

**Univerzita Palackého v Olomouci**  
**Právnická fakulta**

**Kateřina Šiková**

**Sdílené pracovní místo**

**Diplomová práce**

Olomouc 2017

„Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Sdílené pracovní místo“ vypracovala samostatně a citovala jsem všechny použité zdroje.“

V Olomouci dne 31. července 2017

Kateřina Šiková

Ráda bych tímto poděkovala panu JUDr. Petru Podrazilovi Ph.D., za korekturu mé diplomové práce, za jeho ochotu, odborné vedení a pomoc. Jeho připomínky mi pomohly lépe zpracovat danou problematiku.

# Obsah

Úvod .....	5
1 Sdílené pracovní místo .....	8
1.1 Co je sdílené pracovní místo? .....	8
1.2 Výhody a nevýhody sdílení pracovního místa .....	10
1.2.1 Výhody .....	11
1.2.2 Nevýhody .....	14
2 Sdílené pracovní místo jako alternativní forma zaměstnání .....	16
2.1 Alternativní formy zaměstnání .....	16
2.2 Alternativní formy zaměstnání jako nástroj pro sladění osobního a pracovního života ....	17
2.3 Právní rovina sladění osobního a pracovního života .....	18
2.4 Vybrané alternativní formy zaměstnání a jejich srovnání se sdíleným pracovním místem	21
2.4.1 Práce z domova .....	21
2.4.2 Zkrácený úvazek .....	23
2.4.3 „Stlačený týden“ a nerovnoměrné rozvržení pracovní doby .....	24
3 Sdílení pracovní místo a politika zaměstnanosti .....	27
3.1 Politika zaměstnanosti na úrovni Evropské Unie .....	27
3.1.1 Evropská strategie zaměstnanosti .....	27
3.1.2 Zelená kniha .....	27
3.2 Politika zaměstnanosti na vnitrostátní úrovni .....	28
3.2.1 Aktivní politika zaměstnanosti .....	31
4 Právní úprava sdíleného pracovního místa <i>de lege ferenda</i> .....	32
Závěr .....	46
Seznam použitých zdrojů .....	49
Shrnutí .....	57
Abstract .....	58
Seznam klíčových slov / Key word .....	59

# Úvod

Snad každý student vysoké školy se setkává v průběhu svých studií s otázkou od své rodiny, přátel i spolužáků, zdali už ví, co by chtěl po vysoké škole dělat. Především si tuto otázku ale klade sám. Když se snažím sobě i ostatním dotaz zodpovědět, napadá mě, kolik důležitých faktorů má na volbu práce vliv. Odpovědět tento dotaz totiž není jen o tom, jakou práci by člověk chtěl dělat nebo jakou práci je schopen si sehnat, ale také o tom, jak danou práci zařadit do svého života. Osobně se domnívám, že mít prestižní a lukrativní práci v drtivé většině případů znamená pracovat v takovém rozsahu, že skloubení oné práce s jinými zájmy je velmi těžkým úkolem. Jelikož mám v plánu, asi jako téměř každý, v budoucnu založit rodinu, budu jistě jednou stát před dilematem, kterak uspořádat svůj život tak, abych se mohla realizovat pracovní a podílet se na finančním zabezpečování rodiny a zároveň nezanedbávat to nejdůležitější, což je podle mě právě rodina.

Existuje mnoho podobných situací, kdy hledáme kompromis mezi pracovním životem a nějakou jinou prioritou – ať už je jí studium, zdraví nebo prostě jen chceme méně času trávit prací a více času chceme věnovat například svým koníčkům. Jinými slovy, hledáme rovnováhu mezi osobním a pracovním životem neboli *work-life balance*.

V odborné literatuře je téma sdílené pracovní místo zmiňováno velmi sporadicky, a když už se nějaká monografie či článek a o sdíleném pracovním místě zmiňuje, tak jenom velmi stručně, uvádí základní informace, které jsou většinou obsahově shodné s informacemi, které můžete získat z publikace jiné. Téma sdílené pracovní místo mě zaujalo mimo jiné právě proto, že není doposud komplexně zpracováno, ačkoli se domnívám, že jde o téma v současné době poměrně aktuální.

Tato diplomová práce si klade za cíl zodpovědět otázku, zda má sdílené pracovní místo potenciál stát se využívaným institutem na trhu práce v České republice, a jak by měla z mého pohledu vypadat eventuální právní úprava tohoto institutu. Mým záměrem není propagovat tuto formu zaměstnání jako univerzální řešení podobných situací, jako jsem popsala výše, ale zjistit, zda by sdílení práce mohlo být schůdnou alternativou za určitých předpokladů pro osoby s jistými specifickými potřebami, nebo zda se jedná o utopickou formu zaměstnání.

Za tímto účelem jsem si položila následující výzkumné otázky: 1. Co je sdílené pracovní místo a jaké jsou jeho výhody a nevýhody? 2. Nepostačí jako nástroj sladování osobního a pracovního života jiné alternativní formy zaměstnání, má sdílené pracovní místo v porovnání s jinými alternativními formami zaměstnání nějakou přidanou hodnotu? 3. Jakými právními

otázkami by bylo vhodné se při tvorbě právní úpravy zabývat, aby byla konzistentní a v praxi efektivní?

Celá práce je rozčleněna do čtyř kapitol, přičemž kromě kapitoly poslední se každá z nich dále dělí na další podkapitoly.

Účelem první kapitoly je seznámit čtenáře s pojmem sdílené pracovní místo. Odpovídá na otázku, co vlastně sdílené pracovní místo je, zda je právně zakotveno a jak v praxi vypadá sdílení jednoho pracovního místa více zaměstnanci, v další podkapitole se zaměřuji na výhody a nevýhody této formy zaměstnání, neboť bude zřejmě nutné, aby v daném případě jak na straně zaměstnance, tak na straně zaměstnavatele převažovat výhody, aby měli o *job sharing* zájem.

Ve druhé kapitole pohlížím na sdílené pracovní místo jako na alternativní formu zaměstnání. První podkapitola se věnuje významu a místu alternativních forem zaměstnání, tedy i sdíleného pracovního místa, na trhu práce, druhá podkapitola má za ambici nastínit, jakým způsobem se mohou alternativní formy zaměstnání stát nástrojem pro sladování osobního a pracovního života, načež navazuje podkapitola o právní rovině sladování, kdy od roviny ústavní pokračuji k rovině zákonné a zaměřuji se i na problematika místa této právní úpravy. Poslední podkapitola je věnována komparaci vybraných alternativních forem zaměstnání (práce z domova, zkrácený úvazek, stlačený týden a nerovnoměrné rozvržení pracovní doby) se sdíleným pracovním místem, která si klade za cíl demonstrovat přednosti a úskalí jednotlivých alternativních forem zaměstnání a především to, v jakých případech je sdílené pracovní místo vhodnou alternativní formou zaměstnání a kdy je výhodnější dát přednost jiné formě práce.

Třetí kapitola je pojmenována sdílené pracovní místo a politika zaměstnanosti. Pojednává o tom, zda je sdílené pracovní místo, jakožto alternativní forma zaměstnání, v centru politických zájmů a o tom, zda by mohly být některé z nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti využívány k vytváření sdílených pracovních míst.

A konečně ve čtvrté a závěrečné kapitole píše o právní úpravě sdíleného pracovního místa *de lege ferenda*. Zde demonstruji svůj názor na eventuální právní úpravu, a to za pomoci právní úpravy slovenské. Zejména se věnuji tomu, jak by mělo vypadat právní jednání, na základě kterého by sdílené pracovní místo mohlo vzniknout, zastupitelností sdílejících zaměstnanců a překážkami v práci na straně zaměstnance. Pokračuje pasáž, která je věnována ukončením pracovního poměru jen s některým zaměstnancem sdílejícím pracovní místo. V následující části kapitoly je rozebírána problematika vztahu mezi sdílejícími zaměstnanci, dále se zabývám odměňováním a povinnostmi k náhradě újmy způsobené zaměstnancem. Celá kapitola pak končí úvahou nad tím, zda jsou či nejsou sdílející zaměstnanci zavázáni k práci společně a nerozdílně a

zda by tudíž zakotvení sdíleného pracovního místa nebylo v rozporu s §346d odst. 6 zákoníku práce.

# 1 Sdílené pracovní místo

## 1.1 Co je sdílené pracovní místo?

Sdílené pracovní místo, anglicky *job sharing*, je alternativní forma zaměstnání, konkrétně se jedná o druh zkráceného úvazku.<sup>1</sup> Podstata spočívá v tom, že v případě sdíleného pracovního místa dva nebo více zaměstnanců pracujících na částečný úvazek,<sup>2</sup> případně na dohodu o pracovní činnosti či dohodu o provedení práce, vykonávají společně práci jinak určenou pro jednoho zaměstnance.<sup>3</sup>

Sdílené pracovní místo musí být neustále obsazeno některým z nich a práce přidělená zaměstnavatelem na dané pracovní místo musí být splněna.<sup>4</sup> Organizace pracovní doby a náplně práce konkrétního sdílejícího zaměstnance je pak už otázkou jejich vzájemné dohody, kdy v případě, že se mezi sebou nedohodnou, jim pracovní dobu rozvrhne zaměstnavatel.<sup>5</sup> Je tedy patrné, že sdílení pracovního místa s sebou nese značné nároky na komunikaci a organizaci této formy práce mezi jednotlivými sdílejícími zaměstnanci, o tom však až v následující podkapitole.

Typickým znakem, který zásadním způsobem odlišuje sdílení jednoho pracovního místa od dvou klasických zkrácených úvazků, je zastupitelnost zaměstnanců. Jinými slovy, když není z důvodu překážky v práci na straně zaměstnance (typicky půjde zřejmě o dočasnou pracovní neschopnost)<sup>6</sup> jeden ze sdílejících zaměstnanců schopen práce, jsou ostatní sdílející zaměstnanci povinni jej zastoupit,<sup>7</sup> a to i nad rámec rozsahu svého pracovního úvazku. Této povinnosti se budu v průběhu práce věnovat z různých hledisek ještě několikrát.

*Job sharing* neznamena, že se sdílející zaměstnanci musejí o sdílené pracovní místo dělit rovným dílem. Podíly práce jednotlivých zaměstnanců mohou být různé, krom zmiňovaného sdílení rovným dílem bude nejčastější rozdělení  $\frac{3}{4}$  a  $\frac{1}{4}$  pracovní doby rozvržené mezi dva sdílející zaměstnance. Možnosti jsou však daleko širší. Zaměstnavatel si se zaměstnanci může dohodnout

---

<sup>1</sup> GILAROVÁ, Radomíra. *Metodika využití flexibilních forem práce – částečné pracovní úvazky, sdílení práce a přerušování práce* [online]. NetZP.cz, říjen 2004 [cit. 25. března 2017]. Dostupné na <<http://www.netzp.cz/dokument/801>>.

<sup>2</sup> Pojem zkrácený či částečný úvazek není v zákoníku práce používán, zákoník práce hovoří o kratší pracovní době. Zkrácený úvazek je pojem spíše laický, ale užívá se i legislativě EU. Více se tímto pojmem zabývám v kapitole 2. 4. 2.

<sup>3</sup> BIČÁKOVÁ, Olga. Flexibilní formy zaměstnávání. *Věřejná správa*, 2008, roč. 19, č. 21, s. 16 - 17.

<sup>4</sup> HURKA, Petr. Flexibilní formy zaměstnání. In MORÁVEK, Jakub, PICHRT, Jan (ed). *Atypická zaměstnání – cesta ke vyšší zaměstnanosti?* Praha: Wolters Kluwer, 2015, s. 77 – 85.

<sup>5</sup> BEŽOUŠKA, Petr, IVANCO, Gabriela. *Pracovní právo pro zaměstnavatele*. Praha: Linde, 2010, s. 75.

<sup>6</sup> Překážky v práci na straně zaměstnance upravuje § 191 a násl. zákona č. 262/20016, zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů a nařízení vlády č. 590/2006 Sb., kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci.

<sup>7</sup> MIČUDOVÁ, Tatiana. Delené pracovné miesto (job sharing). *Daňový a účtovný poradca podnikateľa*, 2013, roč. 18, č. 10, s. 17 – 154.



libovolné rozdělení, které se bude odvíjet především od časových možností a mzdových požadavků jednotlivých zaměstnanců.

Sdílené pracovní místo však nemusí mít nutně jen podobu rozdělení jednoho plného pracovního úvazku, tedy 40 hodin týdně<sup>8</sup> tak, aby pracovní doba v součtu činila 100%, ale lze vytvořit sdílené pracovní místo například ze dvou  $\frac{3}{4}$  úvazků, to je 30 a 30 hodin týdně. S tímto modelem se budeme patrně setkávat na pracovních pozicích, které vyžadují vysokou míru odbornosti, nebo tam, kde na splnění přidělené práce je nutné více, než 40 hodin týdně.<sup>9</sup>

Formy sdílení jsou také velmi rozmanité. Uvedu jen pár možností, které předpokládají sdílení pracovního místa dvěma zaměstnanci, které se budou v praxi vyskytovat pravděpodobně nejčastěji. Jednotliví zaměstnanci se mohou střídát po částech směn, například jeden dopoledne, druhý odpoledne, nebo po několika dnech, kdy jeden z nich odpracuje v sudém týdnu dva dny a druhý z nich tři dny a v lichém týdnu tomu bude naopak. Další variantou může být střídání po týdnu, nebo třeba po dvou týdnech. Možnosti jsou opět velmi široké.<sup>10</sup>

Dále bych chtěla poznamenat, že se podoby sdílení pracovního místa v konkrétních případech mohou velmi lišit. Vedle velikosti pracovních úvazků jednotlivých sdílejících zaměstnanců bude záviset také na konkrétním druhu sdílené práce a na vzájemné dohodě. Sdílet pracovní místo lze tak, že je práce rozdělena podle jednotlivých činností a ty následně vykonává konkrétní zaměstnanec, nebo se budou zaměstnanci střídát po určitých částech či počtech směn a předávají si agendu jako celek.

*Job sharing* je v některých státech zejména západní Evropy velmi oblíben. Kupříkladu ve Velké Británii využívá tuto formu zaměstnání celých 48 % tamních zaměstnavatelů, dále se těší poměrně velké oblibě v Nizozemsku, Belgii či Rakousku, kde téměř čtvrtina zaměstnavatelů umožňuje svým zaměstnancům sdílet pracovní místo a také je využíván například ve Švýcarsku, Francii, Německu či na Slovensku.<sup>11</sup>

V České republice se však se sdílením pracovního místa několika zaměstnanci setkáme jen málokde. Pouze 7% zaměstnavatelů vytváří sdílená pracovní místa, ačkoli dle výzkumu by 80% respondentů v případě, že by stát poskytoval dotace na zavádění sdílených pracovních míst, tuto možnost využil.<sup>12</sup>

---

<sup>8</sup> § 79 odst. 1 zákoníku práce.

<sup>9</sup> FRÁŇKOVÁ, Pavla a kol. *Job sharing v praxi: Jak zavádět a rozvíjet sdílená pracovní místa* [online]. www.fleximetr.cz, 2015 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <[http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/ClankyPDF/web\\_bozura\\_fleximetr\\_jednostrany.pdf](http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/ClankyPDF/web_bozura_fleximetr_jednostrany.pdf)>.

<sup>10</sup> Tamtéž, srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2007, s. 322.

<sup>11</sup> FRÁŇKOVÁ, Pavla, ŠIMEČKOVÁ, Michaela. *FDV MPSV Projekt METR a jeho výsledky* [online]. www.fleximetr.cz, 2015 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <<http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/Clanky-PDF/Sbornik.pdf>>.

<sup>12</sup> Tamtéž.

Dalším důvodem je zřejmě nízké povědomí o této formě zaměstnání. Domnívám se, že z logiky věci nemůže být zájem o něco, co drtivá většina populace vůbec nezná. Propagace a osvěta v této oblasti by mohla vést k nárůstu zájmu na trhu práce ze strany zaměstnanců i zaměstnavatelů, jak tomu v minulosti bylo například v Německu nebo Velké Británii.<sup>13</sup>

Sdílené pracovní místo není nikterak zásadně využíváno i proto, že tento institut není speciálně právně upraven. Od toho se pravděpodobně odvíjí i ostych zaměstnavatelů před vytvářením sdílených pracovních míst, jelikož v praxi mohou nastat situace, které je velmi komplikované řešit právě proto, že obecnou právní úpravu nelze použít pro specifika, která s sebou sdílení jednoho pracovního místa více zaměstnanci nese. Dobrá právní úprava by určitě také přispěla k častějšímu využívání této formy zaměstnání, nicméně například podle doc. Hůrky by bylo legislativní zavedení sdíleného pracovního místa, kvůli složitým právním problémům, které by musel zákonodárce řešit, více problematické, než účelné.<sup>14</sup> Naopak jiní odborníci se domnívají, zejména s přihlédnutím k aktuálnímu vývoji pracovního práva, které směřuje k větší flexibilitě, což ostatně koresponduje i s aktuálním vývojem na úrovni Evropské Unie,<sup>15</sup> že by sdílené pracovní místo bylo vhodné v zákoníku práce upravit.<sup>16</sup>

## 1.2 Výhody a nevýhody sdílení pracovního místa

Otázkou zůstává, proč by vlastně měl zaměstnavatel sdílená místa vytvářet a proč by měl zaměstnanec chtít sdílenou práci vykonávat. Je zřejmé, že *job sharing* rozhodně není řešením pro každého, neboť vedle výhod a benefitů, které s sebou nese a které jsou za určitých okolností velmi žádoucí či dokonce klíčové pro sladění osobního a pracovního života, skýtá i mnohé nevýhody, rizika a komplikace. A právě výhodám a nevýhodám sdíleného pracovního místa se budu věnovat v této podkapitole.

---

<sup>13</sup> FRANĀKOVÁ, Pavla, ŠIMEČKOVÁ, Michaela. *FDV MPSV Projekt METR a jeho výsledky* [online]. www.fleximetr.cz, 2015 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <<http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/Clanky-PDF/Sbornik.pdf>>.

<sup>14</sup> HŮRKA, Petr. *Ochrana zaměstnance a flexibilita zaměstnávání. Princip flexibilitoty v českém pracovním právu*. Praha: Auditorium, 2009, s. 136.

<sup>15</sup> Tomuto tématu se věnuji v kapitole Politika zaměstnanosti na úrovni Evropské Unie.

<sup>16</sup> JAKUBKA, Jaroslav. Zpráva o stavu zákoníku práce po nálezů Ústavního soudu. *Práce a mzda*, 2008, roč. 56, č. 12, s. 21 – 27.

### 1.2.1 Výhody

V současné době přibližně 70 % osob preferuje flexibilní formy práce, tedy práce s odlišným časovým rozvržením pracovní doby, jinou délkou pracovní doby nebo místem výkonu práce, než pracoviště zaměstnavatele. S tímto údajem patřičně koreluje skutečnost, že se v posledních několika málo letech zásadně mění způsob organizace práce.<sup>17</sup> Jelikož je flexibilita na trhu práce vnímána jako zásadní benefit, je právě časová ohebnost významným přínosem pro zaměstnance.

Zákoník práce stanoví, že „pracovní dobu rozvrhuje zaměstnavatel a určí začátek a konec směn.“<sup>18</sup> S přihlédnutím k významu a účelu sdíleného pracovního místa zaměstnavatel může určit začátek a konec pracovní doby pracovního místa jako celku, nebo může tuto pravomoc delegovat na své zaměstnance.<sup>19</sup> Začátek a konec pracovní doby jednotlivých sdílejících zaměstnanců by mělo být však z povahy věci výhradně v jejich kompetenci. Ti si pak mezi sebou sami dohodnou, kdy který z nich bude práci vykonávat, jejich povinností je však zajistit, aby byla pracovní doba vždy 100 % pokryta. Teprve v případě, že se zaměstnanci na rozvržení pracovní doby mezi sebou sami nedohodnou, určí začátek a konec zaměstnavatel sám.<sup>20</sup> V praxi je pak velmi vhodné, aby si sdílející zaměstnanci rozvrhli pracovní směny předem a tento harmonogram rovněž oznámili zaměstnavateli, který pak má pak přehled, který ze sdílejících zaměstnanců zrovna pracuje.<sup>21</sup>

Z výše uvedeného tedy vyplývá, že by právě sdílené pracovní místo mohlo být velmi dobrým a výhodným řešením situace, kdy zaměstnanci potřebují časově flexibilní práci. Aby bylo však možné z časové flexibility vytěžit maximum, je nutná dobrá úroveň komunikaci zejména mezi zaměstnanci navzájem, ale i mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem.

Asi jednou z největších výhod sdíleného pracovního místa zejména pro zaměstnavatele, nicméně v jistém smyslu i pro zaměstnance, je vzájemná zastupitelnost sdílejících zaměstnanců. Jinými slovy, v případě dočasné překážky v práci jednoho z nich je druhý, respektive jsou ostatní povinni chybějícího zaměstnance v práci zastoupit.<sup>22</sup> Je však třeba mít na paměti, že i v takovém případě je nutné dodržovat ustanovení zákoníku práce týkající se délky týdenní pracovní doby a nepřetržitého odpočinku v práci, tedy že délka směny nesmí přesáhnout 12 hodin<sup>23</sup> a nepřetržitý

---

<sup>17</sup> FRAŇKOVÁ, Pavla, ŠIMEČKOVÁ, Michaela. *FDV MPSV Projekt METR a jeho výsledky* [online]. www.fleximetr.cz, 2015 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <<http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/Clanky-PDF/Sbornik.pdf>>.

<sup>18</sup> § 81 odst. 1 zákoníku práce.

<sup>19</sup> § 85 odst. 3 tamtéž.

<sup>20</sup> BEZOUŠKA, IVANCO: *Pracovní právo...*, s. 75.

<sup>21</sup> MIČUDOVÁ, Tatiana. *Delené pracovné miesto v novelizovanom zákonníku práce. Dane a účtovníctvo v praxi*, 2011, roč. 16, č. 11, s 23 – 26.

<sup>22</sup> JUNOVÁ, Blanka. *Čas pro změnu:...k rovnováze práce a soukromí* [online]. Pracenaalku.cz, nedatováno [cit. 15. března 2017]. Dostupné na <<http://www.pracenaalku.cz/portals/0/ebook/cas-pro-zmenu-pdf.pdf>>.

<sup>23</sup> § 82 zákoníku práce.

odpočinek mezi koncem jedné a začátkem druhé směny musí být alespoň 11 hodin během 24 hodin po sobě jdoucích.<sup>24</sup>

Pro zaměstnavatele tak sdílené pracovní místo představuje oproti klasickým pracovním úvazkům velkou výhodu, protože nemusí řešit nepřítomnost zaměstnance v práci. To zaměstnavatel ocení zejména u prací, kde je třeba náplň práce zaměstnance vykonat bezodkladně, nebo například když je třeba dodat určité zboží nebo službu v ujednaném termínu či dodržet stanovené lhůty. Tím pádem se snižuje tlak na zaměstnance,<sup>25</sup> kteří se mnohdy kvůli případným komplikacím v jejich nepřítomnosti ostýchají zůstat doma kvůli nemoci či jiným překážkám v práci.

Vzájemná zastupitelnost však na druhé straně může způsobovat zaměstnancům i komplikace. V případě, že mají v době volna, kdy práci vykonává některý z dalších sdílejících zaměstnanců, jiné pravidelné aktivity či povinnosti (například studijní povinnosti nebo třeba péče o dítě) jsou povinni dát přednost práci v případě, že jsou z důvodu překážky v práci svého kolegy povinni jej zastoupit. S touto povinností tedy musejí zaměstnanci počítat.

Nutno podotknout, že tuto povinnost rozhodně nelze dovodit z žádného ustanovení současné pracovněprávní úpravy a není automatickou součástí institutu sdíleného pracovního místa ve všech právních rádech, ve kterých je *job sharing* upraven. Například slovenský *zákoník práce* tuto povinnost sdílejícím zaměstnancům stanovuje, pokud jim v tom nebrání vážné důvody.<sup>26</sup> Naproti tomu německá právní úprava tuto povinnost nestanovuje.<sup>27</sup> I když povinnost vzájemného zastoupení sdílejících zaměstnanců není nijak stanovena, nebrání to stranám ujednat si tuto povinnost smluvně.<sup>28</sup>

Jelikož jsou zaměstnanci oprávněni se dohodnout, který z nich bude kdy práci vykonávat, mohou si pochopitelně mezi sebou rozvrhnout i to, který z nich bude vykonávat tu kterou část náplně jejich sdílené práce. Jinými slovy je zde prostor pro co nejefektivnější využití potenciálu zaměstnanců, jejich předností a silných stránek.<sup>29</sup>

Tohoto lze šikovně využít. Například na sdílené pracovní místo, které předpokládá znalost jazyků, je možnost zaměstnat dvě nebo více osob, kdy každá z nich ovládá jiný jazyk nebo

---

<sup>24</sup> § 90 odst. 1 zákoníku práce.

<sup>25</sup> FRAŇKOVÁ, Pavla a kol. *Job sharing v praxi: Jak zavádět a rozvíjet sdílená pracovní místa* [online]. www.fleximetr.cz, 2015 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <[http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/ClankyPDF/web\\_bozura\\_fleximetr\\_jednostrany.pdf](http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/ClankyPDF/web_bozura_fleximetr_jednostrany.pdf)>.

<sup>26</sup> § 49a odst. 5 zákona č. 311/2001 Z. z., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>27</sup> HALÍŘOVÁ, Gabriela. *Sladění pracovních a rodinných rolí zaměstnanců pečujících o děti*. Praha: Leges, 2014, s. 74.

<sup>28</sup> BEZOUŠKA, IVANCO: *Pracovní právo...*, s. 75.

<sup>29</sup> Srov. FRAŇKOVÁ, Pavla, ŠIMEČKOVÁ, Michaela. *FDV MPSV Projekt METR a jeho výsledky* [online]. www.fleximetr.cz, 2015 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <<http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/Clanky-PDF/Sbornik.pdf>>, KOMOROUSOVÁ, Vlasta, PERLOVÁ, Karolína. *Sdílené úvazky jako nástroj aktivní politiky zaměstnanosti* [online]. www.materska-centra.cz, nedatováno [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <<http://www.materska-centra.cz/download.php?FNAME=1241646216.upl&ANAME=SesitSDILENEUVAZKY.pdf>>.

jazyky. Zaměstnavatel je tak při obsazování dané pozice méně limitován a nemusí odmítnout zájemce, který by se po jiných stránkách na danou pozici velmi hodil, jen proto, že nespĺňuje některý z požadavků, který naopak splňuje zaměstnanec druhý, což je samozřejmě opět výhodou i na straně zaměstnance.

Možnost využití silných stránek a dovedností jednotlivých zaměstnanců je výhodná nejen pro zaměstnavatele, ale i zaměstnance, dále i proto, že každý z nás má více a méně oblíbenou součást své práce a v případě, že to povaha té které konkrétní práce umožňuje, mohou si sdílející zaměstnanci rozvrhnout mezi sebou náplň práce tak, jak jim oběma, potažmo všem, nejlépe vyhovuje.<sup>30</sup> Například jeden ze zaměstnanců má velmi dobré komunikační a vyjednávací schopnosti, tak obvykle vyřizuje osobní komunikaci s klienty, druhý je zdatnější ve vyřizování administrativní agendy.

I v tomto případě se tato výhoda nebude týkat všech zaměstnání, například u sdílení pracovního místa ve skladu, kdy je náplní práce přemísťování krabic, nebude pro takovou distribuci náplně práce patrně prostor.

Dvakrát tolik nebo i více zaměstnanců na jednu pozici znamená dvakrát tolik zkušeností a nápadů.<sup>31</sup> I tohoto faktu je možno využít a při řešení pracovních úkolů si sdílející tým může vzájemně radit a mohou hledat společně řešení v situaci, kdy si jeden zaměstnanec neví rady nebo v případě nejednoznačných situací, nebo tehdy, když práce vyžaduje kreativitu.<sup>32</sup>

Tato problematika souvisí i se způsobem vzniku sdíleného pracovního místa. Může nastat situace, kdy zaměstnanec pracující na plný úvazek chce či potřebuje začít pracovat na úvazek částečný. V případě, že se zaměstnavatel rozhodne tuto situace řešit právě sdíleným pracovním místem, znamená to, že stávající zaměstnanec může v začátcích nového zaměstnance dobře zaučit. Ze začátku mu může pomáhat tím, že bude vykonávat náročnější část práce, bude mu radit, nový zaměstnanec se od něj bude pomalu učit a sbírat zkušenosti od druhého sdílejícího zaměstnance. To opět ocení jak zaměstnavatel, který má tak méně práce se zaučením nového zaměstnance a eliminují se tím i eventuální potíže související s nedostatkem zkušeností nového zaměstnance s daným pracovním místem a nový zaměstnanec zase uvítá méně stresující začátky v novém zaměstnání.<sup>33</sup>

---

<sup>30</sup> FRAŇKOVÁ, Pavla a kol. *Job sharing v praxi: Jak zavádět a rozvíjet sdílená pracovní místa* [online]. www.fleximetr.cz, 2015 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <[http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/ClankyPDF/web\\_bozura\\_fleximetr\\_jednostrany.pdf](http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/ClankyPDF/web_bozura_fleximetr_jednostrany.pdf)>.

<sup>31</sup> OLEXA, Luděk. Sdílené pracovní místo (jobsharing). *Bezpečnost a hygiena práce*, 2011, roč. 61, č. 4, s. 5 - 12.

<sup>32</sup> JUNOVÁ, Blanka. *Čas pro změnu...k rovnováze práce a soukromí* [online]. Pracenaďalku.cz, nedatováno [cit. 15. března 2017]. Dostupné na <<http://www.pracenaďalku.cz/portals/0/ebook/cas-pro-zmenu-pdf.pdf>>.

<sup>33</sup> FRAŇKOVÁ, Pavla, ŠIMEČKOVÁ, Michaela. *FDV MPSV Projekt METR a jeho výsledky* [online]. www.fleximetr.cz, 2015 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/Clanky-PDF/Sbornik.pdf>>.

Výše popsanými výhodami však výčet benefitů *job sharingu* nekončí. Dalšími přínosy je zejména větší množství práce, které jsou zaměstnanci schopni v pracovní době odvést,<sup>34</sup> což opět souvisí s tím, co už bylo řečeno, tedy že nejsou tak pracovně vytíženi a mají možnost řešit pracovní úkoly dle svých schopností, radit se a není na ně vytvořen takový tlak.

Prostřednictvím sdílení jednoho místa se mohou matky po rodičovských dovolených vracet dříve do práce za předpokladu, že nechtějí od malého dítěte odcházet na celý den nebo že se po mateřské dovolené necítí na plné pracovní nasazení. Také znovu získávají postupný pracovní návyk, případně si udržují kontakt se zaměstnavatelem, když pracují s malým dítětem, alespoň částečně.<sup>35</sup>

Závěrem této podkapitoly bych chtěla dodat, že z logiky věci každá skutečnost, která pro zaměstnance představuje nějakou výhodu, je současně přínosem i pro zaměstnavatele, neboť spokojenost zaměstnance je důležitým předpokladem pro jeho loajalitu a odvádění dobré práce,<sup>36</sup> což literatura velmi často uvádí jako jednu z největších výhod.

## 1.2.2 Nevýhody

Jestliže práci, kterou standardně vykonává jeden zaměstnanec v klasickém pracovněprávním vztahu, tedy v rozsahu 40 hodin týdně, vykonávají zaměstnanci dva nebo i více, bude zde jisté riziko spočívající v nedostacích v komunikaci nebo komunikačnímu šumu. K tomu může dojít nejen mezi sdílejícími zaměstnanci, což může vést mimo jiné k opomenutí výkonu určité části práce nebo k vykonání jiné části práce víckrát, tak mezi nadřízeným a sdílejícími zaměstnanci, například při zadávání a upřesňování pracovních úkolů, nebo i při komunikaci mezi pracovníky sdílející jedno místo a jejich kolegy. S tímto je třeba počítat a jako ideální se jeví zavést nějaký systém přenosu informací. Efektivním řešením by například mohlo být zavedení tabulky,<sup>37</sup> do kterých se zaznamenává, v jaké části práce ten který zaměstnanec skončil. Další možností je trvalé rozdělení konkrétních částí práce, umožňuje-li to povaha činnosti.<sup>38</sup> Eliminuje se tím možnost, jak jsem již popsala výše, že bude určitý úkon proveden víckrát a jiný zase vůbec. Zároveň je možné se dohodnout tak, že nadřízený bude komunikovat

---

<sup>34</sup> FRAŇKOVÁ, Pavla, ŠIMEČKOVÁ, Michaela. *FDV MPSV Projekt METR a jeho výsledky* [online]. www.fleximetr.cz, 2015 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/Clanky-PDF/Sbornik.pdf>.

<sup>35</sup> Sociologický ústav AV ČR. *Bariéry a možnosti využití flexibilních forem práce v ČR z komparativní perspektivy* [online]. MPSV.cz, nedatováno [cit. 15. března 2017]. Dostupné na [http://www.mpsv.cz/files/clanky/13789/flexi\\_prace.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/13789/flexi_prace.pdf).

<sup>36</sup> FRAŇKOVÁ, Pavla a kol. *Job sharing v praxi: Jak zavádět a rozvíjet sdílená pracovní místa* [online]. www.fleximetr.cz, 2015 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na [http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/ClankyPDF/web\\_bozura\\_fleximetr\\_jednostrany.pdf](http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/ClankyPDF/web_bozura_fleximetr_jednostrany.pdf).

<sup>37</sup> Tamtéž.

<sup>38</sup> Tamtéž.

s jednotlivými sdílejícími zaměstnanci právě ohledně té jejich části práce, čímž se předejde eventuálním nedorozuměním mezi sdílejícími zaměstnanci a nadřízeným.

Nesporným faktem zůstává, že bez ohledu na to, jestli zaměstnanec pracuje na plný či částečný úvazek, administrativa zůstává stejná. Zaměstnavatel musí vést evidenci pracovní doby,<sup>39</sup> evidenci nutnou pro počítání mzdy či platu, pro daňové účely,<sup>40</sup> véde agendu ohledně odvodu sociálního<sup>41</sup> a zdravotního pojištění<sup>42</sup> a další.

Jako poslední zásadní nevýhodu shledávám v již zmiňované absenci právního zakotvení v našem právním řádu. Z důvodu právní nepředvídatelnosti může dojít k tak sporné situaci, že ji bude nutné řešit soudní cestou, což je pro zaměstnavatele nepříjemné riziko, které zjevně představuje zásadní minus v bilanci jeho výhod a nevýhod. I kdyby si zaměstnavatel se zaměstnanci podrobně svůj pracovněprávní vztah upravili v dobré víře smluvně, v případě eventuálního soudního sporu by soud mohl dojít k závěru, že některá smluvní ustanovení jsou neplatná, a to z toho důvodu, že zkracují zaměstnance na jeho právech.<sup>43</sup>

Každý způsob výkonu práce je spojen jak s výhodami oproti jiným způsobům, tak s nevýhodami. Nelze tedy uzavřít, že by obecně ten či onen způsob výkonu práce byl lepší či výhodnější, než jiné. Vše se vždy bude odvíjet jak od povahy práce samotné, od individuálních okolností toho kterého případu a také od vstřícnosti a spolehlivosti na všech stranách. Zaměstnanci a zaměstnavatelé si vždy musejí dát na miskú vah jak klady, tak i zápory a posoudit, co v daném případě převažuje, a zda může zrovna taková povaha práce efektivně řešit jejich aktuální potřeby.

---

<sup>39</sup> § 96 zákoníku práce.

<sup>40</sup> § 6 odst. 2 zák. č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>41</sup> § 8 a 9 zák. č. 589/1992 Sb., zákon o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>42</sup> § 25 zák. č. 592/1992 Sb., zákon o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>43</sup> § 4a zákoníku práce.

## 2 Sdílené pracovní místo jako alternativní forma zaměstnání

### 2.1 Alternativní formy zaměstnání

Jelikož sdílené pracovní místo patří mezi tzv. alternativní formy zaměstnání, považuji pro účely této práce za stěžejní věnovat prostor právě pojmu alternativní formy zaměstnání, a to jak ve smyslu využití, výhod, nevýhod, forem a jejich významu, potřebnosti a jejich místě na trhu práce.

Už z významu slova „alternativní“, které znamená jiný, zástupný,<sup>44</sup> je zřejmé, že se nejedná o formy práce, které by měly nahrazovat standartní pracovní úvazky. Rozdíl mezi standartním a některým z alternativních forem zaměstnání spočívá primárně v jiném časovém rozvržení práce, délce pracovní doby či místě výkonu práce. Jednotlivými druhy alternativních forem zaměstnání se však bude podrobněji zabývat až následující podkapitola. Alternativní formy zaměstnání jsou tedy vždy pouze jakýmsi doplňkovými formami práce, které nebude možné využít vždy, ale za jistých okolností se mohou jevit jako výhodná varianta. Jako příklad uvedu práci prodavačky, kterou rozhodně nelze vykonávat z domova. Zkrácené pracovní úvazky budou zase vyhledávat například osoby se zdravotním omezením, studenti či rodiče s malými dětmi jako určité dočasné řešení, většina ostatních lidí však chce a potřebuje práci na plný úvazek. Ne každá forma alternativního zaměstnání je tedy vhodná pro každého potenciálního zaměstnance a zaměstnavatele a ani pro každý druh práce. Za jistých okolností se však alternativní formy jeví jako velmi výhodné řešení situace.

Alternativní formy zaměstnání, jejichž pojmovým znakem je flexibilita, můžeme z pohledu zaměstnavatele vnímat jako přizpůsobení se trhu pracovních sil vedené snahou udržení konkurenceschopnosti prostřednictvím umožnění svým zaměstnancům nastavit si rovnováhu mezi osobním a pracovním životem.<sup>45</sup> Realizace některých alternativních forem zaměstnání představuje pro zaměstnavatele důležitý nástroj efektivní organizace činnosti, neboť tak využívá možností, které takovéto formy zaměstnání nabízejí a přizpůsobuje se tak ekonomickým a jiným vnějším okolnostem.<sup>46</sup> Jedná se tedy o jev jak ekonomický (snaha zaměstnavatele o

---

<sup>44</sup> KRAUS, Jiří a kol. *Nový akademický slovník cizích slov A-Z*. Praha: Academia, 2007, s 25.

<sup>45</sup> GILAROVÁ, Radomíra. *Metodika využití flexibilních forem práce – částečné pracovní úvazky, sdílení práce a přerušování práce* [online]. NetZP.cz, říjen 2004 [cit. 25. března 2017]. Dostupné na <<http://www.netzp.cz/dokument/801>>.

<sup>46</sup> HŮRKA, Petr. Nástroje pracovního práva jako reakce na současnou ekonomickou krizi. *Právní fórum*, 2009, roč. 6, č. 5, s. 198 – 209.



konkurenceschopnost, efektivní využívání lidských zdrojů...), tak sociální (reflexe osobních potřeb zaměstnanců).<sup>47</sup>

Dalším důvodem využívání některých alternativních forem zaměstnání ze strany zaměstnavatelů mohou být i poměrně výrazné úspory. Jako příklad uvedu práci z domova, kdy zaměstnavatel nepotřebuje pro takového zaměstnance pracovní plochu.<sup>48</sup>

## 2.2 Alternativní formy zaměstnání jako nástroj pro sladění osobního a pracovního života

Od pradávna bylo hlavním cílem rodiny zajistit obživu pro všechny její členy. Tento proces probíhal zejména v domácím prostředí a byli do něj zapojeni všichni její členové tak, jak to odpovídalo jejich možnostem – tedy i děti, staří lidé, lidé nemocní atd.<sup>49</sup>

Tento model se však změnil na přelomu 19. a 20. století s nástupem průmyslové revoluce. Dochází k výraznějšímu rozdělení sociálních rolí v rodině, kde se otec stává takřka výhradním živitelem rodiny, zatímco jeho role vychovatele dětí je značně oslabena, naopak matka představuje vychovatelku dětí a pečovatelku o rodinu a ustupuje její participace na obživě rodiny.<sup>50</sup>

Tento stav přetrvává asi do poloviny 20. století, kdy vlivem feminismu, komunismu i rozvíjející se psychologie se ženy opět začínají podílet na péči o rodinu nikoliv jen jako pečovatelky o děti a ostatní členy rodiny, ale i jako živitelky. Z logiky věci se tak muž a žena, respektive jednotliví členové rodiny, stávají ekonomicky nezávislí na sobě navzájem a role rodiny jakožto ekonomické jednotky se značně mění. Ve společnosti se začíná prosazovat individualismus.<sup>51</sup>

A právě individualismus se v současné době čím dál více projevuje zejména v tom, jak je kladen důraz na vzdělání, kariéru, výkon. Většina z nás se snaží o dosažení společenské prestiže v pracovní oblasti, o co největší výdělek. Svět se zrychluje, dochází k rychlému technickému a vědeckému pokroku, globalizaci. Všechny tyto faktory vyvíjejí snad na každého, kdo je součástí

---

<sup>47</sup> GILAROVÁ, Radomíra. *Metodika využití flexibilních forem práce – částečné pracovní úvazky, sdílení práce a přerušování práce* [online]. NetZP.cz, říjen 2004 [cit. 25. března 2017]. Dostupné na <<http://www.netzp.cz/dokument/801>>.

<sup>48</sup> STÝBLO, Jiří. Kam směřuje uplatnění zaměstnanců? *Práce a mzda*, 2010, roč. 58, č. 11, s. 57 – 63.

<sup>49</sup> JUNOVÁ, Blanka. *Čas pro změnu:...k rovnováze práce a soukromí* [online]. Pracenaďalku.cz, nedatováno [cit. 15. března 2017]. Dostupné na <<http://www.pracenaďalku.cz/portals/0/ebook/cas-pro-zmenu-pdf.pdf>>.

<sup>50</sup> Tamtéž.

<sup>51</sup> Tamtéž.

trhu práce, jakýsi tlak. Naproti tomu stojí náš osobní život, tedy zejména naše rodina, zájmy a zdraví. A tak ve společnosti začíná vznikat potřeba hledat jakýsi ideální stav, kdy vybalancujeme na straně jedné pracovní a na straně druhé osobní život pro nás co nejvhodnějším způsobem.

Pojem *work-life balance* se vžil v 70. letech minulého století jako výraz právě pro snahu o vytvoření rovnováhy mezi osobním a pracovním životem. Tehdy se tímto vznikajícím fenoménem zabývala britská studie s názvem „*New Ways to Work and the Working Mother's Association in the United Kingdom*“, zaměřená na hledání nových způsobů výkonu práce. V následujícím desetiletí došlo ke značnému rozvoji tohoto trendu, kdy dokonce vznikla i organizace zabývající se právě hledáním této rovnováhy, a *work-life balance* v posledních letech stále nabývá na významu.<sup>52</sup>

Snaha o vytvoření rovnováhy mezi osobním a pracovním životem je interdisciplinární záležitostí, která se týká nejenom oblastní právní, ale i psychologické, sociologické a ekonomické.<sup>53</sup> V následující podkapitole se budu zabývat právě aspekty právními.

### 2.3 Právní rovina sladování osobního a pracovního života

Jak sdílené pracovní místo, tak i ostatní alternativní formy zaměstnání, budou převážně využívány skupinou zaměstnanců se specifickými potřebami. Zejména se bude jednat o rodiče s malými dětmi, osoby se zdravotním postižením, studenty, osoby ve vyšším věku a podobně. Není náhodou, že tyto skupiny osob požívají zvláštní zákonné ochrany hned v několika směrech.

Na ústavní úrovni mají ženy, mladiství a osoby zdravotně postižené na základě článku 29 odst. 1 Listiny základních práv a svobod právo na zvýšenou ochranu zdraví při práci a na zvláštní pracovní podmínky. Odstavec druhý dále stanoví, že mladiství a osoby zdravotně postižené mají právo na zvláštní ochranu v pracovních vztazích a na pomoc při přípravě k povolání. Toto právo souvisí s právem na svobodnou volbu povolání a přípravu k němu,<sup>54</sup> a právem garantovaným v čl. 26 odst. 3, že každý má právo získávat prostředky pro své životní potřeby prací. Zvláštní přístup k těmto skupinám osob, které jsou určitým způsobem „hendikepovány“ na trhu práce je učinit pozitivně diskriminační opatření, které pak ve výsledku zaručuje právo získávat prostředky pro

---

<sup>52</sup> RANDLOVÁ, Kateřina. *Moderní životní styl volá po Work-life balance* [online]. www.iurium.cz, 18. listopadu 2016 [cit. 23. dubna 2017]. Dostupné na <[http://www.iurium.cz/2016/11/18/work-life-balance/#\\_ftn3](http://www.iurium.cz/2016/11/18/work-life-balance/#_ftn3)>.

<sup>53</sup> SOUČKOVÁ, Marie. *Work-Life Balance: Rovnováha pracovního a osobního života* [online]. sluzby.centrumbrna.cz, 22. prosince 2016 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <<http://sluzby.centrumbrna.cz/marketing-a-media/smart-network-business-center/work-life-balance-rovnovaha-pracovniho-a-osobniho-zivota>>.

<sup>54</sup> Článek 26 odst. 1 zákon č. 2/1993 Sb., Listina základních práv a svobod, ve znění zák. č. 162/1998 Sb.

své životní potřeby prací.<sup>55</sup> Ženě v těhotenství je zaručena zvláštní péče, ochrana v pracovních vztazích a odpovídající pracovní podmínky.<sup>56</sup>

S ústavním zakotvením této skupiny potenciálních zaměstnanců koresponduje i právní úprava obsažená v zákoně o zaměstnanosti. Ten v § 33 stanoví, že se věnuje zvýšená péče při zprostředkování zaměstnání těm uchazečům, kteří ji pro svůj zdravotní stav, věk, péči o dítě nebo z jiných vážných důvodů potřebují. Jedná se tady o jakousi konkretizaci právní úpravy zmíněné výše a její uvedení v život v konkrétních případech.

Další stěžejní právní úprava je pochopitelně obsažena v zákoníku práce. Hlava čtvrtá části desáté je věnována zvláštním pracovním podmínkám některých zaměstnanců. Tady se jedná o osoby se zdravotním postižením, zaměstnance pečující o dítě a jiné fyzické osoby a mladistvé zaměstnance.<sup>57</sup>

Zde bych se ráda zastavila u § 241 odstavce 2. Ten stanoví, že „*požádá-li zaměstnankyně nebo zaměstnanec pečující o dítě mladší než 15 let, těhotná zaměstnankyně nebo zaměstnanec, který prokáže, že převážně sám dlouhodobě pečuje o osobu, která se podle zvláštního právního předpisu považuje za osobu závislou na pomoci jiné fyzické osoby ve stupni II (středně těžká závislost), ve stupni III (těžká závislost) nebo stupni IV (úplná závislost), o kratší pracovní dobu nebo jinou vhodnou úpravu stanovené týdenní pracovní doby, je zaměstnavatel povinen vyhovět žádosti, nebrání-li tomu vážné provozní důvody.*”

Jedná se o jakousi výjimku z obecného pravidla zákoníku práce o sjednání kratší pracovní doby. V jiných případech dle § 80 zákoníku práce může být totiž sjednána kratší pracovní doba výhradně na základě vzájemné dohody mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. V případě uvedeném v § 241 odst. 2 má však zaměstnanec nebo zaměstnankyně na úpravu pracovní doby právní nárok, nebrání-li tomu vážné provozní důvody. Je zde tedy opět zřejmá ochrana skupiny osob pečující o děti či osoby závislé na jejich péči. A právě v těchto případech se mimo jiné sdílené pracovní místo jako řešení vyloženě nabízí.

Aplikace tohoto ustanovení v praxi je ale poměrně problematická, a to zejména kvůli pojmu „vážné provozní důvody“. Prostým jazykovým výkladem dojdeme k závěru, že má zaměstnanec za splnění stanovených podmínek na kratší pracovní dobu nebo jinou úpravu pracovní doby právní nárok a že nevyhovění zaměstnanci právě z vážných provozních důvodů je jakousi výjimkou, která chrání zaměstnavatele před ohrožením jeho činnosti. Nicméně otázkou zůstává, jestli se v reálu, s ohledem na soudní rozhodovací praxi, nebude dát pod vážné provozní důvody subsumovat tak široké spektrum důvodů, že je vlastně nárok na zkrácení či úpravu pracovní doby v těchto případech shledán jen výjimečně.

<sup>55</sup> WINTR, Jan. In WAGNEROVÁ, Eliška (ed). *Listina základních práv a svobod. Komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2012, s 573 – 590 (článek 26 Listiny základních práv a svobod).

<sup>56</sup> Článek 32 odst. 2 Listiny základních práv a svobod.

<sup>57</sup> § 237 a násl. zákoníku práce.

Kritériem pro posouzení, zda je daný provozní důvod závažný, je například posouzení eventuální závažnosti intenzity zásahu úpravy pracovní doby žádajícího zaměstnance. Za vážný provozní důvod lze požadovat situaci, kdy by byl „*znemožněn, narušen nebo vážně ohrožen řádný provoz zaměstnavatele.*”<sup>58</sup> Rovněž je třeba zohlednit „*rozsah, organizaci, funkční náplň práce, možnost zajistit zastupování pracovníce pracovníkem vykonávajícím v podniku stejnou funkci, nebo například finanční možnosti.*”<sup>59</sup> Ani předpoklad, že by znemožnění, narušení nebo vážné ohrožení řádného provozu zaměstnavatele nenastalo, kdyby zaměstnavatel přijal další zaměstnance, naznamená, že zde nejsou dány závažné provozní důvody,<sup>60</sup> jinými slovy není zaměstnavatel povinen umožnit zkrácení či jinou úpravu pracovní doby zaměstnance a toto kompenzovat přijetím nového zaměstnance, například na částečný úvazek.

Dalším problémem, se kterým se lze setkat, je zachování objemu práce, který zaměstnavatel zaměstnanci i po zkrácení pracovní doby přidělují. Jinak řečeno, že zaměstnavatel vyhověl žádosti zaměstnance o zkrácení pracovní doby, čemuž pak odpovídá i poměrné snížení odměny, ale objem práce, kterou je zaměstnanec povinen vykonat je stále stejný.<sup>61</sup> Jedná se však zjevně o špatný přístup zaměstnanců, který rozhodně nenaplnuje záměr zákonodárce. Tím je umožnění těhotným zaměstnankyním, zaměstnancům pečujícím o děti mladší 5 let či o osoby závislé na péči jiné osoby, přizpůsobit jejich práci aktuálním životním a zdravotním potřebám.

Literatura uvádí, že problémy u aplikace zmiňovaného ustanovení vznikají i tehdy, když zaměstnavatel odmítne návrh zaměstnance na úpravu pracovní doby nikoliv z důvodu, že odmítá zaměstnanci pracovní dobu upravit, ale proto, že mu tento konkrétní návrh nevyhovuje, aniž by navrhl jiné řešení s opodstatněním, že zaměstnavateli tuto povinnost zákon neukládá.<sup>62</sup>

Právo na kratší pracovní dobu, která je deklarována těhotným zaměstnankyním, zaměstnancům pečujícím o děti mladší 5 let či o osoby závislé na péči jiné osoby, je možné taktéž vyřešit právě sdíleným pracovním místem, například tak, že několik zaměstnanců s touto specifickou potřebou budou dohromady vykonávat práci připadající na jedno pracovní místo.

Závěrem tohoto zamyšlení nad právní ochranou výše zmíněné skupiny osob bych ráda podotkla, že právní zakotvení sdíleného pracovního místa vnímám jako jakési naplnění výše citovaných ustanovení jak Listiny základních práv a svobod, tak i zákona o zaměstnanosti a zákoníku práce. Sdílení pracovní místo by mohlo pomoci najít pracovní uplatnění osobám, které mohou představovat velký potenciál na trhu práce, avšak okolnosti je nějakým způsobem v práci

<sup>58</sup> Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 17. prosince 2003, sp. zn. 21 Cdo 1561/2003.

<sup>59</sup> Rozsudek Krajského soudu v Ústí nad Labem ze dne 29. listopadu 1966, sp. zn. 7 Co 378/66.

<sup>60</sup> Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 5. června 2007, sp. zn. 21 Cdo 612/2006.

<sup>61</sup> KOUKALOVÁ, Jana. Flexibilita práce versus diskriminace (nad jedním rozhodnutím Nejvyššího soudu). *Soudní rozhledy*, 2008, roč. 12, č. 7, s. 244 - 246.

<sup>62</sup> JANEČKOVÁ, Eva. *Nejčastější pochybení zaměstnavatelů při plnění povinností dle zákoníku práce*. Praha: Wolters Kluwer, 2014 s 75.

limitují. Tím tedy dochází k realizaci práva získávat prostředky pro své životní potřeby prací. Vytvoření sdíleného pracovního místa vnímám i jako vytvoření zvláštních pracovních podmínek pro ženy, mladistvé a osoby zdravotně postižené, na které mají dle Listiny nárok.

## 2.4 Vybrané alternativní formy zaměstnání a jejich srovnání se sdíleným pracovním místem

Protože je cílem této práce mimo jiné pojednání o tom, jak a k čemu se sdílené pracovní místo využívá, a jelikož jedna z výzkumných otázek míří k tomu, zda nepostačí jako prostředek pro sladění osobního a pracovního života jiné alternativní formy zaměstnání a jestli *job sharing* nabízí oproti jiným formám něco navíc, zařadila jsem i podkapitolu pojednávající o jiných alternativních formách zaměstnání. Chci v ní totiž demonstrovat, v jakých situacích je *job sharing* vhodný a ve kterých je naopak lepší situaci řešit jiným způsobem. Dále je mým záměrem poukázat na to, jaké odlišnosti oproti jiným formám vykazuje a že proto není na trhu práce nadbytečným.

I když alternativních forem zaměstnání je více, v následujících řádcích se budu stručně věnovat práci z domova, zkráceným úvazkům, tzv. stlačenému pracovnímu týdnu a nerovnoměrnému rozvržení pracovní doby, jelikož se domnívám, že jde o nejčastěji se objevující a nejnámější alternativní formy zaměstnání.

### 2.4.1 Práce z domova

Práce z domova neboli *homeworking* bude stejně jako sdílené pracovní místo možno využít v případě specifických potřeb zaměstnanců, jako je potřeba péče o malé děti, studium nebo třeba zdravotní omezení.

Jelikož práci z domova zákoník práce komplexně právně neupravuje, bude obdobně jako u *job sharingu* nutno zařadit do pracovní smlouvy dohodu o aplikaci této formy zaměstnání a podrobnosti jeho výkonu, které nelze dovodit ze zákoníku práce.<sup>63</sup>

Tento způsob výkonu závislé práce bude možné využívat pouze tam, kde výkon práce není z nějakého důvodu vázán na určité místo (například práci prodavače) naproti tomu u *job sharingu* místo výkonu práce nehraje roli.

---

<sup>63</sup> ŠUBRT, Bořivoj. Práce mimo pracoviště zaměstnavatele. *Práce a mzda*, 2008, roč. 56, č. 10, s 22 – 58.

Velkou devizou práce z domova je opět časová flexibilita, neboť i v tomto případě si zaměstnanec sám určí, kdy bude přidělenou prací vykonávat.<sup>64</sup> Rozdíl však spočívá v tom, že v případě sdíleného pracovního místa určí začátek a konec pracovního dne zaměstnavatel a sdílející zaměstnanci se mezi sebou dohodnou na tom, kdy který z nich bude pracovat, v případě práce z domova je zde mnohem větší prostor pro časové rozvržení pracovní doby. Zaměstnanec tak může pracovat například i o víkendech, o státních svátcích nebo třeba v noci. Je ale třeba mít na paměti, že i když není u rozvrhování pracovní doby v případě práce z domova zaměstnanec nijak omezen ve smyslu výše uvedeném, jisté limity samozřejmě existují i zde. Standartní délka pracovní doby stanovená zákonem, která činí 40 hodin týdně<sup>65</sup>, musí být respektována v tom smyslu, že zaměstnavatel je povinen přidělovat zaměstnanci takové množství práce, kterou je schopen zvládnout v zákonem stanovené týdenní pracovní době<sup>66</sup> a ve dnech pracovního klidu je zaměstnavatel povinen zaměstnanci práci nepřidělovat.<sup>67</sup>

Tato forma časové flexibility vyžaduje notnou míru důvěry zaměstnavatele vůči zaměstnanci a taktéž zodpovědný přístup zaměstnance.<sup>68</sup> Ten je nutný i u sdílení práce, u které je ale větší míra kontroly ze strany zaměstnavatele, neboť sdílející zaměstnanci vykonávají práci na pracovišti, a rovněž jakousi kontrolu představuje i další sdílející zaměstnanec, neboť spolu musejí komunikovat, předávat si rozdělanou práci nebo si práci rozdělovat atd.

Dalším zásadním rozdílem je rozsah práce, neboť zatímco u práce z domova lze pracovat jak na plný, tak částečný úvazek, u sdílení pracovního místa se bude jednat o částečný úvazek vždy. Není vyloučeno, aby zaměstnanci sdíleli pracovní místo a zároveň práci vykonávali z domova.

Nespornou výhodou práce z domova je ušetření cestovních nákladů a času, který zaměstnanec jinak tráví při dopravování do zaměstnání.<sup>69</sup>

Práce z domova se jeví jako vhodná alternativa tam, kde zaměstnanec vyžaduje větší flexibilitu, případně tehdy, když potřebuje práci na plný úvazek. Naopak je zjevné, že u určitých povolání bude práce z domova z podstaty věci úplně vyloučená.

---

<sup>64</sup> JANEČKOVÁ, Eva. *Nejčastější pochybení zaměstnavatelů při plnění povinností dle zákoníku práce*. Praha: Wolters Kluwer, 2014, s. 76.

<sup>65</sup> § 79 odst. 1 zákoníku práce.

<sup>66</sup> JANEČKOVÁ, Eva. *Nejčastější pochybení zaměstnavatelů při plnění povinností dle zákoníku práce*. Praha: Wolters Kluwer, 2014, s. 75.

<sup>67</sup> BEZOUŠKA, IVANCO: *Pracovní právo...*, s. 75.

<sup>68</sup> KUBÍČKOVÁ, Alice. *Přednosti a úskalí práce z domova* [online]. epravo.cz, 7. listopadu 2014 [cit. 11. června 2016]. Dostupné na <<http://www.epravo.cz/top/clanky/prednosti-a-uskali-prace-z-domova-95830.html>>.

<sup>69</sup> DOUŠOVÁ, Jana. *Několik poznámek ke zkrácenému pracovnímu úvazku, sdílenému zaměstnání a práci z domu z pohledu subjektů pracovněprávních vztahů* [online]. www.pravniprostor.cz, 22. září 2015 [cit. 25. dubna 2017]. Dostupné na <<http://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/nekolik-poznamek-ke-zkracnemu-pracovnimu-uvazku-sdilenemu-zamestnani-a-praci-z-domu-z-pohledu-subjektu-pracovnepravnich-vztahu>>.

K práci z domova bych chtěla poznamenat, že v současné době probíhá v Poslanecké sněmovně projednávání návrhu novely zákoníku práce, sněmovní tisk 903. Poslední jednání o této novele proběhlo 7. června 2017 na 57 schůzi, která byla přerušena. Jelikož byly učiněny pozměňovací návrhy a legislativní proces ještě není u konce,<sup>70</sup> není prozatím jasné, jak budou změny vypadat, pakliže se uskuteční. Nicméně novela by se měla týkat mimo jiné právě práce z domova.

Novinkou má být například to, že pracuje-li zaměstnanec z domova přesčas, nemá právo na náhradní mzdu nebo volno.<sup>71</sup> Dále má zaměstnavatel hradit zaměstnanci náklady spojené s komunikací a další náklady, které vzniknou zaměstnanci při výkonu práce, jako je například internetové připojení.<sup>72</sup> Zaměstnanec pracující z domova by měl mít nově možnost žádat zaměstnavatele o pravidelná osobní setkávání s ostatními zaměstnanci zaměstnavatele<sup>73</sup>

Dle důvodové zprávy by měly tyto novinky přispět k rozšíření *homeworkingu* a tím případně i k širšímu zapojení zdravotně postižených zaměstnanců či zaměstnanců pečujících o děti.<sup>74</sup> Naproti tomu např. prezident Hospodářské komory Vladimír Dlouhý tvrdí, že může dojít k ohrožení této alternativní formy zaměstnání, přičemž důvodem je dle něj „*administrativa spojená s náhradou podílu nákladů zaměstnance, zajištění bezpečnosti práce či nově povinnost zaměstnavatele poskytnout zaměstnanci právo setkávat se s ostatními zaměstnanci na pracovišti.*”<sup>75</sup> Uvidíme tedy, zda bude novela přijata, případně v jaké podobě a zda opravdu vyjde záměr zákonodárce, tedy podpořit sladování osobního a pracovního života, nebo bude mít novela efekt opačný.

## 2.4.2 Zkrácený úvazek

Jak již v textu této práce zaznělo, sdílené pracovní místo bude ve většině případů tvořeno dvěma či více zkrácenými úvazky. Dlužno podotknout, že s tímto pojmem český zákonodárce nepracuje, myslí se jím kratší pracovní doba, ve smyslu uvedeném v nadcházejícím odstavci,

<sup>70</sup> Poslanecká sněmovna parlamentu české republiky. *Sněmovní tisk 903 – novela zákoníku práce* [online]. www.psp.cz, nedatováno [cit. 26. června 2017]. Dostupné na <<http://www.psp.cz/sqw/historie.sqw?o=7&t=903>>.

<sup>71</sup> KRASOVSKYJ, Dmytro. *Home office dle novely zákoníku práce* [online]. www.pravni prostor.cz, 24. března 2017 [cit. 26. června 2017]. Dostupné na <<http://www.pravni prostor.cz/clanky/pracovni-pravo/home-office-dle-novely-zakoniku-prace>>.

<sup>72</sup> DELMAR, Kristýna. *Vše důležité o novele zákoníku práce 2017* [online]. www.pravni prostor.cz, 10. března 2017 [cit. 26. června 2017]. Dostupné na <<http://www.pravni prostor.cz/clanky/pracovni-pravo/vse-dulezite-o-novele-zakoniku-prace-2017>>.

<sup>73</sup> TAHOTNÁ, Lucie. *Co přinesou v roce 2017 hlavní změny zákoníku práce?* [online]. www.epravo.cz, 30. listopadu 2016 [cit. 26. června 2017]. Dostupné na <<https://www.epravo.cz/top/clanky/co-prinesou-v-roce-2017-hlavni-zmeny-zakoniku-prace-104073.html>>.

<sup>74</sup> KRASOVSKYJ, Dmytro. *Home office dle novely zákoníku práce* [online]. www.pravni prostor.cz, 24. března 2017 [cit. 26. června 2017]. Dostupné na <<http://www.pravni prostor.cz/clanky/pracovni-pravo/home-office-dle-novely-zakoniku-prace>>.

<sup>75</sup> Česká tisková kancelář. *Komora: Zaměstnanci kvůli zákoníku mohou přijít o práci z domova* [online]. www.ceska-justice.cz, 1. března 2017 [cit. 26. června 2017]. Dostupné na <<http://www.ceska-justice.cz/2017/03/komora-zamestnanci-kvuli-zakoniku-mohou-prijit-o-praci-z-domova/>>.

nicméně tento pojmem zná legislativa Evropské Unie. Ta definuje, že zaměstnanec pracující na částečný úvazek je „zaměstnanec, jehož běžná pracovní doba, vypočtená na týdenním základě nebo jako průměr za určitou dobu zaměstnání nejdéle však jednoho roku, je kratší než běžná pracovní doba srovnatelného zaměstnance na plný úvazek.“<sup>76</sup>

Právní úpravu kratší pracovní doby najdeme v § 80 zákoníku práce, který pouze stanoví, že kratší pracovní doba, než 40 hodin týdně (respektive 37,5 a 38,75),<sup>77</sup> je možná jen v případě vzájemné dohody<sup>78</sup> a že mzda nebo plat se odvíjí od sjednané kratší pracovní doby.<sup>79</sup>

Kratší pracovní doba je specifickou možností řešení situace, kdy plný úvazek není možný, protože zaměstnavatel nemá pro zaměstnance plné pracovní využití. Typickým příkladem je třeba práce uklízečky,<sup>80</sup> nebo práce v telekomunikačních službách.<sup>81</sup>

Rozdíl mezi dvěma zaměstnanci pracujícími na samostatné částečné úvazky a sdílením pracovního místa spočívá v tom, že v případě sdílení musejí zaměstnanci kooperovat a rozdělit si práci mezi sebou, jejich úkol je společný a je na nich, který z nich v jakou dobu kterou část práce vykoná. V případě druhém si každý zaměstnanec vykonává sám celou práci, která mu byla přidělena, a to v pracovní době, kterou zaměstnavatel určí. V případě sdílení je možné si dohodnout zastupitelnost jednotlivých zaměstnanců v případě překážky v práci, což u samostatných zkrácených úvazků pochopitelně možné není.

### 2.4.3 „Stlačený týden“ a nerovnoměrné rozvržení pracovní doby

Stlačený týden je forma zaměstnání, která není v zákoníku práce speciálně upravena a tento pojem v zákoníku práce nenajdeme. Ze zákoníku práce však vyplývá možnost plný pracovní úvazek odpracovat tak, aby došlo ke vzniku volného pracovního dne nebo dnů, který by byly při klasickém rozvržení práce dny pracovními.<sup>82</sup> Nerovnoměrné rozvržení pracovní doby nám ve výsledku může umožnit totéž, proto jsem zařadila tyto formy práce do jedné podkapitoly.

---

<sup>76</sup> Směrnice Rady 97/81/ES ze dne 15. prosince 1997, o rámcové dohodě o částečném pracovním úvazku uzavřené mezi organizacemi UNICE, CEEP a EKOS. Úř. věst. L 014, 20. ledna 1998, s. 9 a násl.

<sup>77</sup> § 79 zákoníku práce.

<sup>78</sup> Do 31. 12. 2011 bylo možné, aby kratší pracovní dobu stanovit, popřípadě opět zrušil zaměstnavatel jednostranně.

<sup>79</sup> § 80 zákoníku práce.

<sup>80</sup> TILLEROVÁ, Markéta. *Práce na zkrácený úvazek* [online]. iDNES.cz, 22. června 2006 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <[http://finance.idnes.cz/prace-na-zkraceny-uvazek-088/podnikani.aspx?c=A060622\\_526943\\_zamestnani\\_vra](http://finance.idnes.cz/prace-na-zkraceny-uvazek-088/podnikani.aspx?c=A060622_526943_zamestnani_vra)>.

<sup>81</sup> POLÍVKA, Milan. *Vytváření odpovídajících podmínek pro uplatňování pružných forem organizace práce a pracovní doby jako součást politiky zaměstnanosti. Souhrnná zpráva*. Praha: VÚPSV, 2000, s. 12.

<sup>82</sup> Sociologický ústav Akademie věd ČR. *Bariéry a možnosti využití flexibilních forem práce v ČR z komparativní perspektivy* [online]. Mpsv.cz, prosinec 2011 [cit. 5. dubna 2017]. Dostupné na <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/13789/flexi\\_prace.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/13789/flexi_prace.pdf)>.



Stlačený týden tedy vypadá tak, že zaměstnanec odpracuje například 10 hodin denně 4 dny v týdnu po sobě jdoucí, čímž dochází ke kumulaci dnů pracovního odpočinku.<sup>83</sup> Další variantou jsou tři pracovní dny v týdnu po 12 hodinách, čtvrtý den 4 hodiny. Hustší stlačení pracovního týdne není možné s ohledem na zákaz delší pracovní směny než 12 hodin.<sup>84</sup> Je třeba podotknout, že v prvním uvedeném případě se jedná o rovnoměrné rozvržení pracovní doby, neboť ta je každý pracovní den stejně dlouhá.<sup>85</sup>

U nerovnoměrně rozvrženého pracovní doby není každý pracovní den stejně dlouhý, ale týdenní pracovní doba může být v průměru za maximálně 26 týdnů po sobě jdoucích, respektive 52, stanoví-li tak kolektivní smlouva, nesmí přesáhnout týdenní stanovenou pracovní dobu.<sup>86</sup>

Například v jednom týdnu dva 12 hodinové pracovní dny, dva 9 hodinové, jeden volný, v dalším týdnu tři 12 hodinové, dva dny volné. V průměru 26, respektive až 52 týdnů po sobě jdoucích však musí průměrná týdenní pracovní doba činit 40 hodin.<sup>87</sup>

Ráda bych podotkla, že způsob rozvržení pracovní doby může být dohodnut mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, nebo jednostranně určeno zaměstnavatelem.<sup>88</sup> Z toho vyplývá také způsob změny rozvržení pracovní doby – tedy v případě, kdy stlačený týden či nerovnoměrné rozvržení pracovní jednostranně určil zaměstnavatel, může následně jednostranně učinit změnu, ve druhém případě bude nutná dvoustranná změna dohody.<sup>89</sup> Jinými slovy, pakliže stlačený týden nebo nerovnoměrné rozvržení pracovní doby, jakožto alternativní forma zaměstnání, byla nastavena jednostranně zaměstnavatelem, může z něj jednostranně učinit standardní pracovní úvazek, což v případě jiných alternativních forem zaměstnání samozřejmě není možné.

Velkou výhodou stlačeného týdne či nerovnoměrného rozvržení pracovní doby oproti sdílenému pracovnímu místu je možnost vyššího výdělku, jelikož v případě sdíleného pracovního místa se jedná vždy o zkrácené úvazky, u stlačeného týdne či nerovnoměrného rozvržení pracovní doby zaměstnanec může pracovat na plný úvazek, ačkoli je možné pracovat i u těchto způsobů práce na úvazek zkrácený. Přínosem kratšího pracovního týdne je bezesporu ušetření cestovních nákladů a s tím souvisejícího času, který je spojený s cestováním do práce, což se kladně projeví zejména tehdy, pokud zaměstnanec dojíždí do zaměstnání z daleka.<sup>90</sup>

---

<sup>83</sup> HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních a rodinných rolí...*, s 77.

<sup>84</sup> § 83 zákoníku práce.

<sup>85</sup> Sociologický ústav Akademie věd ČR. *Bariéry a možnosti využití flexibilních forem práce v ČR z komparativní perspektivy* [online]. Mpsv.cz, prosinec 2011 [cit. 5. dubna 2017]. Dostupné na <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/13789/flexi\\_prace.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/13789/flexi_prace.pdf)>.

<sup>86</sup> HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních a rodinných rolí...*, s 77.

<sup>87</sup> Tamtéž.

<sup>88</sup> § 81 odst. 1 zákoníku práce.

<sup>89</sup> GALVAS, Milan a kol. *Pracovní právo*. Brno: Masarykova univerzita, 2015, s 421.

<sup>90</sup> Tamtéž.

Naopak za nevýhodu považují dlouhé směny v průběhu stlačeného týdne, které mohou vést k přepínání zaměstnance a jeho větší tendenci k chybování. Déle se domnívám, že stlačený pracovní týden sice umožňuje zaměstnanci věnovat se třeba koníčkům, nebo samozřejmě i rodině, situaci rodiče s malými dětmi či studentů to však nemusí řešit, neboť pro ně může být skloubení rodičovství či studia i při takovém rozvržení pracovní doby plného pracovního úvazku problematické.

Domnívám se, že stlačený pracovní týden nebo nerovnoměrné rozvržení pracovní doby bude vhodný prostředkem pro sladění práce a osobního života pro ty, kteří mají už větší děti, spoustu volnočasových aktivit nebo se věnují ve volném čase dozdělávání, případně může pomoci těm, kteří do práce dojíždějí z daleka a ušetří tím čas i peníze. Jako prostředek pro sladění péče o malé děti a práce se mi stlačený týden či nerovnoměrné rozvržení pracovní doby nejeví, pro osoby se zdravotním omezením už vůbec ne, neboť delší než osmihodinové směny představují mnohem větší zdravotní zátěž. U *homeworkingu* bude záležet na druhu práce a na osobě zaměstnance, ale za jistých okolností je i práce z domova jeví jako vhodný prostředek pro skloubení práce a rodiny.

Výhodami sdílené práce či zkrácených úvazků je jednoznačně jak časová flexibilita, tak více volného času, který se však pochopitelně projeví ve výdělku, výhodami stlačeného týdne a nerovnoměrného rozvržení pracovní doby je zase získání volných dnů při současném zachování výše příjmů, nicméně nejsou pro zdravotně omezené osoby či rodiče s malými dětmi příliš vhodné, práce z domova nabízí největší flexibilitu, ale u mnohých druhů práce není z povahy věci realizovatelná. V konkrétních případech je tedy dobrým řešením jiná forma práce, sdílené pracovní místo skýtá dobré řešení zejména pro rodiče s malými dětmi.

## 3 Sdílení pracovní místo a politika zaměstnanosti

### 3.1 Politika zaměstnanosti na úrovni Evropské Unie

#### 3.1.1 Evropská strategie zaměstnanosti

Že je zaměstnanost v centru zájmů Evropské Unie, vyplývá už z primárního práva. Evropská Unie „*usiluje o udržitelný rozvoj Evropy, založený na vyváženém hospodářském růstu a na cenové stabilitě, vysoce konkurenceschopném sociálně tržním hospodářství směřujícím k plné zaměstnanosti.*”<sup>91</sup> Při vymezování a provádění svých politik a činností přihlíží Unie k požadavkům spojeným s podporou vysoké úrovně zaměstnanosti.<sup>92</sup>

Evropská strategie zaměstnanosti, jakožto nástroj evropské politiky zaměstnanosti vznikl v roce 1997, kdy se členské státy zavázaly k vytvoření společných cílů v této oblasti.<sup>93</sup> Její hlavní cíle jsou koncipovány do čtyř základních oblastí, a to zvyšování zaměstnanosti, rozvoj podnikání, podpora adaptability podniků a pracovníků a posilování rovných příležitostí pro všechny.<sup>94</sup>

Pro realizace společných cílů v této oblasti byla přijata tzv. otevřená metoda koordinace,<sup>95</sup> na základě které následně členské státy vypracovávají národní plány zaměstnanosti, které mají obsahovat konkrétní kroky k naplnění společných cílů.<sup>96</sup> Národní plán zaměstnanosti České republiky má podobu strategie zaměstnanosti do roku 2020 a pojednává o něm následující podkapitola.

#### 3.1.2 Zelená kniha

Tento dokument si kladl za cíl zahájit veřejnou diskusi v rámci evropské Unie o tom, jak dosáhnout dosažení udržitelného růstu s větším počtem lepších pracovních míst. Píše se zde

---

<sup>91</sup> Čl. 3 odst. 3 Smlouvy o Evropské unii. Úř. věst. C 191, 29. 7. 1992, s 85 a násl.

<sup>92</sup> Čl. 9 Smlouvy o fungování Evropské Unie. Úř. věst. C 326, 26. 10. 2012, s. 0001 a násl.

<sup>93</sup> Evropská komise. *Evropská strategie zaměstnanosti* [online]. ec.europa.eu, nedatováno [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=101&langId=cs>>.

<sup>94</sup> CIHELKOVÁ, Eva, JAKŠ, Jaroslav. *Evropská integrace - Evropská unie*. Praha: Oeconomica, 2006, s 126.

<sup>95</sup> Otevřená metoda koordinace je jakási formu mezivládní politiky, jejímž výsledkem není závazná legislativa ani na úrovni Evropské Unie, ani nezavazuje k přijetí žádné legislativy členské státy. Je totiž aplikována v oblastech, které patří do kompetence členských zemí. Jde o formu právně nevynutitelných předpisů, která pouze stanoví rámec spolupráce mezi členskými státy. Cílem je stanovení společných cílů, nástrojů jejich měření a srovnávání výsledků jednotlivých zemí. *Otevřená metoda koordinace* [online]. eur-lex.europa.eu, nedatováno [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <[http://eur-lex.europa.eu/summary/glossary/open\\_method\\_coordination.html?locale=cs](http://eur-lex.europa.eu/summary/glossary/open_method_coordination.html?locale=cs)>.

<sup>96</sup> Národohospodářská fakulta VŠE v Praze. *Trh práce a evropské strategie: evropská strategie zaměstnanosti a evropská strategie sociálního začleňování* [online]. khp.vse.cz, nedatováno [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <[http://khp.vse.cz/wp-content/uploads/2011/08/Trh\\_prace\\_a\\_evr\\_strategie.pdf](http://khp.vse.cz/wp-content/uploads/2011/08/Trh_prace_a_evr_strategie.pdf)>.

především o flexibilitě na trhu práce – je totiž evidentní, že v posledních letech vzniká čím dál větší tlak na zvyšování flexibility na trhu práce, což se často odráží v pracovněprávních vztazích k nevýhodě zaměstnanců. Ti totiž proto se zaměstnavateli uzavírají různé nestandardní pracovní smlouvy, které nemusejí být pro zaměstnance výhodné z hlediska příjmů, pracovních podmínek a stability. Zelená kniha z tohoto důvodu tedy apeluje na prosazování tzv. *flexicurity* neboli kombinace flexibility a jistoty (z anglických slov flexibility a security).<sup>97</sup> Ta má za úkol motivovat k aktivnímu, nikoli pasivnímu chování jednotlivců.<sup>98</sup> Za účelem eliminace výše popsaných nepříznivých jevů je třeba přijmout legislativní opatření umožňující flexibilitu jak na straně zaměstnance, tak na straně zaměstnavatele. Kniha si kladla ambici zapojit vlády členských států do diskuse za účelem prosazování flexijistoty, která má ve svém důsledku přispět ke zvýšení zaměstnanosti.<sup>99</sup>

Je tedy zřejmé, že současný stav trhu práce tíhne k flexibilním formám zaměstnání. Evropská Unie upozorňuje na problémy, které mohou vyvstat v souvislosti s potřebou flexibility a vyzývá členské státy k učinění vhodných opatření v oblasti zvyšování flexibility práce ve prospěch flexijistoty, což má být reflexe aktuálního vývoje na trhu práce. Domnívám se tedy, že zavedení právní úpravy sdíleného pracovního místa by bylo krokem v souladu s aktuálním vývojem politiky zaměstnanosti na úrovni evropské integrace.

### 3.2 Politika zaměstnanosti na vnitrostátní úrovni

Tato kapitola si klade za cíl nastínit problematiku politiky zaměstnanosti ve vztahu k flexibilním formám práce a sdílenému pracovnímu místu. Zejména se zaměřím na to, zda se politika zaměstnanosti nějakým způsobem orientuje na tuto formu práce a zda by se dalo ve prospěch sdílených pracovních míst využít některých nástrojů aktivní politiky.

Politika zaměstnanosti je „*soubor opatření, kterými jsou spoluutvářeny podmínky pro dynamickou rovnováhu na trhu práce a pro efektivní využití pracovních sil. Je zpravidla výsledkem úsilí státu, zaměstnavatelů, zaměstnanců a odborů a usiluje o harmonizaci nabídky a poptávky na trhu práce, o zpružnění mechanismů působících mezi nimi.*“<sup>100</sup> Cílem politiky zaměstnanosti je vedle rovnováhy mezi nabídkou a

---

<sup>97</sup> Evropská komise. *Zelená kniha modernizace pracovního práva, jejímž cílem je řešit výzvy 21. století* [online]. europarl.europa.eu, 22. listopadu 2006 [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <[http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004\\_2009/documents/com/com\\_com\(2006\)0708\\_/com\\_com\(2006\)0708\\_cs.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/com/com_com(2006)0708_/com_com(2006)0708_cs.pdf)>.

<sup>98</sup> OLEXA, Luděk. Sdílené pracovní místo (jobsharing). *Bezpečnost a hygiena práce*, 2011, roč. 61, č. 4, s. 5 - 12.

<sup>99</sup> Evropská komise. *Zelená kniha modernizace pracovního práva, jejímž cílem je řešit výzvy 21. století* [online]. europarl.europa.eu, 22. listopadu 2006 [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <[http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004\\_2009/documents/com/com\\_com\(2006\)0708\\_/com\\_com\(2006\)0708\\_cs.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/com/com_com(2006)0708_/com_com(2006)0708_cs.pdf)>.

<sup>100</sup> KREBS, Vojtěch a kol. *Sociální politika*. 3. Vydání. Praha: ASPI, 2005, s. 22.

poptávkou na trhu práce a zabezpečení ústavně zaručeného práva získávat prostředky pro své životní potřeby prací, také snaha o efektivní využití zdrojů pracovních sil a snižování dlouhodobé nezaměstnanosti.<sup>101</sup>

Co se využívání zdrojů pracovních sil týče, současná ministryně práce a sociálních věcí Michaela Marksová uvedla, že „*Ženy s dětmi v předškolním věku představují pro naši ekonomiku potenciál, který je potřeba rozvíjet. Naším úkolem je mimo jiné motivovat zaměstnavatele více využívat možností alternativních pracovních úvazků a matkám co nejvíce ulehčit sladění rodinného a profesního života,*“<sup>102</sup> čemuž odpovídá i současná strategie zaměstnanosti do roku 2020. Ta označuje nedostatek podpory tvorby flexibilních forem organizace práce za základní problémový okruh trhu práce a jako cílový stav zvýšení využití flexibilních forem práce a tím se zvýší zaměstnanost určitých skupin nezaměstnaných.

Jednou z jejích priorit je podpora rovnosti mužů a žen na trhu práce. Nástrojem k jejímu dosažení má být podle strategie flexibilní organizace práce. Zde ministerstvo uvádí, že podpora flexibilních forem práce je zřejmě cestou ke sladění pracovního a rodinného života, přičemž se zaměřuje především na zkrácené úvazky.<sup>103</sup>

Ačkoli se zde ministerstvo výslovně nezmiňuje o sdílených pracovních místech, domnívám se, že i podpora zkrácených pracovních úvazků je zároveň podporou sdílených pracovních míst, neboť ta jsou vždy ze zkrácených úvazků tvořena. Na druhou stranu ale nechápu, proč ministerstvo nehovoří v této souvislosti i o sdílených pracovních místech a jiných alternativních formách zaměstnání, neboť například v roce 2015 proběhl projekt s názvem METR: Sdílení pracovních míst jako forma mezigeneračního transferu kompetencí mezi pracovníky, jež měl ze strany ministerstva podpořit zájem o sdílená pracovní místa, takže se nabízí nutnost podpory jejich vzniku právě i tímto způsobem, tím spíš, že ministerstvo si dále klade za cíl zvyšovat povědomí o možnosti využití různých flexibilních forem práce.<sup>104</sup>

Dále ministerstvo konstatuje, že by bylo vhodné učinit legislativní změny v oblasti sociálního zabezpečení, jelikož stávající legislativa není k částečným úvazkům nijak nakloněna. Mělo by tak dojít ke změnám v oblasti minimálního vyměřovacího základu zdravotního pojištění.<sup>105</sup>

---

<sup>101</sup> Čl. 26 odst. 3 Listiny základních práv a svobod.

<sup>102</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Práce, nebo péče o rodinu? Dilema mohou vyřešit alternativní pracovní úvazky* [online]. www.pravniprostor.cz, 10. dubna 2015 [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <<http://www.pravniprostor.cz/aktuality/aktuality/prace-nebo-pece-o-rodinu-dilema-mohou-vyresit-alternativni-pracovni-uvazky>>.

<sup>103</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Strategie politiky zaměstnanosti do roku 2020* [online]. portal.mpsv.cz, 15. prosince 2014 [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <[https://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/strateg\\_zam\\_2020/strategiepz2020.pdf](https://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/strateg_zam_2020/strategiepz2020.pdf)>.

<sup>104</sup> Tamtéž.

<sup>105</sup> Tamtéž.

Ačkoli je vyměřovací základ pro výpočet pojistné na zdravotní pojištění obecně úhrn příjmů ze závislé činnosti,<sup>106</sup> nejméně je vyměřovacím základem vždy minimální vyměřovací základ<sup>107</sup> neboli minimální mzda.<sup>108</sup> Jinými slovy, v případě, že příjem konkrétního zaměstnance je nižší než minimální mzda, je jeho pojistné stejně vysoké, jakoby měl příjem ve výši minimální mzdy. Zákon však stanovuje výjimky, pro které se minimální vyměřovací základ nevztahuje. Jedná se o osoby s těžkým tělesným, smyslovým nebo mentálním postižením, osoby, které dosáhly věku potřebného pro nárok na starobní důchod, avšak nesplňuje další podmínky pro jeho přiznání, osoby, které celodenně osobně a řádně pečují alespoň o jedno dítě do sedmi let věku nebo nejméně o dvě děti do 15 let věku, dále o ty, kteří současně vedle zaměstnání vykonávají samostatnou výdělečnou činnost a odvádí zálohy na pojistné vypočtené alespoň z minimálního vyměřovacího základu stanoveného pro osoby samostatně výdělečně činné, a konečně osoby, za které je plátcem pojistného stát.<sup>109</sup>

Již v dřívějších letech bylo možno zaznamenat ze strany ministerstva podporu alternativních forem zaměstnání, zejména kvůli podpoře zaměstnanosti rodičů a sladění práce a rodičovství, například prostřednictvím projektů „Audit rodina & zaměstnání“, nebo „Táto, jak na to.“ První z projektů se zaměřil na rozvoji a optimalizaci personální politiky a kladl si za cíl motivaci zaměstnanců, kteří se do projektu zapojili, sladit své zájmy s rodinnými potřebami zaměstnanců, a to za spolupráce s odborníkem v oblasti personální politiky.<sup>110</sup> Druhý projekt byla informační kampaň, jejímž účelem byla motivace k tomu, aby zaměstnavatelé respektovali potřeby otců, a aby bylo aktivní otcovství jedním ze zájmů české rodinné politiky.<sup>111</sup>

Je zde tedy evidentní snaha o podporu alternativních forem zaměstnání, potažmo zkrácených úvazků a sdílených pracovních míst ze strany ministerstva práce a sociálních věcí v rovině podpory různých projektů nebo teoretických konceptů, nicméně konkrétní kroky ve formě legislativního zakotvení chybějících institutů, úpravu v rovině sociálního zabezpečení, nebo například podporu ve formě daňového zvýhodnění nebo dokonce podporu zaměstnavatelů ve vytváření takových pracovních míst ve formě dotací<sup>112</sup> prozatím stále absentuje.

---

<sup>106</sup> § 3 odst. 1 zákona č. 592/1992 Sb., Zákon České národní rady o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>107</sup> Odst. 4. tamtéž.

<sup>108</sup> Odst. 6. tamtéž.

<sup>109</sup> Odst. 8. tamtéž.

<sup>110</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Projekt Audit rodina & zaměstnání* [online]. portal.mpsv.cz, nedatováno [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <<http://www.mpsv.cz/cs/11477>>.

<sup>111</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Projekt Táto, jak na to?* [online]. portal.mpsv.cz, nedatováno [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/10781/TJNT\\_news.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/10781/TJNT_news.pdf)>.

<sup>112</sup> FRAŇKOVÁ, Pavla, ŠIMEČKOVÁ, Michaela. *FDV MPSV Projekt METR a jeho výsledky* [online]. www.fleximetr.cz, 2015 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <<http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/Clanky-PDF/Sbornik.pdf>>.

### 3.2.1 Aktivní politika zaměstnanosti

Politika zaměstnanosti se dělí na politiku pasivní a aktivní. Pro účely této práce nás bude zajímat toliko politika aktivní. Snahou této podkapitoly je odpovědět na otázku, zda a jak by se dal vznik sdílených pracovních míst podpořit právě aktivní politikou zaměstnanosti.

Základním právním předpisem věnujícím se aktivní politice zaměstnanosti je zákon o zaměstnanosti,<sup>113</sup> který definuje aktivní politiku zaměstnanosti jako „*souborná opatření směřujících ke zajištění maximálně možné úrovně zaměstnanosti.*” Jejím zabezpečováním jsou tímto zákonem pověřeny Ministerstvo práce a sociálních věcí a dále úřady práce.<sup>114</sup> Na výkonu politiky zaměstnanosti participují i zaměstnavatelé, odborové organizace, profesní komory či územně samosprávné celky.<sup>115</sup>

Aktivní politika zaměstnanosti je pak realizována zejména těmito nástroji: rekvalifikace, investiční pobídky, veřejně prospěšné práce, společensky účelná pracovní místa, překlenovací příspěvek, příspěvek v době částečné nezaměstnanosti, příspěvek na zapracování a příspěvek při přechodu na nový podnikatelský program.<sup>116</sup>

Pokládám si otázku, zda by šlo některých z těchto nástrojů využít ke zvýšení zaměstnanosti prostřednictvím vytvoření sdílených pracovních míst.

Příspěvek na zapracování se poskytuje zaměstnavateli tehdy, pokud uzavře s úřadem práce dohodu a uzavírá pracovní poměr s uchazeči o zaměstnání, kterým se při zprostředkování zaměstnání věnuje zvýšená péče<sup>117</sup> - tedy osoby, které ji pro svůj zdravotní stav, věk, péči o dítě nebo z jiných vážných důvodů potřebují.<sup>118</sup> Tento příspěvek se poskytuje maximálně na dobu 3 měsíců a činí maximálně polovinu minimální mzdy.<sup>119</sup>

Této formy podpory zaměstnání ze strany státu je možno využít i při vzniku sdílených pracovních míst, jelikož mezi osobami, které by mohly mít o sdílené pracovní místo zájem, se budou často vyskytovat zároveň osoby, na něž je možno tento příspěvek poskytovat. Zaměstnavatel je tedy motivován v případě, že se obává počátečních komplikací spojených se sdíleným pracovním místem či zvýšených administrativních nákladů. Ačkoliv se obávám, že se nejedná o částku pro zaměstnavatele nijak rozhodující, i tak se domnívám, že v případě, že zaměstnavatel dojde k závěru, že benefity sdíleného pracovního místa převyšují nevýhody a komplikace, je pro něj tento příspěvek určitou motivací.

---

<sup>113</sup> Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>114</sup> § 104 odst. 1 tamtéž.

<sup>115</sup> BĚLINA, Miroslav a kol. *Pracovní právo*. 6. Vydání. Praha: C. H. Beck, 2014, s 395 - 397.

<sup>116</sup> § 104 odst. 2 zákona o zaměstnanosti.

<sup>117</sup> § 116 odst. 1 tamtéž.

<sup>118</sup> § 33 odst. 1 tamtéž.

<sup>119</sup> §33 odst. 2 tamtéž.

## 4 Právní úprava sdíleného pracovního místa *de lege ferenda*

Za zásadní část této práce považuji vlastní pohled na to, jak by měla vypadat eventuální právní úprava, kdyby se zákonodárce rozhodl, že institut sdíleného pracovního místa hodlá upravit v zákoníku práce. S účinností od 1. září 2011 byl institut sdíleného pracovního místa zaveden na Slovensku,<sup>120</sup> rozhodla jsem se proto, že se při psaní této kapitoly nechám inspirovat slovenskou právní úpravou, na které budu demonstrovat, jak by dle mého názoru měla vypadat právní úprava česká.

Základní otázkou týkající se sdíleného pracovního místa zní, jak má vypadat právní jednání, na základě kterého sdílené pracovní místo vznikne. Abychom mohli zodpovědět tuto otázku, je nutné zrekapitulovat, že se sdílené pracovní místo týká vždy minimálně třech osob – zaměstnavatele a alespoň dvou sdílejících zaměstnanců. O tom, že ke vzniku pracovněprávního vztahu mezi zaměstnavatelem a každým ze sdílejících zaměstnanců musí existovat pracovní smlouva, není pochyb, vyplývá to z § 33 odst. 1 zákoníku práce. Otázka vyvstává ohledně toho, zda má existovat nějaký další smluvní vztah mezi sdílejícími zaměstnanci navzájem a mezi nimi a zaměstnavatelem ohledně zařazení na sdílené pracovní místo. Odborná veřejnost zjevně nenalezla v této otázce doposud konsenzus, například Halířová uvádí, že mezi sdílejícími zaměstnanci neexistuje žádný smluvní vztah a že je sdílené pracovní místo vytvořeno výhradně na základě na sobě nezávislých pracovních smluv mezi zaměstnavatelem a jednotlivými sdílejícími zaměstnanci, byť jsou tyto smlouvy zachyceny v jednom dokumentu.<sup>121</sup> Naproti tomu Morávek uvádí, že je zde krom zmiňovaných individuálních pracovních smluv nutnost uzavřít vícestrannou smlouvu mezi všemi na sdíleném pracovním místě účastnými osobami, přičemž konstatoval, že takový typ vícestranné smlouvy je v českém pracovním právu, které je vystavěno na individuálních pracovněprávních vztazích, velmi netypický.<sup>122</sup>

I já se domnívám, že individuální pracovní smlouvy samy o sobě nedostačují, jelikož z nich vyplývá pouze vztah jednotlivých zaměstnanců k zaměstnavateli, ale nikoliv vztah jednotlivých sdílejících zaměstnanců navzájem a jejich zařazení na jedno společné pracovní místo. Tuto svou domněnku opodstatňuji tím, že mají-li pro zaměstnance vůči sobě navzájem ze sdílení pracovního místa vyplývat specifická práva a povinnosti (rozvrhování přidělené práce, zastupování v případě překážky v práci, povinnost k náhradě škody...), je nutné, aby se strany

---

<sup>120</sup> MASÁR, Branislav. In KRÁĚLOVIČOVÁ, Pavlína (ed). *Zákoník práce: komentár*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2014, s 231 – 235 (§ 49a zákonníku práce).

<sup>121</sup> HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních a rodinných rolí...*, s 73..

<sup>122</sup> MORÁVEK, Jakub. Vybrané aspekty job sharingu. In MORÁVEK, Jakub, PICHRT, Jan (ed). *Atypická zaměstnání – cesta k vyšší zaměstnanosti?* Praha: Wolters Kluwer, 2015, s. 36 – 47.



k této formě výkonu práce zavázaly. Dalo by se oponovat, že výše zmiňované může být součástí ujednání jednotlivých pracovních smluv. Já se ale domnívám, že je třeba ujednat, kteří konkrétní zaměstnanci jedno pracovní místo sdílejí, jelikož jim navzájem vyplývají ze sdílení jednoho pracovního místa určitá poměrně zásadní práva a povinnosti. Protože nemůžeme smluvně zavázat ke sdílení pracovního místa osobu, která na dané pracovní smlouvě neparticipuje (tedy druhého či další sdílející zaměstnance), a jelikož je nutná i jejich účast na této dohodě, je nutno situaci řešit jinak než v pracovních smlouvách. Jako nejvhodnější řešení se tedy nabízí vedle individuálních pracovních smluv uzavřít dohodu o tom, že spolu zaměstnanci účastní na této dohodě budou sdílet pracovní místo s konkrétní pracovní náplní.

Podobně situaci řeší i slovenský *zákoník práce*. Dle §49a odst. 2 musí mít dohoda o zařazení na sdílené pracovní místo písemnou formu pod sankcí neplatnosti. Je potřeba zdůraznit, že pracovněprávní vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem vzniká výhradně na základě uzavření pracovní smlouvy, nikoliv na základě dohody a zařazení na sdílené pracovní místo.<sup>123</sup>

To mě podněcuje položit si otázku ohledně vzájemného vztahu těchto dohod. Domnívám se, že by vypovězení pracovněprávního vztahu mělo automaticky znamenat také zánik dohody o zařazení na sdílení pracovní místo, jelikož tato dohoda je pouze jakási specifikace obsahu pracovního poměru. Takto ji alespoň zřejmě vnímá slovenská odborná veřejnost, když například Barancová uvádí, že tuto dohodu je možné uzavřít jako součást změny pracovních podmínek se zaměstnancem, který je již se zaměstnavatelem v pracovním poměru.<sup>124</sup> Nejedná se tedy o dohodu konstituující pracovní poměr, ale o dohodu, která stanovuje podrobnosti tohoto pracovněprávního vztahu.

Znamená však vypovězení dohody o zařazení na pracovní místo zároveň zánik pracovněprávního vztahu? Domnívám se, že ne. Tento závěr podporuji tím, co jsem již popsala výše – tedy že právní skutečností, na základě které vzniká pracovněprávní vztah, je pracovní smlouva a dohoda o zařazení na sdílené pracovní místo je pouze jakousi konkretizací obsahu tohoto vztahu. Vycházíme-li tedy z této premisy, musíme nutně dojít k závěru, že vypovězení dohody o zařazení na sdílené pracovní místo je pouze změnou pracovního poměru v jeho obsahu. Zákon však říká, že ke změně pracovního poměru v obsahu může dojít toliko na základě vzájemné dohody.<sup>125</sup> Otázkou tedy zůstává, zda je možné jednostranné vypovězení dohody o zařazení na sdílené pracovní místo vnímat jako výjimku z tohoto pravidla, která vyplývá ze specifik tohoto institutu. Na tuto otázku se nyní pokusím odpovědět.

---

<sup>123</sup> BARANCOVÁ, Helena. In BARANCOVÁ, Helena (ed). *Zákoník práce. Komentár*. 4. vydání. Praha: C. H. Beck, 2015, s 477 – 490 (§ 49a zákoníku práce).

<sup>124</sup> Tamtéž.

<sup>125</sup> § 40 odst. 1 zákoníku práce.

Určitou souvislost spatřuji u pracovněprávních vztahů založených jmenováním na vedoucí pracovní místo.<sup>126</sup> „*Odvoláním nebo vzdáním se pracovního místa vedoucího zaměstnance pracovní poměr nekončí; zaměstnavatel je povinen tomuto zaměstnanci navrhnout změnu jeho dalšího pracovního zařazení u zaměstnavatele na jinou práci odpovídající jeho zdravotnímu stavu a kvalifikaci. Jestliže zaměstnavatel nemá pro zaměstnance takovou práci, nebo ji zaměstnanec odmítne, jde o překážku v práci na straně zaměstnavatele a současně platí, že je dán výpovědní důvod podle § 52 písm. c)*“.<sup>127</sup> § 40 odst. 1 přitom uvádí, že „*za změnu pracovního poměru se považuje také jmenování na vedoucí pracovní místo podle § 33 odst. 3, k němuž dojde po vzniku pracovního poměru.*“ Jmenování na vedoucí pracovní místo je přitom jednostranné jednání zaměstnavatele (i když se jmenováním musí zaměstnanec souhlasit). Je-li zaměstnanec z funkce odvolán a zaměstnavatelem je v souladu s podmínkami stanovených zákoníkem práce zařazen na jinou práci, jedná se rovněž o jednostrannou změnu pracovního poměru v obsahu.<sup>128</sup> Tím chci říct, že v případě jmenování lze změnit pracovněprávní vztah v obsahu jednostranným úkonem a jelikož ve výše popisované koncepci vzniku sdíleného pracovního místa vidím zásadní podobnost, domnívám se, že by v případě legislativního zakotvení sdíleného pracovního místa mohl být § 40 zákoníku práce novelizován a doplněn tak, že za změnu pracovního poměru v obsahu se považuje také dohoda o zařazení na sdílené pracovní místo a také vypovězení dohody o zařazení na sdílení pracovní místo.

Domnívám se, že ve slovenské právní úpravě je situace řešena obdobně, i když ji zákon výslovně neupravuje. Toto dovozují z informace, že zánikem sdíleného pracovního místa nezaniká pracovní poměr mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem.<sup>129</sup> Jinými slovy není trvání pracovněprávního vztahu závislé na zařazení na sdílené pracovní místo, ať už z důvodu zániku sdíleného pracovního místa či vypovězení dohody o zařazení na sdílené pracovní místo.

V předchozích kapitolách jsem několikrát zmiňovala, že sdílející zaměstnanci si mezi sebou sami organizují a rozdělují zaměstnavatelem přidělenou práci a že je tudíž důležité, kromě zodpovědného přístupu všech sdílejících zaměstnanců, aby si vzájemně vyhovovali. V případě, že každý z nich je zvyklý na jiný způsob práce, že má každý z nich jiný názor na to, jak by měl výsledek práce či způsob jejího výkonu vypadat, nebo že mají oba zájem vykonávat stejnou část práce a tak dále, si lze jenom těžko představit, že by mohlo sdílení pracovního místa fungovat.

Pokládám si tedy otázku, zda by se měl zákon s tímto problémem nějak vypořádat a jakým způsobem. Jen těžce si lze představit, že by zákon ukládal povinnost zaměstnavatelů umožnit

---

<sup>126</sup> § 33 odst. 3 zákoníku práce.

<sup>127</sup> § 73a odst. 2 tamtéž.

<sup>128</sup> BĚLINA, Tomáš. In BĚLINA Miroslav (ed). *Zákoník práce. Komentář*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2015, s 245 - 250 (§ 40 zákoníku práce).

<sup>129</sup> MASÁR, Branislav. In KRÁĚOVIČOVÁ, Pavlína (ed). *Zákoník práce: komentár*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2014, s 231 – 235 (§ 49a zákonníku práce).

zaměstnanci přímo participovat na výběru druhého sdílejícího zaměstnance, nicméně se domnívám, že by sdílející zaměstnanci měli mít nějakou možnost, jak reagovat na situaci, kdy si s druhým sdílejícím zaměstnancem nevyhovují.

Určitým řešením situace je zkušební doba<sup>130</sup> sjednaná v pracovní smlouvě v případě, že alespoň jeden ze sdílejících zaměstnanců začal pracovat u zaměstnavatele současně se zařazením na sdílené pracovní místo. Tento zaměstnanec za těchto okolností může ve zkušební době, je-li ujednána, což by bylo v tomto případě více než vhodné, odejít. I když nelze tvrdit, že by tímto způsobem šlo problém vždy vyřešit. Napadá mě situace, kdy se zaměstnavatel rozhodne vytvořit sdílené pracovní místo tím způsobem, že ke svému stávajícímu zaměstnanci hledá zaměstnance druhého na sdílení pracovního místa. Ti si neporozumí, ale nový zaměstnanec odmítne ve zkušební době odejít. Původní zaměstnanec má tedy jedinou možnost, a to dát výpověď a odejít sám.

Nezdá se mi vhodné, aby jediným řešením této situace bylo zrušení pracovního poměru nového zaměstnance ve zkušební době, neboť on může být se sdílením pracovního místa spokojen a problém může být na straně druhého zaměstnance. Stejně tak není úplně v pořádku, že by původní zaměstnanec měl přijít o práci proto, že zaměstnavatel nevhodně vybral druhého zaměstnance, který například nemá zodpovědný přístup k práci. Domnívám se, že tudy cesta zřejmě nepovede.

Další možností řešení této situace je stanovit možnost vypovědět dohodu o zařazení na sdílené pracovní místo. Slovenská právní úprava stanoví, že „*dohodu o zaradení zamestnanca na delené pracovné miesto môže zamestnávateľ aj zamestnanec písomne vypovedať. Dohoda o zaradení zamestnanca na delené pracovné miesto zaniká uplynutím jedného mesiaca odo dňa oznámenia vypovedania dohody, ak sa zamestnávateľ nedohodne so zamestnancom inak.*”<sup>131</sup> Toto řešení mi přijde ideální, protože dává jak zaměstnancům, tak zaměstnavateli možnost, jak řešit výše popsané situace, a dále umožňuje stranám dohodnout se na jiné výpovědní době a ohledem na jejich potřeby. Připomínám, že vycházím ze závěru, ke kterému jsem dospěla výše – tedy že vypovězení dohody o zařazení na sdílené pracovní místo neznamená zánik pracovněprávního vztahu mezi sdílejícím zaměstnancem a zaměstnavatelem. Zaměstnavatel pak musí následně situaci nějakým způsobem vyřešit, neboť v tomto případě má nyní dva zaměstnance pracující na částečný úvazek se stejnou náplní práce. Buď tedy najde uplatnění i nadále pro oba, nebo bude nucen skončit pracovní poměr s jedním z nich výpovědí pro nadbytečnost dle § 52 písm. c zákoníku práce.

V § 49a odst. 4 *zákoníku práce* je uvedeno, že v případě, že se sdílející zaměstnanci nedohodnou na rozvržení pracovní doby a náplně práce, učiní tak zaměstnavatel. Toto

---

<sup>130</sup> § 35 zákoníku práce.

<sup>131</sup> § 49a odst. 6 zákoníku práce.

ustanovení je logickým následkem podstaty sdíleného pracovního místa – tedy že si sdílející zaměstnanci pracovní dobu i náplň práce organizují sami, zároveň je ale nutné, aby měl možnost tak učinit zaměstnavatel v případě, že tak z jakéhokoli důvodu neučiní zaměstnanci. Jelikož obecně je v zákoníku práce stanoveno, že „*pracovní dobu rozvrhuje zaměstnavatel a určí začátek a konec směn.*” a že „*zaměstnavatel povinen přidělovat zaměstnanci práci podle pracovní smlouvy*”, je nutné výše uvedené právo zaměstnanců výslovně stanovit, neboť bez toho by byli oprávněni si mezi sebou rozvrhnout práci a pracovní dobu pouze na základě dohody se zaměstnavatelem.<sup>132</sup>

A v případě, že by se na tomto nedohodli, nevidím důvod, proč by měl mít o takovou formu zaměstnání zaměstnanec zájem. Ten by měl totiž pevně stanovenou pracovní dobu i náplň práce, což vykazuje stejné znaky jako klasický zkrácený úvazek, ovšem s tím rozdílem, že je povinen zastupovat druhého sdílejícího zaměstnance v případě jeho nepřítomnosti z důvodu překážky v práci na jeho straně. Je tedy podle mě nemyslitelné, aby zákon tuto záležitost neupravoval, neboť by celý institut sdíleného pracovního místa za těchto okolností postrádal smysl.

Jednou z nejdůležitějších otázek, kterou by se měl zákonodárce zabývat je rozhodně zastupitelnost jednotlivých zaměstnanců. V kapitole věnované výhodám a nevýhodám sdíleného pracovního místa jsem vysvětlila, proč se domnívám, že se jedná o klíčový benefit této formy zaměstnání. Dle mého názoru by se k této problematice měl zákoník práce v případě právní úpravy *job sharingu* určitě vyjádřit.

Existují v zásadě tři možnosti, jak lze legislativně vzájemnou zastupitelnost řešit. Buďto bude stanovena povinnost zástupu nebo stanovena nebude, nebo budou zaměstnanci povinni zastupovat jiné sdílející zaměstnance jenom v případě dohody se zaměstnavatelem.

Co se týče povinnosti k zástupu, jen uvedu, že takovou povinnost ukládá například slovenská právní úprava, přičemž zákon zároveň stanovuje výjimku, a to vážné důvody na straně druhého respektive ostatních sdílejících zaměstnanců.<sup>133</sup> Odborná literatura se přitom shoduje, že takovými vážnými důvody budou jistě vážné osobní či rodinné důvody, například péče o nemocné dítě.<sup>134</sup>

Další variantou je, že se zákon k této otázce nemusí vyjadřovat vůbec. Myslím si, že když nebudou zaměstnanci povinni se zastupovat, klesne atraktivita sdíleného pracovního místa pro zaměstnavatele poměrně zásadním způsobem, což by mohlo mít za následek to, že ačkoliv by zde byl krok kupředu v podobě doposud chybějící právní úpravy, v konečném efektu by tento institut

---

<sup>132</sup>BEZOUŠKA, IVANCO: *Pracovní právo...*, s. 75.

<sup>133</sup> § 49a odst. 5 zákonníku práce.

<sup>134</sup> VOJNÁROVÁ, Anna. In RYBÁROVÁ, Mária (ed) *Zákoník práce – komentár*. Bratislava: Epos, 2013, s 108 – 110 (§49a zákonníku práce) srov. BARANCOVÁ, Helena. In BARANCOVÁ, Helena (ed). *Zákoník práce. Komentár* . 4. vydání. Praha: C. H. Beck, 2015, s 477 – 490 (§ 49a zákonníku práce).

nemusel stoupnout v oblíbenosti. Na druhou stranu platí smluvní volnost, jakožto základní zásada soukromého práva,<sup>135</sup> pokud není v rozporu se zákoníkem práce a pracovněprávními zásadami,<sup>136</sup> to znamená, že tato možnost bude nadále zcela v dispozici smluvních stran a je jen na nich, jak si tuto záležitost ujednájí. Dá se tedy říct, že at' už se zákonodárce k této otázce nevyjádří vůbec nebo stanoví, že tato povinnost může vyplývat jediné z ujednání stran, výsledek bude stejný.

Já osobně se přikláním ke slovenské úpravě, neboť vzájemná zastupitelnost mi přijde jako jeden z podstatných definičních znaků *job-sharingu*, zároveň nemůžeme po sdílejících zaměstnancích požadovat zastoupení v případě překážky v práci na straně ostatních sdílejících zaměstnanců za každých okolností, a tak se mi formulace „*vážné důvody*“ jeví vhodná, neboť signalizuje, že se jedná jen o výjimku z obecného pravidla, která se bude aplikovat za zřetele hodných okolností, čímž je chráněn zaměstnavatel, zároveň však tato formulace poskytuje ochranu i zaměstnanci před povinností k zastoupení za okolností, kdy to po něm nelze spravedlivě požadovat. Podrobnosti by zajisté časem stanovila judikatura.

Se zastupitelností zaměstnanců v případě překážky v práci u některého z nich se však pojí další otázky, které by v případě legislativního zakotvení bylo žádoucí vyřešit.

Překážky v práci na straně zaměstnance jsou vymezeny v zákoníku práce v § 191 a násl. a dále v nařízení vlády č. 590/2006 Sb., kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci. Zákoník práce rozděluje překážky v práci na důležité osobní překážky, a překážky v práci z důvodu obecného zájmu. Do první skupiny překážek patří dočasná pracovní neschopnost a karanténa, mateřská dovolená, rodičovská dovolená, ošetřování dítěte či jiného člena domácnosti a taktéž překážky stanovené nařízením vlády<sup>137</sup> – vyšetření nebo ošetření, pracovně-lékařská prohlídka, vyšetření nebo očkování související s výkonem práce, přerušování dopravního provozu nebo zpoždění hromadných dopravních prostředků znemožnění cesty do zaměstnání, svatba, narození dítěte, úmrtí doprovod, pohřeb spoluzaměstnance, přestěhování a vyhledání nového zaměstnání. Jako překážky v práci z důvodu obecného zájmu jsou v zákoníku práce uvedeny výkon veřejné funkce, výkon občanské povinnosti, jiné úkony v obecném zájmu, výkon branné povinnosti, školení, jiná forma přípravy nebo studia.

Stanovení povinnosti k zastoupení v právní úpravě sdíleného pracovního místa považuji za žádoucí, nicméně si nemyslím, že by tuto povinnost šlo uložit bez dalšího. Když se podíváme na výčet překážek, můžeme si všimnout, že většina z nich bude záležitostí několika hodin, maximálně dní. U některých případů se však bavíme o měsících či letech. Mateřská dovolená trvá

---

<sup>135</sup> § 4 ZP stanoví, že „nelze-li použít tento zákon, řídí se občanským zákoníkem“, který v §1 odst. 2 říká, že „nezakazuje-li to zákon výslovně, mohou si osoby ujednat práva a povinnosti odchylně od zákona.“

<sup>136</sup> § 4a zákoníku práce.

<sup>137</sup> Nařízení vlády č. 590/2006 Sb., kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci.

28, respektive 37 týdnů, rodičovská dovolená může trvat až do tří let dítěte,<sup>138</sup> stejně tak i pracovní neschopnost, ačkoli bude zpravidla trvat mnohem kratší dobu, může trvat i měsíce.

Myslím si tedy, že v těchto případech nemůže chtít zaměstnavatel po zaměstnanci, který je zaměstnán na částečný úvazek, aby po dobu tří let pracoval na úvazek plný. Vhodné by tedy bylo v případě těchto překážek v práci uvést, zda i v těchto případech jsou ostatní sdílející zaměstnanci povinni chybějícího zaměstnance zastupovat, případně jakou dobu.

Domnívám se, že u dočasné pracovní neschopnosti, která je asi relativně běžnou překážkou v práci, by bylo vhodné určit, jak dlouho je zaměstnanec povinen dalšího zaměstnance zastupovat. Myslím si, že jelikož byla průměrná délka dočasné pracovní neschopnosti v loňském roce 42 dní<sup>139</sup>, mohl by být limit povinnosti k zastoupení stanoven maximálně na dva měsíce, což považuji i na straně zaměstnance za schůdnou dobu a zároveň by byl chybějící zaměstnanec zastoupen ve většině případů asi po celou dobu své dočasné pracovní neschopnosti.

V případě mateřských a rodičovských dovolených bych stanovila výjimku z povinnosti k zastoupení úplně, jelikož podle mě nedává smysl, aby se zaměstnanec nechal zaměstnat například na poloviční úvazek a pak následující 3 roky pracoval na úvazek plný. Protože víme, že se jedná o dlouhodobé překážky v práci, nevidím jako řešení stanovit omezenou dobu, po kterou by byl sdílející zaměstnanec druhého povinen zastupovat, jako v případě dočasné pracovní neschopnosti. Rozdíl totiž vidím v tom, že v případě pracovní neschopnosti nevíme předem, jak dlouho bude trvat, je stanovení určité doby, po kterou budou mít sdílející zaměstnanci povinnost se zastoupit, ve většině případů řešením situace, v případě mateřské či rodičovské dovolené by se tím nic nevyřešilo, jelikož víme, že i v případě zástupu po určitou dobu by stejně zůstal chybějící zaměstnanec nezastoupen. Jelikož i v případě plného pracovního úvazku si zaměstnavatelé hledají na dobu mateřské či rodičovské dovolené zástup, nevidím důvod, proč by tomu tak nemělo být i zde.

Dále považuji za žádoucí, aby se zákonodárce zabýval otázkou ukončení pracovního poměru mezi zaměstnavatelem a pouze některým se sdílejících zaměstnanců. K této problematice se rovněž vyjadřuje slovenská právní úprava. *Zákoník práce* stanoví, že v tomto případě mají ostatní sdílející zaměstnanci právo na rozšíření jejich stávajícího úvazku poměrně tak, aby byla celá náplň práce pokryta zbývajících sdílejících zaměstnanci. Taková právní úprava se mi velmi líbí a domnívám se, že i když se na první pohled zdá, že toto ustanovení postrádá smysl, když sdílející pracovník vyhledal tuto formu práce právě kvůli kratšímu pracovnímu úvazku, a tak

<sup>138</sup> § 196 zákoníku práce.

<sup>139</sup> Česká správa sociálního zabezpečení. *Zvýšil se počet ukončených neschopenek, průměrná délka „stonání“ se zásadně nezměnila* [online]. cssz.cz, 13. února 2017 [cit. 30. května 2017]. Dostupné na <<http://www.cssz.cz/cz/o-cssz/informace/media/tiskove-zpravy/tiskove-zpravy-2017/20170213-zvysil-se-pocet-ukoncenyh-neschopenek-prumerna-delka-stonani-se-zasadne-nezmenila.htm>>.

zřejmě o delší či plný úvazek nebude mít zájem, faktem zůstává, že okolnosti se mohou změnit (děti povyroستou, druhý z manželů zůstane doma s dětmi, student ukončí studium...) a zaměstnanec tak ocení tento způsob vyřešení problému. Nicméně se domnívám, že by v takové situaci zaměstnavatel sám i bez tohoto zákonného ustanovení sdílejícímu zaměstnanci tuto možnost nabídl, čímž by situaci vyřešil, neboť se jedná pravděpodobně o nejjednodušší řešení, protože by mu odpadla starost s hledáním a výběrem nového zaměstnance a s jeho zaškolením a administrativní agendou související s dalším zaměstnancem. I tak považuji tuto zákonnou formulaci za vhodnou a užitečnou.

Dalším velkým otazníkem týkajícím se sdílení jednoho pracovního místa více zaměstnanci je odměňování. Obecná právní úprava odměňování je obsažena v § 109 a násl. zákoníku práce. Podstata problému spočívá v otázce, zda mají být sdílející zaměstnanci odměňováni stejně či nikoliv.

Zákoník práce stanoví, že za stejnou práci náleží zaměstnancům stejná odměna. Jedná se o provedení čl. 28 Listiny, který garantuje, že „zaměstnanci mají právo na spravedlivou odměnu za práci a na uspokojivé pracovní podmínky.“ Toto právo tak navazuje na další ústavní principy, a to, že „Lidé jsou svobodní a rovní v důstojnosti i v právech“<sup>140</sup> a že „základní práva a svobody se zaručují všem bez rozdílu pohlaví, rasy, barvy pleti, jazyka, víry a náboženství, politického či jiného smýšlení, národního nebo sociálního původu, příslušnosti k národnostní nebo etnické menšině, majetku, rodu nebo jiného postavení.“<sup>141</sup> Ačkoliv je tedy právo na spravedlivé odměňování podrobně upraveno v zákoníku práce, primární zakotvení nalezneme na ústavní úrovni, neboť zákaz diskriminace je jedním z principů, na kterých je vybudována demokratická společnost.

Zákaz neopodstatněného rozlišování v odměňování je deklarován rovněž mnohými mezinárodními smlouvami, kterými je Česká republika vázána, například Úmluva o diskriminaci<sup>142</sup> nebo Úmluvu o stejném odměňování pracujících mužů a žen za práci stejné hodnoty.<sup>143</sup>

Teď se vrátím zpět k tomu, co tedy znamená stejná odměna za stejnou práci. Zákoník práce se tímto podrobněji zabývá v § 110, který stanovuje kritéria pro zhodnocení, zda se jedná o stejnou práci. Těmito kritérii jsou:

1. práce stejné nebo srovnatelné složitosti, odpovědnosti a namáhavosti<sup>144</sup> – ta se posuzuje podle vzdělání a praktických znalostí a dovedností potřebných pro výkon této práce, podle složitosti předmětu práce a pracovní činnosti, podle organizační a řídicí náročnosti,

<sup>140</sup> Článek č. 1 Listiny základních práv a svobod.

<sup>141</sup> Článek č. 3 odstavec 1 tamtéž.

<sup>142</sup> Zákon č. 465/1990 Sb., sdělení federálního ministerstva zahraničních věcí o sjednání Úmluvy o diskriminaci (zaměstnání a povolání, č. 111).

<sup>143</sup> Zákon č. 450/1990 Sb., sdělení federálního ministerstva zahraničních věcí o sjednání Úmluvy o stejném odměňování mužů a žen za práci stejné hodnoty (č. 100).

<sup>144</sup> § 110 odst. 2 zákoníku práce.

podle míry odpovědnosti za škody, zdraví a bezpečnost, podle fyzické, smyslové a duševní zátěže a působení negativních vlivů práce.<sup>145</sup>

2. která se koná ve stejných nebo srovnatelných pracovních podmínkách<sup>146</sup> – ty se posuzují podle obtížnosti pracovních režimů vyplývajících z rozvržení pracovní doby, například do směn, dnů pracovního klidu, na práci v noci nebo práci přesčas, podle škodlivosti nebo obtížnosti dané působením jiných negativních vlivů pracovního prostředí a podle rizikovitosti pracovního prostředí<sup>147</sup>
3. při stejné nebo srovnatelné pracovní výkonnosti a výsledcích práce<sup>148</sup> – ta se posuzuje podle intenzity a kvality prováděných prací, pracovních schopností a pracovní způsobilosti a výsledky práce se posuzují podle množství a kvality<sup>149</sup>

Ad 1. Vzdělání sdílejících zaměstnanců bude zpravidla stejné, aby byli schopni oba nebo všichni danou práci vykonávat a aby byli vzájemně zastupitelní, což jsem uváděla jako jednu z hlavních předností *job sharingu*. Co se však praktických znalostí a dovedností týká, ty mohou být značně odlišné. Jedno místo mohou sdílet velmi zkušený pracovník s mnohaletou praxí společně se začátečníkem, který se od něj práci naučí. Ostatní kritéria složitosti, odpovědnosti a namáhavosti budou u sdílejících zaměstnanců stejná, jelikož se jedná o jednu náplň práce. Ačkoliv se domnívám, že nelze jednoznačně tvrdit, že mají oba respektive všichni sdílející zaměstnanci stejnou práci, neboť si mohou zaměstnanci mezi sebe rozdělit určité pracovní úkoly natrvalo, například jeden z nich vyřizuje komunikaci s klientem jak písemně, telefonicky, tak i osobně, druhý připravuje podklady a materiály pro jednání a přípravu smluv, je stále toto rozdělení jenom jejich rozhodnutím a je jen na jejich vůli, aby si práci rozdělili jinak a agendu si po pracovní době předali jako celek, tj. aby jeden v rámci své pracovní doby připravoval podklady pro uzavření smlouvy s klientem a následně s klienty i o uzavření smlouvy jednal a po skončení pracovní doby dělal druhý sdílející zaměstnanec totéž.

Ad 2. Pracovní podmínky by měly být u zaměstnanců stejné, práce je vykonávána zpravidla na stejném místě (i když není vyloučeno, aby zaměstnanci vykonávali práci například každý ze svého domova). Jde-li o rozvržení pracovní doby, začátek a konec směn určí zaměstnavatel a zaměstnanci si směnu rozdělí dle své domluvy, nebo se dohodnou, po kolika směnách se budou střídát. Dle mého názoru zde tedy není naplněn důvod se domnívat, že mají sdílející zaměstnanci jiné pracovní podmínky z toho důvodu, že jeden pracuje po vzájemné dohodě dopoledne a druhý odpoledne.

---

<sup>145</sup> § 110 odst. 3 zákoníku práce.

<sup>146</sup> § 110 odst. 2 tamtéž.

<sup>147</sup> § 110 odst. 4 tamtéž.

<sup>148</sup> § 110 odst. 2 tamtéž.

<sup>149</sup> § 110 odst. 5 tamtéž.



Ad 3. Intenzita a kvalita prováděné práce se může u jednotlivých pracovníků značně lišit, množství a kvalita výsledků práce také. Opět zde bude ale při určitém druhu práce a při určitém způsobu rozdělení práce pro zaměstnavatele složité zjišťovat a posuzovat výsledky práce jednotlivých pracovníků.

I když existuje spousta výše uvedených argumentů svědčící ve prospěch stejného odměňování, jako například stejné podmínky práce nebo stejná náplň práce a podobně, nepřipadají mi přesvědčivější než argumenty opačné, neboť vyplývají z jakéhosi formálního pojetí. Že by takový přístup nebyl správný, koneckonců potvrzuje i Nejvyšší soud v nedávném rozhodnutí, kdy zamítl dovolání, ve kterém se dovolatel domáhal změny rozsudku odvolacího soudu, který potvrdil rozsudek soudu okresního. Dovolatel totiž tvrdil, že jej zaměstnavatel diskriminuje, neboť s ním v pracovní smlouvě ujednal základní mzdu ve výši 15.000 Kč, zatímco s jeho kolegou 17.000 Kč i přes to, že oba byli zaměstnání na pracovní pozici kuchař. Dále dovolatel brojil proti argumentaci svého zaměstnavatele, že má druhý kuchař na rozdíl od dovolatele maturitu, tím, že maturita není nezbytná pro výkon dané práce. Nejvyšší soud označil argumentaci nadbytečností vyššího vzdělání za formalistickou a nadto konstatoval, že se nejednalo o práci stejné hodnoty, a to právě vzhledem k vyššímu dosaženému vzdělání a delší praxi. Dále měl druhý zaměstnanec i další povinnosti, na rozdíl od žalobce.<sup>150</sup>

Z mých výše uvedených komentářů vyplývá, proč se domnívám, že by zaměstnavatel neměl mít povinnost sdílející zaměstnance odměňovat stejně. Samozřejmě může usoudit, že jsou naplněny podmínky pro stejnou odměnu – tedy že sdílející zaměstnanci participují na výsledku práce, která byla přidělena na toto pracovní místo, stejnou měrou. Nicméně ve většině případů budou zejména zkušenosti a mnohdy i výkony zaměstnanců různé. Nemohu tedy souhlasit s názory, že by sdílející zaměstnanci měli být stejně ohodnoceni.<sup>151</sup> Docházelo by zde totiž k rovnostářství, což znamená, že pokud zaměstnavatel poskytuje stejnou odměnu za práce, které se od sebe liší ve výše uvedených kritériích, dopustí se tím diskriminace.<sup>152</sup>

Otázkou však zůstává, jakým způsobem má zaměstnavatel vůbec posoudit odváděné pracovní výsledky jednotlivých zaměstnanců, když vycházíme z předpokladu, že zaměstnavatel zadává pracovní úkoly s tím, že je na sdílejících zaměstnancích, jak si je mezi sebou rozvrhnou. Jediným zdroje informací pro zaměstnavatele jsou v tomto směru sami sdílející zaměstnanci.

---

<sup>150</sup> Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 6. srpna 2015, sp. zn. 21 Cdo 3976/2013.

<sup>151</sup> Srov. DOUŠOVÁ, Jana. *Několik poznámek ke zkrácenému pracovnímu úvazku, sdílenému zaměstnání a práci z domu z pohledu subjektů pracovněprávních vztahů* [online]. www.pravniprostor.cz, 22. září 2015 [cit. 25. dubna 2017]. Dostupné na <<http://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/nekolik-poznamek-ke-zkracnemu-pracovnimu-uvazku-sdilenemu-zamestnani-a-praci-z-domu-z-pohledu-subjektu-pracovnepravnich-vztahu>>.

<sup>152</sup> HŮRKA, Petr a kol. *Pracovní právo*. 2. Vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2015, s. 268.

Už jsem zmiňovala, že je vhodné, aby si zaměstnanci rozvrhli pracovní směny předem a tento harmonogram avizovali zaměstnavateli, který pak má přehled, který ze sdílejících zaměstnanců zrovna pracuje. Dále má zaměstnavatel povinnost vést evidenci odpracovaných směn jednotlivých zaměstnanců.<sup>153</sup> Také se domnívám, že se v praxi zaměstnanci domluví na nějakém systému trvalého dělení přidělené práce – tedy že si buď po části směny či po několika směnách předají agendu jako celek nebo že si rozdělí práci podle určitých činností. Z těchto údajů bude zaměstnavatel jistě vycházet, protože si nedovedu v praxi představit, že zaměstnanci budou neustále zaznamenávat, jakou část práce který z nich odvedl a zároveň že bude zaměstnavatel neustále tyto záznamy zkoumat, aby posoudil pracovní výkony každého z nich.

Jako jednu z variant řešení problematiky odměňování uvádí Morávek koncept, dle kterého sdílejícím zaměstnancům vznikne za zaměstnavatelem společná pohledávka na pracovní odměnu a otázka jejího rozdělení mezi sdílející zaměstnance závisí pak již na jejich vzájemné dohodě. Autor této myšlenky se dále domnívá, že je tento koncept problematický z hlediska sociálního pojištění, ale že je na druhou stranu efektivním řešením a že tím odpadne povinnost zajistit princip rovného odměňování a respektování zásady stejné odměny za práci stejné hodnoty.

Co se této varianty odměňování týče, nemyslím si, že by byla schůdným řešením. Mým prvním argumentem pro toto tvrzení je spravedlivé odměňování zaměstnance jakožto základní zásada pracovního práva, které jsem se již věnovala výše. Domnívám se, že odpovědnost za naplnění této zásady leží na zaměstnavateli a že ji nemá právo delegovat na samotné zaměstnance.<sup>154</sup> Dále chci upozornit na § 113 odst. 3 zákoníku práce, který stanoví, že *mzda musí být sjednána, stanovena nebo určena před začátkem výkonu práce, za kterou má tato mzda příslušet*. Poznávám, že se zjevně jedná o kogentní ustanovení, s ohledem na formulaci *musí*. Ačkoli by někdo mohl argumentovat tím, že si je zaměstnanec vědom výše mzdy připadající na celé sdílené pracovní místo a také ví, kolik práce daný měsíc odvedl, stále ale nemůžeme hovořit o tom, že je výše mzdy sjednána vzhledem ke konkrétnímu zaměstnanci, zejména proto, že by se ve výši mzdy měla odrazit nejenom kvantita, ale i kvalita odvedené práce, a to právě kvůli zásadě rovného odměňování.

Dalším úskalím tohoto způsobu řešení odměňování je velký potenciál vzniku sporů mezi zaměstnanci. Když pomínu pro člověka zřejmě přirozenou potřebu získat pro sebe co nejvíce finančních prostředků, v praxi by bylo mezi sdílejícími zaměstnanci velmi sporné, jakou část přidělené práce který z nich vykonal. To, že každý z nich strávil v práci stejné množství času, totiž ještě neznamená, že jsou jejich zásluhy stejné. Jeden může být mnohem pomalejší než druhý,

---

<sup>153</sup> § 94 zákoníku práce.

<sup>154</sup> Srov. RANDLOVÁ, Nataša a kol. *50 Otázek a odpovědí z pracovněprávní poradny*. Praha: Wolters Kluwer, 2011, s. 36.

nebo může dělat náročnější část práce, nebo tu část práce, která vyžaduje větší kreativitu nebo větší erudici a tak dále. Jsem přesvědčená, že takové řešení by tedy vedlo k velkému množství problémů a jsem přesvědčena, že mnou výše navrhané řešení je se současnou pracovněprávní úpravou více konformní.

Za patrně nejproblematictější záležitost související se sdílením jednoho pracovního místa více osobami považuji povinnost k náhradě škody způsobenou zaměstnancem. Jelikož zákoník práce zvláště neupravuje povinnost k náhradě škody v tomto případě, v praxi pravděpodobně vznikají nejasnosti, jak řešit tuto situaci.

Povinnost k náhradě škody způsobené zaměstnancem je upravena v části jedenácté, hlavě druhé, v § 250 a násl. zákoníku práce. Tato povinnost je obecně koncipována jako subjektivní, tedy odpovědnost za zavinění, konkrétně je zaměstnanec *zodpovědný za škodu, kterou způsobil zaviněným porušením povinností při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním.*<sup>155</sup> Důkazní břemeno nese zaměstnavatel.<sup>156</sup> § 257 odst. 5 stanoví, že *odpovídá-li za škodu více zaměstnanců, bradí každý z nich poměrnou část škody podle míry svého zavinění.*

Bude však nutné vyřešit způsob náhrady škody, kterou způsobili sdílející zaměstnanci. S ohledem na odlišnosti tohoto způsobu zaměstnání, tedy že sdílení pracovního místa je výkon přidělené práce záležitost pro několik sdílejících zaměstnanců společnou, která se odvíjí od vzájemné kooperace, vyplývají jistá specifika, které se projevují v oblasti povinnosti k náhradě škody velmi zásadně.

V praxi může nastat situace, kdy škodu způsobil jen jeden ze sdílejících zaměstnanců, nebo že ji způsobil oba, respektive všichni. Je zde však jedna stěžejní otázka, a to – jak určit, kdy je škoda způsobena pouze jedním a kdy oběma zaměstnanci? Jak již bylo výše několikrát objasněno, zaměstnanci sdílející jedno pracovní místo si mezi sebou sami určují, kdo z nich bude kdy kterou část přidělené práce vykonávat, jinými slovy je rozdělení práce v dispozici právě sdílejících zaměstnanců, nikoliv však v dispozici zaměstnavatele. Zaměstnanci pak přidělenou práci mohou vykonávat různým způsobem – mohou si trvale rozdělit výkon určitých činností, nebo si mohou po uplynutí pracovní doby předat agendu jako celek. Jelikož na sebe jejich práce navazuje, je na sobě vzájemně závislá a práce jednoho zaměstnance se odvíjí od práce druhého, bude v praxi jistě docházet k situacím, kdy bude i při přesné vědomosti toho, který úkon či úkol vykonal ten který zaměstnanec, těžké uzavřít, kdo zaviněně porušil svou povinnost a to právě kvůli závislosti činnosti jednoho zaměstnance na druhém.

Nejjednodušším a nejefektivnějším řešením situace by dle mého názoru bylo následující. Jelikož zákon stanoví, co jsem již zmínila výše, tedy že je zaměstnanec povinen k náhradě škody,

---

<sup>155</sup> § 250 odst. 1 zákoníku práce.

<sup>156</sup> § 250 odst. 3 tamtéž.

kteřou způsobil zaviněným porušením povinností při plnění pracovních úkolů, dále že při společné povinnosti k náhradě škody každý zaměstnanec hradí její poměrnou část. Podle mě by i tato ustanovení měla být v případě sdíleného pracovního místa aplikovatelná, nicméně ne bez dalšího. Povinnost prokázat zavinění zaměstnance má ze zákona zaměstnavatel. Myslím si, že by bylo ideálním řešením, kdyby zavinění ze strany zaměstnanců sdílejících jedno pracovní místo sice prokázal zaměstnavatel, nicméně po něm podle mě nelze spravedlivě požadovat, aby prokazoval, který z nich konkrétně je odpovědný za vznik škody a v jaké výši, a to právě kvůli tomu, že rozdělení a organizace práce je záležitostí sdílejících zaměstnanců. Pokud by se zaměstnavateli tedy podařilo zavinění prokázat, pak už by mělo být na jednotlivých sdílejících zaměstnancích, aby prokázali, jaká je míra jejich účasti na vzniku škody způsobené zaviněným porušením pracovních povinností. Pokud by se jim míru účasti nepodařilo prokázat, odpovídali by za škodu rovným dílem. Domnívám se, že se v tomto případě použije, s ohledem a ustanovení § 4 zákoníku práce, ustanovení občanského zákoníku o náhradě škody, které stanoví, že v případě škody způsobené několika osobami jsou škůdci tzv. solidární dlužníci, tedy jsou zavázáni vůči poškozenému společně a nerozdílně.<sup>157</sup>

Závěrem bych chtěla poukázat na ustanovení §346d odst. 6 zákoníku práce. Ten říká, že „*zaměstnanci se nemohou zavázat k plnění povinnosti společně a nerozdílně.*“ Následující § stanovuje, že odchýlení od tohoto pravidla má za následek nicotnost takového ujednání. Tím se chci dostat k otázce, zda jsou či nejsou sdílející zaměstnanci zavázáni k práci společně a nerozdílně.

Každý ze sdílejících zaměstnanců má ve smlouvě sice sjednanou tutéž pracovní náplň a je jim přidělena práce dohromady. Zároveň jsou povinni náplň práce i pracovní směny mezi sebou rozdělit tak, aby byla celá přidělená práce splněna. To by nasvědčovalo tomu, že se jedná o solidární závazek.

Na druhou stranu ale zaměstnanci mají ve smlouvě sjednan poměr, jakým se účastní na sdíleném pracovním místě, jeden například 10 a druhý 30 hodin týdně. V tomto rozsahu se účastní na sdílené práci. Občanský zákoník určuje, že „*je-li několik dlužníků zavázáno plnit společně a nerozdílně, jsou povinni plnit jeden za všechny a všichni za jednoho. Věřitel může požadovat celé plnění nebo jeho libovolnou část na všech spoludlužnících, jen na některých, nebo na kterémkoli ze spoludlužníků.*“<sup>158</sup> Já se ale domnívám, že zaměstnavatel nemůže požadovat po kterémkoli zaměstnanci celé plnění, neboť by to odporovalo jeho pracovní smlouvě. Zaměstnanec je povinen poskytnout plnění přesahující poměr jeho účasti na sdíleném pracovním místě toliko v případě, že zastupuje druhého z důvodu překážky v práci. Jedná se tedy pouze o výjimku.

---

<sup>157</sup> § 2915 odst. 1 občanského zákoníku.

<sup>158</sup> § 1872 odst. 1 tamtéž.

Dalším argumentem podporující závěr, že se nejedná o pasivní solidaritu, je ten, že nemůže zaměstnavatel požadovat libovolnou část plnění po kterémkoli dlužníku, tedy sdílejícím zaměstnanci, neboť vycházíme z předpokladu, že si přidělenou práci zaměstnanci mezi sebou rozdělí, což musí zaměstnavatel respektovat a nemůže vymáhat, aby si mezi sebou práci rozdělili jinak a teprve pro případ, že tak neučiní, jim práci rozvrhne sám.

Na základě těchto argumentů jsem dospěla k závěru, že se o pasivní solidaritu nejedná a tudíž by zavedení sdíleného pracovního místa nekolidovalo s ustanovením § 346d odst. 6 zákoníku práce.

## Závěr

Cílem této práce bylo zjistit, zda má sdílené pracovní místo potenciál stát se využívaným institutem na trhu práce v České republice, a jak by měla z mého pohledu vypadat eventuální právní úprava tohoto institutu. První výzkumná otázka zněla, co je sdílené pracovní místo a jaké jsou jeho výhody a nevýhody. Jedná se o alternativní formu zaměstnání, kdy jednu náplň práce vykonávají alespoň dva zaměstnanci a sami mezi sebou si rozvrhují a organizují práci, jak po stránce obsahové, tak časové. Předpokladem je, aby daný zaměstnanec sháněl práci na kratší úvazek, ale také aby byl patřičně komunikativní. Sdílené pracovní místo je totiž poměrně náročné po organizační stránce jak pro zaměstnance (komunikace ohledně pracovní doby, náplně práce...), tak pro zaměstnavatele (zadávání pracovních úkolů, administrativní agenda...). Kompenzací těchto komplikací je ale flexibilita, zastupitelnost, kreativita a větší produktivita pracovníků, což je jistě přínosem pro obě strany.

Další výzkumná otázka zněla, zda nepostačí jako nástroj sladění osobního a pracovního života jiné alternativní formy zaměstnání, zda má sdílené pracovní místo v porovnání s jinými alternativními formami zaměstnání nějakou přidanou hodnotu? Důvodem, proč by mělo sdílené pracovní místo obstát mezi jinými alternativními formami zaměstnání je především časová flexibilita, zastupitelnost sdílejících zaměstnanců a vhodnost i pro zaměstnance vytiženými jinými aktivitami či omezené zdravotně. Další výhodou oproti jiným formám je možnost vykonávat práci v rámci zkráceného úvazku tam, kde by jinak zkrácený úvazek kvůli složitosti a rozsahu agendy nebyl vhodný (například zmiňované manažerské pozice). Dlužno připomenout, že lze u sdílení pracovního místa kvůli možnosti distribuce jednotlivých částí práce, vytěžit ze silných stránek jednotlivých sdílejících zaměstnanců maximum jak ve prospěch zaměstnavatele, tak i samotných zaměstnanců.

Na druhou stranu stlačený týden, nerovnoměrné rozvržení pracovní doby a práce z domova umožňují pracovat na plný úvazek a tudíž dosáhnout vyššího výdělku oproti sdílenému místu, kde se bude jednat vždy o úvazky zkrácené. Výhodou těchto alternativních forem oproti sdílenému pracovnímu místu jsou také nižší cestovní náklady. Při výběru alternativní formy zaměstnání v konkrétním případě bude tedy záležet na možnostech a požadavcích stran a na povaze dané práce. Jelikož každá z alternativních forem zaměstnání vykazuje jiné klady a zápory, je zřejmé, že za jistých okolností bude vhodnější alternativou, než jiné formy zaměstnání a domnívám se, že by *job sharing* mohl vyplnit volné místo mezi alternativními formami práce a pomoci tak ke sladění osobního a pracovního života.

Chtěla bych konstatovat, že ze strany státu by zde mohla být podpora této formy práce jednak legislativním zakotvením, které by bylo plně v souladu s politikou zaměstnanosti na úrovni evropské i vnitrostátní, ale také například daňovým zvýhodněním či změnami v oblasti minimálního vyměřovacího základu pro zdravotní pojištění tak, aby neodrazovala kvůli výši pojistného, které může být v poměru ke mzdě vyšší, než u práce na plný úvazek.

Třetí výzkumná otázka zněla, jakými právními otázkami by bylo vhodné se při tvorbě právní úpravy zabývat, aby byla konzistentní a v praxi efektivní?

Co se právní úpravy týče, vhodným se jeví zaměřit se především na právní jednání, konstituující pracovní poměr a zařazení na sdílené pracovní místo. Došla jsem k závěru, že pracovní poměr by měl být založen pracovní smlouvou a zařazení na sdílené pracovní místo by mělo být řešeno vícestannou dohodou mezi sdílejícími zaměstnanci a zaměstnavatelem, jejíž eventuální vypovězení nemá na existenci pracovněprávního vztahu vliv. Dále považuji za nezbytné stanovit povinnost k zastoupení v případě překážky v práci. Kdyby tato povinnost stanovena nebyla, domnívám se, že by nebyl tento institut v praxi u zaměstnavatelů nijak oblíben, protože zastupitelnost považuji z hlediska zaměstnavatelů za jeden z klíčových přínosů. Dále bych stanovila podrobnější podmínky povinnosti k zastoupení, zejména z hlediska konkrétních překážek v práci. Domnívám se, že by zákon mohl stanovit zaměstnavateli povinnost nabídnout sdílejícímu zaměstnanci celé pracovní místo v případě, že druhý sdílející zaměstnanec ukončil se zaměstnavatelem pracovní poměr. Za užitečné považuji vyřešení situace, kdy si sdílející zaměstnanci nevyhovují, a navrhuji stanovit možnost vypovězení dohody o zařazení na sdílené pracovní místo za současného zachování pracovního poměru. V následující části práce jsem se zabývala odměňováním. Ačkoli se lze setkat s názorem, že by měli být sdílející zaměstnanci stejně odměňováni bez dalšího, já se domnívám, že je nutné reflektovat zásadu spravedlivého odměňování, tedy vycházet z toho, jestli zaměstnanci vykonávají práci stejné hodnoty. Předposlední problém, který v této práci řeším, je povinnost k náhradě škody, přičemž jsem dospěla k závěru, že by bylo vhodné, aby břemeno prokázat porušení pracovní povinnosti nadále nesl zaměstnavatel. Avšak v případě, že by následně sdílející zaměstnanci neprokázali svou míru účasti na vzniku škody, by byli zavázáni k povinnosti k náhradě škody rovným dílem, neboť není v silách zaměstnavatele určit míru jejich účasti vzhledem k tomu, že si zaměstnavatelem přidělenou práci přerozdělují a organizují zaměstnanci sami. Na závěr pak konstatuji, že by sdílené pracovní místo nekolidovalo s §346d odst. 6 zákoníkem práce, který zakazuje, aby se zaměstnanci zavazovali společně a nerozdílně, neboť se domnívám, že sdílené pracovní místo nevykazuje znaky pasivní solidarity, neboť jsem přesvědčena, že zaměstnavatel nemůže po

kterémkoliv sdílejícím zaměstnanci požadovat splnění jakékoli části přidělené práce v libovolném rozsahu.

Závěrem bych chtěla podotknout, že dle mého názoru najde sdílení pracovního místa své uplatnění spíše tehdy, když má zaměstnavatel velký zájem na udržení daného zaměstnance na své pozici. Jestliže si manažerka firmy, která vykazuje velmi vysokou úroveň své práce, jež je pro prosperitu zaměstnavatele klíčová, rozhodne pořídit dítě, domnívám se, že bude zaměstnavatel motivován si zaměstnankyni udržet na stávající pozici alespoň na částečný úvazek. Když jej bude sdílet s jiným zaměstnancem, mohou si být vzájemně nápomocni a pro zaměstnavatele se tím eliminují potenciální nepříjemnosti spojené se změnou zaměstnanců na dané pozici. Zaměstnankyně si zároveň udržuje kontakt s prací i zaměstnavatelem a v neposlední řadě zůstane, byť jen částečně, výdělečně činná.

Naproti tomu zaměstnavatel nebude mít důvod vytvářet takové formy zaměstnání tam, kde se změna konkrétního zaměstnance na dané pozici nijak zásadně neprojeví. Literatura kupříkladu uvádí, že v případě sdílení místa recepční odpadá riziko vyplývající z nedostatku komunikace, neboť zde žádná vzájemná komunikace není pro výkon sdílené práce zapotřebí.<sup>159</sup> Můj názor však je, že zaměstnavatel nemá důvod na takovou práci zaměstnávat dva pracovníky právě proto, že obsadit tuto pozici jinou osobou pro jeho prosperitu nemusí představovat žádné změny.

Mám-li tedy odpovědět na otázku, kterou jsem si položila v úvodu, tedy jestli se může sdílené pracovní místo stát využívanou formou práce, odpověď zní ano. Sdílené pracovní místo je totiž jednou z možností, jak skloubit osobní a pracovní život, která za jistých předpokladů může představovat výhodné řešení situace jak pro zaměstnance, pak pro zaměstnavatele. Precizní právní úprava je však každopádně základ.

---

<sup>159</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Práce, nebo péče o rodinu? Dilema mohou vyřešit alternativní pracovní úvazky* [online]. www.pravniprostor.cz, 10. dubna 2015 [cit. 5. května 2017]. Dostupné na <http://www.pravniprostor.cz/aktuality/aktuality/prace-nebo-pece-o-rodinu-dilema-mohou-vyresit-alternativni-pracovni-uvazky>.



## Seznam použitých zdrojů

### Monografie:

BEZOUŠKA, Petr, IVANCO, Gabriela. *Pracovní právo pro zaměstnavatele*. Praha: Linde, 2010. 224 s.

HALÍŘOVÁ, Gabriela. *Sladění pracovních a rodinných rolí zaměstnanců pečujících o děti*. Praha: Leges, 2014. 192 s.

GALVAS, Milan a kol. *Pracovní právo*. Brno: Masarykova univerzita, 2015. 828 s.

BĚLINA, Miroslav a kol. *Pracovní právo*. 6. Vydání. Praha: C. H. Beck, 2014. 496 s.

HŮRKA, Petr a kol. *Pracovní právo*. 2. Vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2015. 575 s.

HŮRKA, Petr. *Ochrana zaměstnance a flexibilita zaměstnávání. Princip flexibilitoty v českém pracovním právu*. Praha: Auditorium, 2009. 192 s.

JANEČKOVÁ, Eva. *Nejčastější pochybení zaměstnavatelů při plnění povinností dle zákoníku práce*. Praha: Wolters Kluwer, 2014. 200 s.

POLÍVKA, Milan. *Vytváření odpovídajících podmínek pro uplatňování pružných forem organizace práce a pracovní doby jako součást politiky zaměstnanosti. Souborná zpráva*. Praha: VÚPSV, 2000. 22 s.

CIHELKOVÁ, Eva, JAKŠ, Jaroslav. *Evropská integrace - Evropská unie*. Praha: Oeconomica, 2006. 377 s.

KREBS, Vojtěch a kol. *Sociální politika*. 3. Vydání. Praha: ASPI, 2005. 502 s.

RANDLOVÁ, Nataša a kol. *50 Otázek a odpovědí z pracovníprávní poradny*. Praha: Wolters Kluwer, 2011. 132 s.

KRAUS, Jiří a kol. *Nový akademický slovník cizích slov A-Ž*. Praha: Academia, 2007. 880 s.

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2007. 800 s.

### **Odborné časopisy:**

BIČÁKOVÁ, Olga. Flexibilní formy zaměstnávání. *Věřejná správa*, 2008, roč. 19, č. 21, s. 16 - 17.

MIČUDOVÁ, Tatiana. Delené pracovní místo (job sharing). *Daňový a účetní poradce podnikatele*, 2013, roč. 18, č. 10, s. 17 – 154.

JAKUBKA, Jaroslav. Zpráva o stavu zákoníku práce po nálezů Ústavního soudu. *Práce a mzda*, 2008, roč. 56, č. 12, s. 21 – 27.

OLEXA, Luděk. Sdílené pracovní místo (jobsharing). *Bezpečnost a hygiena práce*, 2011, roč. 61, č. 4, s. 5 – 12.

HŮRKA, Petr. Nástroje pracovního práva jako reakce na současnou ekonomickou krizi. *Právní fórum*, 2009, roč. 6, č. 5, s. 198 – 209.

STÝBLO, Jiří. Kam směřuje uplatnění zaměstnanců? *Práce a mzda*, 2010, roč. 58, č. 11, s. 57 – 63.

KOUKALOVÁ, Jana. Flexibilita práce versus diskriminace (nad jedním rozhodnutím Nejvyššího soudu). *Soudní rozhledy*, 2008, roč. 12, č. 7, s. 244 - 246.

ŠUBRT, Bořivoj. Práce mimo pracoviště zaměstnavatele. *Práce a mzda*, 2008, roč. 56, č. 10, s. 22 – 58.

MIČUDOVÁ, Tatiana. Delené pracovní místo v novelizovanom zákoníku práce. *Dane a účetnictvo v praxi*, 2011, roč. 16, č. 11, s. 23 – 26.

### **Příspěvky ve sborníku:**

HŮRKA, Petr. Flexibilní formy zaměstnání. In MORÁVEK, Jakub, PICHRT, Jan (ed). *Atypická zaměstnání – cesta ke vyšší zaměstnanosti?* Praha: Wolters Kluwer, 2015, s. 77 – 85.

MORÁVEK, Jakub. Vybrané aspekty job sharingu. In MORÁVEK, Jakub, PICHRT, Jan (ed). *Atypická zaměstnání – cesta ke vyšší zaměstnanosti?* Praha: Wolters Kluwer, 2015, s. 36 – 47.

### **Komentáře:**

BĚLINA, Tomáš. In BĚLINA Miroslav (ed). *Zákoník práce. Komentář. 2. vydání.* Praha: C. H. Beck, 2015, s 245 - 250 (§ 40 zákoníku práce).

WINTR, Jan. In WAGNEROVÁ, Eliška (ed). *Listina základních práv a svobod. Komentář.* Praha: Wolters Kluwer, 2012, s 573 – 590 (článek 26 Listiny základních práv a svobod).

BARANCOVÁ, Helena. In BARANCOVÁ, Helena (ed). *Zákoník práce. Komentár . 4. vydanie.* Praha: C. H. Beck, 2015, s 477 – 490 (§ 49a zákoníku práce).

VOJNÁROVÁ, Anna. In RYBÁROVÁ, Mária (ed) *Zákoník práce – komentár.* Bratislava: Epos, 2013, s 108 – 110 (§49a zákoníku práce).

MASÁR, Branislav. In KRÁĚOVIČOVÁ, Pavlína (ed). *Zákoník práce: komentár.* Bratislava: Wolters Kluwer, 2014, s 231 – 235 (§ 49a zákoníku práce).

### **Internetové zdroje:**

FRANĚKOVÁ, Pavla, ŠIMEĚKOVÁ, Michaela. *FDV MPSV Projekt METR a jeho výsledky* [online]. www.fleximetr.cz, 2015 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <<http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/Clanky-PDF/Sbornik.pdf>>.

FRANĚKOVÁ, Pavla, ŠIMEĚKOVÁ, Michaela, RAKUŠANOVÁ, Františka. *Systémová doporučení ke podpoře sdílených pracovních míst v ČR* [online]. koopolis.cz, nedatováno [cit. 6. května 2017].

Dostupné na <<https://koopolis.cz/sekce/knihovna/590-systemova-doporuceni-k-podpore-sdilonych-pracovnich-mist-v-cr>>.

JUNOVÁ, Blanka. *Čas pro změnu:...k rovnováze práce a soukromí* [online]. Pracenadalku.cz, nedatováno [cit. 15. března 2017]. Dostupné na <<http://www.pracenadalku.cz/portals/0/ebook/cas-pro-zmenu-pdf.pdf>>.

GILAROVÁ, Radomíra. *Metodika využití flexibilních forem práce – částečné pracovní úvazky, sdílení práce a přerušení práce* [online]. NetZP.cz, říjen 2004 [cit. 25. března 2017]. Dostupné na <<http://www.netzp.cz/dokument/801>>.

FRANĀKOVÁ, Pavla a kol. *Job sharing v praxi: Jak zavádět a rozvíjet sdílená pracovní místa* [online]. www.fleximetr.cz, 2015 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <[http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/Clanky-PDF/web\\_bozura\\_fleximetr\\_jednostrany.pdf](http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/Clanky-PDF/web_bozura_fleximetr_jednostrany.pdf)>.

DOUŠOVÁ, Jana. *Několik poznámek ke zkrácenému pracovnímu úvazku, sdílenému zaměstnání a práci z domu z pohledu subjektů pracovněprávních vztahů* [online]. www.pravniprostor.cz, 22. září 2015 [cit. 25. dubna 2017]. Dostupné na <<http://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/nekolik-poznamek-ke-zkracenemu-pracovnimu-uvazku-sdilnemu-zamestnani-a-praci-z-domu-z-pohledu-subjektu-pracovnepravnich-vztahu>>.

KOMOROUSOVÁ, Vlasta, PERLOVÁ, Karolína. *Sdílené úvazky jako nástroj aktivní politiky zaměstnanosti* [online]. www.materska-centra.cz, nedatováno [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <<http://www.materska-centra.cz/download.php?FNAME=1241646216.upl&ANAME=SesitSDILENEUVAZKY.pdf>>.

Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Práce, nebo péče o rodinu? Dilema mohou vyřešit alternativní pracovní úvazky* [online]. www.pravniprostor.cz, 10. dubna 2015 [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <<http://www.pravniprostor.cz/aktuality/aktuality/prace-nebo-pece-o-rodinu-dilema-mohou-vyresit-alternativni-pracovni-uvazky>>.

KUBÍČKOVÁ, Alice. *Přednosti a úskali práce z domova* [online]. epravo.cz, 7. listopadu 2014 [cit. 11. června 2016]. Dostupné na <<http://www.epravo.cz/top/clanky/prednosti-a-uskali-prace-z-domova-95830.html>>.

Sociologický ústav AV ČR. *Bariéry a možnosti využití flexibilních forem práce v ČR z komparativní perspektivy* [online]. MPSV.cz, nedatováno [cit. 15. března 2017]. Dostupné na <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/13789/flexi\\_prace.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/13789/flexi_prace.pdf)>.

RANDLOVÁ, Kateřina. *Moderní životní styl volá po Work-life balance* [online]. www.iurium.cz, 18. listopadu 2016 [cit. 23. dubna 2017]. Dostupné na <[http://www.iurium.cz/2016/11/18/work-life-balance/#\\_ftn3](http://www.iurium.cz/2016/11/18/work-life-balance/#_ftn3)>.

Národohospodářská fakulta VŠE v Praze. *Trh práce a evropské strategie: evropská strategie zaměstnanosti a evropská strategie sociálního začleňování* [online]. khp.vse.cz, nedatováno [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <[http://khp.vse.cz/wp-content/uploads/2011/08/Trh\\_prace\\_a\\_evr\\_strategie.pdf](http://khp.vse.cz/wp-content/uploads/2011/08/Trh_prace_a_evr_strategie.pdf)>.

Evropská komise. *Zelená kniha modernizace pracovního práva, jejímž cílem je řešit výzvy 21. století* [online]. europarl.europa.eu, 22. listopadu 2006 [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <[http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004\\_2009/documents/com/com\\_com\(2006\)0708\\_/com\\_com\(2006\)0708\\_cs.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/com/com_com(2006)0708_/com_com(2006)0708_cs.pdf)>.

Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Strategie politiky zaměstnanosti do roku 2020* [online]. portal.mpsv.cz, 15. prosince 2014 [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <[https://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/strateg\\_zam\\_2020/strategiepz2020.pdf](https://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/strateg_zam_2020/strategiepz2020.pdf)>.

Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Projekt Audit rodina & zaměstnání* [online]. portal.mpsv.cz, nedatováno [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <<http://www.mpsv.cz/cs/11477>>.

Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Projekt Táto, jak na to?* [online]. portal.mpsv.cz, nedatováno [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/10781/TJNT\\_news.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/10781/TJNT_news.pdf)>.

Česká správa sociálního zabezpečení. *Zvýšil se počet ukončených neschopenek, průměrná délka „stonání“ se zásadně nezměnila* [online]. cssz.cz, 13. února 2017 [cit. 30. května 2017]. Dostupné na <<http://www.cssz.cz/cz/o-cssz/informace/media/tiskove-zpravy/tiskove-zpravy-2017/20170213-zvysil-se-pocet-ukoncenych-neschopenek-prumerna-delka-stonani-se-zasadne-nezmenila.htm>>.

Evropská komise. *Evropská strategie zaměstnanosti* [online]. ec.europa.eu, nedatováno [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=101&langId=cs>>.

*Otevřená metoda koordinace* [online]. eur-lex.europa.eu, nedatováno [cit. 29. května 2017]. Dostupné na <[http://eur-lex.europa.eu/summary/glossary/open\\_method\\_coordination.html?locale=cs](http://eur-lex.europa.eu/summary/glossary/open_method_coordination.html?locale=cs)>.

TILLEROVÁ, Markéta. *Práce na zkrácený úvazek* [online]. iDNES.cz, 22. června 2006 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <[http://finance.idnes.cz/prace-na-zkraceny-uvazek-088/podnikani.aspx?c=A060622\\_526943\\_zamestnani\\_vra](http://finance.idnes.cz/prace-na-zkraceny-uvazek-088/podnikani.aspx?c=A060622_526943_zamestnani_vra)>.

SOUČKOVÁ, Marie. *Work-Life Balance: Rovnováha pracovního a osobního života* [online]. sluzby.centrumbrna.cz, 22. prosince 2016 [cit. 16. března 2017]. Dostupné na <<http://sluzby.centrumbrna.cz/marketing-a-media/smart-network-business-center/work-life-balance-rovnovaha-pracovniho-a-osobniho-zivota>>.

KRASOVSKYJ, Dmytro. *Home office dle novely zákoníku práce* [online]. www.pravniprostor.cz, 24. března 2017 [cit. 26. června 2017]. Dostupné na <<http://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/home-office-dle-novely-zakoniku-prace>>.

DELMAR, Kristýna. *Vše důležité o novele zákoníku práce 2017* [online]. www.pravniprostor.cz, 10. března 2017 [cit. 26. června 2017]. Dostupné na <<http://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/vse-dulezite-o-novele-zakoniku-prace-2017>>.

TAHOTNÁ, Lucie. *Co přinesou v roce 2017 hlavní změny zákoníku práce?* [online]. www.epravo.cz, 30. listopadu 2016 [cit. 26. června 2017]. Dostupné na <<https://www.epravo.cz/top/clanky/co-prinesou-v-roce-2017-hlavni-zmeny-zakoniku-prace-104073.html>>.

Česká tisková kancelář. *Komora: Zaměstnanci kvůli zákoníku mohou přijít o práci z domova* [online]. www.ceska-justice.cz, 1. března 2017 [cit. 26. června 2017]. Dostupné na <<http://www.ceska-justice.cz/2017/03/komora-zamestnanci-kvuli-zakoniku-mohou-prijit-o-praci-z-domova/>>.

Poslanecká sněmovna parlamentu české republiky. *Sněmovní tisk 903 – novela zákoníku práce* [online]. www.psp.cz, nedatováno [cit. 26. června 2017]. Dostupné na <<http://www.psp.cz/sqw/historie.sqw?o=7&t=903>>.

## **Právní předpisy:**

Zákon č. 262/2006, zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 311/2001 Z. z., zákonník práce, ve znění pozdějších předpisů.

Nařízení vlády č. 590/2006 Sb., kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci.

Usnesení předsednictva České národní rady č. 2/1993 Sb., o vyhlášení Listiny základních práv a svobod jakou součástí ústavního pořádku, ve znění ve znění zákona. č. 162/1998 Sb.

Směrnice Rady 97/81/ES ze dne 15. prosince 1997, o rámcové dohodě o částečném pracovním úvazku uzavřené mezi organizacemi UNICE, CEEP a EKOS. Úř. věst. L 014, 20.ledna1998, s. 9 a násl.

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění zákona č. 460/2016 Sb.

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 592/1992 Sb., zákon o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 465/1990 Sb., sdělení federálního ministerstva zahraničních věcí o sjednání Úmluvy o diskriminaci (zaměstnání a povolání, č. 111).

Zákon č. 450/1990 Sb., sdělení federálního ministerstva zahraničních věcí o sjednání Úmluvy o stejném odměňování mužů a žen za práci stejné hodnoty (č. 100).

Zákon č. 589/1992 Sb., zákon o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

Smlouva o fungování Evropské Unie. Úř. věst. C 326, 26. 10. 2012, s. 0001 a násl.

Smlouva o Evropské unii. Úř. věst. C 191, 29. 7. 1992, s 85 a násl.

### **Soudní rozhodnutí:**

Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 6. srpna 2015, sp. zn. 21 Cdo 3976/2013.

Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 17. prosince 2003, sp. zn. 21 Cdo 1561/2003.

Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 5. června 2007, sp. zn. 21 Cdo 612/2006.

Rozsudek Krajského soudu v Ústí nad Labem ze dne 29. listopadu 1966, sp. zn. 7 Co 378/66.



## Shrnutí

Sdílené pracovní místo je institut pracovního práva, který není doposud v českém právním řádu upraven. Jedná se o alternativní formu zaměstnání, která je oblíbená v mnohých státech zejména západní Evropy. *Job sharing* umožňuje sladění osobního a pracovního života zejména rodičům na mateřské či rodičovské dovolené a rodičům s malými dětmi, studentům nebo osobám se zdravotním omezením.

Zaměstnancům sdílejícím jedno pracovní místo je přidělována práce, kterou si mezi sebou sami rozvrhují jak po stránce obsahové, tak časové a v případě překážky v práci na straně zaměstnance jsou vzájemně povinni se zastoupit. To má za následek výhodu spočívající v časové flexibilitě a menší časové vytíženosti, možnost spolu řešit pracovní problémy a rozdělit si přidělenou práci podle silných stránek jednotlivých zaměstnanců. Na druhou stranu musejí zaměstnanci mezi sebou komunikovat, aby předešli případným komplikacím a zaměstnavatel má více administrativy oproti tomu, kdyby práci vykonával jen jeden zaměstnanec.

Jelikož je v současné době jak na úrovni evropské, tak vnitrostátní podporována flexibilita práce, domnívám se, že by stát měl podpořit i tuto formu práce. Krom otázek čistě pracovněprávních by měl vyřešit i související otázky v rovině práva finančního a práva sociálního zabezpečení.

Aby byl tento institut efektivní, je třeba se zabývat mnohými pracovněprávními otázkami, jako je vznik a zařazení na sdílení pracovní místo, povinnost k zástupu, překážkami v práci na straně zaměstnance, povinnost k náhradě škody způsobené sdílejícími zaměstnanci, odměňováním, rozvázáním pracovního poměru jen s některým sdílejícím zaměstnancem a dalšími otázkami.

## **Abstract**

Job sharing is the labour law institute, which has not been regulated in the Czech legal order yet. This is an alternative form of employment, which is popular in many countries, particularly in Western Europe. This institute allows work-life balance to parents on maternity or parental leave and to parents with young children, students or people with health restrictions.

The work is assigned to employees who share one job and they plan both content and time of the work, and they are obliged to substitute each other in case of obstacles to work. As a result there are advantages of time flexibility and less time consuming, the possibility of working together, solving work problems and allocating assigned work by individual employees. On the other hand, employees have to communicate with each other in order to avoid possible complications and the employer has more administration, than if he employs only one person.

As it is currently at both European and nationally supported labour flexibility, I believe that the state should support this form of work. The state should solve not only labour law issues but also related issues in the area of financial and social security law.

To make this institute effective, it is necessary to deal with many labour law issues such as the creation and inclusion of job sharing, obligation to substitute the other sharing employee, obstacles to work, the obligation to compensate for damages caused by the sharing employees, remuneration, cancellation of employment with only one of the sharing employees and other issues.

## Seznam klíčových slov / Key word

Pracovní právo / Labor law

Sdílené pracovní místo / Job sharing

Alternativní formy zaměstnání / Alternative forms of employment

Sladování osobního a pracovního života / Work-life balance

Delené pracovní miesto ve slovenském *zákoníku práce* / Job sharing in the Slovak Labor Code

Částečný úvazek / Part-time employment

Zastupitelnost zaměstnanců v případě překážky v práci / Substitutability the other sharing employee in case of obstacles to work

Sdílená přidělená práce / Allotted shared work

Dohoda o zařazení na sdílené pracovní místo / Job sharing agreement

Zákoník práce / Labour Code

Soukromé právo / Private law