém či bájném trojúhelníku mezi zaměstnancem, zaměstnavatelem a agenturou, vztah je jen mezi agenturou a přiděleným zaměstnancem a pak mezi agenturou a uživatelem. Mezi uživatelem v podstatě žádná smlouva nestojí. Na agenturu práce tak připadá většina administrativní agendy. Mzdovou agendu připravuje agentura a jediným úkolem v tomto případě uživatele služeb agentury je stanovení práce přiděleným zaměstnancům a potvrzuje agentuře, zda byla práce

---

<sup>11</sup> JOUZA, L. aj. Agenturní zaměstnávání. Praha: Nakladatelství ASPI, a. s., 2005. s. 13.

vykonána, či nikoliv. Pro zaměstnavatele (uživatele služby agentury práce) znamená jen fakturovat služby. Agentury práce nabízejí především vhodné pracovníky jako brigádníky

Pro úplnost je také důležité definovat, kdo je onen přidělený zaměstnanec. Přiděleného zaměstnance definuje § 43 zákoníku práce. Termín dočasné přidělení znamená, že bude zaměstnanec svým kmenovým zaměstnavatelem přidělen na předem dohodnutou dobu k výkonu práce k jinému zaměstnavateli. Dočasné přidělení umožňuje zaměstnavateli zaměstnance půjčit v situaci, kdy kmenový zaměstnavatel nemá momentálně pro zaměstnance práci, a jiný zaměstnavatel práci může nabídnout. Přičemž původní pracovní poměr zaměstnance není rozvázán. Dočasné přidělení předpokládá uzavření dohody o dočasném přidělení zaměstnance k výkonu práce k jinému zaměstnavateli. Zákon také upravuje podmínky dohody, která vzniká mezi agenturou a zaměstnancem, na což odkazuje třetí odstavec<sup>12</sup>

*"V dohodě musí být uveden název zaměstnavatele, je-li právnickou osobou, nebo jméno, popřípadě jména a příjmení zaměstnavatele, je-li fyzickou osobou, k níž se zaměstnanec dočasně přiděluje, den, kdy dočasné přidělení vznikne, druh a místo výkonu práce a doba, na kterou se dočasné přidělení sjednává. V dohodě může být sjednáno pravidelné pracoviště pro účely cestovních náhrad; ustanovení § 34a tím není dotčeno. Dohoda musí být uzavřena písemně."*

---

<sup>12</sup> §43 Zákon 262/2006 Sb. Zákoník práce, odst. 3

## 2.3 ZÁKONÍK PRÁCE A DALŠÍ LEGISLATIVA

Zákoník práce<sup>13</sup> obsahuje normy, které se týkají pracovně-pracovních vztahů a definuje postavení agentur práce a zaměstnavatele v § 307, 308, 309. Podle těchto paragrafů se provádí dočasné přidělování zaměstnanců na základě smlouvy mezi kmenovým a přejímajícím zaměstnavatelem. Tato smlouva je upravena zákoníkem práce v § 43a, nicméně v případě nesrovnalostí se lze řídit novým občanským zákonem. Principy dočasného přidělení jsou nicméně upraveny v § 43a zákoníku práce, který je popisuje takto:

*„Dohodu o dočasném přidělení zaměstnance k jinému zaměstnavateli smí zaměstnavatel s tímto zaměstnancem uzavřít nejdříve po uplynutí 6 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru.*

*Za dočasné přidělení zaměstnance k jinému zaměstnavateli nesmí být poskytována úplata; to neplatí, pokud jde o úhradu nákladů, které byly vynaloženy podle odstavce 5.*

*V dohodě musí být uveden název zaměstnavatele, je-li právnickou osobou, nebo jméno, popřípadě jména a příjmení zaměstnavatele, je-li fyzickou osobou, k níž se zaměstnanec dočasně přiděluje, den, kdy dočasné přidělení vznikne, druh a místo výkonu práce a doba, na kterou se dočasné přidělení sjednává. V dohodě může být sjednáno pravidelné pracoviště pro účely cestovních náhrad; ustanovení § 34a tím není dotčeno. Dohoda musí být uzavřena písemně.*

*Po dobu dočasného přidělení zaměstnance k výkonu práce k jinému zaměstnavateli ukládá zaměstnanci jménem zaměstnavatele, který zaměstnance dočasně přidělil, pracovní úkoly, organizuje, řídí a kontroluje jeho práci, dává mu k tomu účelu závazné pokyny, vytváří příznivé pracovní podmínky a zajišťuje bezpečnost a ochranu zdraví při práci zaměstnavatel, ke kterému byl zaměstnanec dočasně přidělen. Tento zaměstnavatel nesmí vůči dočasně přidělenému zaměstnanci právně jednat jménem zaměstnavatele, který zaměstnance dočasně přidělil.*

---

<sup>13</sup> 262/2006 Sb. Zákoník práce, § 43a



*Po dobu dočasného přidělení poskytuje zaměstnanci mzdu nebo plat, popřípadě též cestovní náhrady zaměstnavatel, který zaměstnance dočasně přidělil.*

*Pracovní a mzdové nebo platové podmínky zaměstnance dočasně přiděleného k jinému zaměstnavateli nesmějí být horší, než jsou nebo by byly podmínky srovnatelného zaměstnance zaměstnavatele, k němuž je zaměstnanec dočasně přidělen.*

*Dočasné přidělení podle odstavců 1 až 5 končí uplynutím doby, na kterou bylo sjednáno. Před uplynutím této doby končí dočasné přidělení dohodou smluvních stran pracovní smlouvy nebo výpovědí dohody o dočasném přidělení z jakéhokoliv důvodu nebo bez uvedení důvodu s patnáctidenní výpovědní dobou, která začíná dnem, v němž byla výpověď doručena druhé smluvní straně. Dohoda o ukončení dočasného přidělení nebo výpověď této dohody musí být písemná.*

*Úpravu dočasného přidělení je zakázáno použít na agenturní zaměstnávání.*

*Úprava dočasného přidělení se nepoužije v případech prohlubování nebo zvyšování kvalifikace.“*

Zákon upravuje podle §308 <sup>14</sup>podmínky, co musí obsahovat dohoda o dočasném přidělení zaměstnance mezi agenturou a uživatelem:

*„a) jméno, popřípadě jména, příjmení, popřípadě rodné příjmení, státní občanství, datum a místo narození a bydliště dočasně přiděleného zaměstnance,*

*b) druh práce, kterou bude dočasně přidělený zaměstnanec vykonávat, včetně požadavků na odbornou, popřípadě zdravotní způsobilost nezbytnou pro tento druh práce,*

*c) určení doby, po kterou bude dočasně přidělený zaměstnanec vykonávat práci u uživatele,*

*d) místo výkonu práce,*

*e) den nástupu dočasně přiděleného zaměstnance k výkonu práce u uživatele,*

*f) informace o pracovních a mzdových nebo platových podmínkách zaměstnance uživatele, který vykonává nebo by vykonával stejnou práci jako dočasně přidělený*

---

<sup>14</sup> 262/2006 Sb. Zákoník práce §308

*zaměstnanec, s přihlédnutím ke kvalifikaci a délce odborné praxe (dále jen "srovnatelný zaměstnanec"),*

*g) podmínky, za nichž může být dočasné přidělení zaměstnancem nebo uživatelem 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,*

*h) číslo a datum vydání rozhodnutí, kterým bylo agentuře práce vydáno povolení ke zprostředkování zaměstnání.*

*(2) Dohoda agentury práce s uživatelem o dočasném přidělení zaměstnance agentury práce musí být uzavřena písemně.*

Zákon o zaměstnanosti při své novelizaci v roce 2012 ještě rozšířil působnost agentur práce na trhu práce o další možnosti při zprostředkování zaměstnání uchazečům o práci na základě spolupráce s příslušným úřadem práce. Jedná se o sdílené zprostředkování zaměstnání. V případě úspěšného zprostředkování zaměstnání uchazeči o zaměstnání může být agentuře poskytnuta úřadem práce peněžní subvence. Pravidla pro sdílené zprostředkování stanovuje následujícím způsobem v §119<sup>15</sup>:

*„(1) Krajská pobočka Úřadu práce může zprostředkovávat zaměstnání uchazečům o zaměstnání prostřednictvím agentury práce (dále jen „sdílené zprostředkování zaměstnání“).*

*(2) Do sdíleného zprostředkování zaměstnání může krajská pobočka Úřadu práce zařadit uchazeče o zaměstnání na základě individuálního akčního plánu ([§ 33 odst. 2](#)) a s jeho předchozím písemným souhlasem. Při výběru uchazečů o zaměstnání přihlíží zejména k situaci na trhu práce.*

*(3) O sdíleném zprostředkování zaměstnání uzavírá Úřad práce s agenturou práce písemnou dohodu, na jejímž základě může agentuře práce poskytnout příspěvek*

*a) na sdílené zprostředkování zaměstnání ve výši maximálně 500 Kč na každého uchazeče o zaměstnání, kterému bude agentura práce zprostředkovávat zaměstnání,*

---

<sup>15</sup> 435/2004 Sb., Zákon o zaměstnanosti §119

*b) za umístění uchazeče o zaměstnání a jeho setrvání v pracovním poměru po dobu nejméně 6 měsíců ve výši maximálně 6250 Kč.*

*(4) Za zprostředkování zaměstnání se nepovažuje, pokud agentura práce přijme do pracovněprávního vztahu uchazeče o zaměstnání, kterému zprostředkovává zaměstnání podle této dohody.*

*(5) Dohoda o sdíleném zprostředkování zaměstnání obsahuje*

*a) identifikační údaje účastníků dohody,*

*b) počet uchazečů o zaměstnání, kterým bude agenturou práce zprostředkováváno zaměstnání,*

*c) dobu, po kterou bude agentura práce zprostředkovávat zaměstnání uchazečům o zaměstnání; tato doba nesmí překročit 6 měsíců,*

*d) počet uchazečů o zaměstnání, kterým agentura práce zprostředkuje zaměstnání v době sjednané podle [písmene c\)](#),*

*e) závazek agentury práce informovat krajskou pobočku Úřadu práce ve sjednaných termínech o průběhu zprostředkování zaměstnání,*

*f) závazek agentury práce neprodleně informovat krajskou pobočku Úřadu práce o tom, že uchazeč o zaměstnání*

*1. se nedostavil ve sjednaném termínu na jednání s agenturou práce nebo k zaměstnavateli k projednání možného nástupu do zaměstnání,*

*2. odmítl zprostředkované zaměstnání,*

*3. bude přijat do zprostředkovaného zaměstnání, včetně dne nástupu do zaměstnání,*

*g) způsob ověření zprostředkování zaměstnání krajskou pobočkou Úřadu práce,*

*h) druh příspěvku, který bude agentuře práce poskytnut,*

*i) výši, termín a způsob poskytnutí příspěvku,*

*j) závazek agentury práce vrátit příspěvek nebo jeho poměrnou část, pokud agentura práce nesplní závazky sjednané podle [písmen b\) až d\)](#), nebo pokud jí byl jejím zaviněním příspěvek poskytnut neprávem nebo ve vyšší částce, než náležel, lhůtu pro vrácení a podmínky vrácení tohoto příspěvku a*

*k) ujednání o vypovězení dohody.*

*(6) V závislosti na druhu příspěvků poskytovaných podle odstavce 3 lze v dohodě sjednat i další ujednání, na kterých mají účastníci zájem. Součástí dohody je jmenný seznam uchazečů o zaměstnání, kterým je agentura práce povinna zprostředkovávat zaměstnání.*

*(7) Nevrácení příspěvku ve stanovené lhůtě je porušením rozpočtové kázně<sup>46</sup>).*

*(8) Ministerstvo stanoví prováděcím právním předpisem*

*a) způsob předávání informací o průběhu zprostředkování zaměstnání a o spolupráci uchazeče o zaměstnání s agenturou práce,*

*b) termín a způsob úhrady příspěvků podle odstavce 3 a*

*c) způsob výběru agentury práce, se kterou bude uzavřena dohoda o sdíleném zprostředkování zaměstnání.“*

Zákon o zaměstnanosti definuje pojmosloví týkající se pracovně-právních vztahů. Formuluje tak i zprostředkování zaměstnání. Konkrétně §14 <sup>16</sup>definuje, co se dá považovat za zprostředkování zaměstnání:

*„a) vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly,*

*b) zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení (dále jen "uživatel"),*

*c) poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.*

*(2) Za zprostředkování zaměstnání podle odstavce 1 písm. b) se rovněž považuje, je-li cizinec vyslán svým zahraničním zaměstnavatelem k výkonu práce na území České republiky na základě smlouvy s českou právnickou nebo fyzickou osobou a obsahem této smlouvy je pronájem pracovní síly.*

*(3) Zaměstnání zprostředkovávají za podmínek stanovených tímto zákonem*

*a) krajské pobočky Úřadu práce,*

---

<sup>16</sup> 435/2004 Sb. Zákon o zaměstnanosti §14

*b) právnické nebo fyzické osoby, pokud mají povolení k příslušné formě zprostředkování zaměstnání (dále jen "agentury práce").*

*(4) Právo fyzických nebo právnických osob usazených*

*17) za účelem zprostředkování zaměstnání v jiném členském státě Evropské unie v souladu s jeho právními předpisy poskytovat na území České republiky služby v oblasti zprostředkování zaměstnání dočasně a ojediněle<sup>18)</sup> tím není dotčeno; tyto osoby jsou však povinny nejpozději v den zahájení této činnosti na území České republiky písemně oznámit Úřadu práce údaje uvedené v § 61 odst. 1 nebo 3 a dobu, po kterou bude tato činnost vykonávána.*

*(5) Krajské pobočky Úřadu práce mohou provádět pouze zprostředkovatelskou činnost uvedenou v odstavci 1 písm. a) a c). Agentury práce mohou provádět i zprostředkovatelskou činnost uvedenou v odstavci 1 písm. b).*

*(6) Krajské pobočky Úřadu práce a agentury práce spolupracují při zprostředkovatelské činnosti podle odstavce 1 písm. a) a c) při řešení situace na trhu práce. Agentury práce mohou zprostředkovatelskou činnost podle odstavce 1 písm. a) a c) vykonávat i na základě dohody s Úřadem práce (§ 119a).“*

Zákon také říká, že za zprostředkování zaměstnání se nedá považovat:

*„Za zprostředkování zaměstnání se nepovažuje zveřejňování nabídek zaměstnání sdělovacími prostředky nebo prostřednictvím elektronických médií v případech, kdy není prováděna přímá zprostředkovatelská činnost mezi zaměstnavateli a fyzickými osobami, které se o práci ucházejí.“*

V zákoně o zaměstnanost není uváděn pojem personální agentura, i když se v odborné terminologii vyskytuje a samo MPSV na svém portále nebo v tištěných publikacích tento výraz používá. Také uvádí pouze slovní spojení agentura práce.

Základní definici agenturního zaměstnávání a přidělování zaměstnance upravuje §307a <sup>17</sup>zákoníku práce:

*Za závislou práci podle § 2 se považují také případy, kdy zaměstnavatel na základě povolení podle zvláštního právního předpisu (dále jen „agentura práce“) dočasně*

---

<sup>17</sup> 262/2006 Sb. Zákoník práce §307a

*přiděluje svého zaměstnance k výkonu práce k jinému zaměstnavateli na základě ujednání v pracovní smlouvě nebo dohodě o pracovní činnosti, kterým se agentura práce zaváže zajistit svému zaměstnanci dočasný výkon práce podle pracovní smlouvy nebo dohody o pracovní činnosti u uživatele a zaměstnanec se zaváže tuto práci konat podle pokynů uživatele a na základě dohody o dočasném přidělení zaměstnance agentury práce, uzavřené mezi agenturou práce a uživatelem.*

Symbolikou agenturního zaměstnávání je, že přidělený zaměstnanec může být přidělen jen na dočasnou dobu, nikoliv trvale. Do pracovně-právního vztahu se zde dostává zaměstnavatel, (uživatel), zaměstnanec a personální agentura, která je po dobu práce jeho zaměstnavatelem. Základem agenturního zaměstnávání je povinnost agentury práce a uživatele zajistit, aby pracovní a mzdové podmínky dočasně přiděleného zaměstnance nebyly horší, než jsou podmínky zaměstnance na dané pracovní pozici. Pokud má dočasně přidělený zaměstnanec pracovní a mzdové podmínky horší, agentura práce je povinna zajistit rovné podmínky. Na to zákon pamatuje v § 307b<sup>18</sup> a zaměstnanec se může domáhat svého práva při zjištění této skutečnosti u agentury. Ta mu musí vyhovět a zajistit mu stejné podmínky v tomto případě se nahrazují do takové výše, jako má „srovnatelný zaměstnanec“. Jedná se o zaměstnance uživatele, který právě vykonává nebo by nejspíše vykonával (v případě, že by práci prováděl kmenový zaměstnanec uživatele) stejnou práci jako dočasně přidělený zaměstnanec, s přihlédnutím k jeho kvalifikaci a odborné praxi upravuje § 308.<sup>19</sup>

Povolení ke zprostředkování zaměstnání podle zákona vydává MPSV ČR. Ministerstvo vydává povolení fyzickým či právnickým osobám, které chtějí zprostředkovávat zaměstnání na území České republiky, a to občanům České republiky a cizincům. Stejně tak vydává povolení v situaci, kdy dochází ke zprostředkování zaměstnání občanům České republiky do zahraničí. Agentury práce musí vést evidenci své činnosti pro její případnou kontrolu. Agentury práce musí evidovat především: počet volných pracovních míst, na která je požadováno zprostředkování zaměstnání, jež stanovuje zákon o zaměstnanosti, dále agenturou umístěvaných fyzických osob a také zaměstnanců, jimž zprostředkovávají zaměstnání podle § 14<sup>20</sup>. V případě,

---

<sup>18</sup> 262/2006 Sb., Zákoník práce, §307a

<sup>19</sup> 262/2006 Sb., Zákoník práce, §308

<sup>20</sup> 435/2004 sb. Zákon o zaměstnanosti, § 14

že personální agentura nebo agentura práce neplní stanovenou povinnost evidence nebo nenahlašuje výše uvedené stavy, může jí udělena pokuta až 500 000 Kč, která je zakotvena ve změně zákona o zaměstnanosti §60 v zákoně č. 206/2017 <sup>21</sup>Sb.

Agenturní zaměstnávání upravuje zákoník práce v § 307a a následujících. Agenturní zaměstnávání představuje jakousi formu pronájmu podstatě pronájem zaměstnanců, můžeme se bavit o pronájmu pracovní síly. Do pracovně-právních vztahů při agenturním se dostávají zaměstnanci, pracovní agentura (jakožto zaměstnavatel) a uživatel, který objednáva služby agentury práce (zaměstnanec). Agentura prioritně zajišťuje, aby její zaměstnanci měli stejné jak mzdové, tak i pracovní podmínky stejné jako kmenový uživatel. Jestliže má dočasně přidělený zaměstnanec horší podmínky, má agentura za povinnost tyto podmínky učinit stejnými podle § 307a zákoníku práce:

*"Za závislou práci podle § 2 se považují také případy, kdy zaměstnavatel na základě povolení podle zvláštního právního předpisu (dále jen „agentura práce“) dočasně přiděluje svého zaměstnance k výkonu práce k jinému zaměstnavateli na základě ujednání v pracovní smlouvě nebo dohodě o pracovní činnosti, kterým se agentura práce zaváže zajistit svému zaměstnanci dočasný výkon práce podle pracovní smlouvy nebo dohody o pracovní činnosti u uživatele a zaměstnanec se zaváže tuto práci konat podle pokynů uživatele a na základě dohody o dočasném přidělení zaměstnance agentury práce, uzavřené mezi agenturou práce a uživatelem.“*

Srovnatelným zaměstnancem je kmenový zaměstnanec uživatele, který by vykonával stejnou práci jako dočasně přidělený agenturní zaměstnanec. Podle zákona se také přihlíží jak ke vzdělání, tak i k nabitě odborné praxi obou zaměstnanců. Pojem srovnatelného zaměstnance

Protože se Česká republika stala v roce 2004 členským státem, jsou pro Českou republiku do jistém míry závazné směrnice Evropské unie v rámci harmonizace právních předpisů mezi členskými státy. Pro agenturní zaměstnávání jsou stěžejní tři směrnice Evropské unie a to tyto tři:

- Evropská směrnice 2008/104/ES, která si klade za svůj cíl především ochrany zaměstnanců agentur práce, kteří mají specifické potřeby. Jedná se tak o skupiny

---

<sup>21</sup> 206/2017 Sb. Zákon, kterým se mění Zákon o zaměstnanosti

těhotných či kojící žen, mladistvých, seniorů, handicapovaných nebo skupiny, jež mohou být terčem šikany na pracovišti pod vlivem jejich názorů, postojů (diskriminace na základě genderu, orientace, rasového původu, náboženského či politického přesvědčení). Směrnice hovoří o harmonizaci či sloučení všech členských států právě v ochraně těchto skupin zaměstnanců.

- Směrnice Rady 91/383/EHS která popisuje opatření ochrany zaměstnanců jak v hlavním pracovním poměru, tak i v dočasném pracovním poměru, tudíž má působnost i na agenturní zaměstnanců. Směrnice ukládá povinnost dodržet stejná pravidla při plnění ochrany zaměstnanců, tak jako kmenový zaměstnanci. Nelegální jsou tak praktiky nedodržování čili různé pracovní v otázce bezpečnosti tak i ochrany jejich zdraví. Dále směrnice ukládá kroky, které je nutné vykonat, aby bylo ochrany zaměstnanců bylo docíleno. Zaměstnanec má být seznámen o rizicích ještě před výkonem práce. Dále je také požadováno odborné způsobilosti nebo lékařského dohledu při ochraně zdraví zaměstnanec. Druhou a neméně důležitou úpravou je článek 4, němž se píše o opatření členských států, aby implementovali opatření k dostatečnému proškolení zaměstnanců vhodného k předmětu výkonu jejich práce a k jejich zkušenostem a odborné praxi. Směrnice umožňuje zákaz určitých nebezpečných prací při ochraně bezpečnosti a zdraví zaměstnanců. Zaměstnanci mají možnost výkonu práce se zvláštní lékařskou péčí. Tato zvláštní péče může pokračovat i po skončení pracovního poměru (například pokud pracovník pracoval v uranovém dole).

- Směrnice 96/71/ES o vysílání pracovníků v rámci poskytování služeb se vztahuje k podmínkám pohybu zaměstnanců při služebních cestách nebo při vysílání od agentury za prací do jiného členského státu a tato směrnice na základě toho se snaží odstranit případné bariery v případě zaměstnancovi státní příslušnosti, podporuje jeho ochranu, jako by byl ve svém státu a zároveň zavazuje dodržovat zaměstnanec legislativu tamního státu při výkonu své práce. Zde jsou definice pole působností směrnice:

*vyšlou pracovníka na území členského státu na vlastní účet a pod svým vedením na základě smlouvy uzavřené mezi podnikem pracovníky vysílajícím a stranou, pro kterou jsou služby určeny, činnou v tomto členském státě, jestliže po dobu vyslání existuje pracovní poměr mezi vysílajícím podnikem a pracovníkem, nebo*



*vyšlou pracovníka do provozovny nebo podniku náležejícího ke skupině podniků na území členského státu, jestliže po dobu vyslání existuje pracovní poměr mezi vysílajícím podnikem a pracovníkem, nebo*

*jako podnik pro dočasnou práci či podnik poskytující pracovníky vyšlou pracovníka do podniku, který jej využije, se sídlem nebo vykonávajícího činnost na území některého členského státu, jestliže po dobu vyslání existuje pracovní poměr mezi podnikem pro dočasnou práci či podnikem poskytujícím pracovníky na straně jedné a pracovníkem na straně druhé.*

## **2.4 HISTORIE AGENTUR PRÁCE**

Po sametové revoluci s příchodem zákona č. 1/1991 Sb., o zaměstnanosti došlo k rozvoji zprostředkování práce. Agentura práce (dříve tzv. zprostředkovatelna práce) mohla provádět zprostředkování zaměstnání jako právnická nebo fyzická osoba mající k takové činnosti povolení, a to bezplatně i za úhradu (za účelem dosažení zisku). Ovšem možnost agenturního zaměstnávání jako dočasného přidělení zaměstnance zprostředkovatelný práce v zákoně stále chyběla. Používal se pojem tzv. dočasného zapůjčování zaměstnanců. Na nedostatek v zákoně upozornila společenská krize, kdy v tehdejší Československu propukla masová nezaměstnanost a zároveň v průběhu roku 1991 začaly vstupovat na pracovní trh první agentury práce, které přišly ze zahraničí a požadovaly flexibilní pracovní sílu, která byla sezónního charakteru. Trh zprostředkování zaměstnání se tak začal významně rozrůstat a byly zakládány i výhradně české společnosti, které využily mezery na trhu, a tím získaly možnost podnikání v novém oboru. V průběhu 90. let minulého století personální agentury a agentury práce vystupovaly i pod názvem zprostředkovatelný práce, jež byla zakomponována do zákona o zaměstnanosti č. 1/1991 Sb., který existoval jak v Československé federativní republice, tak i později už v České republice. Zprostředkování práce mohlo být prováděno jak bezplatně, tak i za peníze fyzickými i právnickými subjekty, které měli k této činnosti povolení od MPSV a MV ČR, obdobně jak tomu bylo již na jejich počátcích. Zprostředkování zaměstnání za úhradu mohla provádět personální agentura nebo agentura práce za účelem vytváření zisku, úhrada však nemohla být vymáhána na zájemci o práci.

Terminologie se ustálila až od října 2004, kdy vešla v platnost nová legislativa podle zákona o zaměstnanosti. Před touto novou legislativní úpravou se používalo tzv. dočasného zapůjčování zaměstnanců. Personální agentury či agentur práce přijímali pracovníky do pracovního poměru, aby je na základě dohody „dočasně přidělily“ k uživateli.

Další a neméně důležitou institucí poskytující zprostředkování zaměstnání jsou Úřady Práce České republiky. Úřady práce jsou jednou z organizací, kterou zřídilo MPSV konkrétně v létě roku 1990. Kromě dvaceti devítileté působnosti po sametové revoluci až do nynějších dnů byly zprostředkovatelné práce zřizovány v průběhu Rakouska-Uherska. Činnost zprostředkování byla upravena tehdejší živnostenským zákonem z 20. prosince 1859<sup>22</sup>, který platil i po vzniku Československa v r. 1918. V zákonu se říká že: *„po živnostensku provozované zprostředkování služeb a míst jest živnost koncesovaná“ a za účelem „propůjčení koncese“ je třeba splnit podmínky předepsané pro provozování živností vůbec, dostatečné všeobecné vzdělání, spolehlivost vzhledem k živnosti a vhodnou místnost provozovací.“*

Zákon<sup>23</sup> č. 57 z roku 1903, který byl platný pro Království české, upravoval zprostředkování práce a vymezoval pravidla pro zprostředkování práce a stanovoval zemský výbor, který prostřednictvím státních orgánů (tehdy zemských inspektorátů) prováděl dohled.

Prvotní náznak zprostředkovatelské činnosti, kterým se personální agentury a agentury práce živí v nynějším česku, byla i za dob socialismu. V Československé socialistické republice platil od roku 1965 zákoník práce<sup>24</sup>, jež v § 38, odst. 4 umožňoval zapůjčování pracovníků mezi podniky v době, kdy byla zvýšená potřeba pracovní síly. Zákon byl využíván především v zemědělství a stavebnictví, kdy pracovníci družstev jezdili v zimních obdobích do stavebních firem.

Na počátku milénia, a to konkrétně v roce 2002 vznikla APPS. Jedná se o nezávislou a dobrovolnou organizaci. Cílem organizace je vytváření podmínek pro správný rozvoj trhu práce v České republice. Pro dosažení cíle APPS podává podněty jak úřadům,

---

<sup>22</sup> Císařský patent 227/1859 sb. Živnostenský řád

<sup>23</sup> 57/1903 sb. Zákon o veřejnoprávním zprostředkování práce

<sup>24</sup> 65/1965 Sb. Zákoník práce

tak se podílí na tvorbě nových vyhlášek a zákonů. Členové APPS jsou v České republice registrované personální agentury a agentury práce, které se snaží udržovat si vysoké standardy a kvality svých služeb a zároveň odbornou úroveň prostřednictvím vysoké kvality a také dodržují etický kodex organizace. Hlavní myšlenka pro vznik organizace byla dodržování práv a oprávněných zájmů jak zaměstnanců, tak i podnikajících fyzických či právnických osob v oboru zprostředkování zaměstnání a přidružených činnostech. Mimo jiné se organizace věnuje také předáváním zkušeností mezi agenturami. Prvním velkým milníkem byla v roce 2003 tvorba postřehů k přípravě zákona o zaměstnanosti. Od roku 2004 je tedy situace neměnná a pojmosloví se ustálilo.

## **2.5 SOUDOBÁ SPECIFIKA AGENTURNÍHO ZAMĚSTNÁNÍ**

Jak z dlouhodobého hlediska, tak i v současnosti jsou personální agentury a agentury práce povětšinou specializované v určitém oboru. Tím mohou svým uživatelům garantovat svoji odbornost a později i kvalitu vybraného kandidáta. V současné době personální agentury kromě základních služeb, tj. zprostředkování zaměstnání mívají i jiné činnosti. Jsou to specifické služby, které poskytují právě a jen personální agentury a agentury práce a vyznačují se tím na současném trhu práce. Těmi jsou poradenské činnosti, personální a manažerské audity, příprava vzdělávacích plánů a plánování, inzeráty pro nábor zaměstnanců, popisy pracovních procesů, měření efektivity pracovních činností, provádění služeb assessment centra a development centra, interim HR management, headhunt, dotace v personální agentuře, vzdělávání, leasing pracovníků, monitoring nemocných zaměstnanců, profesní poradenství personálně – psychologické poradenství.

### **Outplacement**

Outplacement – je činností, dala by se nazvat pomocí nadbytečným pracovníkům při hledání nového zaměstnání před a při jejich propouštění. Nejedná se pouze o pomoc s hledáním nové pracovní profese, ale také i o sezení mající za cíl propouštěnému zaměstnanci pomoci lépe se vyrovnat se stresovou životní situací zahrnující mimo jiné možnou změnu směru pracovní kariéry, cílů a zvládnutí opouštění staré práce. Především tohoto využívají firmy a zaměstnanci, kteří měli mezi sebou dlouhý pracovní-právní vztah. Personální oddělení firmy nebo specializovaná firma zabývající se na konzultování outplacementem může vytvořit zvláštní pracovní skupinu, kde se lidé mohou naučit,

jak správně napsat životopis, jak se připravit na přijímací pohovor. Personální agentura pak může v průběhu outplacementu může propuštěnému zaměstnanci zajistit náhradní práci (častokrát brigády či nekvalifikovanou práci) a procházet s ním a nabízet mu pracovní místa ze své nabídky volných pracovních míst.

### **Interim HR**

Interim HR znamená poskytnutí odborníka na jistou specializaci, problematiku, pro kterou personální agentura vypůjčuje po určitou dobu. Vypůjčený specialista má pak za úkol řešit danou problematiku ve firmě (nejčastěji se jedná o nastavení trendu nábory zaměstnanců, výkonosti zaměstnanců, odměňování, vytváření ekonomické optimalizace spojené s personálním řízením) který společnost má. Důležité je říci, že tento specialista, který se stane managerem a nemá se zabírat operativními problémy organizace. Jde tak o kumulovanou funkci konzultanta a projektového manažera. Nejdříve je nutností vykomunikovat povahu problému, který společnost má a navrhnout jistá opatření či řešení. Jedná se především o činnost, kterou si objednávají velké firmy z důvodů velké finanční náročnosti.

### **Outsourcing**

Outsourcingu využívají především menší a střední podniky, které nemají vlastní personální oddělení. Personální agentura může suplovat řízení lidských zdrojů. Plyne z toho úspora času pro podnik. Pokud si podnik vydefinuje s personální agenturou dobře přejímané kompetence, agentura se pak stará například o vyhledávání nových zaměstnanců – od inzerce, pohovorů, přes psychotesty a adaptační procesy. Stejně tak může jít o školení, vzdělávání, odměňování, motivační systém benefitů, hodnocení zaměstnanců, ale také o zpětnou vazbu pro vedení společnosti. Personální agentura také v případě širšího pojetí kompetencí může v podniku nastavovat firemní kulturu.

### **Mystery services**

Mystery services jsou metody, jak zjistit pomocí pozorování, analýzy a anonymního využívání služeb firmy její nedostatky, což má za cíl zlepšení efektivity v daném podniku a může zlepšit pozici podniku na trhu. Jedná se o procesy pohledu na efektivitu prováděných prostředků, které již proběhly.

Je zde jisté propojení mystery services a firemní kultury, kdy podle Juříčky je u firem objedávající mystery services povětšinou kladen velký důraz na úroveň firemní kultury

a zejména pak na proklientské směřování. Můžeme se také setkat s názorem, že mystery services by se měli především využívat pro zpětnou vazbu zaměstnanců, hodnotit by se měla zaměstnancova proaktivita zaměstnance a neměli by se využívat jen jako jisté aliby pro propouštění zaměstnanců, jak o tom hovoří etické otázky mystery services, protože praxe ukazuje, že je tomu v jistých případech zcela opačná.

Mystery služby se dají ještě rozdělit samostatně na mystery shopping, mystery calling, mystery bussiness, assisted selling, mystery coaching a mystery managing. Nicméně v tuzemsku se hojně prozatím využívá mystery shoppingu a mystery callingu.

Proškolený pracovník se v rámci metody vydává za běžného zákazníka. Předem má již dané instrukce, co přesně má testovat. Předmětem testování jsou znalosti zaměstnanců o nabízených produktech, úroveň celkového vystupování pracovníka, čas a rychlost, za jakou práci odvede a s jakou přesností. Jeho soft skills dovednosti jako empatie, asertivita, schopnost komunikace se zákazníkem, vstřícnost, řešení jeho individuálních požadavků, řešení stížností zákazníka, reklamace a obecně dodržování stanovených standardů při práci.

Mystery Calling je obdobou mystery shoppingu s tím rozdílem, že zde se zkouší úroveň call center nebo objednávání služeb telefonicky. Mapuje se úroveň verbální komunikace a péče o zákazníka. Metoda je založena na fiktivním telefonátu, podle zadaného scénáře, aby kromě již výše zmíněných věcí u mystery shoppingu zjistil dobu čekání na spojení s pracovníkem, zaznamenal celkovou délku a efektivitu hovoru.

K výstupnímu hodnocení může agentura provádějící tuto metodu přidat i originální zvukový záznam hovoru. Hojně se mystery callingu využívá u call center, veřejné správy, bankovníctví, pojišťovnictví, cestovního ruchu, logistiky či maloobchodu.

### **Monitoring**

Monitoring nemocných zaměstnanců se zařadil do činnosti personálních agentur v roce 2009 účinností nového zákona 187/2006 sb<sup>25</sup>. O nemocenském pojištění. Tuto činnost si vyžádala situace na pracovním trhu, především pak zaměstnavatelé. Vlivem této služby tak zaměstnavatel může po prvních 21 dnech kontrolovat zaměstnance

---

<sup>25</sup> 187/2006 Sb. O nemocenském pojištění

v jeho pracovní neschopnosti. Monitoring byl vytvořen hlavně pro finanční úsporu a zamezování fluktuaci mezi zaměstnanci. Kromě toho personální agentura by měla být schopna poskytnout klientovi na základě analýzy návrh zcela individuálního plánu nápravného programu pro danou konkrétní firmu.

Personální agentura může být využita v oblasti vzdělávání zaměstnanců. První formou jsou otevřené kurzy určené pro veřejnost. Ty jsou především zaměřovány na základní kompetence jako je psaní životopisu či odolnosti vůči stresu ve stávající práci.

### **Temporary help**

Dočasný leasing lidských zdrojů (temporary help) lze definovat jako pracovní výpomocí od personální agentury či agentury práce ve směru k uživateli. Leasing funguje na vyhledání vhodného pracovníka, který po konkrétní stanovenou dobu bude pracovat především na specializované funkci. Přestože se stává personální leasing populární v tuzemsku. Především v zemích západní Evropy tato služba funguje už desetiletí, a to je také hlavní důvod, proč je využívána hlavně zahraničními korporacemi, popř. vedoucími pracovníky ze zahraničí, kteří jsou na tento druh služeb zvyklí. Kteří pracují v rámci personálního leasingu, jsou zpravidla vysoce kvalifikovaní, kompetentní a v rámci dané oblasti mají zkušenosti. Dočasná výpomoc, leasing pracovníků znamená pro společnost jen nezbytného množství zaměstnanců, kolik jich je opravdu zapotřebí a pouze na omezenou dobu. Ušetří tím čas a finance při hledání kvalifikovaných osob a administrativní zátěž. Tento způsob se v praxi jeví jako levnější a efektivnější, především umožňuje zvyšování produktivity práce a úsporu nákladů na mzdy zaměstnanců. Další možnost využití personálního leasingu nastává v okamžiku, kdy je zapotřebí nabrat nové zaměstnance sezónního typu, kdy je složité vyhledávat kompetentní osoby. Existuje ještě jeden důvod, proč je vhodné volit službu leasingu zaměstnanců. A to v případě, že zaměstnanec dlouhodobě onemocní (popř. zaměstnankyně odejde na rodičovskou dovolenou) a společnost nechce najímat nového zaměstnance, který bude ochotný pracovat jen na dobu určitou, lze využít personální leasing, kde je předem přesně nadefinovaná krátkodobá působnost zaměstnance ve firmě.

## **Talent management**

Talent management je službou zabývající se procesem plánování personálního rozvoje, vytváření prognózy kapacity zaměstnanců, kteří budou k cílům personálního rozvoje potřeba, a jejich integrací do firemního prostředí. Také se zabývá rozvojem a udržením stávajících zaměstnanců, řízením jejich výkonnosti ve společnosti, řízení skrze plánování kariérního růstu a možné nástupnictví, vzdělávání, rozvoj a odměňování. V kostce by se tedy dalo říci, že talent management má za cíl vytěžit z lidského potenciálu to nejlepší.

Tato služba se začala rozvíjet v době asi před dvaceti lety v druhé polovině devadesátých let, nicméně v dnešní době má své velké opodstatnění při řešení problémů firem s trhem práce. Společnosti cílí zaváděním tohoto procesu zaváděním do svého plánování řešit problém s minimalizací fluktuace svých zaměstnanců. S přihlédnutím k faktu, že na začátku roku 2019 je nezaměstnanost v České republice nejmenší z celé Evropské unie. Talent management musí být zapracován do obchodní strategie společnosti a realizován v rámci firmy celistvě. Této činnosti se nemůže věnovat pouze lidský sektor jednotlivých společností, ale musí být praktikována na všechny úrovně organizace. Jednotlivá oddělení, pracoviště by měli pro úspěšnost být informována o cílech, kterých jako celek mají dosáhnout a jistého poslání společnosti, pokud si ho stanovila. Společnosti by tak stanovené plány a postupy dodržovat v rámci konzistence a cílevědomosti.

Personální agentura má v tomto případě roli jak už přijímání zaměstnanců, tak možnost vytváření konsensu uvnitř firmy "co ty zaměstnanci tady hledají a jak je přimět, aby se jim tady líbilo a nechtěli odejít". Bylo zjištěno, že největší přínos pro podniky má využívání vnitřní motivace u zaměstnanců, touhu, ochotu vytvořit úsilí k dosahování subjektivně významných cílů. Také přenechat určité kompetence produktivním zaměstnancům mohou vybírat úkoly pro další konkrétní zaměstnance. Ideální nastavení je takové, kdy je produktivita zaměstnanců rozložena na jednotlivé úkoly a ty jsou popsány jako "judgment-based work". Ještě se lze také bavit o nábore kvalifikovaných kandidátů z konkurenčního prostředí, definování cenové relace platů z konkurenčního prostředí a v posledních letech tak oblíbené Retenční programy (náborové příspěvky)

## **Profesní či karierní poradenství**

Kariérové poradenství je jednou z poradenských služeb, jejímž prostřednictvím může personální agentura nebo agentura práce pomáhat jednotlivcům jakéhokoliv věku při rozhodování v otázkách tvorby životopisu, vzdělávání, profesní přípravy, volby zaměstnání a rozvoji kariéry v kterékoliv fázi jejich života. Pod karierní poradenství se zahrnuje individuální nebo skupinové poradenství zaměřené na volbu profesní dráhy nebo směr vzdělávání, na volbu prvotního zaměstnání, na změnu v současném zaměstnání, na další vzdělávání či profesní vzdělávání (vzdělávání dospělých, celoživotní učení), na rekonvalescenci v případě získávání pracovních návyků a vrácení se do pracovního procesu, případně i na změnu původní kvalifikace a původního povolání.

Služby kariérového poradenství vykonávají organizace v rezortu školství výchovní poradci, pedagogicko-psychologické poradny, vysokoškolské poradny, školní psychologové, tak v rezortu práce a sociálních věcí úřady práce, občanské poradny, tak v soukromé sféře například centra bilanční diagnostiky. Tuto službu poskytují především starší personalisté či personální poradci. Je totiž nutné nabýt jisté životní zkušenosti, aby mohl poradce předávat směrodatné rady ohledně změny v karierní či vzdělávací dráze. A nejen snad kompetence, ale i například morální kredit.

### **Psy. poradenství**

Velmi okrajovou i když také jednou z možných služeb, které může poskytovat personální agentura, může být personálně-psychologické poradenství. V případě, že nabízí, musí mít ve svém týmu poradce vystudovaného v jednooborové psychologii či s jiným relevantním vzděláváním například z psychoterapie. Tato služba je jako jedna z mála ryze za úplatu. Jedná se hlavně o profesní diagnostiku a poradenství pro další rozvoj jednotlivce. Využívá se především u manažerů. Má navodit především motivaci pro provádění pozitivních změn v karierním růstu. V druhé řadě může být tato služba například poradenstvím pro řešení problémů na pracovišti. Řešením současných patologických jevů jako je mobbing nebo bossing a problémů pramenících z těchto patologických manýrů. Je nutno uvést na pravou míru současnou nezaměstnanost. Na současném trhu práce je nezaměstnanost nejnižší od roku 1997. To dokazuje článek finančního serveru kurzy.cz,



který uvádí soudobou nezaměstnanost<sup>26</sup> 2,7% v dubnu 2019. To může být pro personální agentury výzva, jelikož zaměstnavatelé teď budou obtížněji hledat nové zaměstnance, a ještě o to hůře ty, kteří mají velmi specifické vzdělání a zkušenosti. Na druhou stranu pro ty agentury, které nemají dobrou kvalitu a pověst je nynější situace likvidační.

Fenoménem personálních agentur a agentur práce přináší kromě služeb přináší i několik objektivních kladů a záporů. Mezi klady patří neoddiskutovatelně pružnost agenturního zaměstnávání, které je ceněno hlavně kvůli propojení nejen zaměstnance a zaměstnavatele, ale i ozdravnému vlivu na trhu práce. Zaměstnavatel dostává možnost nalézt rychle zaměstnance, a to ať na hlavní pracovní poměr (v čemž mu dopomáhá personální agentura), nebo brigádníků – dočasně přidělených zaměstnanců, které v daném momentu potřebuje, jak získat zaměstnance. Za výhodu lze považovat i skutečnost, že zaměstnavatel sám nenese náklady výběrového řízení, šetří tak náklady na činnost personálního oddělení. Všechny potřebné dokumenty jsou připraveny agenturou práce. Úprava agenturního zaměstnání dovoluje zaměstnavateli okamžité skončení dočasného přidělení zaměstnance agentury práce, což je v globalizovaném a rychlém světě pro zaměstnavatele velmi. Nutno také podotknout, že ačkoliv je dočasné přidělení jen „dočasné“ není zákonem ustanoveno, že by se nemohlo přidělování dále a dále opakovaně přidělovat na stejné pracoviště k jednomu zaměstnavateli.

K záporům pak je vhodné uvést zvýšení mzdových nákladů provizi za zaměstnance, který byl doporučen personální agenturou a osvědčil se v práci, nebo o zaměstnance přiděleného agenturou práce, v každém případě jedna nebo druhá instituce bude požadovat odměnu za ono přidělení nebo zprostředkování zaměstnání od zaměstnavatele. Jde tedy o jistý finanční náklad navíc. V kontrastu s pružností agenturního zaměstnávání se může přidělenému zaměstnanci vymstít riziko ukončení přidělení ze strany zaměstnavatele. Pro zaměstnance může vyšší míra flexibility představovat větší riziko, neboť ochrana je oproti zaměstnanci ve standardním pracovním poměru výrazně slabší.

Kromě legálních agentur operují v ČR naneštěstí i ty, nesplňují zákonné podmínky a atributy personální agentury či agentury práce existují i ty, které se za ně vydávají, a jejich jednání je protiprávní. Porušují záměrně zákoník práce a občanský zákoník. Dají se

---

<sup>26</sup> URBÁNEK, Vladimír a Lukáš KOVANDA. *ČR - nezaměstnanost poklesla na 2,7%. Nezaměstnaných je nejméně od r.1997.* 2019, 2019, 1.

označit za šedé, zastřené, nelegální. Fungují na principu, že Firma A má jen nedostatek zaměstnanců na vykonávání práce X. Od firmy B si firma A si objedná zaměstnance jako „outsourcing“. Dodané zaměstnance posléze zaměstná na DPP, protože jako přímí zaměstnavatel na rozdíl od agentury práce mohou, takže se již jedná o zastřené agenturní zaměstnávání a tato společnost se stává „šedou agenturou“. Rozhodně nemůže jít o outsourcing v případě, kdy je za práci zajištěných pracovníků zodpovědný vedoucí zaměstnanec jiné společnosti, který práci zadává, přebírá a kontroluje a od zaměstnanců outsourcingové společnosti. Bohužel stále existují možnosti, více či méně za hranou zákona, které se využívají pro obcházení agenturního zaměstnávání – to je hlavně z pohledu mzdových nákladů (nemožnost dohody o provedení práce), pro společnosti nezajímavé, než právě zmíněné nelegální – šedé agenturní zaměstnávání. Níže jsou uvedeny v příkladech možnosti obcházení agenturního zaměstnávání, a to jak formou rádooby se zcela odlučující od agenturního zaměstnávání, tak i formou účelně využívající možností daných zákonem v agenturním zaměstnávání.

Další z nelegálních praktik, kterou šedé agentury zneužívají jsou smlouvy o dílo podle zákona občanského zákoníku, ve které se šedá agentura práce (právnícké osoby zaměstnávající své zaměstnance) zavazuje provést na svůj náklad a nebezpečí pro jinou firmu dílo a firma má za povinnost pouze zaplatit a převzít ono dílo. Zde šedé agentury porušují zákon v tom smyslu, že u smlouvy o dílo má jít o práci nezávislou, avšak agenturní zaměstnávání pracuje pouze s pojmem závislou práci a s atributy, které byly zmíněny v kapitole závislá práce. Občanský zákoník nabízí štedrou paletu možností, kde se dá využívat smlouva o díle, a tak kontroly ze strany inspektorátu práce, úřadu práce mohou přijít vniveč, jelikož je nemožné tento fenomén lehce odhalit.

Pro využívání této praktiky existuje mnohá vysvětlení, ale jistě nejpodstatnějším důvodem je cena za vykonanou práci. Nelegální agentury práce či pracovní agentury nabízející namísto pracovní smlouvy smlouvu o dílo, a tím dávají zaměstnavatelům vždy lákavější nižší nabídky za práci. Pokud nelegální pracovní agentura bude platit zaměstnancům například 120 Kč za hodinu hrubého, může finální mzdový náklad skutečně odpovídat již výše zmíněným 120 Kč na rozdíl od skutečné agentury práce, která musí do finální ceny zohlednit jak odměnu pro zaměstnance, tak pro sebe a také složku sociálního i zdravotního pojištění. Zde nastává onen rozdíl 34 % v nákladech na mzdy. V důsledku tak při přepočtení nákladů na mzdy vychází ročně úspory pro zaměstnavatele

ve sta tisících či milionech korun, jestliže si zaměstnavatel zvolí nelegální (zastřenou) agenturu oproti té legální. Dohody o provedení práce do výše 10 000,- Kč (včetně) započitatelného příjmu za kalendářní měsíc současně nezakládají povinnost odvádět sociální a zdravotní pojištění.

Dále je také nutno zmínit, že pracovníci, kteří pracují pod nelegální agenturou, využívající podvodné praktiky se smlouvami o dílo, neřeší srovnatelné podmínky pro její zaměstnance oproti kmenovým zaměstnancům firmy, protože zákon upravuje jen agenturní zaměstnance. Tím se šedá agentura nedopouští nezákonného jednání.

Zvláštním jevem je schizofrenní legislativa u přidělování zaměstnanců – cizinců. Agentura práce či personální agentura je mnohem více svazována § 66 zákona o zaměstnanosti, a tedy nařízením vlády 64/2009 a jeho přílohou, která zakazuje jisté zaměstnání, které nesmí cizinci vykonávat. Kupříkladu zaměstnání ve slévárnách či jako kováři. Toto nařízení vlády při současné krizi na trhu práce působí minimálně úsměvně a jeho změna by jistě prospěla k zajištění mnoha pracovníků pro zaměstnání, jež jsou uvedena v příloze nařízení.

Jistou výmluvou, proč zaměstnavatelé také využívají nelegálních, zastřených agentur je jistá administrativní zátěž jak na straně zaměstnavatele, tak i agentury. Klasické agenturní zaměstnávání je nutností při zajištění pracovníka vždy jeho dočasné přidělení mezi agenturou a uživatelem, které musí obsahovat nemalé množství údajů: jméno, příjmení, rodné příjmení, státní občanství, datum a místo narození, bydliště dočasně přiděleného zaměstnance, druh práce, místo výkonu práce a další. Smluv o dílo nebo spolupráce na živnostenský list se tato agenda stírá.

Druhou variantou, jak se snaží nelegální personální agentury a agentury práce dodávat zaměstnavatelům potřebné zaměstnance je spolupráce šedé agentury a jejího zaměstnance v rámci podnikajících subjektů, které si dodávají jakési služby. Zaměstnanec má živnostenský list a tváří se jako dodavatelská firma. Žádná z agentur práce nesmí používat takového modelu, protože je zákon neumožňuje. Tento podvodný model byl již nastíněn v kapitole závislé práce jako Švaresystém.

Jako u první podvodné varianty, i zde je lákadlem pro zaměstnavatele výrazně nižší cena, než jakou mohou nabídnout standartní agentury. Firma, která si objedná služby šedé agentury tak šetří 34 % z každých 10 000,- Kč, které by musel hradit u běžné agentury

práce, a to pak padá na zaměstnance, který daně odvádí sám. Nelegální agentury mají tímto výrazný konkurenční náskok oproti legálním agenturám. Téměř každá společnost se v současné situaci snaží snižovat své náklady, a to i na mzdové náklady. Proto jak už bylo uvedeno je právě cena za hodinu, nebo cena za vykonanou práci velmi motivována právě faktorem extrémně nízké ceny. Šedé agentury právě často i tlačí na nižší hrubou mzdu `zaměstnanců`, a to i dosti pod hladinou kmenových zaměstnanců firmy, která si služby šedé agentury poptává. Podle zákona zhotovitel (ať už agentura nebo zaměstnanci) máji širší možnost výběru pracovněprávních vztahů a mohou využít zaměstnání na DPP – při užití smlouvy o dílo není zprostředkovávající společnost vázána paragrafem 66 zákona o zaměstnanosti může zaměstnat zaměstnance i na tuto dohodu, která má sice omezení ve výši 300 hodin.

Zaměstnavatel ušetří na nákladech opět 34 %, tedy za každých 10.000, - Kč ušetří 3.400,- Kč. Výhoda dohody o provedení práce oproti případnému nelegálnímu zaměstnávání je i v tom, že se nemusí evidovat. O těchto zaměstnancích se jedine Inspektorátu práce, Česká správa sociálního zabezpečení nebo zdravotní pojišťovna při kontrolách. Obvykle však nevyžadují přehledy těchto zaměstnanců – nevznikla účast na sociálním ani zdravotním pojištění, a proto nejsou kontrolovány. Pokud by se rozhodl kontrolní orgán vyžádat seznam těchto zaměstnanců, nemá jistotu, že seznamy jsou kompletní – nemohou porovnat s žádnými přihláškami a odhláškami na pojišťovnu. Snadněji může dojít i k různým manipulacím ze strany šedé agentury, a to vzhledem k tomu, že se nemusí evidovat skutečná pracovní doba zaměstnance, která je jinak povinná dle §96 ZP<sup>27</sup>.

Je zde i motivace pro samotné šedé agentury, proč pracují nelegálně, a to je například ten důvod že ušetří za povolení nutné k činnosti zprostředkování zaměstnání o němž hovoří § 14<sup>28</sup> ušetří za povolení, za které platí od 5000 do 25.000, - Kč a o povolení musejí žádat jednou za tři roky. Šetří také za pojištění proti úpadku, které chrání přidělené zaměstnance proti platební neschopnosti zaměstnavatele.

---

<sup>27</sup> 262/2006 Sb., Zákoník práce § 96

<sup>28</sup> 435/2004 Sb., Zákon o zaměstnanosti §14

### 3 METODIKA PRÁCE

Pro bakalářskou práci „Specifika personálních agentur a agenturního zaměstnávání na současném trhu práce“ byly zvoleny v její empirické části kvalitativní metody pro dosažení cíle práce. Praktická část práce se zaměří na reálné zkušenosti nabitě třemi respondenty, kteří pracovali nebo stále pracují jako přidělení agenturní zaměstnanci, dále třemi respondenty, kterým byla zprostředkována práce personální agenturou, dva respondenti jakožto zástupci uživatelů, kteří si objednávají agenturní zaměstnávání či externě zprostředkované zaměstnance a dva respondenty z řad pracovníků personální agentury či agentury práce pro komplexní pohled nad zkušeností ze soudobého trhu práce a agenturního prostředí v České republice.

Níže jsou popsány kvalitativní metody, jež autor využívá v praktické části práce.

Kazuistika neboli případová studie patří mezi kvalitativní výzkumné metody. Zabývá se popisem jednotlivých případů. Jedná se o způsob práce s jednotlivým případem, kdy se uspořádají všechna fakta, která jsou o případu známa a následuje jejich analýza. Posléze je zvolen adekvátní přístup k řešení celého případu. Kazuistiku lze vytvářet na základě vlastní zkušenosti, analýzou dokumentů, šetření a zpráv, pozorováním, nebo kombinací všech uvedených a dalších zdrojů.

Vedený rozhovor se používá jako metoda v sociální práci a dalších vědách jako jedna ze základních výzkumných metod. Rozhovor je výzkumná a diagnostická technika, která spočívá v dotazování. Jeho účelem není pouze získání diagnostických informací, ale je také prostředkem navázání kontaktu s dotazovaným.

Explanace je výkladem či vysvětlením, metodou zaměřenou na logickou rekonstrukci nebo pochopení nějakého jevu, procesu či pojmu – proč dochází k pozorovaným a popisovaným jevům. Jde zejména o vyvození teoretických závěrů, formulaci zdůvodnění příčin popisovaných jevů. Explanace dává fakta do souvislostí a bývá vyústěním teoretické části kvalifikační práce.

Komparace představuje srovnávání základních údajů získaných měřením, které můžeme využít pro další práci. To je možné ve dvou rovinách: jak se bude chovat daný objekt za odlišných podmínek (v různých prostředích) a jak se zachovají různé objekty za stejných podmínek.

Výzkumný vzorek pro kazuistiky byl vybrán tak, aby se respondenti neskládali pouze ze zaměstnanců jedné firmy a nedocházelo tak ke stejnorodosti odpovědí a celkovému zploštění výsledků komparace. Úskalí by mohlo tkvět právě jen jedné zkušenosti.

Kazuistiky byly vypracovány na základě rozhovorů s deseti respondenty, jejichž identita byla skryta a na základě jejich osobní zkušenosti byly vytvořeny anonymní kazuistiky, které poslouží následně ke komparaci jejich zkušeností se zprostředkováním zaměstnání a agenturní prací. Kazuistiky byly sbírány v průběhu listopadu roku 2018 a únorem roku 2019.

Bakalářská má za úlohu vyzdvihnout reálné zkušenosti, být současným exkurzem do pohledu přiděleného zaměstnance agenturního zaměstnávání, klienta zprostředkovatelské činností personálních agentur a uživatele služeb personálních agentur, čili zaměstnavatele. Kazuistiky byly zpracovány tak, aby byla zachována skutečná autenticita respondentů.

## 4 KAZUISTIKY

### 4.1 Pohled zaměstnanců na soudobá specifika

#### Pan Pavel

Pavlovi je 38 let, svobodný, bezdětný. Pod personální agenturou pracoval tři roky. V předchozím zaměstnání ještě před využitím služeb personální agentury pracoval jako projektant. Bohužel ho práce nenaplňovala, cítil syndrom vyhoření a ani po finanční stránce nebyl spokojený. V té době již Pavel uvažoval o odchodu a hledal si práci. Sám uvedl, že k personální agentuře ho prakticky přivedla jeho matka, která v agentuře pracuje v účetním oddělení. Pavel dostal nabídku pracovat v hotelovém prostředí coby strážný. Tuto práci Pavel začal dělat hlavně kvůli tomu, že potřeboval kromě určitého měsíčního příjmu také rekonstruovat domácnost, a protože je podle vlastních slov manuálně zručný, chtěl si domácnost rekonstruovat sám a ušetřit nemalé finanční částky. Ještě před nástupem na objekt musel Pavel absolvovat zkoušku strážného, která ho opravňuje k této činnosti. Agentura mu tuto zkoušku zaplatila a jeho nadřízený ho do na zkoušku připravoval a dal mu zpracované jisté materiály se zákony a normami, které mu taktéž přispěly k absolvování zkoušek.

Z počátku na objektu se Pavlovi zdála atmosféra poněkud sešňěrovaná, někteří pracovníci hotelu byly arogantní právě k pracovníkům ostrahy a Pavel a jeho kolegové z počátku nemohly využívat zaměstnaneckých benefitů. V prvních měsících tak Pavel měl pocit, že jeho práce zde není dostatečně uznávaná ``Byly jsme tam jako něco trpěného``. Také zde panoval poměrně přísný režim dress code, na který si Pavel musel zvykat. Nicméně za několik týdnů, měsíců se začali podmínky pro strážné v hotelu měnit. Postupně tak začali dostávat benefity v podobě celodenního stravování, praní pracovního oblečení v hotelové prádelně. V průběhu měsíců začal také měnit klima mezi agenturními pracovníky a kmenovými zaměstnanci. Vzhledem k tomu, že Pavel vykonával svoji práci velmi zodpovědně a šel příkladem svým kolegům, byl stále více respektován kolektivem kmenových zaměstnanců a stával se oblíbeným. V kolektivu agenturních pracovníků byl Pavel oblíbený prakticky od počátku, hlavně pro své klidné a rozvážené chování a rozhodování. I když zde neměl ani vedoucí pozici, nevadilo mu, že má nejvyšší

dosažené vzdělání na vyšší odborné škole zaměřené technickým směrem. Hlavní pro něj bylo, že ačkoliv má rovnocennou pozici s ostatními, tak například na něj jeho přímý nadřízený hodně dá a on má zase relativně dobře naplánované směny k jeho představě o rekonstrukci bytu.

I když se Pavlovi v práci líbilo, byly zde určité nuance, které ho přece jen rozčilovaly. Například předávání informací od jeho spolupracovníků, kteří práci nebrali tak vážně, jelikož zde měli například jen poloviční úvazek. Nebo právě chování některých kolegů k technickému vybavení, pracovním pomůckám. To někdy eskalovalo v hádky, kdy někteří kolegové si to sem chodili odsedět a bylo jim jedno, jestli někdy udělají to či ono a jak se chovají k detektorům, k počítači. Naštěstí tito lidé zde byly vždy na krátkou dobu a jelikož povětšinou byly fluktuanti a kverulanti, tak hotel brzo opouštěli, nebo byly propuštěni.

Co se týkalo Pavlovo přímých vedoucích, tak to byly zkušenější kolegové, kteří kromě stejné agendy, kterou měl Pavel na starosti měli za úkol ještě psát rozpisy směn, komunikovat s vedoucími pracovníky hotelu nebo například pracovat na výkazech. Tuto pozici mohl zastávat i Pavel, nicméně se mu to nechtělo dělat kvůli větší časové náročnosti. Ačkoliv zde zastával pozici strážného, tak se v hotelovém prostředí častokrát střetával se zahraničními kolegy anebo hotelovými hosty, se kterými komunikoval v cizích jazycích. Pavel umí plynule jak anglicky a rusky, tudíž mohl procvičovat a vylepšovat svoji slovní zásobu v obou světových jazycích. I nadřízení byly rádi, že Pavel ovládá tyto jazyky, a tak pro ostatní zaměstnance vedoucí s Pavlem zařídily kurzy anglického jazyka pro zbývající zaměstnance ostrahy, jako zaměstnaneckého bonusu. Práce Pavla nikterak nenaplnovala a nebyla jeho cílem. Byl to jen výdělek. Naštěstí, že kromě monotónní agendy měl Pavel možnost občas dělat i pestrou práci, kdy musel občas řešit nezvané návštěvníky hotelu, řešit havárii nákladního automobilu do zdi hotelu nebo vypomáhal určitému oddělení hotelu s přípravami na speciální události. Pavel sám hovořil o tom, že práce vlastně sama o sobě není fyzicky ani psychicky náročná. Spíše je byly vyčerpávající dvanáctihodinové směny v létě, kdy musel v košili a saku chodit po rozlehlém hotelu a dělat svoji náplň práce. Práci pro personální agenturu už neplánuje. Není to jen tím, že již nepotřebuje flexibilní úvazek, ale i tím, že v personální agentura mu neumožnila pracovat na plný pracovní úvazek v hotelu,



což bylo asi největší úskalí celé spolupráce mezi Pavlem a personální agenturou. Možná snad, kdyby v budoucnu nemohl sehnat práci, zkusil by jinou personální agenturu, která má lepší podmínky a mohl by pracovat s jinou smlouvou než dohoda o provedení práce či dohoda o pracovní činnosti. Nyní je Pavel zaměstnán pro jeden z řetězců prodávající domácí vybavení a kuchyňská řešení. Pavel zde projektuje kuchyňské kouty a celé řešení pro domácnosti. Pavel hodnotí spolupráci s agenturou více méně kladně, nicméně by se asi ucházel o jinou pozici a možná i u jiné personální agentury, aby nemusel pracovat na dvanáctihodinové směny.

### **Pan Michal**

Panu Michalovi je 24 let. Svoji zkušenost s personální agenturou má ze svých studentských let, kdy pracoval jakožto brigádník na úseku masa a mastných výrobků pro řetězec supermarketů. Pan Michal sháněl brigádu jako letní brigádu a pak přivýdělek při škole, aby si mohl kupovat hezké oblečení, platit tarif u mobilního operátora či zaplatit výcvik v autoškole. Byla to má první zkušenost s brigádou, a i s personálními agenturami. "Hledal jsem v té době přivýdělek a nechtělo se mi obcházet různé obchody a firmy. A pak jsem na internetu našel jednu z agentur a zkusil tam zajít". Ještě ten den jsem už měl vyplněný dotazník a za dva dny jsem nastupoval na zaučování na jednu pobočku řetězce. Agentura panu Michalovi také při registraci dala stejnokroj řetězce. Při zaučování se Michalovi na pobočce líbilo a na té jisté pobočce už zůstal po celou dobu brigády. Michalovi se líbilo, že kolektiv zaměstnanců řetězce i dalších brigádníků se k němu choval velmi vřele. Stejně tak ho motivovalo to, že práci dobře zvládá a zpočátku ho i motivovaly kolegyně, které mu dávali dobrou zpětnou vazbu, jelikož kromě svěřené práce, kterou dělal dobře byl i velmi příjemný na zákazníky a také se prý nebál žádného úkolu, pročeš někdy vypomáhal i na jiných úsecích, kde doplňoval zboží, krájel ovoce a připravoval ovocné misky nebo dopékal pečivo. Na brigádě se mu líbilo právě to, že ačkoliv dělal něco, co nevyžadovalo žádné vzdělání nebo speciální dovednosti, mohl být prospěšný hodně lidem. Zaškolení bylo v podstatě jen seznámením s prostředím. Panu Michalovi se líbila ta zajímavá hierarchie, kdy každý pracovník obchodu nehlédě na jeho pozici musel dělat všechnu práci, která byla zrovna potřeba. Jak sám pan Michal uvádí: "Myslím, že nás to tenkrát hodně stmelilo, všichni jsme se znali jmény a většina z nás si i tykala. Díky této atmosféře se i dnes po letech

rád potkávám s mými bývalými kolegy „. Pro pana Michala bylo velice zajímavé, že asi po třech nebo čtyřech měsících mu přišla nabídka od vedoucího úseku, aby zde pracoval přímo pod řetězcem. Podobná nabídka mu přišla i od vedoucího prodejny, i když už na jinou pozici pro tu samou prodejnu. Ale tehdy to pan Michal nechal, protože dobře věděl, že kmenoví pracovníci i brigádníci, kteří mají kontrakt přímo s řetězcem jsou na tom finančně hůře a také proto, že studoval a viděl se po čase na jiné pozici i, a hlavně ve svém oboru. Kromě finančního ohodnocení ale podle slov pana Michala nebyly na brigádě další benefity, což byla škoda. Přes agenturu práce by si práci v budoucnu hledal i nadále, kdyby bylo potřeba. Nicméně v této chvíli neuvažuje, že by navázal s onou pracovní agenturou nebo jinou kontakt. Služby se mu líbily, hlavně rychlost, s jakou brigádu tehdy dostal. Spolupráci s agenturou tedy hodnotí kladně.

### **Paní Anna**

Anna pochází z Bulharska, je jí 53 let. Vystudovala vysokou školu – obor učitelství na prvním stupni základní školy. Po většinu života se věnovala učení dětí. Přestěhovala se do Čech, aby mohla vydělat více peníze a mohla je dát dceři na dům a svatbu. A tak paní Anna získala práci jako housekeeperka již před pěti lety. Tehdy přicestovala do České republiky z Bulharska a její kamarádka jí doporučila navštívit pracovní agenturu, kde sama pracovala na stejné pozici. Agentura zaměstnala paní Annu velice rychle, vlastně tentýž den, kdy se zaregistrovala v agentuře, tak už měla v podvečer svoji první směnu. Ačkoliv neuměla česky, nebyl žádný problém s registrací, neboť personální agentura byla zaměřena na uchazeče o práci z východní Evropy. I v kolektivu své nové práce byly všechny zaměstnankyně z Bulharska, Ukrajiny, Ruska nebo Kazachstánu.

Paní Anna do práce chodí ráda, nejen protože svojí práci bere oddechově, ale i proto, že na pracovišti má své krajanky a může si s nimi popovídat v jazycích, které ovládá, což je bulharština a ruština. V nedávné době povýšila, takže se jí náplň práce změnila a byla od základu znovu proškolená, jelikož dělá supervisorku pro housekeeperky. Byla moc ráda, že nejen jí dříve nadřazení čas od času pochválila, ale že přišla větší odměna. Dostala přidáno asi tři tisíce korun, za což je velmi ráda, teď si může i ona sama sobě dopřát nějakou dražší věc.

Paní Anna stále pracuje pod agenturou a neuvažuje od odchodu z práce. Kdyby však neměla práci, neuvažovala by o tom, že by si práci sháněla jinak než přes onu agenturu práce, která jí nabídla současnou práci nebo přes jinou agenturu. Není to jen o pohodlí a časové úspoře, ale také o tom, že paní Anna by nejspíše nechtěla, nebo by se obávala toho celého koloběhu ještě v jiném než mateřském jazyce. Ne, že by paní Anna neuměla česky, ale má velmi silný přízvuk, a i při našem rozhovoru někdy raději řekne nějaké slovo Bulharsky nebo Rusky. A díky tomu má obavy, že by jí nikde nechtěli zaměstnat v české firmě.

Vzniklé problémy, které přicházely, tak řešila s personální agenturou. Její agentura podle paní Anny jí vždy podržela a paní Anna je tak ráda, že i když je nyní v podstatě vedoucí, může se obrátit při řešení operativních i složitějších problémů na agenturu tak i na zástupce z řad zaměstnavatele. Paní Anna kladně hodnotí i pracovní prostředí u zaměstnavatele. Za dobu, co pracuje jako housekeeperka dostala ještě zaměstnanecké benefity, které by jinak nepříslušely agenturní zaměstnankyni.

### **Paní Karla**

Paní Karla ve svých třiceti letech zvažovala, že by změnila práci, jelikož stará práce jí již nenaplňovala. Pracovala několik let v pomáhajících profesích a cítila lehké vyhoření. Nicméně neměla chuť se prodírat inzerát na internetových portálech a rozesílat životopisy a jednoho dne viděla ve veřejné hromadné dopravě reklamu, která odkazovala na jednu z personálních agentur. Domluvila si po telefonu schůzku a připravila životopis. Překvapením jí byla úvodní konzultace, kde jí náborářka ihned po registraci v agentuře nabídla několik nabídek prací, a právě i z jiných oborů, než má paní Karla vystudovaný. Nicméně paní Karla, ačkoliv hodnotí využití služeb personální agentury kladně, vzpomíná si na několik kol pohovorů, které musela podstoupit a první pracovní pozice jí nedopadla. Až s druhou se dostala do nejužšího výběru kandidátů u zaměstnavatele. Avšak uspěla až u třetího zaměstnavatele. Nyní paní Karla pracuje v logistickém centru.

Dost jí také překvapilo, že i přes agenturu práce musí chodit na pohovory a že u některého nemusí uspět. Brala to z počátku jako za samozřejmost, že jí práce bude nabídnuta a ona do ní jen začne chodit.

Největší přednost bere paní Karla v tom, že nemusela vynakládat tolik úsilí do hledání práce. Kromě toho se jí na práci líbí, že je stále v pohybu a nemusí chodit cvičit. Nicméně si paní Karla stěžuje na to, že oproti tomu, kdyby bývala reagovala na inzerát z pracovního portálu, měla by prý větší výplatu. Zaměstnanci, kteří nepochází z personální agentury mají o tisícikorunu každý měsíc více. Paní Karla je ale spokojena s kolektivem. Nejsou zde při práci vidět žádné zásadní rozdíly mezi agenturními zaměstnanci a těmi kmenovými.

### **Pan Bedřich**

Pracoval téměř celý život jako řidič kamionu, či nákladního vozu. Vlivem zdravotního stavu a zájmů však chtěl práci změnit. Jelikož je mu okolo 50 let, byl na několika pohovorech odmítnut. Pak na radu svého kamaráda navštívil personální agenturu. V rámci jejích služeb mu konzultantka pomohla sestavit životopis, jelikož on si ho sám neuměl správně sestavit, proto možná neuspěl. V průběhu první konzultace mu byla nabídnuta široká paleta prací. Pan Bedřich si přál dělat manuální práci, avšak spíše všudypřítomné těžší manuální práci jako například práce ve skladu preferoval ty lehčí. Byla mu nabídnuta sezonní práce úprav travnatého porostu, kterou vykonával přes letní sezonu a v zimě se rozhodl, že by chtěl nějakou stálejší práci. Znovu využil služeb personální agentury a ta mu nabídla práci nočního vrátného pro residenci v Praze.

Tam pan Bedřich pracuje dodnes. Oceňuje, že díky personální agentuře by si dokázal již vytvořit životopis a zároveň je spokojen se svojí prací, jelikož má poměrně jednoduchou práci a věří, že zde už na této pozici vydrží až do důchodu.

## **4.2 Pohled uživatele na soudobá specifika**

### **Paní Alice**

Paní Alice je manažerkou jedné z proslulých pražských restaurací. V současné době mají asi třicet zaměstnanců. Od dob světové finanční krize v roce 2008 se právě z i této restaurace propouštěli zaměstnanci a asi o dva roky později nebyl nikdo, kdo by zajišťoval ranní přípravy na zmiňované snídaně. Ani po útlumu krize již nebyly takové denní obraty a restaurace si nemohla dovolit tolik kmenových zaměstnanců. Tehdy paní Alice s kolektivem vedení restaurace řešil, jak obstarat pár zaměstnanců jen na několik

hodin. Pověštinou šlo o 4 – 6 hodinové směny. Měli mnoho inzerátů přes internetové portály, ale nikdo neodpovídal nebo nakonec nabídku na práci odmítl.

Paní Alici se tehdy dostal do rukou kontakt na agenturu práce. S touto agenturou neměli ale dobré zkušenosti. Brigádníci nedocházeli včas, nebo vůbec. Častokrát místo tří dorazil jen jeden nebo žádný, a tak nastávaly velmi krizové situace. Posléze byla s agenturou rozvázána smlouva a paní Alice kontaktovala další. S tou nyní spolupracují již 7 let. Konkrétně tato agentura dodává výhradně brigádníky do hotelů a restaurací. Brigádníci jsou předem vyškoleni, a tak není nutné je na pracovišti znovu zaučovat, což šetří čas, který je v restauračním provozu „drahý“, jak tvrdí paní Alice. Také jako výhodu bere návštěvy profesního supervizora, jenž agentura posílá na kontroly přímo do restaurace.

Paní Alice tvrdí, že nyní mají personál složen z poloviny kmenových zaměstnanců a poloviny agenturních. Je to lepší, hlavně v období zimy, když nepotřebují tolik zaměstnanců, tak jich tolik nepoptávají. Naopak zjara či v průběhu léta je situace zcela opačná. Agenturní zaměstnanci mají ve zmíněné restauraci stejné podmínky, a ti osvědčení podle paní Alice mají i vlastní skříňky v zázemí, jsou už vnímáni jako součást týmu.

Kromě zmíněné výhody outsourcingu paní Alice také ocenila, že agentura pravidelně školí své zaměstnance a dodává jim oblečení které vyhovuje dress code restaurace. Z rozhovoru bylo patrné, že současná agentura je dražší, nicméně paní Alice je se zaměstnanci spokojená.

### **Slečna Bára**

Slečna Bára je zaměstnaná u mezinárodní korporace zabývající se potravinářstvím a retailem. Služeb personální agentury využívají hojně pro vyhledávání kandidátů pro většinu pozic v nižším a středním managementu ve společnosti. Hlavním důvodem, proč využívají v tomto směru personální agentury je ten, že kdy slečna Bára udává přibližně 3 vhodné kandidáty, které potřebuje sehnat, zadává tuto pobídku dvěma personálním agenturám a ty jí povětšinou vyhledají vhodného kandidáta do týdne, maximálně dvou.

Na druhou stranu, vzhledem k tomu, že vyhledávají i doslovně stovky zaměstnanců na různé obchody, spolupracují s agenturami, kteří jim dokáží zajistit outsourcing

velkého počtu brigádníků. Jak sama uvádí, je pro ni i pro většinu poboček velkou úlevou, že mají několik smluvních agentur práce, které jim dokáží posílat taková kvanta pracovníků (a to zejména v létě), kdy je potřeba obsáhnout enormní množství práce vlivem dovolených a zároveň potřebují zaměstnance, kteří budou alespoň minimálně proškoleni pro určité dovednosti, které se v potravinářství a maloobchodu vyžadují.

Slečna Bára také upozorňuje, že pokud by neexistovaly žádné takové společnosti, jako jsou agentury práce, těžko by dokázaly sehnat sami tolik zaměstnanců. Sami si na internetové portály vyvěšují mnoho inzerátů na různé typy brigád nebo prací, ale rozhodně by to nikdy neukojilo jejich poptávku coby velké společnosti. Její společnost má velmi propracovaný systém, jak vybírat personální agentury a agentury práce, jelikož na lidském potenciálu a práci závisí i jejich úspěch, musí vybírat pečlivě. Mají výběrová řízení na spolupráce s agenturami a předpisy, podle kterých se řídí při výběru. Slečna Bára přiznává, že ačkoliv právě ony mechanismy, které chrání její firmu před agenturami, které mají nevalnou kvalitu, tak či onak jí chodili neoficiální nabídky ke spolupráci – v podstatě se některé agentury snažili o korupci. Jak zmiňuje slečna Bára, byly jí nabízeny i finanční částky, aby s nelegální či horší agenturou právě jejich firma podepsala kontrakt. *„Takové chování je nepřijatelné, my máme své postupy a jakékoliv porušení by znamenalo tvrdou sankci“ – dokládá slečna Bára.*

### **4.3 Kazuistiky z pohledu pracovníků agentur na soudobá specifika**

#### **Paní Sandra**

Paní Sandra pracoval několik let pro personální agenturu jako náborářka. Jejím hlavním posláním bylo vyhledávat vhodné kandidáty především pro oblast obchodu a financí. Každodenně oslovovala různé kandidáty přes pracovní portály, specializované sociální sítě (především Linked.in) a vlastní agenturní databázi a popřípadě je zval.

Svoji zkušenost popisuje tak, že její náplň práce spočívala především v oslovování různých potenciálních uchazečů jak přes telefon nebo přes internetovou komunikaci, pak si s tímto člověkem sjednala schůzku přímo v agentuře. Jestliže oslovení kandidát proběhlo v pořádku, pozvala si paní Sandra uchazeče na úvodní schůzku, kde s ním procházela životopis a jeho dílčí schopnosti a dovednosti, projekty a činnosti, které by byly relevantní k dané pracovní pozici, o kterou by měl kandidát případně zájem. Posléze také musela zhodnotit, zda by se kandidát dal doporučit zaměstnavateli pro další

kolo výběrového řízení či nikoliv. Jedna taková konzultace čítala přibližně 45–60 minut. Paní Sandra také často verifikovala kandidátovi reference od bývalého zaměstnavatele. „Než jsem kandidáta doporučila, téměř vždy jsem si ho pořádně prolustrovala“.

Někteří uchazeči o práci přicházeli do agentury sami a byly selektováni do oborů, o nichž měli zájem. Zájemce po úvodní schůzce procházel standartně třemi koly přijímacího řízení. První byl v agentuře, kdy například paní Sandra, nebo jiný její kolega měl za úkol zhodnotit znalosti, dovednosti a praxi zájemce. Jak sama paní Sandra říká, člověk pro zhodnocení musí mít jisté osobnostní vybavení. Nebylo jednoduché například vybírat manažera s několikaletou praxí pro

Takže když tam zaměstnanec vydržel tři měsíce, tak jsem ten čtvrtý dostala 35 % k jejímu fixnímu platu z každého zaměstnance který se u zaměstnavatele osvědčil a setrval tam déle než tři měsíce. Poměrně často také paní Sandra získala kontakty i od kandidátů na další. Tímto způsobem prý dostala ty nejlepší.

Paní Sandra byla se svojí prací spokojená, nicméně po dvou letech se začalo měnit složení teamu kolegů a změnila se jí vedoucí. Pak se v agentuře začali dít nekalé praktiky.

To, co bylo velmi demotivující, byla velmi špatná zkušenost z agentury hlavně ve smyslu kolektivu. Motivací, proč už paní nechtěla dále pracovat bylo hlavně ve chvíli, kdy se začal velmi silně projevovat protekcionismus a velmi velká rivalita při přetahování o klienty. Protože v době, kdy paní pracovala pro agenturu, což je asi tak rok nazpět se velmi začala snižovat nezaměstnanost, ještě více to motivovalo její kolegy chovat se neeticky. Například kolegyně, která výhradně rekrutovala zaměstnance pro obor IT najednou rekrutovala i někoho, kdo patřil třeba do obchodu nebo třeba administrativy. Ve smyslu protekcionismu se v agentuře stalo několik excesů, kdy byly posílány kolegyněmi kandidáti na pozice, na které se spíše nehodili. Byly tam doporučování hlavně kvůli známostem s paní vedoucí. Tyto nekalé praktiky vedly k tomu, že paní Sandra odešla. *„Myslím, že tehdy to šlo s agenturou dost dolů. Ta úroveň už tam pak nebyla taková, jako když jsem tam nastoupila.“*

Paní Sandra přiznává, že jednou z nejvyužívanějších služeb kromě rekrutování byly hlavně vzdělávací kurzy, agentura měla velmi propracovaný systém školení budoucích i stávajících zaměstnanců, které přidělila. Vzhledem k tomu, že rekrutovala především salesmany, zajišťovala kurzy prodeje a komunikace.

Paní Sandra v současné době dochází do zaměstnání mimo obor lidských zdrojů. V současné době netouží pracovat pro personální agenturu a ani by nechtěla v případě nabídky svojí současnou práci měnit.

Pan Jan je managerem ve větší personální agentuře v centru hlavního města Prahy. Tato agentura čítá celkem 50 zaměstnanců, z níž většina jsou rekrutéři rozřazení podle jednotlivých oborů – jako jsou například obory finančnictví, potravinářství, výpočetní technika, výroba, farmacie. Kromě těchto zmíněných oborů, v kterých agentura vyhledává vhodné uchazeče pro své uživatele, tak má také dceřinou společnost (agenturu práce) která má na starost vyhledávání brigádníků, především do segmentu výroby.

Jan zmiňuje, že pokud si u něj uživatel zadá požadavky na určitého zaměstnance, agentura podle náročnosti parametrů je schopna do několika dnů vyhledat vhodného kandidáta. Proces je individuální, ale většinou to nepřesahuje jeden týden. Jeho úspěšnost mimo podané informace rekrutérem ovlivňuje kromě jeho praxe a vzdělání také skutečnost, jestli onen uživatel má při svém výběrovém řízení i kandidáty jiných agentur, případně ty, které si vyhledal sám.

Agentura nechává spolupráci s kandidátem svévolně rekrutovi a je tedy jedno, zda rekrutér osloví kandidáta přes databázi, specializovanou sociální síť nebo portál a na doporučení či přes agenta. Je však v dnešní době podstatné, že specificky v dnešní době hodně komunikace přes internet a specializované portály, trochu ubývá osobních konzultací. Dalším specifíkem je podle pana Jana, že díky situaci na pracovním trhu, která směřuje k nulové nezaměstnanosti má jako kandidát častokrát mnohem větší požadavky na mzdu nebo firemní benefity, než tomu bývalo v minulost. S tím se ale neslučuje častokrát představa zaměstnavatele, který má tendenci nabízet menší finanční ohodnocení. Značné jsou však jeho požadavky na znalosti, dovednosti a délku praxe na což spousta uchazečů nemůže dosáhnout a tím pádem hledání trvá buď delší dobu v řádu několika týdnů. Případně se musí změnit požadavky zaměstnavatele, které konzultuje s rekrutem.

V dalším bodě Jan říká, že jeho agentura se zásadně řídí zákony a udržují si nastavené standardy. Pro jeho agenturu je velmi důležité v jakékoliv době udržovat vysokou míru profesionality, leč na druhou stranu poukazuje na to, že jsou i agentury, které to často porušují a mají to u určitých uživatelů lehčí. Bere tak v potaz příklad s jejich dceřinou



agenturou, která má nesnadnější situaci na trhu práce a také mezi konkurencí. Situace je podle něho taková, že dnes už nelegální agentury nepřevázejí své zaměstnance z bývalých republik Sovětského svazu. "Třeba takový Ukrajinci, ti už sem mají cestu za prací velmi volnou. „Problémem podle něho je nedodržování bezpečnosti při práci a celkově úrovni pracovního prostředí. Určité zkazky o tom, jak to chodí již slyšel od bývalých zaměstnanců, kteří přišli právě z oněch agentur právě pod jejich dceřinou a komunikovali s panem Janem, dříve řadovým rekrutem, Ačkoliv se o nelegálních praktikách ví, těžké se dokazují a zaměstnavatelům to vyhovuje. Kdyby nebylo zaměstnavatelů, kteří mají takové nereálných požadavků, neexistovali by tyto agentury. Předností Janovi agentury je, že oni můžou poukazovat na dlouhé spolupráce a partnerství se svými uživateli a také mohou vycházet z minimální fluktuace svých zaměstnanců, ať už se jedná o ty, kteří se stanou zaměstnancem oněch uživatelů anebo jsou přiděleni k jednotlivým zaměstnavatelům na brigády na dobu určitou. Oproti oněm nelegálním agenturám zmiňuje výhody kvality nabízených pracovníků a další služby a také mnoho referencí, které mají od spokojených uživatelů.

### **Paní Alexandra**

Paní Alexandra je konzultantkou v jedné z Pražských agentur práce. Agentura má 30 zaměstnanců a přibližně okolo tisíce „agenturních zaměstnanců“ k přidělení. Pro agenturu práce pracuje rok. Její denní agenda spočívá v tom, že musí komunikovat s desítkami přidělených zaměstnanců a přiřazovat je na směny do různých provozoven určitých podniků, také má za úkol řešit případné operativní problémy s pracovníky, kteří například se nemohou dostavit do provozovny k uživateli či jsou nemocní a musí za ně najít náhradu v podobě jiného brigádníka.

Kromě toho paní Alexandra má na starosti registrace nových uchazečů v agentuře, což je proces, který trvá nejdéle ze všech, přibližně třicet minut, ale podle jejích slov: „*se to dá stihnout i za dvacet*“.

Paní Alexandra pracuje v agentuře ráda, protože jí velmi naplňuje práce s lidmi a také je ráda, že celý den má vysoké pracovní tempo, takže jí směna velmi rychle ubíhá. Radost z práce má také proto, že se údajně zlepšila v komunikaci s lidmi a lépe snáší stres než dříve.

Agentura práce, v které pracuje paní Alexandra vystavuje nejčastěji inzeráty na nabídky práce, které jsou povětšinou ve stavebnictví, retailu či službách. Agentura má vysoké procento brigádníků, kteří mají vystudovanou třeba jen základní školu, nebo jsou vyučeni v některých oborech, po kterých teď aktuálně není na trhu práce žádné uplatnění. A to je podle paní Alexandry hlavní důvod, proč tito lidé tolik využívají nabídky práce právě agentur, jako ta, v které pracuje. Tvrdí, že tito zaměstnanci si za hodinu vydělají více peněz, než kdyby pracovali na hlavní pracovní poměr u zaměstnavatele, pro kterého by vykonávaly nějakou nekvalifikovanou práci. Agentura i přes svou odměnu jim nabízí za hodinu u většiny nabídek více jak 100,- Kč/hodinu a to je největším lákadlem pro ony zaměstnance. Pro spokojenost zaměstnanců také agentura vytvořila zálohy, takže si zaměstnanci mohou vybírat odpracované mzdy už po týdnu, pokud dostatečně včas odevzdají své docházkové listy, aby se mzda mohla co nejrychleji vyfakturovat.

Zadruhé je podle paní Alexandry důležité pro zaměstnance to, že když jí zavolají do agentury, mohou si vybrat brigádu třeba i na další den, pokud jsou registrovaní a ostatní náležitosti jim pošle například do emailu. Dokumenty s pracovní docházkou má agentura volně ke stažení i s dalšími dokumenty. Všechno tak je rychle k dispozici pro zaměstnance, který chce být přidělen. Další pokyny jsou k dispozici online.

Podle paní Alexandry není práce, pro kterou by se u nich v agentuře nenašli pracovníci. Paní Alexandra tvrdí, že její agentura umí rekrutovat i zaměstnance na práce, které by byly velmi neatraktivní. Kupříkladu práce v prostorách mrazírny, či výkopové práce. Zájemce ale najde vždy. Mívají zájemce, kteří práci vezmou, jelikož mají záznam v trestním rejstříku a u jiné agentury by je na práci nepřijali.

## 5 VYHODNOCENÍ

Kazuistiky jsou komparovány ve vztahu k specifikám agentur práce a personálním agenturám, ve vztahu k uživateli služeb agentur. Například pan Michal má nejlepší zkušenosti s agenturním zaměstnáním. I pohled na pana Pavla stvrzuje názor, že agentury práce mají v České republice dobrou praxi, stejně tak jako paní Anna či pan Bedřich. Jen u paní Karly je očividné nedorozumění, jak personální agentura vykonává svoji zprostředkovatelskou činnost.

Kazuistika pana Pavla ukazuje na využitelnosti agenturního zaměstnání jakožto pružnou formu zaměstnání v případě, že pan Pavel neměl zájem o klasický pracovní poměr a raději využíval služeb agentury ve chvíli, kdy potřeboval řešit rekonstrukci. Naopak oproti zkušenosti paní Anny je patrné, že přidělený zaměstnanec měl horší kolektiv. V takovém případě lze říci, že vztahy na pracovišti rozhodně nebyly nakloněné pro agenturní zaměstnance. Jistě by v takovém případě pomohla některá z aktivit, která by stmelovala kolektiv obou zaměstnavatelů.

Z dostupných kazuistik je patrné, že personální agentury a agentury práce plní na trhu práce velice zajímavou a specifickou pozici, kdy slouží jako opora Úřadu Práce ČR a také jako prostředníci mezi zaměstnavateli a potencionálními zaměstnanci. Vytváří si postupně vlastní cestu, která bude mít jednou mnohem významnější úlohu, než je tomu dnes. Ani v jednom případě se autor neseťkal s hrubým porušením práva v případě zaměstnanců, ať už přidělených, či těch, kteří pracují přímo pro zaměstnavatele. Jediná výtky by snad mohla být k nesrovnalosti u paní Karly, která má o tisíc korun měsíčně méně, jestli zde jde o zaměstnavatelem chtěnou praxi dávat zaměstnancům z personální agentury méně, zda s tím paní Karla souhlasila anebo zda jde o částku, na kterou se zaměstnavatel se zaměstnancem ujednotili při pohovoru.

Popis z kazuistik ukazuje na to, že personální agentury nevytvářejí důrazné reklamní kampaně, jelikož například pan Pavel, paní Anna nebo pan Bedřich přišli do agentury přes kontakt rodinného příslušníka, ostatní uvedli propojenost agentury a prostředí internetu jako zdroj, z kterého vyhledali informace vedoucí k agenturnímu zaměstnání. V tomto bodě by mohli agentury více vyhledávat možnosti na poli prezentace potencionálním klientům.

To se může jevit tak, že agentury nemají v současné době ještě nemají účinné reklamní kampaně a značná část zaměstnanců přichází až po informování ze strany rodiny, přátel o možnosti zprostředkování zaměstnání agenturou nebo informací o agenturním zaměstnávání jako možnosti v kariéře jednotlivce.

Rychlost personálních agentur a agentur práce nejspíše tou největší devizou, kterou disponují. Alespoň z většiny kazuistik vyplývá, že právě ona rychlost byla velmi žádoucí. Například pro paní Annu, která kromě nabídky na práci začala neprodleně vykonávat práci housekeeperky tentýž den. V porovnání se slečnou Bárou, která naopak sledává rychlost agentury jako klíčovou, jelikož zajišťování outsourcignu je jejím zajišťování zaměstnanců pro svoji velkou firmu.

Prakticky ve všech případech byla všemi kazuistikami potvrzena ona rychlost, jakožto specifická. Stejně tak kazuistika pana Bedřicha poukazuje na školení zaměstnanců, stejně tak u paní Alice jakožto managerky uživatele, která tuto specifickou oceňuje zvláště v případě s kombinací pružností.

Negativní zkušenost ale jako zaměstnankyně nastínila paní Sandra, která skrze kazuistiku nastínila nedobré mezilidské vztahy ve firmě. To oproti porovnání benevolence ve firmě, kde pracuje pan Jan nebylo zmíněno a ani paní Alexandra si nestěžovala na špatné zkušenosti ve své práci. Tudíž samo prostředí, ve kterém se zprostředkovává zaměstnání podle zkušenosti bude v tuzemsku dobré.

Nelegální agentury práce či jiné subjekty vydávající se za personální agentury či agentury práce se dostaly také dostaly do kazuistik skrze nelegální zprostředkování zaměstnání a je evidentní podle jednotlivých kazuistik, že fungují a jejich největší zbraní bude relativně nízká cena, kterou se snaží lákat zaměstnavatele na své služby. Ale i tak jsou se jejich služby nemusí vyplatit. V případě odhalení porušování zákona jde především o vysoké pokuty a také poškození dobrého jména onoho zaměstnavatele.

S možnou korupcí se setkala paní Bára jako jediná. Stejně tak pan Jan se setkal ve své praxi s příběhy některých svých zaměstnanců, že v České republice existuje druh nelegálního agenturního zaměstnávání.

Žádný respondent nenamítal nic oproti finančnímu ohodnocení ve smyslu, že by jeho práce byla značně finančně podhodnocená. Důvody se jistě různí, ale jistým argumentem bude stav trhu práce, který má problém s nedostatkem zaměstnanců. Koliduje zde názor

pana Jana, že někteří zaměstnavatelé dávají velmi málo peněz oproti dovednostem nebo náročnosti práce, kterou bude zaměstnanec vykonávat, ale u pozic, které respondenti vykonávají nebo vykonávali se neprojevil protest proti malé mzdě. Lze zde použít zkušenost paní Alexandry, jakožto pracovnice agentury mohla přidat zkušenost, že nekvalifikované práce odměňují více jak 100,- Kč na hodinu, je zřejmé, že není finanční ohodnocení agenturního zaměstnání výrazně podhodnoceno. Otázkou však zůstává, jestli to současnému trhu vyhovuje, zda to bude dost motivující pro případné zájemce o práci.

U Uživatelů (zaměstnavatelů) to mohou být ceny, které určují, jakou agenturu vybrat, od jaké personální agentury si nechat zprostředkovat zaměstnance. Právě zaměstnavatelé hledící jen na cenu hodinové práce tak mohou být více přitahováni agenturami, jež budou na hraně zákona či nebudou poskytovat kvalitní služby, kvalitní zaměstnance jako to bylo například zmíněno v kazuistice paní Alice. Agentury si mohou přidávat zpravidla větší provizi a zaměstnavateli se logicky nemusí vyplácet spolupráce. Ovšem v současné situaci, kdy je na trhu práce nezaměstnanost 2.7% si agentury jistě vyargumentují cenu jelikož nastala extrémní situace na trhu práce a zaměstnavatel by nemusel v současné době získat požadovaného zaměstnance, pokud by zkoušel jít cestou vlastního hledání. U vlastního zaměstnance by byla cena mnohem menší, nicméně i při stejně vykonané práci ve stejném čase a kvalitě je pro zaměstnavatele stejnou činností jako konzultant agentury, ovšem s mnohem menšími náklady. V praxi to však často není možné z důvodu pevně stanoveného počtu personalistů ve firmě. Tak jako v kazuistice paní Alice se poukazuje na kvalitu, která může a nemusí jít s cenou služeb agentury a její prestiží v případě outsourcingu brigádníků do hotelového prostředí.

Praxe tedy ukazuje, že personální agentury si v České republice v 21. století tvoří nezastupitelné místo, protože i v době minimální nezaměstnanosti umějí dělat za uživatele složitou agendu, kterou on udělat nemůže z důvodů časových nebo pro nedostatek zkušeností. Mohou mu tedy výrazně ušetřit čas a poskytnou profesionální poradenství a pomoc. Nicméně základním atributem je volba správné personální agentury či agentury práce, protože sázka na nižší cenu nemusí být úměrná kvalitě poskytovaných služeb a úrovni konzultantů či rekrutérů jak potvrzuje paní Alice či pan Jan ve svých kazuistikách.

pohled na personální agentury skrze spolupráci zaměstnavatele. Nastavená kultura při práci, ochrany zaměstnanců může být vnímáno jako negativní reklama pro personální

agenturu, která vyvíjí nábor pro firmy, které v důsledku vytváří na zaměstnance nátlak nebo porušují bezpečnost zaměstnanců či zákony České republiky.

Konkurence mezi personálními agenturami na českém trhu je veliká, jak již bylo dříve zmíněno, v České republice je přibližně legálních 1800 personálních agentur a agentur práce. To se v budoucnu musí zákonitě eskalovat k situaci, že se ty méně schopné budou postupně eliminovat nedobrymi službami, nebo ty nelegální a zůstanou jen ty kvalitní, které budou uspokojovat potřeby všech svých klientů.

Pokud jde o komparaci teoretických a praktických poznatků, praxe se od teoretického pojetí neliší. V práci byly splněny cíle jak popsání teoretických pojmů, tak propojenost s aktuálními kazuistikami jakožto ukázkami praxe, která propojuje onen magický trojúhelník mezi zaměstnavatelem, agenturou a zaměstnancem. Prokazatelně jde v tuzemsku o dobrou praxi.

## ZÁVĚR

Jak již bylo patrné se samotného vyhodnocení, personální agentury či agentury práce se v České republice těší dobré praxi. Je v podstatě otázkou času, kdy se trend agenturního zaměstnávání začne prolínat více do života celé společnosti a bude vnímán více pozitivně a s menším despektem, než je tomu nyní. Jistě by pomohlo personálním agenturám, kdyby byla více uveřejňovaná jejich dobrá praxe. V současnosti jsou prostřednictvím médií, internetových diskusí a sociálních sítí prezentovány spíše negativním dopady nežli pozitivní zkušenosti.

Personální agentury a agentury práce by měli v současné době více dbát na informovanost veřejnosti o jejich službách. Z kazuistik je patrné, že kdyby tito lidé nevstoupili do personální agentury nebo agentury práce, možná by ani nevěděli, co tato společnost vykonává, že by jim mohla buďto zprostředkovat práci, nebo jim nabídnout třeba byť i jen krátkodobou brigádu. Tato informovanost podle autora vede k tomu, že se může společnost uchýlovat k předsudkům, jež jim mohou dodávat media či několik let staré příspěvky na internetových diskuzích či sociálních sítích.

Problém je v tom, že uchazeči či laická veřejnost často nevnímá rozdíly mezi personálními agenturami a agenturami práce a neví, jaké služby jim tyto společnosti mohou nabídnout, či jak by jim mohli pomoci. Na druhé straně, konzultanti personálních agentur nedbají dostatečné informovanosti a můžou tak nastat jistá cirkulární kauzalita kdy obě strany nakonec prodělají, protože agentura nebude mít novou pracovní sílu a klient bude odcházet bez naplnění očekávání.

Personální agentury a agentury práce si na tuzemském trhu dokázaly vydobýt své klienty z řad obyvatelstva, tak i firem, které potřebují nutně zaměstnance, brigádníky nebo různé specializované služby. Jak vyplynulo z předešlých kazuistik, těší se agenturám dobré praxi, ale i tak je stále co zlepšovat. Cíl byl splněn. V teoretické části byly definovány a popsány jak personální agentury, tak i agentury práce, v praktické části komparované zkušenosti z praxe.

Nicméně i tak je názor autora takový, že je velmi podstatné, aby byly předávány příklady dobré praxe jak pro odbornou, tak i pro laickou veřejnost. Příklady dobré praxe totiž mohou ovlivňovat, a především zmírňovat démonizaci okolo téma agenturního zaměstnávání. Nemusí jít totiž jen o zlou práci, jež vykonávají pracovníci agentur,

ale možná snad nepochopení představ, jaké má uživatel personálních agentur a skloubení představ přiděleného zaměstnance.

Doporučení pro praxi navrhuje autor v úpravě legislativy ve smyslu sloučení hlavního pracovního poměru, dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti. Také rozšíření legislativy o možnosti sdílených pracovních úvazků a nejvíce zpřísnění legislativy v oblasti kontroly nelegálního agenturního zaměstnávání a možnosti kontroly pracovních podmínek u při dodržování dohod o provedení práce či dohod u pracovní činnosti, protože ty se mohou využívat v nekonečném řetězu, a tak být zneužívány některými nelegálními agenturami, zaměstnavateli k podvodnému jednání a porušování práva zaměstnanců, aby ušetřili mzdové náklady.

Bakalářská práce „Specifika personálních agentur a agenturního zaměstnávání na současném trhu práce“ může být v praxi využita jako zdroj, opora při vytváření nových zákonných opatření či nových zákonů, jelikož i přes všechnu právní ochranu zahrnutou v legislativě Evropské unie či zákony České republiky je značný prostor pro ochranu zaměstnanců.

Autor věří, že se bude do budoucna agenturnímu zaměstnávání a personálním agenturám dařit více a dojde v České republice k boomu na trhu práce.



# SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

## Seznam použitých českých zdrojů

ČAPEK, Robert. Moderní didaktika: lexikon výukových a hodnoticích metod. Praha: Grada, 2015. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-3450-7.

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

HALÁSKOVÁ, Renáta. Politika zaměstnanosti. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, Filozofická fakulta, 2008. ISBN 978-80-7368-522-5.

HORÁK, Pavel. Role lokálních projektů v české politice zaměstnanosti: evaluační studie projektu zaměřeného na zvýšení zaměstnatelnosti zdravotně postižených osob a osob starších padesáti let. Brno: Masarykova univerzita, 2014. ISBN 978-80-210--7489-7.

PALÍŠKOVÁ, Marcela. Trh práce v Evropské unii: historický vývoj, aktuální trendy a perspektivy. V Praze: C.H. Beck, 2014. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-270-0.

PRŮCHA, Jan a Jaroslav VETEŠKA. Andragogický slovník. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4748-4.

RÁKOSNÍK, Jakub. Odvrácená tvář meziválečné prosperity: nezaměstnanost v Československu v letech 1918-1938. V Praze: Karolinum, 2008. ISBN 978-80-246-1429-8.

SCHMIED, Zdeněk. Zákoník práce ...: se stručným souhrnným komentářem k jednotlivým oblastem právní úpravy, s některými nejnovějšími judikáty Ústavního soudu a Nejvyššího soudu, včetně změn účinných ... Olomouc: ANAG, 2006-. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-112-3.

## **Seznam použitých zahraničních zdrojů**

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

## **Seznam použitých internetových zdrojů**

<http://www.apa.cz/>

[http://www.psp.cz/eknih/1920ns/ps/tisky/t3389\\_01.htm](http://www.psp.cz/eknih/1920ns/ps/tisky/t3389_01.htm)

URBÁNEK, Vladimír a Lukáš KOVANDA. ČR – nezaměstnanost poklesla na 2,7 %. Nezaměstnaných je nejméně od r.1997. 2019, 2019, 1. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/493316-cr-nezamestnanost-poklesla-na-2-7-nezamestnanych-je-nejmene-od-r-1997/>

Snaha o řešení problematiky nezaměstnanosti v Čechách na přelomu 19. a 20. století. Acta Ekonomika Pragensia. 2007, 15(7). Dostupné online z [http://www.ahmp.cz/docs/dp/21\\_DP%20XVI.pdf](http://www.ahmp.cz/docs/dp/21_DP%20XVI.pdf)

## **Seznam zákonů**

Císařský patent 227/1859 sb. Živnostenský řád

Nářízení vlády 495/2001 Sb., ve znění zákona č. 65/1965 Sb.

Nářízení vlády, kterým se stanoví rozsah a bližší podmínky poskytování osobních ochranných pracovních prostředků, mycích, čisticích a dezinfekčních prostředků pod číslem 495/2001

Nový občanský zákon 89/2012 Sb.

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2008/104/ES O agenturním zaměstnání

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 91/383/EHS Kterou se doplňují opatření pro zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci zaměstnanců v pracovním poměru na dobu určitou nebo v dočasném pracovním poměru

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 96/71/ES O vysílání pracovníků v rámci poskytování služeb

Zákon o nemocenském pojištění 187/2006 sb.

Zákon o veřejnoprávním zprostředkování práce 57/1903 sb.

Zákon o zaměstnanosti 435/2004

Zákon, kterým se mění Zákon o zaměstnanosti 206/2017 Sb.

Zákoník práce 262/2006 Sb.

Zákoník práce 65/1965 Sb.

## **SEZNAM ZKRATEK**

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

MV – Ministerstvo vnitra

ZP – Zákoník práce

ZOZ – Zákon o zaměstnanosti

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Michal Lepič**

**Obor: 7501R022 Vzdělávání dospělých (Bc. VD Voš)**

**Forma studia: Kombinovaná**

**Název práce: Specifika personálních agentur a agenturního zaměstnávání na současném trhu práce**

**Rok: 2019**

**Počet stran textu bez příloh:48**

**Celkový počet stran příloh:0**

**Počet titulů českých použitých zdrojů:8**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů:1**

**Počet internetových zdrojů:4**

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