

Univerzita Palackého v Olomouci
Právnická fakulta

Adéla Balounová

Work–life balance v českém pracovním právu

Diplomová práce

Olomouc 2016

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Work-life balance v českém pracovním právu vypracovala samostatně a citovala jsem všechny použité zdroje.

V Olomouci dne 31.3.2016

.....
Adéla Balounová

Ráda bych tímto poděkovala JUDr. Evě Šimečkové, Ph.D., za cenné podněty a rady, které mi pomohly při zpracování této práce, a za vstřícný přístup během vedení mé diplomové práce.

Obsah

Seznam použitých zkratk	6
Úvod	7
1 Pojem work-life balance	10
1.1 Přínos pro zaměstnance i zaměstnavatele	11
1.2 Nástroje sladčování a princip autonomie vůle	13
1.3 Souvislost s jinými právními odvětvími	14
2 Politika work-life balance	17
2.1 Politika work-life balance na úrovni EU	17
2.1.1 Zelená kniha o modernizaci pracovního práva	17
2.1.2 Sdělení o obecných zásadách flexicurity	18
2.1.3 Strategie Evropa 2020	18
2.2 Politika work-life balance v ČR	19
2.2.1 Audit rodina a zaměstnání	21
3 Práce vykonávaná mimo pracoviště zaměstnavatele	23
3.1 Právní úprava	23
3.2 Návrh novely ZP	24
3.3 Výhody práce na dálku	25
3.4 Nevýhody práce na dálku	26
4 Pracovní doba	30
4.1 Právní úprava pracovní doby	30
4.2 Kratší pracovní doba	31
4.2.1 Zkrácení pracovní doby bez snížení mzdy	32
4.2.2 Nárok zaměstnance na zkrácení pracovní doby	33
4.2.3 Výhody a nevýhody kratší pracovní doby	34
4.2.4 Sdílení pracovního místa	36
4.3 Pružné rozvržení pracovní doby	38
4.3.1 Výhody a nevýhody pružné pracovní doby	39

4.4	Jiné vhodné úpravy pracovní doby	40
4.4.1	Stlačený pracovní týden.....	40
4.4.2	Posunutí začátku a konce pracovní doby	41
4.4.3	Nerovnoměrné rozložení pracovní doby	41
5	Work-life balance ve Švédsku	43
	Závěr.....	47
	Bibliografie.....	49
	Abstrakt	58
	Summary.....	59
	Seznam klíčových slov/Key words	60

Seznam použitých zkratk

ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
EK	Evropská komise
EU	Evropská Unie
LZP EU	Listina základních práv Evropské unie ze dne 7. prosince 2000, ve znění upraveném dne 12. prosince 2007. Úř. věst. C 326, 26. října 2012, s. 391 a násl.
LZPS	usnesení předsednictva České národní rady č. 2/1993 Sb., o vyhlášení Listiny základních práv a svobod jako součásti ústavního pořádku České republiky
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky
NS	Nejvyšší soud České republiky
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OZ	zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
SOÚ AV ČR	Sociologický ústav Akademie věd České republiky
ŠkolZ	zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, ve znění pozdějších předpisů
USA	Spojené státy americké
Ústava	ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů
VÚPSV	Výzkumný ústav práce a sociálních věcí
ZDP	zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů
ZDS	zákon č. 247/2014 Sb., o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů
ZNP	zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, ve znění pozdějších předpisů
ZP	zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů
ZSSP	zákon č. 177/1995 Sb., o státní sociální podpoře, ve znění pozdějších předpisů
ZZS	zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotnických službách a podmínkách jejich poskytování, ve znění pozdějších předpisů
ŽivZ	zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů

Úvod

Téměř každý člověk v produktivním věku má kromě svých pracovních povinností také svůj osobní a rodinný život. Je pouze malé procento lidí, kteří si mohou v podmínkách ČR dovolit nepracovat, ostatní stojí před otázkou, jak tyto dvě oblasti života zkombinovat. Pro mnoho lidí je to obtížný úkol, zejména v dnešní době, kdy existuje velký tlak na výkonnost na úkor osobního života. Obě tyto sféry jsou integrální součástí života, nespokojenost v jedné sféře pak může ovlivnit i tu druhou. Je tedy v zájmu každého udržovat si tyto dvě oblasti života v rovnováze. V posledních několika letech se proto stále častěji hovoří o potřebě sladování práce a osobního života, o způsobech, jakými lze této rovnováhy dosáhnout, a o potřebě modernizace právní úpravy s cílem přizpůsobit ji tomuto procesu, pro který se vžil anglický pojem „work-life balance“.

Sladování práce a osobního života úzce souvisí s flexibilitou pracovního práva. Hůrka flexibilitu definuje jako „*volnost, pružnost, pohyblivost, resp. jako právní prostor pro realizaci vůle smluvních stran.*“¹ V literatuře se můžeme setkat s různými členěními flexibility. Pro tuto práci je významné rozlišování tzv. vnější numerické flexibility, která se zaměřuje na flexibilitu ve smyslu podmínek zaměstnávání (zejména obtížnost přijímání a propouštění zaměstnanců) a tzv. vnitřní numerické flexibility, která se naopak zaměřuje na flexibilitu ve vztahu k výkonu práce.² Hůrka pak v návaznosti na toto členění rozlišuje flexibilitu zaměstnání³ a flexibilitu výkonu práce, kam řadí kratší pracovní dobu, nerovnoměrné rozvržení pracovní doby, práci přesčas, pružnou pracovní dobu, konto pracovní doby, homeworking, práci na zavalanou a job sharing.⁴

V této práci se zaměřím pouze na tzv. vnitřní flexibilitu a postupně se budu zabývat jednotlivými flexibilními formami výkonu práce. Ne všechny výše jmenované formy však přispívají ke sladování osobního a pracovního života, některé naopak tento proces spíše komplikují. Z tohoto pohledu někteří autoři rozlišují tzv. pozitivní flexibilitu, která zaměstnancům usnadňuje skloubení osobního a pracovního života, a tzv. negativní flexibilitu, která slouží spíše zaměstnavateli k tomu, aby mohl pružně reagovat na podmínky na trhu.⁵ Z tohoto hlediska se vzhledem k tématu práce budu věnovat pouze těm formám, které přispívají k vytváření pozitivní flexibility. Hlavním cílem této práce je tedy analyzovat vybrané instituty ZP,

¹ HŮRKA, Petr. *Ochrana zaměstnance a flexibilita zaměstnávání. Princip flexibilitoty v českém pracovním právu*. 1. vydání. Praha: Auditorium, 2009, s. 27.

² Tamtéž.

³ Mezi flexibilní formy zaměstnání Hůrka řadí výkon práce mimo pracovněprávní vztah, dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr, pracovní poměr na dobu určitou, zkušební dobu, agenturní zaměstnávání a dočasné přidělení.

⁴ HŮRKA, Petr. Flexibilní formy zaměstnání v pracovním právu České republiky. In HRABCOVÁ, Dana (ed). *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Pracovní právo 2010*. Brno: Masarykova univerzita, 2010, s. 9.

⁵ DUDOVÁ, Radka, VOHLÍDALOVÁ, Marta. *Nové šance a rizika: flexibilita práce, marginalizace a soukromý život u vybraných povolání a sociálních skupin*. 1. vydání. Praha: Sociologický ústav Akademie věd ČR, 2008, s. 19.

kteře mohou sloužit jako nástroje sladřování osobního a pracovního řivota se zaměřením na jejich výhody a nevýhody. První dvě kapitoly však budou věnovány sladřování práce a osobního řivota v řirších souvislostech.

V první kapitole se nejprve zaměřím na vysvětlení samotného pojmu „work-life balance“ a na jeho užří a řirří pojetí. Dále popíří, jaký přínos může mít sladřování práce a osobního řivota pro zaměstnance i zaměstnavatele, a nastíním, jaké nástroje k tomu lze využít. Jak vyplývá ze samotného názvu, v této práci bude pozornost věnována především oblasti pracovního práva. Nástroje sloužící ke sladřování práce a osobního řivota lze však nalézt i v dalších souvisejících právních odvětvích. Tyto souvislosti vymezím v závěru první kapitoly.

Druhá kapitola nahlíží na problematiku sladřování práce a osobního řivota z řirří perspektivy a věnuje se politické činnosti EU a ČR v této oblasti. Nejprve stručně představím evropskou politiku „flexicurity“, která je současným trendem legislativního vývoje v oblasti pracovního práva na úrovni EU, a její promítnutí do strategických dokumentů EU. Na úrovni ČR se zaměřím na činnost MPSV, zejména na informační kampaně a programy směřující k větší propagaci a podpoře sladřování.

Stěžejní část diplomové práce pak bude zaměřena na analýzu vybraných flexibilních forem výkonu práce. V kapitole čtvřt se nejprve budu zabývat výkonem práce mimo pracoviřte zaměstnavatele. Právní úprava tohoto institutu je de lege lata velmi stručná a zastaralá. To má změnit chystaná novela ZP, jeř zavádí podrobnější pravidla, která více odpovídají současnému vývoji. Distanční výkon práce přináří mnoho výhod, ale také rizika, která shrnu v závěru této kapitoly. Předmětem kapitoly páté pak budou flexibilní formy organizace pracovní doby, zejména zkrácená pracovní doba, se kterou úzce souvisí tzv. job-sharing, a pruřná pracovní doba. Budu se zabývat jejich právní úpravou, jejich využitím v praxi a představím výhody i nevýhody všech těchto forem.

V kapitole řesté se zaměřím na sladřování osobního a pracovního řivota ve Švédsku. Tuto zemi jsem pro komparaci zvolila z toho důvodu, že je v tomto ohledu považována za jednu z nejúspěřnějších v EU. Nastíním hlavní rozdíly mezi švédským a českým systémem work-life balance, a to nejen v oblasti flexibilních forem výkonu práce, ale také v oblasti rodičovské dovolené a zejména v oblasti služeb péče o děti, která je ve Švédsku velmi rozvinutá.

Na základě výře popsané analýzy vybraných flexibilních forem a komparace se švédským systémem se v závěru pokusím odpovědět na tři otázky. Zaprvé, zda je v českém pracovním právu zakotven dostatek nástrojů sloužících ke skloubení osobního a pracovního řivota, jaká je jejich právní úprava, případně jaké jsou její nedostatky. Zadruhé, zda jsou tyto nástroje v praxi aktivně využívány, případně co je příčinou toho, že příliš hojně využívány nejsou, a zatřetí, jak lze

docílit toho, aby je zaměstnavatelé a zaměstnanci začali více využívat. K dosažení tohoto cíle budu používat především metodu analytickou, deskriptivní a komparativní při srovnávání české právní úpravy se zahraniční.

Toto téma je v současnosti velmi aktuální. V odborné literatuře se flexibilitou pracovního práva zabývá zejména Hůrka, který se však zabývá flexibilitou v širokém pojetí, nikoliv pouze se zaměřením na sladování osobního a pracovního života. Cenným zdrojem pro tuto práci byla také nedávno vydaná kniha *Sladění pracovních a rodinných rolí zaměstnanců pečujících o děti* od Halířové, která se věnuje přímo tématu sladování, i když pouze v jeho užším pojetí, tedy se zaměřením na rodiče pečující o děti. Intenzivně se tímto tématem také zabývají mnohé neziskové organizace, které vydávají své vlastní publikace, jejichž cílem je šířit osvětu mezi zaměstnanci i zaměstnavateli.⁶ Sladování práce a osobního života se zabývá také veřejný ochránce práv, který na toto téma uspořádal v roce 2015 mezinárodní konferenci, ze které byl vydán sborník. V neposlední řadě jsem vycházela i z četných internetových zdrojů, jelikož toto téma je také živě diskutováno ve sdělovacích prostředcích. Mnohé publikace a studie jsou navíc vydávány pouze v elektronické formě.

⁶ např. APERIO – společnost pro zdravé rodičovství, Centrum Kašpar, o.s. a další

1 Pojem work-life balance

Anglický výraz „work-life balance“ se v poslední době vžil pro označení procesu sladování práce a osobního života, kdy cílem je dosáhnout rovnováhy těchto dvou oblastí. Doslovně lze tento výraz přeložit jako „pracovní-životní rovnováha“. V zahraniční literatuře se lze rovněž často setkat s pojmem „reconciliation of work and private life“, který lze přeložit jako smíření, sladění či harmonizace práce a osobního života. Existuje také několik českých ekvivalentů. Nejčastěji se lze setkat s pojmem sladování práce a osobního života nebo také skloubení či harmonizace pracovní a osobní sféry jednotlivce. I v české literatuře se však běžně používá anglický termín „work-life balance“, který vznikl v USA již v 70. letech 20. století.⁷ V této práci se přidrží českého překladu „sladování práce a osobního života“, případně budu používat anglický termín work-life balance.

Osobní život se někdy zužuje pouze na rodinný život ve smyslu péče o malé děti. V této souvislosti se někdy hovoří o tzv. užším pojetí sladování.⁸ Problematika work-life balance se však zdaleka netýká pouze rodičů malých dětí. Ve skutečnosti se sladování týká téměř každého, ať už jde o sladění práce s péčí o jiného člena rodiny (např. s péčí o nemohoucí rodiče) nebo o skloubení práce se studiem, s koníčky, se zdravotním stavem atd.⁹ V souvislosti s péčí o nemohoucí rodiče se někdy hovoří o tzv. sandwichové generaci, kdy jedinec v produktivním věku s ještě neosamostatněnými dětmi musí pečovat také o své rodiče.¹⁰ V tomto případě je sladění všech těchto rolí obzvláště obtížné.

Sladování práce a osobního života je kontinuální proces, který probíhá prakticky po celou dobu našeho produktivního života.¹¹ Potřeba sladování se přirozeně mění podle toho, jak se střídají životní etapy člověka. Jiné potřeby má mladý člověk, který zatím nezaložil sekundární rodinu, jiné potřeby má rodina s malými dětmi. Dosažení rovnováhy neznámá, že musí být práci i osobnímu životu věnován vždy stejný objem času. Záleží na individuálních potřebách a preferencích každého člověka. Určitému napětí mezi těmito dvěma sférami se však zpravidla nevyhne žádný člověk, proto je tomuto tématu v poslední době věnována značná pozornost.

Důležitost tohoto tématu dokládá i to, že OECD zařadila work-life balance mezi 11 faktorů, které určují kvalitu života v jednotlivých zemích. Dle OECD nelze měřit kvalitu života pouze na

⁷ JUNOVÁ, Blanka. *Čas pro změnu...k rovnováze práce a soukromí* [online]. Pracenaalku.cz, nedatováno [cit. 19. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://www.pracenaalku.cz/portals/0/ebook/cas-pro-zmenu-pdf.pdf>>, s. 9.

⁸ BEL HADJSALAH, Denisa a kol. *Genderový "orienták", aneb, Víme-li kudy, ve firmě nezabloudíme*. 1. vydání. Liberec: Centrum Kašpar, 2015, s. 21.

⁹ BENEŠOVÁ, Jana a kol. *(S)ladíme s Kašparem, aneb, Jak být (v pohodě) v práci i doma*. 1. vydání. Liberec: Centrum Kašpar, 2013, s. 14.

¹⁰ MARHÁNKOVÁ, Jaroslava. *Matky samoživitelky a jejich situace v ČR; "Sandwichová generace" - kombinování práce a péče o závislé členy rodiny (dětí a seniory)*. 1. vydání. Praha: Gender Studies, 2011, s. 12.

¹¹ BENEŠOVÁ, Jana a kol. *(S)ladíme s Kašparem, aneb, Příklady vstřícných firemních opatření*. 1. vydání. Liberec: Centrum Kašpar, 2013, s. 8.

základě bohatství dané země a jejích obyvatel, ale je třeba se zaměřit také na další oblasti jako úroveň vzdělání, zdravotní péče, bezpečnost v zemi a jiné. Všechny tyto faktory tvoří společně kvalitu života v dané zemi.¹² Pro každou z těchto oblastí, včetně work-life balance, sestavuje OECD srovnání 36 zemí, které jsou jejími členy. ČR se na žebříčku vytvořeném pro oblast work-life balance nachází téměř přesně uprostřed. Nejlépe hodnocenými zeměmi jsou Dánsko, Španělsko a Nizozemí. Na opačném konci žebříčku pak figuruje Turecko, Mexiko a Chile.¹³

Sladování se týká jak osob podnikajících, tak zaměstnanců. Zaměstnanci však na rozdíl od podnikatelů nemohou o svém čase rozhodovat zcela volně, musí se podřídit stanovené pracovní době a přizpůsobit se požadavkům zaměstnavatele. V této práci se proto budu dívat na problematiku work-life balance z pohledu zaměstnance, který je v tomto směru často závislý na ochotě zaměstnavatele vyjít mu vstříc a umožnit mu využívání některého z flexibilních nástrojů, o kterých bude pojednáno v následujících kapitolách. Na první pohled se může zdát, že sladování osobního a pracovního života přináší pozitiva pouze pro zaměstnance a zaměstnavatel tak nemá motivaci v tom zaměstnance podpořit. Zavádění opatření podporujících work-life balance je však výhodné i pro zaměstnavatele.

1.1 Přínos pro zaměstnance i zaměstnavatele

Přínosem pro zaměstnance je především udržení harmonických rodinných a přátelských vztahů, více času pro své osobní záliby, možnost odreagovat se od práce, což vede ke snížení úrovně stresu a zároveň působí jako prevence syndromu vyhoření. Někteří autoři uvádějí, že sladování práce a osobního života má i celospolečenský dosah, jelikož přispívá k vyšší porodnosti, čímž zamezuje rapidnímu úbytku pracovní síly a stárnutí populace, pomáhá přecházet výdajům za zdravotní péči v souvislosti se zdravotními komplikacemi způsobenými stresem a také sociálním problémům jako je vysoká míra rozvodovosti.¹⁴

Výhody na straně zaměstnavatelů tkví především ve vyšší výkonnosti zaměstnanců díky vyšší motivaci a nižší absenci. V zahraničí bylo v této souvislosti provedeno několik výzkumů. Dle studie Kanadské federace nezávislých podnikatelů se díky opatřením na sladění práce a osobního života zvýší produktivita o 34 %, sníží nemocnost o 48 % a zvýší atraktivita zaměstnavatele o 22 %.¹⁵ V ČR provedla společnost Regus průzkum, ze kterého vyplynulo, že

¹² OECD. *What's the Better Life Index?* [online]. Oecdbetterlifeindex.org, nedatováno [cit. 25. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://www.oecdbetterlifeindex.org/about/better-life-initiative/>>.

¹³ OECD. *Work-Life Balance* [online]. Oecdbetterlifeindex.org, nedatováno [cit. 25. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://www.oecdbetterlifeindex.org/topics/work-life-balance/>>.

¹⁴ JUNOVÁ: *Čas pro změnu...*, s. 12.

¹⁵ LERO, Donna, RICHARDSON Julia, KORABIK Karen. *Cost-Benefit Review of Work-Life Balance Practices* [online]. Caall-acalo.org, 2009 [cit. 19. listopadu 2015]. Dostupné na <http://www.caall-acalo.org/uploads/resource_%20library/cost-benefit%20review.pdf>, s. 61.

díky flexibilním pracovním postupům se 67 % českých firem zvýšila jejich produktivita.¹⁶ Dalším přínosem je snížení nákladů na výběr a zaškolování nových zaměstnanců. Náklady na přijetí nového zaměstnance se samozřejmě liší dle počtu přihlášených uchazečů, charakteru pracovního místa, potřeby zaškolování pro danou pozici atd. Může se však jednat o vysoké částky v řádech desetitisíců.¹⁷ Zaměstnanci, kteří mají možnost využívat nástroje sladování osobního a pracovního života, jsou zpravidla více loajální ke svému zaměstnavateli a sníží se tak fluktuace zaměstnanců.¹⁸

Některé společnosti provádí své interní průzkumy, aby zjistily, jaké přínosy má konkrétně pro ně zavedení opatření podporujících sladování. Příkladem takové společnosti je britský Telecom, který ve svém hodnocení uvádí, že produktivita zaměstnanců pracujících z domova stoupla o 31 %, celková spokojenost zaměstnanců se zvýšila o 14 %. Díky práci z domova navíc Telecom ušetřil 52 mil. liber na nákladech za provoz kanceláří a další 3 mil. liber na nákladech za hledání a zapracování nových zaměstnanců díky tomu, že 98 % žen se vrací po rodičovské dovolené zpět na své místo.¹⁹

Přínosem může být také zvýšení atraktivity zaměstnavatele pro uchazeče o zaměstnání. Z průzkumu provedeného mezi studenty posledního ročníku na univerzitách vyplynulo, že 45 % z nich považuje sladování práce a osobního života za prioritu při výběru zaměstnání.²⁰ Zavádění opatření podporujících sladování je také projevem tzv. sociální odpovědnosti firem (corporate social responsibility). EK definuje sociální odpovědnost firem jako „odpovědnost podniků za dopad jejich činnosti na společnost.“²¹ Sociálně odpovědná je taková firma, která dobrovolně začleňuje sociální, environmentální a etické otázky do své činnosti a podnikatelské strategie. Mezi sociální otázky lze zařadit také otázky pracovních podmínek a spokojenosti zaměstnanců. Sociální odpovědnost přispívá k pozitivnímu PR společnosti, společnost tak získává lepší image v očích veřejnosti a přiláká tím více uchazečů o zaměstnání.²²

¹⁶ DUPAUX, Serge. *Flexibilní formy práce: produktivita, ziskovost* [online]. Zpravodaj.feminismus.cz, 29. června 2012 [cit. 23. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://zpravodaj.feminismus.cz/cz/clanek/flexibilni-formy-prace-produktivita-ziskovost>>.

¹⁷ BENEŠOVÁ, Jana, DUSCHKOVÁ, Věra, SULOVSÁ, Ivana. *Stříhnete si originální zaměstnanecký benefit*. 1. vydání. Liberec: Centrum Kašpar, 2015, s. 36-37.

¹⁸ JUNOVÁ: *Čas pro změnu...*, s. 19.

¹⁹ Tamtéž, s. 18.

²⁰ JONES, Alexandra. *About time for change* [online]. Theworkfoundation.com, červen 2003 [cit. 19. listopadu 2015]. Dostupné na <http://www.theworkfoundation.com/downloadpublication/report/177_177_about%20time%20for%20change.pdf>, s. 18.

²¹ EK. *Sdělení komise Evropskému parlamentu, Radě, Evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a Výboru regionů. Obnovená strategie EU pro sociální odpovědnost podniků na období 2011-2014*. KOM (2011) 681, Brusel, 25. října 2011.

²² JUNOVÁ: *Čas pro změnu...*, s. 20.

1.2 Nástroje slad'ování a princip autonomie vůle

K tomu, aby mohl zaměstnanec efektivně slad'ovat svoji práci se svým osobním životem, potřebuje určité nástroje, pomocí kterých toho lze dosáhnout. V oblasti pracovního práva lze za tyto nástroje považovat především flexibilní formy výkonu práce. V této práci se zaměřím zejména na dva stěžejní nástroje (resp. skupiny nástrojů) z oblasti pracovního práva, a to na práci vykonávanou mimo pracoviště zaměstnavatele v kapitole třetí a na flexibilní formy organizace pracovní doby v kapitole čtvrté. Jedná se o nástroje, na které zásadně neexistuje ze strany zaměstnance právní nárok. K jejich zavedení je tedy nutná ochota ze strany zaměstnavatele. Jak však bylo demonstrováno výše, zavádění těchto nástrojů do firemní praxe přináší výhody i pro něj. Nejedná se tedy pouze o jeho dobrou vůli, ale o výhodný koncept pro obě strany.

Některé z nástrojů, které budou předmětem následujících kapitol, mají svoji výslovnou úpravu v ZP, jiné nikoliv. I v pracovním právu však platí ústavní zásada, že každý občan může činit, co není zákonem zakázáno.²³ V soukromém právu hovoříme o tzv. principu autonomie vůle, jehož podstatou je, že „*subjekty soukromého práva mohou svobodně ze své vůle vstupovat do soukromoprávních vztahů a svobodně si sjednat obsah tohoto právního vztahu, nejsou-li v tom zákonem omezeni.*“²⁴ Projevem principu autonomie vůle jsou dispozitivní normy, od kterých se subjekty soukromoprávního vztahu mohou odchýlit a stanovit si svá práva a povinnosti jinak, než je v zákoně uvedeno.²⁵ Tento princip rovněž dává subjektům soukromoprávního vztahu možnost stanovit si i taková práva nebo povinnosti, která v ZP vůbec nejsou řešena.²⁶ Autonomie vůle však není neomezená.

Zákonem stanovené limity tohoto principu můžeme nalézt jak v OZ, který je základním předpisem pro celé soukromé právo, tak v ZP.²⁷ Ustanovení § 1 odst. 2 OZ stanoví, že „*nezakazuje-li to zákon výslovně, mohou si osoby ujednat práva a povinnosti odchylně od zákona; zakázána jsou ujednání porušující dobré mravy, veřejný pořádek nebo právo týkající se postavení osob, včetně práva na ochranu osobnosti.*“ Limitem je tedy výslovný zákonný zákaz, dále rozpor s dobrými mravy, veřejným pořádkem a právní úpravou statusových otázek. Tyto limity se uplatní i v pracovním právu na základě subsidiárního použití OZ zakotveného v § 4 ZP.

V ust. § 4a ZP jsou pak stanoveny další omezení nad rámec OZ. Tato omezení vyplývají ze zásady zvláštní ochrany postavení zaměstnance, která je specifická pro oblast pracovního práva a

²³ čl. 2 odst. 4 Ústavy, čl. 2 odst. 3 LZPS

²⁴ HŮRKA, Petr a kol. *Pracovní právo*. 2. vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015, s. 31.

²⁵ HŮRKA: *Ochrana zaměstnance...*, s. 34.

²⁶ ŠUBRT, Bořivoj. Zaměstnanecké výhody z pracovněprávního pohledu. *Práce a mzda*, 2007, roč. 55, č. 8, s. 7.

²⁷ TOMANDLOVÁ, Ludmila. In ANDRAŠČÍKOVÁ, Mária a kol. *Zákoník práce s komentářem k 1.1.2016*. 10 vydání. Olomouc: ANAG, 2016, s. 36.

do jisté míry omezuje dispozitivnost norem pracovního práva.²⁸ Prvním omezením je, že subjekty pracovněprávních vztahů si nemohou sjednat práva nebo povinnosti nižší nebo vyšší, než je právo nebo povinnost, které stanoví ZP nebo kolektivní smlouva jako nejméně nebo nejvýše přípustné. Příkladem může být minimální výše odstupného, kterou si zaměstnavatel se zaměstnancem nemohou sjednat v nižší výši, než je garantována v ZP.

Druhým omezením je taxativní výčet ustanovení v § 363 ZP, od kterých se lze odchýlit jen ve prospěch zaměstnance. Jedná se o ustanovení, kterými se do našeho právního řádu zapracovávají předpisy EU. Z tohoto důvodu se od nich lze odchýlit pouze ve prospěch zaměstnance, jelikož v opačném případě by došlo k porušení minimálních standardů, které garantuje právo EU.²⁹ Ochrana zaměstnance je zdůrazněna i v ust. § 4a odst. 4 ZP, které stanoví, že zaměstnanec se nemůže vzdát práv, které mu poskytuje zákon, kolektivní smlouva nebo vnitřní předpis. Pokud tak učiní, nepřihlíží se k tomu.

Jak vyplývá z výše uvedeného, v této práci bude pozornost věnována především těm nástrojům, které mají svůj původ v pracovním právu. Významné nástroje podporující sladování lze však nalézt i v dalších odvětvích práva. Těmto nástrojům se však z důvodu omezeného rozsahu nebudu věnovat podrobněji, pouze naznačím základní souvislosti.

1.3 Souvislost s jinými právními odvětvími

Na prvním místě je nutno zmínit souvislost s právem sociálního zabezpečení. Z pohledu sladování je důležitá zejména úprava hmotného zajištění rodičů během péče o malé děti. Jak uvádí Halířová, je vhodné, aby stát nastavil takové podmínky nároku na tyto dávky, aby byla umožněna souběžná výdělečná činnost.³⁰ To rodiče motivuje k tomu, aby i během péče o dítě alespoň částečně vykonávali pracovní činnost a udrželi si tak kontakt s pracovním prostředím a zároveň zlepšili finanční situaci své rodiny. V ČR je hmotné zajištění realizováno formou peněžité pomoci v mateřství zakotvené v ZNP a následně formou rodičovského příspěvku dle ZSSP.

Co se týče peněžité pomoci v mateřství, rodič, který čerpá tuto dávku, nemůže u dosavadního zaměstnavatele vykonávat práci sjednanou v pracovní smlouvě, ze které vznikl nárok na tuto dávku, resp. pokud zaměstnanec takovou práci vykonává, pak mu za tyto odpracované dny nenáleží peněžité pomoci v mateřství.³¹ Dle ust. § 16 písm. a) ZNP totiž pojištěnec nemá nárok na výplatu peněžité pomoci v mateřství za dobu, po kterou vykonává práci v pojištěné činnosti, ze které tyto dávky náleží. Pokud si tedy rodič chce přivydělat a zároveň pobírat tuto dávku, musí u zaměstnavatele vykonávat jinou práci, než která je sjednána

²⁸ HŮRKA, Petr. Autonomie vůle a ochrana zaměstnance v pracovním právu v éře nového občanského zákoníku. *Acta Universitatis Carolinae Iuridica*, 2014, roč. 60, č. 4, s. 15.

²⁹ HŮRKA: *Ochrana zaměstnance...*, s. 51.

³⁰ HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních...*, s. 134.

³¹ SMUTNÁ, Marcela. Práce při mateřské a rodičovské dovolené. *Práce a mzda*, 2011, roč. 59, č. 7, s. 34-35.

v pracovní smlouvě, na základě které čerpá dávku, nebo může vykonávat činnost u jiného zaměstnavatele.³²

Pokud jde o rodičovský příspěvek, zde jsou možnosti souběhu ještě širší. Dřívější právní úprava neumožňovala, aby rodič pobíral rodičovský příspěvek a zároveň měl příjem z výdělečné činnosti. Toto omezení se postupem času zmírňovalo, až nakonec zcela odpadlo. Současná právní úprava již takovéto omezení neobsahuje a zároveň umožňuje, aby rodič umístil své dítě do předškolního zařízení bez vlivu na nárok a výši dávky.³³ Pouze u dítěte mladšího dvou let je pobyt omezen na 46 hodin v kalendářním měsíci.³⁴

Pro sladění osobního a pracovního života rodičů, kteří pečují o malé děti, je také velmi důležitá široká nabídka služeb péče o děti. Bez adekvátních služeb s dostatečnými kapacitami je sladování pro řadu rodičů velmi složité, ne-li nemožné. V ČR existuje v současné době několik typů zařízení, a to jesle, mateřské školy, soukromá zařízení provozovaná jako podnikatelská činnost a mateřská centra či mateřinky.³⁵ Někteří zaměstnavatelé také zřizují tzv. firemní školky pro děti svých zaměstnanců. Jejich právní režim může být různý v závislosti na tom, jakou z uvedených právních forem zaměstnavatel zvolí.

Jesle byly až donedávna provozovány jako zdravotnická zařízení dle ZZS. Od 1.1.2014 byly vyňaty z tohoto režimu a nebylo zcela jasné, jakými právními předpisy se budou nadále řídit. Některé jesle přešly do režimu ŽivZ a jsou nadále provozovány jako vázaná živnost „péče o děti do tří let věku v denním režimu“, jiné jsou provozovány bez konkrétní legislativní opory (pouze na základě obecných právních předpisů - stavebních, hygienických, protipožárních apod.).³⁶ Na rozdíl od soukromých zařízení provozovaných jako podnikatelská činnost, mateřská centra či mateřinky nejsou zřizovány za účelem zisku a jsou podobně jako některé jesle provozovány bez konkrétní legislativní opory.³⁷ Mateřské školy jsou tradičně provozovány na základě ŠkolZ.

Novinkou jsou tzv. dětské skupiny. V současné době probíhá kampaň MPSV, která má o této nové formě péče o děti informovat jak rodiče, tak i potencionální poskytovatele, kterými mohou být i zaměstnavatelé.³⁸ Dětská skupina je určena již pro děti od jednoho roku věku. Podmínky pro její zřizování jsou jednodušší oproti mateřské škole a samotný provoz by měl být

³² Tamtéž. Co se týče práce u jiného zaměstnavatele, ZP stanoví určité omezení v ust. § 304 odst. 1, dle kterého mohou zaměstnanci vedle svého zaměstnání vykonávaného v pracovněprávním vztahu vykonávat výdělečnou činnost, která je shodná s předmětem činnosti zaměstnavatele, u něhož jsou zaměstnání, jen s jeho předchozím souhlasem.

³³ HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních...*, s. 136.

³⁴ Tamtéž, s. 141.

³⁵ Tamtéž, s. 153.

³⁶ JIRIČKA, Jan. *Jesle zůstaly ve vzduchoprázdnu. Na část dohláží ministerstvo průmyslu* [online]. Zpravy.idnes.cz, 28. ledna 2014 [cit. 19. listopadu 2015]. Dostupné na <http://zpravy.idnes.cz/jesle-nemaji-jasne-postaveni-di2-/domaci.aspx?c=A140127_081721_domaci_jj>.

³⁷ HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních...*, s. 159.

³⁸ Kampaň probíhá prostřednictvím internetových stránek www.dsmpsv.cz.

levnější. Zaměstnavatelé rovněž mohou zažádat o finanční dotaci na zřízení dětské skupiny.³⁹ MPSV si od této novinky slibuje, že částečně vyřeší problém s nedostatkem míst v mateřských školách. Kritici však upozorňují na to, že v rámci dětské skupiny nebude dětem poskytnuto takové předškolní vzdělání jako v mateřské škole a tyto děti pak nebudou náležitě připraveny na nástup do školy. Dětské skupiny podle nich budou plnit především úlohu hlídání dětí, nikoliv vzdělávání, což může dítě znevýhodnit oproti vrstevníkům.⁴⁰

V neposlední řadě lze nalézt určitou souvislost i s finančním právem, jelikož daňové slevy či zvýhodnění jsou často používány jako forma motivace pro zaměstnance i zaměstnavatele k využívání různých opatření podporujících sladování. Jako příklad lze uvést právě dětské skupiny, kdy rodiče mohou využít slevu na dani za umístění dítěte⁴¹ a zaměstnavatel může náklady na zřízení a provoz dětské skupiny uplatnit jako tzv. daňově uznatelné náklady, o které si může snížit základ daně. Daňově uznatelné jsou i výdaje v podobě příspěvku na provoz předškolního zařízení zajišťovaného jinými subjekty pro děti vlastních zaměstnanců.⁴²

Na základě výše uvedeného lze tedy shrnout, že sladování osobního a pracovního života stojí na několika pilířích. Prvním pilířem jsou nástroje pracovního práva, které budou předmětem následujících kapitol. Druhým pilířem je právo sociálního zabezpečení, které rodičům pečujícím o malé děti umožňuje souběžně vykonávat práci a pobírat dávky. Třetím podstatným pilířem je úprava služeb péče o dítě, bez které by rodiče s malými dětmi téměř neměli možnost sladit svůj osobní a pracovní život. Jako poslední lze uvést oblast finančního práva, které poskytuje určité motivační nástroje.⁴³ Všechny tyto složky společně přispívají k lepšímu sladování práce a osobního života a navzájem se doplňují.

³⁹ MPSV. *Proč zřizovat dětské skupiny* [online]. Dsmpsv.cz, nedatováno [cit. 23. února 2016]. Dostupné na <<http://www.dsmpsv.cz/index.php/proc-zakladat-ds/>>.

⁴⁰ *Na nedostatek školek odpověděli poslanci dětskými skupinami* [online]. Ceskatelevize.cz, 26. března 2014 [cit. 23. února 2016]. Dostupné na <<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/1041769-na-nedostatek-skolek-odpovedeli-poslanci-detskymi-skupinami>>.

⁴¹ § 35 bb ZDP

⁴² § 24 odst. 2 písm. zw) ZDP

⁴³ Z výzkumů společnosti Factum invenio vyplynulo, že 68 % respondentů by k zavádění flexibilních úvazků motivovala především daňová úleva ze strany státu. Zdroj: *Průzkum využívání alternativních forem práce ve firmách působících na českém trhu práce (2011)* [online]. Flexibilni.cz, 11. července 2011 [cit. 17. února 2016]. Dostupné na <<http://www.flexibilni.cz/aktuality/zprava/34/>>.

2 Politika work-life balance

2.1 Politika work-life balance na úrovni EU

V rámci politiky zaměstnanosti EU lze pozorovat snahy o větší uplatnění flexibilních forem práce v členských státech. Cílem těchto snah však primárně není usnadnit sladění práce a osobního života. Hlavním cílem je především zvyšování zaměstnanosti, což je i jeden z pěti hlavních cílů stanovených v rámci tzv. Strategie Evropa 2020.⁴⁴ Právě flexibilní formy práce jsou jednou z cest, jak lze zvyšovat zaměstnanost, a to zejména zaměstnanost ohrožených skupin, jako jsou například matky s malými dětmi, zdravotně znevýhodněné osoby a další.

2.1.1 Zelená kniha o modernizaci pracovního práva

V roce 2006 vydala EK tzv. zelenou knihu, jejímž cílem bylo rozprout veřejnou diskusi o modernizaci pracovního práva.⁴⁵ EK v tomto dokumentu upozorňuje na to, že v EU došlo k výraznému nárůstu různých nestandardních flexibilních smluvních ujednání, pracovní právo se však zcela nepřizpůsobilo těmto rychlým změnám v organizaci práce.⁴⁶ Chybějící právní úprava pak může vést k tomu, že se zaměstnavatelé snaží obcházet zákon a vyhnout se tak nákladům spojeným s dodržováním předpisů na ochranu zaměstnanosti či výpovědních lhůt a plateb souvisejících příspěvků na sociální zabezpečení. Ochrana zaměstnance se tímto výrazně snižuje. EK proto uvádí, že vzhledem k rostoucímu počtu těchto nestandardních ujednání je nutné přezkoumat míru flexibility obsaženou ve standardních smlouvách.⁴⁷

EK tedy vyzdvihuje nejen potřebu větší flexibility zaměstnání, ale současně také jistoty a ochrany zaměstnance. Tento model, který zahrnuje na jedné straně větší flexibilitu a na druhé straně jistotu zaměstnání, je označován jako tzv. princip flexicurity neboli flexijistoty. Principem flexijistoty se v ČR zabývá Hůrka, který uvádí, že „*princip flexijistoty je založen na vysoké míře flexibility individuálního pracovněprávního vztahu mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, dále na vysoké míře ochrany příjmu fyzické osoby, a to jak příjmu ze zaměstnání, tak i ze sociálního systému po dobu ztráty zaměstnání. Tento systém je doplňován intenzivním působením třetí složky aktivní politiky zaměstnanosti zaměřené na rekvalifikaci pracovní schopnosti fyzické osoby.*“⁴⁸ Základem principu flexicurity jsou tedy tři prvky - flexibilní trh práce, štědrý systém sociálního zabezpečení a efektivní systém aktivní politiky zaměstnanosti.

⁴⁴ EK. *Sdělení komise. Evropa 2020. Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění*. KOM (2010) 2020, Brusel, 3. března 2010. (dále jen „Strategie Evropa 2020“).

⁴⁵ EK. *Zelená kniha. Modernizace pracovního práva, jejímž cílem je řešit výzvy 21. století*. KOM (2006) 708, Brusel, 22. listopadu 2006. (dále jen „zelená kniha“).

⁴⁶ Tamtéž, s. 7.

⁴⁷ Tamtéž.

⁴⁸ HŮRKA: *Ochrana zaměstnance...*, s. 24.

2.1.2 Sdělení o obecných zásadách flexicity

V roce 2007 vydala EK na základě proběhnuvší veřejné diskuze Sdělení, ve kterém blíže představuje koncept flexicity, který má zahrnovat nejen flexibilitu zaměstnanců, kteří musí být schopni přizpůsobovat se vývoji na trhu práce a úspěšně zvládat přechod z jednoho zaměstnání do druhého, ale také flexibilitu zaměstnavatelů a organizace práce tak, aby usnadňovala sladění práce a osobního života.⁴⁹ Na druhé straně pak tento koncept zahrnuje jistotu pro zaměstnance, která „*neznamená pouze jistotu, že si člověk udrží své pracovní místo, nýbrž je třeba vybatit pracovníky kvalifikací, která jim umožní růst v pracovním životě a pomůže jim najít nové zaměstnání. Souvisí rovněž s přiměřenými dávkami v nezaměstnanosti, které usnadní přechod, a konečně zahrnuje pro všechny pracovníky, a zejména pro osoby s nízkou kvalifikací a starší zaměstnance, možnosti vzdělávat se.*“⁶⁰ Na základě těchto cílů Sdělení dále vytyčuje čtyři hlavní složky flexicity, mezi které patří flexibilní a zároveň spolehlivá pracovněprávní úprava, vytváření strategií celoživotního učení, účinná aktivní politika zaměstnanosti, která zaměstnancům pomůže vrátit se do práce po období nečinnosti, a v neposlední řadě modernizace systémů sociálního zabezpečení podporujících zaměstnanost a usnadňujících mobilitu na trhu práce.⁵¹

2.1.3 Strategie Evropa 2020

Princip flexicity jako jeden z hlavních cílů modernizace pracovního práva je promítnut i do Strategie Evropa 2020. Tato strategie představuje hlavní hospodářskou reformní agendu EU s výhledem do roku 2020 a stanovuje 5 hlavních cílů, mezi které řadí na prvním místě snižování nezaměstnanosti.⁵² K dosažení tohoto cíle má přispět jedna ze sedmi stěžejních iniciativ EK nazvaná Program pro nové dovednosti a pracovní místa.⁵³ V rámci této iniciativy bylo pro členské státy stanoveno několik cílů zejména *provádět vnitrostátní programy pro dosažení flexicity, na nichž se shodla Evropská rada, dále snížit segmentaci trhu práce, usnadnit přechody a napomáhat sladění pracovního a rodinného života, přezkoumat a pravidelně kontrolovat účinnost systému daní a dávek tak, aby se vyplatilo pracovat, a to zejména se zaměřením na osoby s nízkou kvalifikací, a současně zrušit opatření odrazující od výkonu samostatné výdělečné činnosti, podporovat nové formy rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem a politiky aktivního stárnutí a zvýšit rovnost žen a mužů.*⁵⁴ V těchto cílech se promítá zásada flexicity a výslovně je zde zmíněno i sladování pracovního a osobního života jako jeden z dílčích cílů.

⁴⁹ EK. Sdělení Komise Evropskému parlamentu, Radě, Evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a Výboru regionů – K obecným zásadám flexicity: větší počet a vyšší kvalita pracovních míst prostřednictvím flexibility a jistoty. KOM (2007) 359, Brusel, 27. června 2007 (dále jen „sdělení“).

⁵⁰ Tamtéž, s. 5.

⁵¹ Tamtéž.

⁵² EK. Sdělení komise. Evropa 2020..., s. 6.

⁵³ Tamtéž, s. 5.

⁵⁴ Tamtéž, s. 19.

Členské státy byly následně vyzvány, aby stanovily tzv. národní cíle v rámci Strategie Evropa 2020. Na základě této výzvy ČR představila Akční plán pro naplňování národních cílů ČR stanovených v rámci Strategie Evropa 2020.⁵⁵ V oblasti work-life balance se vláda v tomto dokumentu zavázala *ke podpoře zaměstnávání rodičů s dětmi do 6 let a osob pečujících o osoby se zdravotním postižením vytvářením podmínek pro vyšší využívání částečných pracovních úvazků pro tyto skupiny, ke odstraňování překážek v motivaci žen s dětmi ke vstupu a setrvání na trhu práce prostřednictvím reformy daňového a sociálního systému a podpory harmonizace pracovního a rodinného života spočívající zejména v zajištění místně a finančně dostupných služeb péče o děti.*⁵⁶ Zatím nelze zhodnotit, zda se vládě podaří všechny tyto cíle do roku 2020 naplnit. Již nyní však lze pozorovat zvýšenou činnost ze strany MPSV směřující k podpoře sladování práce a rodiny, podrobněji o tom bude pojednáno v následující podkapitole.

Lze shrnout, že koncept flexicurity se ve velké míře zaměřuje na tzv. vnější flexibilitu, tedy pružnost v přijímání a propouštění zaměstnanců, která však musí být doplněna štedrým systémem sociálního zabezpečení, který zabezpečí pracovníky po dobu, kdy jsou nezaměstnaní, a následně také aktivní politikou zaměstnanosti, která jim pomůže vrátit se zpět do práce. Jak již bylo řečeno, hlavním cílem principu flexicurity je dosáhnout vysoké zaměstnanosti a zvýšit flexibilitu pracovního trhu jako celku tak, aby byl schopen pružně reagovat na změny na trhu. Sladování osobního a pracovního života však není na úrovni EU zcela opominuto, což dokládají jak cíle stanovené v rámci Strategie Evropa 2020, tak i čl. 33 odst. 2 LZP EU, kde je výslovně zmíněn zájem na zachování souladu mezi rodinným a pracovním životem.

2.2 Politika work-life balance v ČR

K úspěšnému sladění osobního a pracovního života zaměstnanců je nezbytná podpora ze strany státu. Tvorba, zavádění, fungování a modernizace jednotlivých nástrojů sladování práce a osobního života je součástí rodinné politiky státu.⁵⁷ Současná vláda ČR ve svém programovém prohlášení výslovně uvádí, že bude *usilovat o sladování pracovního, soukromého a rodinného života, včetně zajištění dostatečných kapacit předškolních zařízení a podpory flexibilních a stabilních forem práce.*⁵⁸ Konkrétní kroky má na starosti především MPSV, které je ústředním orgánem státní správy pro pracovněprávní vztahy, zaměstnanost a rekvalifikaci, pracovní podmínky žen a mladistvých, právní ochranu mateřství, péči o rodinu a děti a pro další otázky mzdové a sociální politiky.⁵⁹

⁵⁵ Vláda ČR. *Akční plán pro naplňování národních cílů ČR stanovených v rámci Strategie Evropa 2020*. Praha, 7. června 2010.

⁵⁶ Tamtéž, s. 10.

⁵⁷ HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních...*, s. 153.

⁵⁸ Vláda ČR. *Programové prohlášení vlády ČR*. Praha, 2014, s. 14.

⁵⁹ § 9 zákona České národní rady č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy, ve znění pozdějších předpisů.

Podpora ze strany státu může mít různé podoby. V této části práce se zaměřím na osvětovou a informační činnost, protože zaměstnavatelé i zaměstnanci často nemají dostatečné informace o tom, jaké možnosti mají v oblasti work-life balance k dispozici a jaké výhody to oběma stranám může přinést. Inspirací pro činnost MPSV v této oblasti mohou být kampaně realizované v zahraničí. Evropský institut pro rovnost žen a mužů (dále jen „EIGE“) provedl studii, ve které se zaměřil na vyhledávání osvědčených postupů pro sladění pracovního a osobního života v členských státech EU, které mohou sloužit jako vzory či inspirace pro ostatní státy. Výzkum byl zaměřen na tři oblasti – osvěta, benchmarking a samoregulace.⁶⁰

V oblasti osvěty tento výzkum vyzdvihl například kampaň NISTA, která byla realizována na Maltě. Tato kampaň byla (mimo jiné) zaměřena na zaměstnavatele, kterým byly prostřednictvím televizních spotů prezentovány společnosti, které již zavedly opatření pro sladění osobního a pracovního života jejich zaměstnanců, a zároveň byly demonstrovány výhody těchto opatření pro obě strany.⁶¹ Podobná osvětová kampaň proběhla i v Portugalsku pod názvem „Je čas udělat si čas“. Cílem kampaně, která byla tvořena letáky, plakáty a videy, bylo poskytnout informace o nástrojích pro sladění osobního a pracovního života, které nabízí portugalský zákoník práce.⁶²

V ČR spustilo MPSV v roce 2010 informační kampaň „Táto, jak na to?“, která si kladla za cíl upozornit na koncept aktivního otcovství. Cílem projektu bylo oslovit ne jenom otce, aby se v rámci svých možností více zapojovali do péče o své děti, ale také zaměstnavatele, aby akceptovali zájem otců o zapojení do péče o děti a vycházeli jim vstříc, a rovněž i zákonodárce a samosprávu, aby podpořili prosazení konceptu aktivního otcovství do české rodinné politiky.⁶³ Součástí informační kampaně bylo kromě letáků a publikací pro odbornou i laickou veřejnost i zřízení internetového portálu www.tatojaknato.cz.⁶⁴

V oblasti benchmarkingu byl vyzvednut projekt Family audit realizovaný v Itálii. Benchmarking můžeme definovat jako „proces identifikování, poznání, převzetí a přizpůsobení vynikající praxe a procesů jakékoliv organizace na světě, jenž pomáhá zlepšovat vlastní výkonnost.“⁶⁵ Cílem je tedy

⁶⁰ EIGE. *Study on good practices on reconciliation of work, family and private life in EU member states. Good practices* [online]. Eige.europa.eu, 2014 [cit. 22. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/MH0214945ENN.pdf>>.

⁶¹ EIGE. *Using the media to encourage women to work* [online]. Eige.europa.eu, nedatováno [cit. 22. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/good-practices/malta/using-media-encourage-women-work>>.

⁶² PEREIRA, Tiago. Portugalská národní kampaň k propagaci sladění pracovního a osobního života. In POLÁK, Petr, KVASNICOVÁ, Jana, TICHÁ, Iva (ed.). *Sladění soukromého a pracovního života*. Brno: Kancelář veřejného ochránce práv, 2015, s. 51.

⁶³ MPSV. *Táto, jak na to?* [online]. Mpsv.cz, 20. května 2010 [cit. 22. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://www.mpsv.cz/cs/8804>>.

⁶⁴ MPSV. *Tisková zpráva. Projekt Táto jak na to? podporuje otce doma i v zaměstnání* [online]. Mpsv.cz, 19. dubna 2011 [cit. 22. listopadu 2015]. Dostupné na <<file:///C:/Users/User/Downloads/19042011.pdf>>.

⁶⁵ NENADÁL, Jaroslav, VYKYDAL, David, HALFAROVÁ, Petra. *Benchmarking mýty a skutečnost. Model efektivního učení se a zlepšování*. Praha: Management press, 2011, s. 14.

identifikovat dobrou praxi v zahraničí a přizpůsobit ji tak, aby ji bylo možno aplikovat i v dalších státech. Úkolem zaměstnavatelů, kteří se do projektu Family audit zapojili, bylo vytvořit tříletý program, ve kterém navrhli konkrétní opatření pro sladování osobního a pracovního života, která plánují zavést do praxe. Celý tento proces byl monitorován externím poradcem. Pokud byl celý proces úspěšný, společnost obdržela certifikát a získala právo používat veřejně označení, které prokazuje, že úspěšně prošla tímto programem.⁶⁶

2.2.1 Audit rodina a zaměstnání

Na základě této inspirace ze zahraničí představilo MPSV v roce 2010 velmi podobný projekt „Audit rodina a zaměstnání“. Cílem auditu je rozvoj prorodinné firemní kultury a podpora zavádění konkrétních opatření sloužících ke sladění práce a osobního života do firemní praxe.⁶⁷ Audit se zaměřuje na několik oblastí personální politiky, mezi které patří pracovní doba, mateřská a rodičovská dovolená a návrat do zaměstnání, organizace práce a další. Auditní řízení probíhá ve čtyřech fázích.⁶⁸ Nejprve probíhá informační a plánovací fáze, ve které je auditovaná společnost seznámena s průběhem auditu. Na základě toho pak dochází k podpisu smlouvy o realizaci mezi společností a MPSV. Po podpisu smlouvy je sestavena tzv. projektová skupina, která musí reprezentovat pracovníky na všech úrovních.

Následně probíhá tzv. realizační fáze. V této fázi je na základě spolupráce mezi poradcem a projektovou skupinou vytvořen tzv. realizační plán, ve kterém jsou popsána plánovaná opatření i časový harmonogram jejich realizace. V závěru této fáze obdrží auditovaná společnost tzv. základní certifikát, který potvrzuje, že společnost je připravena realizovat stanovená pro-rodinná opatření. Ve třetí fázi dochází k samotné implementaci opatření stanovených v realizačním plánu. Následuje tzv. závěrečná fáze, ve které hodnotitel přezkoumá, zda bylo dosaženo stanovených cílů. Pokud dojde k závěru, že implementační fáze proběhla v souladu s plánem, je společnosti udělen tzv. plný certifikát na 1 rok. Certifikát může být udělen na 3 roky, pokud se společnost rozhodne pro pokračování auditního procesu v dalším tříletém období.⁶⁹

Do auditu se od roku 2010 zapojily nejen soukromé společnosti,⁷⁰ ale také orgány veřejné správy.⁷¹ Audit je prováděn bezplatně, jelikož je financován z Evropského sociálního fondu a

⁶⁶ EIGE. *Productivity and wellbeing through family audit* [online]. Eige.europa.eu, nedatováno [cit. 22. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/good-practices/italy/productivity-and-wellbeing-through-family-audit>>.

⁶⁷ MPSV. *Cíle auditu* [online]. Mpsv.cz, nedatováno [cit. 13. března 2016]. Dostupné na <<http://auditrodina.mpsv.cz/index.php/cile-audit.html>>.

⁶⁸ MPSV. *Oblasti auditu* [online]. Mpsv.cz, nedatováno [cit. 13. března 2016]. Dostupné na <<http://auditrodina.mpsv.cz/index.php/oblasti-audit.html>>.

⁶⁹ Celý proces je podrobně popsán ve Směrnici auditu rodina a zaměstnání. MPSV. *Směrnice auditu rodina a zaměstnání* [online]. Mpsv.cz, nedatováno [cit. 22. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://auditrodina.mpsv.cz/index.php/smernice/category/1-audit-rodina-a-zamstnanieeca.pdf?download=2%3Asmernice-audit-rodina-a-zamestnani>>.

⁷⁰ např. Direct Parcel Distribution CZ s.r.o., Tchibo Praha s.r.o., Kooperativa pojišťovna a.s.

rozpočtu ČR. Jediným nákladem pro auditovanou společnost je čas, který auditu v jeho jednotlivých fázích věnují management a zaměstnanci. Z posledních dostupných informací vyplývá, že do projektu se zapojilo celkem patnáct zaměstnavatelů, čtyři z nich získali plné certifikáty.⁷²

Pokud mám shrnout výše uvedené, na úrovni MPSV je v poslední době patrná zvýšená aktivita v oblasti work-life balance. MPSV přichází nejenom s novými legislativními návrhy (např. chystaná novela ZP, o které se zmíním v následující kapitole), ale také se snaží podporovat sladování pomocí výše zmíněných propagačních kampaní a projektů. Obecně lze souhlasit s myšlenkou, že je potřebné, aby jak zaměstnanci, tak zaměstnavatelé byli průběžně informováni o stávajících i nových nástrojích usnadňujících sladování osobního a pracovního života. Pokud zaměstnanci budou mít dostatečné informace, mohou sami aktivně žádat zaměstnavatele o zavedení vybraných nástrojů do firemní praxe. Pro zaměstnavatele pak může být tato poptávka ze strany zaměstnanců jedním z motivačních faktorů. Stejně tak informovanost zaměstnavatelů je klíčová, protože oni jsou ti, kteří mají rozhodující vliv na to, v jaké míře budou nástroje reálně využívány. Výše zmíněné kampaně se však nesetkaly s příliš velkým úspěchem. Do Auditů rodina a zaměstnání se zapojilo pouze malé množství zaměstnavatelů a celková informovanost se zvyšuje jen velmi pomalu. Přesto nelze zcela rezignovat na osvětové kampaně, které mají svůj význam, měly by však být doplněny i dalšími motivačními prvky (např. již výše zmiňované dotace nebo daňové či jiné zvýhodnění).

⁷¹ např. Magistrát města Brna, Městský úřad Hodonín

⁷² SULEK, Petr. *Na konferenci k projektu „Audit rodina & zaměstnání“ se hovořilo o zavádění pracovních opatření ve firmách* [online]. Auditrodina.mpsv.cz, nedatováno [cit. 22. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://auditrodina.mpsv.cz/index.php/uvod/70-na-konferenci-k-projektu-audit-rodina-a-zamstnani-se-hovoilo-o-zavadni-prorodinnych-opateni-ve-firmach.html>>.

3 Práce vykonávaná mimo pracoviště zaměstnavatele

S rozvojem informačních technologií vzrostl počet zaměstnanců, kteří vykonávají práci mimo pracoviště zaměstnavatele. Zájem ze strany zaměstnanců však stále převyšuje nabídku ze strany zaměstnavatelů.⁷³ Pro tento způsob výkonu práce se často používá souhrnný pojem práce na dálku (nebo také distanční výkon práce), který zahrnuje práci z domova, ale i práci z jiných míst, např. přímo od zákazníka.⁷⁴ V případech, kdy zaměstnanec vykonává práci přímo ze svého bydliště, hovoříme o tzv. homeworkingu. Můžeme se setkat i s pojmem „home-office“, který zpravidla vyjadřuje situaci, kdy zaměstnanec kombinuje práci z domova s prací na pracovišti.⁷⁵ Ve druhém případě, kdy je práce vykonávána z jiných míst, se používá termín „teleworking“ nebo také „mobile working“.⁷⁶ Jedná se o ty případy, kdy je práce vykonávána v terénu. Pracovníci, kterými jsou zpravidla obchodníci, servisní technici a další podobné profese, často ani nemají vlastní kancelář.⁷⁷ Tato terminologie však není používána zcela jednotně.⁷⁸ V následujících podkapitolách se budu věnovat právní úpravě práce na dálku v ZP, včetně chystané novely ZP, a dále výhodám i nevýhodám, které tato forma výkonu práce přináší.

3.1 Právní úprava

Právní úprava práce na dálku je de lege lata obsažena v jediném ustanovení § 317 ZP, dle kterého se na pracovněprávní vztahy zaměstnance, který nepracuje na pracovišti zaměstnavatele, ale podle dohodnutých podmínek pro něj vykonává sjednanou práci v pracovní době, kterou si sám rozvrhuje, vztahují všechna ustanovení ZP s třemi výjimkami uvedenými pod písm. a) – c). Dle písm. a) se na tyto zaměstnance nevztahuje úprava rozvržení pracovní doby, prostojů ani přerušování práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy. Těmto zaměstnancům také dle písm. b) nepřísluší náhrada mzdy nebo platu při jiných důležitých osobních překážkách, nestanoví-li prováděcí předpis jinak nebo jde-li o náhradu mzdy nebo platu podle § 192. Jiné důležité překážky v práci zahrnují např. návštěvu lékaře, doprovod rodinného příslušníka do zdravotnického zařízení, účast při porodu manželky a další.⁷⁹ Je na zaměstnanci, aby si pracovní dobu rozvrhl tak, že tyto činnosti vykoná mimo pracovní dobu. Zákonodárce však u některých

⁷³ *Čeští rodiče touží po kratších úvazcích a práci z domova, možnosti je stále málo* [online]. Lmc.eu, 5. května 2014 [cit. 19. března 2015]. Dostupné na <<https://www.lmc.eu/aktuality/jobs-cz-cesti-rodice-touzi-po-kratsich-uvazcich-a-praci-z-domova-moznosti-je-stale-malo-1059>>.

⁷⁴ HEIKENWALDER, Jakub. *Metodika implementace práce na dálku* [online]. Pracenaalku.trebic.cz, 19. prosince 2014 [cit. 19. listopadu 2015]. Dostupné na <http://pracenaalku.trebic.cz/data_3/soubory/35.pdf>, s. 16.

⁷⁵ ČECHTIČKÁ, Alena. Práce z domova a jiné flexibilní formy zaměstnávání. *Personální a sociálně právní kartotéka*, 2012, roč. 15, č. 9, s. 1.

⁷⁶ ČECHTIČKÁ: *Práce z domova...*, s. 2.

⁷⁷ HEIKENWALDER: *Metodika implementace...*, s. 16.

⁷⁸ např. Jouza používá pojem „teleworking“ jako synonymum pro práci na dálku. Zdroj: JOUZA, Ladislav. *Teleworking. Právní rádce*, 2005, roč. 13, č. 9, s. 32.

⁷⁹ Příloha k nařízení vlády č. 590/2006 Sb., kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci.

překážek výslovně stanovil, že se vztahují i na zaměstnance uvedené v § 317 ZP. Jedná se o svatbu, úmrtí v rodině a přestěhování.⁸⁰

Dle písm. c) jim dále nepřísluší ani mzda nebo plat nebo náhradní volno za práci přesčas nebo náhrada mzdy anebo příplatek za práci ve svátek. Zaměstnanec si pracovní dobu rozvrhuje sám, záleží tedy jen na něm, zda bude vykonávat práci ve svátek či nikoliv. Jelikož jde o jeho dobrovolné rozhodnutí, zaměstnavatel není povinen mu to jakkoliv kompenzovat.⁸¹ Tato výjimka se však (poněkud nelogicky) nevztahuje na práci v noci či o víkend.⁸² Zaměstnavatel se však může se zaměstnancem dohodnout na tom, že zaměstnanec nebude v těchto časových úsecích práci vykonávat, a tím se zaměstnavatel vyhne povinnosti placení povinných příplatků.⁸³

Žádná další pravidla pro výkon práce na dálku ZP nestanovuje. Z toho je patrné, že ponechává účastníkům pracovněprávního vztahu široký prostor pro smluvní volnost.⁸⁴ Na výkonu práce na dálku se však zaměstnanec a zaměstnavatel musí vždy dohodnout. ZP nepřipouští, aby zaměstnavatel zaměstnanci nařídil výkon práce z domova.⁸⁵ ZP nestanovuje povinnost uzavřít dohodu o práci z domova písemně, lze to však doporučit. Z hlediska typu pracovněprávního vztahu může být práce vykonávána na základě pracovního poměru, dohody o pracovní činnosti i dohody o provedení práce.⁸⁶

Takto stručná právní úprava však zároveň klade zvýšené nároky na zaměstnance a zaměstnavatele, aby se individuálně dohodli na všech důležitých aspektech práce na dálku, které v budoucnu mohou činit potíže. Jelikož při práci na dálku nemůže zaměstnavatel přímo dohlížet na výkon práce zaměstnance, doporučuje se zejména zakotvit povinnost zaměstnance vést písemnou evidenci odpracovaných hodin, evidenci úkolů, které již splnil, a termínů, ve kterých má splnit další zadané úkoly. V souvislosti s tím je také nutné stanovit, jakým způsobem a v jakých termínech bude tyto evidence spolu s výsledky práce zasílat nadřízenému zaměstnanci, případně v jakých termínech bude zasílat průběžné zprávy o plnění svých úkolů, aby mohla být ze strany zaměstnavatele vykonávána efektivní kontrola.⁸⁷

3.2 Návrh novely ZP

V současné době se v připomínkovém řízení nachází návrh novely ZP, která si klade za cíl podrobněji upravit některé aspekty výkonu práce na dálku.⁸⁸ Současné znění § 317 se s drobnými

⁸⁰ Tamtéž, bod 5, 7 a 10.

⁸¹ ČEHTICKÁ: *Práce z domova...*, s. 2.

⁸² Tamtéž, s. 3.

⁸³ ŠTEFKO, Martin. In BĚLINA, Miroslav a kol. *Zákoník práce. Komentář*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2015, s. 1251.

⁸⁴ ČEHTICKÁ: *Práce z domova...*, s. 3.

⁸⁵ Tamtéž, s. 2.

⁸⁶ Tamtéž.

⁸⁷ Tamtéž, s. 6.

⁸⁸ Návrh zákona, kterým se mění zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony (dále jen „novela“). Dostupný v elektronické knihovně Úřadu vlády ČR, PID: RACKA7LFPYY1.

úpravami přesouvá do nového § 317a. Drobné úpravy se týkají především písm. c). Na zaměstnance vykonávající práci mimo pracoviště zaměstnavatele, kteří si zároveň rozvrhují pracovní dobu sami, by se nově neměla vztahovat ani ustanovení o mzdě za noční práci, za práci v sobotu a v neděli a o příplatku za práci ve ztíženém pracovním prostředí, a při poskytování platu ustanovení o zvláštním příplatku, příplatku za rozdělenou směnu a o příplatku za přímou pedagogickou činnost nad stanovený rozsah.⁸⁹

Nové znění § 317 ZP zakotvuje několik nových pravidel týkajících se výkonu práce mimo pracoviště zaměstnavatele. Tato pravidla se mají vztahovat na zaměstnance, kteří podle podmínek sjednaných v pracovní smlouvě nebo v dohodách o pracích konaných mimo pracovní poměr vykonávají práci mimo pracoviště zaměstnavatele nezávisle na tom, zda si pracovní dobu rozvrhují sami nebo jim ji rozvrhuje zaměstnavatel. Novela především v odst. 2 zakotvuje výslovný zákaz odlišného zacházení, když stanoví, že *pracovní podmínky zaměstnance vykonávajícího práci mimo pracoviště zaměstnavatele nesmí znevýhodňovat nebo zvýhodňovat tohoto zaměstnance v porovnání se srovnatelnými zaměstnanci, kteří pracují na pracovišti zaměstnavatele*. Dále výslovně zakotvuje i nové povinnosti zaměstnavatele vůči zaměstnancům pracujícím na dálku, které zmíním v následujících podkapitolách v souvislosti s výhodami a nevýhodami práce na dálku.

3.3 Výhody práce na dálku

Práce na dálku může přinášet řadu výhod pro zaměstnance, ale i pro zaměstnavatele. Co se týče výhod na straně zaměstnanců, na prvním místě je to možnost zorganizovat si svůj čas tak, aby dosáhl souladu mezi pracovním a osobním životem. Pokud zaměstnanec pracuje v běžné pevné pracovní době od 8:00 do 17:00, je pro něj často obtížné vyřídit si osobní záležitosti mimo pracovní dobu. Pokud si však rozvrhuje pracovní dobu sám, může ji podle potřeby přerušit a následně ve výkonu práce pokračovat.⁹⁰ Práce na dálku může být také vhodná pro rodiče na rodičovské dovolené nebo osoby pečující o jiného člena rodiny, pokud jim rodinná situace umožňuje pracovat alespoň na tzv. částečný úvazek.⁹¹

Z praktického hlediska je pro zaměstnance značnou výhodou zejména ušetření času, který stráví denně dojížděním do práce a zpět. Pokud připočteme i čas, který člověk ráno stráví přípravou před odchodem do práce, jedná se zpravidla o více než 1 hodinu denně. Tento ušetřený čas je pak možno věnovat rodině nebo jiným zájmům.⁹² Ruku v ruce s šetřením času jde také šetření nákladů na dopravu, na stravování, případně i na oblečení, které nehraje při práci

⁸⁹ Výslovně je tedy vyloučeno použití ust. § 114 až 118, 125 až 130, 132 a 135 ZP.

⁹⁰ HEIKENWALDER: *Metodika implementace...*, s. 28.

⁹¹ ČECHTICKÁ: *Práce z domova...*, s. 3.

⁹² HEIKENWALDER: *Metodika implementace...*, s. 26.

z domova takovou roli.⁹³ Práce na dálku může být velkým přínosem také pro specifické skupiny zaměstnanců, např. pro zdravotně postižené, pro které může být obtížné se každodenně přepravovat na pracoviště zaměstnavatele.⁹⁴ Práce mimo kancelář může také přispívat k větší efektivitě práce a soustředěnosti, jelikož v domácím prostředí není zaměstnanec tolik vystaven rušivým podnětům zvenčí (např. návštěvy a komunikace kolegů v kanceláři, provozní hluk apod.).⁹⁵ Zde je však nutno upozornit na to, že i domácí prostředí může být pro zaměstnance rozptylující. Lze proto doporučit, aby měl zaměstnanec při práci z domova zřízenou domácí kancelář nebo alespoň pracovní kout.

Práce na dálku přináší výhody i pro zaměstnavatele. Pomocí práce na dálku může získat zaměstnanec, kteří by za normálních okolností nemohli pro zaměstnavatele pracovat, jelikož bydlí daleko od sídla zaměstnavatele. Zaměstnavatel tak může získat do svého týmu odborníky potenciálně z celého světa nebo naopak může získat levnější pracovní sílu z lokalit, které jsou postiženy velkou nezaměstnaností.⁹⁶ Zavedením práce na dálku si také zaměstnavatel může udržet zkušené zaměstnance i poté, co se přestěhují nebo v případě změny sídla zaměstnavatele. Práce na dálku tak přispívá ke stabilizaci pracovního kolektivu.⁹⁷ Z praktického hlediska může být přínosem snížení výdajů na provoz kanceláře. Pokud bude větší část zaměstnanců pracovat z domova, zaměstnavatel může přemístit své sídlo do menších prostor a ušetřit na nájemném i na výdajích za energie. To se projeví zejména u velkých společností.⁹⁸

3.4 Nevýhody práce na dálku

Práce na dálku s sebou nese i rizika, která je možné pomocí vhodně nastavených pravidel do určité míry snížit, většinou je však nelze zcela odstranit. Je pak třeba zvažovat, jak z pozice zaměstnance, tak i zaměstnavatele, zda v konkrétním případě výhody převažují nad nevýhodami, či naopak. Z pohledu zaměstnance může docházet k izolaci a odtržení od spolupracovníků a firemního prostředí. Pracoviště je pro většinu zaměstnanců zdrojem kontaktů a sociálních vazeb.⁹⁹ Odtržení od pracovního kolektivu mohou někteří zaměstnanci vnímat velmi negativně. K překonání tohoto problému někteří autoři doporučují zřízení interních sociálních sítí pro neformální komunikaci mezi zaměstnanci, případně podporování setkávání zaměstnanců.¹⁰⁰ Ne vždy to však nahradí chybějící osobní kontakt. Novela navrhuje výslovně zakotvit povinnost

⁹³ Tamtéž, s. 27.

⁹⁴ Tamtéž, s. 29.

⁹⁵ Tamtéž, s. 21.

⁹⁶ ČECHTIČKÁ: *Práce z domova...*, s. 4.

⁹⁷ Tamtéž.

⁹⁸ MARTOCH, Michal. *Práce na dálku: Jak chytře zvýšit konkurenceschopnost organizace* [online]. Práce na dalku.cz, 10. května 2012 [cit. 20. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://www.pracena-dalku.cz/portals/0/ebook/prace-na-dalku-web-pdf.pdf>>, s. 57.

⁹⁹ HEIKENWALDER: *Metodika implementace...*, s. 35.

¹⁰⁰ Tamtéž.

zaměstnavatele přijmout opatření, která zabraňují izolaci zaměstnance vykonávajícího práci mimo pracoviště zaměstnavatele od ostatních zaměstnanců a zajistit mu možnost se pravidelně setkávat s ostatními zaměstnanci. Jaká konkrétní opatření zaměstnavatel zvolí, to už zákon nechává na něm. Toto ustanovení je tedy poněkud vágní a bude záležet na zaměstnavatelích, jak se k tomu v praxi postaví.

Práce na dálku také klade na zaměstnance zvýšené požadavky na osobní disciplínu a schopnost organizovat si efektivně čas.¹⁰¹ Pokud si zaměstnanec neumí jasně stanovit, kdy bude vykonávat práci, může se práce z domova začít prolínat s osobním životem natolik, že zaměstnanec už není schopen je od sebe oddělit a nevěnuje se plně ani práci ani odpočinku.¹⁰² Pro některé zaměstnance také může být domácí prostředí rušivější, než pobyt na pracovišti, zejména pokud bydlí v malém bytě s dalšími členy rodiny, kteří jsou po většinu dne doma a nerespektují, že zaměstnanec zrovna pracuje, i když není „v práci“. Proto ne všichni zaměstnanci jsou pro práci na dálku vhodnými kandidáty.¹⁰³

Práce na dálku přináší rizika i pro zaměstnavatele. S používáním technologií, při kterých dochází k přenosu dat na dálku, souvisí nutnost zabezpečení ochrany dat. Zaměstnavatelé se často obávají ztráty dat, která může vzniknout chybou pracovníka, nebo v případě ztráty či odcizení firemního zařízení.¹⁰⁴ Je vhodné, aby zaměstnavatel stanovil pravidla, která musí zaměstnanec dodržovat za účelem ochrany dat, např. povinnost zálohování dat, povinnost vykonávat práci výhradně na firemním počítači, povinnost používat šifrování pevného disku, používat jedinečná náhodně generovaná hesla apod.¹⁰⁵

V souvislosti se zavedením práce na dálku je rovněž zpravidla nutné vytvoření interní směrnice, ve které je třeba nastavit systém zadávání úkolů, kontroly, řízení a odměňování pracovníků, což může být pro zaměstnavatele obtížné, zejména pokud s prací na dálku dosud nemají žádné zkušenosti, a také časově náročné.¹⁰⁶ Dobře nastavený systém však může překonat časté obavy zaměstnavatelů ze ztráty kontroly nad pracovními výkony zaměstnanců vykonávajícím práci z domova.¹⁰⁷

Ze strany zaměstnavatele je dále nutná počáteční investice do vybavení. Během výkonu práce na dálku se většina zaměstnanců neobejde bez počítače a programů sloužících jak k samotnému výkonu práce, tak i ke komunikaci a sdílení dat.¹⁰⁸ Je povinností zaměstnavatele, aby vybavil zaměstnance všemi potřebnými pomůckami k výkonu práce na dálku. Novela

¹⁰¹ ČECHTICKÁ: *Práce z domova...*, s. 4.

¹⁰² HEIKENWALDER: *Metodika implementace...*, s. 35.

¹⁰³ ČECHTICKÁ: *Práce z domova...*, s. 4.

¹⁰⁴ HEIKENWALDER: *Metodika implementace...*, s. 32.

¹⁰⁵ JASON, Fried, HANSON, David. *Práce na dálku. Zn: Kancelář zbytečná*. Brno: Jan Melvil Publishing, 2014, s. 65-67.

¹⁰⁶ HEIKENWALDER: *Metodika implementace...*, s. 34.

¹⁰⁷ ČECHTICKÁ: *Práce z domova...*, s. 5.

¹⁰⁸ MARTOCH, Michal. *Řízení vzdálených pracovníků. Kdy a proč práce na dálku (ne)funguje*. 1. vydání. Třebíč: Koordinační centrum práce na dálku, 2014, s. 80.

v tomto ohledu navrhuje zakotvit povinnost zaměstnavatele *zajistit, nainstalovat a pravidelně udržovat technické a programové vybavení potřebné pro výkon práce zaměstnance, dále zajišťovat ochranu údajů, které se zpracovávají dálkovým přenosem mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem a informovat zaměstnance o všech omezeních použití technického vybavení a programového vybavení, o zákazu sbromažďování a rozšiřování materiálů v rozporu s právními předpisy, a o sankcích v případě porušení těchto omezení*. Je však možné dohodnout se na tom, že zaměstnanec bude při výkonu práce na dálku používat svoje vybavení. V tom případě je zaměstnavatel povinen poskytnout zaměstnanci náhradu za opotřebení vlastního náradí, zařízení a předmětů potřebných pro výkon práce dle ust. § 190 ZP.¹⁰⁹ Novela dále v ust. § 317 odst. 2 navrhuje výslovně zakotvit povinnost zaměstnavatele *bradit náklady spojené s komunikací mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem a další náklady, které vzniknou zaměstnanci při výkonu práce; tyto náklady nesmí být zahrnuty ve mzdě, platu nebo odměně z dohody*.

Zaměstnavatelé také často uvádějí, že je od zavedení práce na dálku odrazuje úprava bezpečnosti a zdraví při práci, která se plně vztahuje i na zaměstnance pracující z domova.¹¹⁰ Zaměstnavatel má totiž jen velmi malou možnost ovlivnit pracoviště těchto zaměstnanců, i přesto však nese odpovědnost za splnění všech povinností vyplývajících z ZP, protože ZP nestanoví žádné výjimky pro tento případ. Práce na dálku neumožňuje, aby zaměstnavatel soustavně kontroloval zaměstnance, a to i v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.¹¹¹ Pokud chce zaměstnavatel zkontrolovat pracoviště zaměstnance pracujícího z domu, může tak učinit pouze s jeho výslovným souhlasem. U zaměstnanců pracujících v režimu teleworkingu kontrola pracoviště není z povahy věci možná vůbec.¹¹²

Zaměstnavatel tuto situaci může řešit tak, že v interním předpisu stanoví povinnost zaměstnance umožnit zaměstnavateli v dohodnutém termínu před započítím práce vstup do svého bydliště za účelem kontroly bezpečnosti.¹¹³ Případně může být zaměstnanec pouze proškolen a následně písemně potvrdit, že domácí pracoviště splňuje všechny požadavky.¹¹⁴ Je také vhodné smluvně zabezpečit přístup na místo výkonu práce v případě pracovního úrazu za účelem zjištění jeho příčin.¹¹⁵ V pracovní smlouvě by rovněž mělo být ujednání o všech

¹⁰⁹ MATEJKA, Ján. Distanční výkon práce. *Právní rádce*, 2008, roč. 16, č. 8, s. 25.

¹¹⁰ KVASNICOVÁ, Jana. Praxe zaměstnavatelů a zaměstnavatelek aplikujících opatření podporující sladění osobního a pracovního života. In POLÁK, Petr, KVASNICOVÁ, Jana, TICHÁ, Iva (ed). *Sladění soukromého a pracovního života*. Brno: Kancelář veřejného ochránce práv, 2015, s. 95.

¹¹¹ SEEMANOVÁ, Jana. *Práce z domova a BOZP z pohledu zaměstnavatele* [online]. Aperiio.cz, 23. března 2011 [cit. 20. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://www.aperio.cz/264/prace-z-domova-a-bozp-z-pohledu-zamestnavatele>>.

¹¹² ČEHTICKÁ: *Práce z domova...*, s. 5.

¹¹³ ČEHTICKÁ: *Práce z domova...*, s. 6.

¹¹⁴ SEEMANOVÁ, Jana. *Směrnice pro práci na dálku a práci z domova* [online]. Pracenaalku.cz, 16. května 2014 [cit. 20. listopadu 2015]. Dostupné na <<https://www.pracenaalku.cz/blog/smernice-pro-praci-na-dalku>>.

¹¹⁵ ŠTEFKO, Martin. In BĚLINA, Miroslav a kol. *Zákoník práce...*, s. 1250.

přístrojích a pomůckách, které bude zaměstnanec při práci používat, a potvrzení o tom, že byl proškolen o způsobu zacházení s nimi.¹¹⁶

Závěrem lze shrnout, že práce na dálku má svá pozitiva i svá negativa. Každý zaměstnavatel i zaměstnanec musí vždy zvážit, zda v konkrétním případě převažují výhody či nevýhody. Je zřejmé, že práce na dálku není vhodná pro všechny profese, a není vhodná ani pro každého zaměstnance. Záleží na mnoha faktorech, jako je například znalost informačních technologií, bez kterých se práce na dálku v dnešní době zpravidla neobejde.¹¹⁷ Jak již bylo zmíněno, v současné době není práce na dálku příliš hojně využívaným institutem, přestože její větší rozšíření by mohlo výrazně přispět ke zlepšení situace na poli sladování osobního a pracovního života. Většímu rozšíření by částečně mohla napomoci chystaná novela ZP. Platná právní úprava je již zastaralá a chystaná novela reaguje především na změnu charakteru práce na dálku. V současné době totiž práce na dálku spočívá zejména v práci na počítači, zatímco dříve spočívala převážně ve vykonávání manuálních prací. K výraznějšímu rozšíření práce na dálku je však nutná především změna přístupu ze strany zaměstnavatelů, kteří většinou nejsou práci na dálku z výše uvedených důvodů příliš nakloněni.

¹¹⁶ ČECHTICKÁ: *Práce z domova...*, s. 6.

¹¹⁷ MARTOCH: *Řízení vzdálených pracovníků...*, s. 11.

4 Pracovní doba

Dalšími nástroji, které mohou výrazně přispět ke sladění osobního a pracovního života zaměstnanců jsou tzv. flexibilní formy organizace pracovní doby.¹¹⁸ Flexibilita může spočívat jednak v délce pracovní doby nebo také v jejím umístění v rámci dne či týdne.¹¹⁹ Ne všechny tyto formy však přispívají ke sladění osobního a pracovního života. V některých případech je primární motivací zaměstnavatelů spíše snaha flexibilně reagovat na změny podmínek na trhu a zvýšit tak produktivitu.¹²⁰ Příkladem může být konto pracovní doby nebo práce přesčas. Tyto flexibilní formy organizace pracovní doby sladění práce a osobního života spíše znesnadňují.

Práce přesčas je nástroj, který umožňuje zaměstnavateli krátkodobě zvýšit objem práce a reagovat tak na zvýšenou poptávku.¹²¹ Rovněž konto pracovní doby je institut, jehož účelem je umožnit zaměstnavateli rozložit pracovní dobu podle jeho aktuálních potřeb a reagovat tak na sezónní výkyvy práce nebo krátkodobý pokles zakázek prostřednictvím zvyšování nebo snižování počtu hodin v pracovní směně.¹²² Zaměstnavatel tak může měnit pracovní dobu i bez souhlasu zaměstnance, což je velkým zásahem do osobního života zaměstnanců, kteří se musí přizpůsobit momentálním potřebám zaměstnavatele. Z tohoto důvodu obě tyto formy vytváří spíše negativní flexibilitu. V následujících podkapitolách se budu podrobněji zabývat pouze vybranými flexibilními formami, které neslouží pouze (nebo převážně) potřebám zaměstnavatele, ale které zároveň mohou významně přispívat ke sladění osobního a pracovního života zaměstnanců.

4.1 Právní úprava pracovní doby

Dle ust. § 78 odst. 1 písm. a) ZP se pracovní dobou rozumí *doba, v níž je zaměstnanec povinen vykonávat pro zaměstnavatele práci a doba, v níž je zaměstnanec na pracovišti připraven k výkonu práce podle pokynů zaměstnavatele*. Vedle toho ZP používá také pojem směna, jímž se dle ust. § 78 odst. 1 písm. c) rozumí *část týdenní pracovní doby bez práce přesčas, kterou je zaměstnanec povinen na základě předem stanoveného rozvrhu pracovních směn odpracovat*. Pro rozvrhování pracovní doby do směn je základní jednotkou jeden týden. Týdnem se rozumí 7 po sobě jdoucích kalendářních dnů, přičemž začátek týdne určuje vždy zaměstnavatel.¹²³ V rámci jednoho týdne činí stanovená pracovní doba dle ust. § 79 ZP 40 hodin. Tato hranice je v rámci jednoho pracovního poměru nepřekročitelná.¹²⁴ Pokud má však zaměstnanec uzavřeno vícero pracovních poměrů, pak se odpracované hodiny

¹¹⁸ VÚPSV. *Analýza flexibilních forem zaměstnávání a organizace pracovní doby v České republice. Závěrečná zpráva* [online]. Equalcr.cz, červenec 2004 [cit. 13. února 2016]. Dostupné na <http://www.equalcr.cz/files/clanky/910/analiza_flexibilni_formy_zamestnavani_v_CR.pdf>, s. 6-7.

¹¹⁹ SLÁDEK, Václav. Pružná pracovní doba. *Práce a mzda*, 2007, roč. 55, č. 9, s. 16.

¹²⁰ VÚPSV. *Analýza flexibilních...*, s. 6.

¹²¹ Tamtéž.

¹²² SOÚ AV ČR. *Bariéry a možnosti využití flexibilních forem práce v ČR z komparativní perspektivy* [online]. Mpsv.cz, prosinec 2011 [cit. 13. února 2016]. Dostupné na <http://www.mpsv.cz/files/clanky/13789/flexi_prace.pdf>, s. 49.

¹²³ HŮRKA: *Ochrana zaměstnance...*, s. 115.

¹²⁴ Tamtéž.

v jednotlivých pracovních poměrech nesčítají. Pokud se však jedná o různé pracovní právní vztahy u téhož zaměstnavatele, je nutné dodržet minimální dobu odpočinku zaměstnance.¹²⁵

Toto pravidlo však neplatí u mladistvých zaměstnanců, kde dochází ke sčítání odpracovaných hodin ve všech základních pracovních právních vztazích (a to i u více zaměstnavatelů) a celková týdenní pracovní doba nesmí ve svém souhrnu překročit 40 hodin. To však v praxi může činit problémy, jelikož zaměstnavatel nemusí vědět o tom, že mladistvý zaměstnanec vykonává souběžně práci i v jiném pracovních právním poměru u jiného zaměstnavatele. Hůrka proto doporučuje, aby si zaměstnavatel vyžádal při nástupu mladistvého do zaměstnání čestné prohlášení, ve kterém uvede, že není v jiném pracovních právním vztahu.¹²⁶

Kromě stanovené týdenní pracovní doby obsahuje ZP ještě druhou podmínku, kterou musí zaměstnavatel při rozvrhování pracovní doby dodržet. Jedná se o maximální délku směny, která dle ust. § 83 ZP činí 12 hodin. U mladistvého zaměstnance nesmí délka směny v jednotlivých dnech přesáhnout 8 hodin. V ust. § 81 odst. 2 pak ZP stanoví, že pracovní doba se zpravidla rozvrhuje do pětidenního pracovního týdne, přičemž zaměstnavatel je povinen přihlídnout k tomu, aby toto rozvržení nebylo v rozporu s hledisky bezpečné a zdraví neohrožující práce. S písemným rozvrhem týdenní pracovní doby je zaměstnavatel dle ust. § 84 ZP povinen seznámit zaměstnance nejpozději 2 týdny před začátkem období, na něž je pracovní doba rozvržena, pokud se nedohodne se zaměstnancem na jiné době seznámení.

4.2 Kratší pracovní doba

Jak je uvedeno výše, délka stanovené týdenní pracovní doby činí 40 hodin. Zaměstnavatel a zaměstnanec však mají možnost se mezi sebou dohodnout na kratší týdenní pracovní době. ZP jim to výslovně umožňuje v ust. § 80 a zároveň stanoví, že zaměstnanci přísluší mzda nebo plat, které odpovídají této kratší pracovní době. Zaměstnavatel nemůže kratší pracovní dobu zaměstnanci nařídit¹²⁷ a na druhé straně zaměstnanec na ni nemá právní nárok (s jednou výjimkou, která bude zmíněna dále).¹²⁸ Dohoda o kratší pracovní době může být obsažena v pracovní smlouvě nebo v jiné (samostatné) dohodě. ZP nevyžaduje písemnou formu, postačí tedy i forma ústní.¹²⁹ Tato dohoda se běžně označuje jako tzv. „zkrácený úvazek“. ZP však tento termín nezná a používá pouze termín „kratší pracovní doba“.

¹²⁵ Tamtéž, s. 116.

¹²⁶ Tamtéž, s. 117.

¹²⁷ Pokud však zaměstnanec se zkrácením pracovní doby nesouhlasí a zaměstnavatel nemá pro zaměstnance práci odpovídající plnému pracovnímu úvazku, může mu dát výpověď dle § 52 písm. c) ZP. Zdroj: SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 51.

¹²⁸ FIALOVÁ, Eva a kol. *Dostaňte zákon na svou stranu: jak sladovat rodinu a práci?* Praha: Gender Studies, 2010, s. 30.

¹²⁹ Tamtéž, s. 29.

O ČR se dlouhodobě mluví jako o zemi, která má jeden z nejnižších podílů zaměstnanců, se zkrácenou pracovní dobou. V roce 2012 byl podíl těchto zaměstnanců 5 %.¹³⁰ V roce 2014 mírně vzrostl na 6,4 %, zatímco průměr v EU v tomto roce činil 20,4 %. Nižší podíl zaměstnanců se zkrácenou dobou už je pouze v Bulharsku (2,7 %), na Slovensku (5,2 %) a v Chorvatsku (6,2 %). Na druhou stranu velmi vysoký podíl těchto zaměstnanců je v Nizozemí (50,4 %).¹³¹ Jednou z příčin je to, že zaměstnavatelé dlouhodobě příliš pozic s kratší pracovní dobou nenabízejí, ačkoliv v poslední době se nabídka mírně zvyšuje.¹³²

Na druhou stranu může být příčinou i to, že zaměstnanci v ČR nemají tak velký zájem o zkrácené úvazky jako zaměstnanci v některých jiných zemích EU.¹³³ Se zkrácenými úvazky je totiž spojeno i mnoho nevýhod, zejména nižší finanční ohodnocení, které je pro většinu zaměstnanců v ČR nedostačující. V západních zemích (např. Švýcarsko, Francie, Belgie) je na rozdíl od ČR vyšší životní úroveň. Rodiny si tak mohou častěji dovolit, aby jeden z rodičů pracoval na zkrácený úvazek.¹³⁴ Důvodem může být také nedostatek míst v zařízeních péče o dítě, a to zejména pro děti mladší tří let.¹³⁵

4.2.1 Zkrácení pracovní doby bez snížení mzdy

Dle ust. § 80 ZP zaměstnanci přísluší mzda nebo plat, které odpovídají kratší pracovní době. ZP však v ust. § 79 odst. 3 upravuje také možnost zkrácení stanovené týdenní pracovní doby bez snížení mzdy. Takové zkrácení musí být upraveno ve vnitřním předpise nebo v kolektivní smlouvě a nesmí ho provést zaměstnavatelé vymezení v § 109 odst. 3 ZP. Zkrácení pracovní doby bez snížení mzdy zavedla v nedávné době například společnost Bosch Diesel v Jihlavě pod názvem „předdůchodová reforma“. Společnost zaměstnává přes 4.000 zaměstnanců, jejichž průměrný věk je 44 let. Právě v reakci na zvyšující se průměrný věk společnost vytvořila program, do kterého se mohou přihlásit zaměstnanci na vybraných pozicích, kterým zbývají 3 roky do řádného starobního důchodu. Těmto zaměstnancům pak bude pracovní

¹³⁰ PETRÁŇOVÁ, Marta. V délce pracovní doby patříme mezi rekordmany. *Statistika a my*, 2013, roč. 3, č. 9, s. 33.

¹³¹ ČSÚ. *Zaměstnanost podle typu úvazku* [online]. Czso.cz, 19. února 2016 [cit. 17. března 2016]. Dostupné na <<https://www.czso.cz/csu/czso/prace-socialni-statistiky>>.

¹³² Ke dni 17. února 2016 bylo na pracovním portálu Práce.cz 6 452 nabídek pracovních pozic s kratší pracovní dobou z celkových 54 117 nabídek, což představuje 11,9 %. Na portálu Jobs.cz bylo ke stejnému dni v nabídce 1 142 pracovních pozic s kratší pracovní dobou z celkových 17 621 nabídek, což představuje 6,5 %. V lednu 2011 měly tyto dva pracovní portály v nabídce jen 498 pracovních pozic s kratší pracovní dobou z celkového počtu 38 tisíc inzerátů. To je pouze 1,3 procenta. Zdroj: KEJHOVÁ, Hana. *Nabídka zkrácených úvazků je přes velký zájem mizivá* [online]. iHned.cz, 14. února 2011 [cit. 19. února 2016]. Dostupné na <<http://archiv.ihned.cz/c1-50164840-nabidka-zkracenyh-uvazku-je-pres-velky-zajem-miziva>>.

¹³³ Podle portálu Profesia.cz má o kratší pracovní dobu zájem v průměru 29 % uchazečů, přičemž jednotlivé podíly se liší podle věkových skupin uchazečů. Zdroj: *Ženy hledají zkrácený úvazek, muži živnost* [online]. Profesia.cz, září 2012 [cit. 19. února 2016]. Dostupné na <<http://www.profesia.cz/cms/newsletter/zari-2012/zeny-hledaji-zkraceny-uvazek-muzi-zivnost/43989>>.

¹³⁴ SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 8.

¹³⁵ Tamtéž, s. 10.

doba zkrácena na polovinu, mzda jim však bude náležet ve stejné výši jako doposud.¹³⁶ Zaměstnavateli to umožní zaměstnat nové mladé zaměstnance a zaučit je tak, aby mohli postupně nahradit zaměstnance odcházející do starobního důchodu.

4.2.2 Nárok zaměstnance na zkrácení pracovní doby

Zásadně platí, že na zkrácení pracovní doby nemá zaměstnanec nárok. ZP však v § 241 odst. 2 upravuje jednu výjimku. Zaměstnavatel je povinen vyhovět žádosti zaměstnance pečujícího o dítě mladší 15 let, těhotné zaměstnankyně nebo zaměstnance, který prokáže, že převážně sám dlouhodobě pečuje o převážně nebo úplně bezmocnou fyzickou osobu, o kratší pracovní dobu nebo jinou vhodnou úpravu stanovené týdenní pracovní doby, nebrání-li mu v tom vážné provozní důvody. Tito zaměstnanci mají na kratší pracovní dobu právní nárok, kterého se mohou domáhat i u soudu, nevyhoví-li jim zaměstnavatel dobrovolně. Je na zaměstnavateli, aby prokázal, že zde existují provozní důvody, které brání vyhovění žádosti.¹³⁷

NS se k pojmu „vážné provozní důvody“ ve své judikatuře již několikrát vyjádřil.¹³⁸ V nedávném sporu z roku 2013 se jednalo o případ žalobkyně, která byla zaměstnána jako odborný pracovník odboru ekonomiky u Statutárního města Liberec (žalovaný). Před návratem z rodičovské dovolené zažádala u svého zaměstnavatele o povolení zkrácení pracovní doby z důvodu péče o nezletilou dceru na 35 hodin týdně. Žalovaný této žádosti vyhověl, po několika měsících ji však zrušil kvůli vážným provozním důvodům na pracovišti. Žalovaná toto neakceptovala a dále vykonávala práci v rozsahu 35 hodin týdně. Žalovaný se proto rozhodl dát žalobkyni výpověď z pracovního poměru dle ust. § 52 písm. g) ZP z důvodu opakované neomluvené absence. Žalobkyně však považovala výpověď za protiprávní a bránila se žalobou na neplatnost výpovědi.¹³⁹

NS ve svém rozsudku vyslovil názor, že *„pro závěr, zda povolení kratší pracovní doby nebo jiné vhodné úpravy stanovené týdenní pracovní doby brání vážné provozní důvody na straně zaměstnavatele, je především rozhodující vyhodnocení, jaký (jak významný) by představovala zásah do provozu zaměstnavatele skutečnost, že by zaměstnankyni byla povolena požadovaná kratší pracovní doba nebo jiná vhodná úprava pracovní doby, ve srovnání se stavem, kdy pracuje (by pracovala) po stanovenou týdenní pracovní dobu. Pouze v případě, že by byl znemožněn, narušen nebo vážně ohrožen řádný provoz zaměstnavatele, lze dovodit, že vyhovění*

¹³⁶ *Méně práce za více peněz. Bosch zavádí na Vysočině předdůchodovou reformu* [online]. Cesktelevize.cz, 27. prosince 2015 [cit. 19. února 2016]. Dostupné na <<http://www.cesktelevize.cz/ct24/ekonomika/1644154-mene-prace-za-vice-penez-bosch-zavadi-na-vysocine-predduchodovou-reformu>>.

¹³⁷ Rozsudek NS ČR ze dne 5. června 2007, sp. zn. 21 Cdo 612/2006.

¹³⁸ Např. Rozsudek NS ČR ze dne 17. prosince 2003, sp. zn. 21 Cdo 1561/2003. V tomto případě se žalobkyně z důvodu péče o děti domáhala jiné vhodné úpravy pracovní doby, a to *„zaražení na služby noční, sobotní a nedělní, během nichž mohl péči o děti zajistit její manžel.“*

¹³⁹ Rozsudek NS ČR ze dne 9. července 2014, sp. zn. 21 Cdo 1821/2013.

žádosti zaměstnankyně pečující o dítě mladší 15 let o kratší pracovní dobu nebo jinou vhodnou úpravu pracovní doby brání zaměstnavatelovy vážné provozní důvody.“¹⁴⁰

Dle NS je při posuzování vážnosti provozních důvodů třeba vycházet ze zkoumání povahy provozu a dalších skutečností o organizačně technických poměrech zaměstnavatele, z počtu zaměstnanců působících u zaměstnavatele, z možnosti jejich vzájemného zastupování a z možnosti jejich odměňování za vykonanou práci. „Řešením může být také přijetí dalšího zaměstnance na zkrácený pracovní úvazek nebo dohodu o pracovní činnosti právě v rozsahu, v němž měla žalobkyně pracovní dobu zkrácenu. Nelze totiž přehlédnout, že nejakékoli provozní problémy (které by mohly vzniknout, kdyby bylo žádosti o zkrácenou pracovní dobu vyhověno) jsou důvodem pro odepření takové žádosti. Musí se totiž jednat o „vážné provozní důvody.“¹⁴¹ Z výše uvedeného tedy vyplývá, že zaměstnavatel by se měl vždy snažit vyhovět žádostem zaměstnanců uvedených v ust. § 241 odst. 2. Pouze v závažných případech je možno této žádosti nevyhovět.

4.2.3 Výhody a nevýhody kratší pracovní doby

Zkrácení pracovní doby s sebou nese určité výhody i nevýhody. Z pohledu zaměstnanců patří k výhodám kratší pracovní doby právě možnost snadnějšího skloubení pracovního a osobního života. O co méně času zaměstnanci stráví v zaměstnání, o to více času pak mohou věnovat svému osobnímu životu. Pracovní poměr s kratší pracovní dobou jim také dává možnost udržet si kontakt s pracovním prostředím i v období, kdy se z důvodu péče o dítě nemohou práci plně věnovat. Díky zkrácenému pracovnímu úvazku si mohou udržet své znalosti, kontakty s klienty a sledovat vývoj ve svém oboru. To významně přispívá k následně lepší adaptaci zpět do plného pracovního nasazení po skončení rodičovské dovolené.¹⁴²

Pracovní poměr s kratší pracovní dobou může být také vítaným přívýdělkem pro důchodce, studenty či rodiče na rodičovské dovolené, kteří zpravidla nejsou závislí pouze na příjmu z pracovní činnosti, takže nízké finanční ohodnocení pro ně není natolik demotivující. Z obecného hlediska zkrácené pracovní úvazky přispívají ke zvyšování celkové zaměstnanosti, a tím i k podpoře národního hospodářství.¹⁴³ Dostatečná nabídka částečných úvazků v kombinaci s investicemi do rozvoje forem péče o malé děti, přispívá zejména ke zvyšování zaměstnanosti žen s malými dětmi.¹⁴⁴

Hlavní nevýhodou z pohledu zaměstnance je již zmiňované nižší finanční ohodnocení.¹⁴⁵ Řada zaměstnanců si v podmínkách ČR nemůže z ekonomických důvodů dovolit pracovat pouze

¹⁴⁰ Tamtéž.

¹⁴¹ Tamtéž.

¹⁴² BENEŠOVÁ, DUSCHKOVÁ, SULOVSÁ: *Strážní si...*, s. 10.

¹⁴³ HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních...*, s. 68.

¹⁴⁴ SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 7.

¹⁴⁵ BENEŠOVÁ, DUSCHKOVÁ, SULOVSÁ: *Strážní si...*, s. 10.

na tzv. částečný úvazek, i když by to jinak mohlo významně přispět ke sladění jejich osobního a pracovního života. Zaměstnanci s částečným úvazkem také často nemají stejné možnosti kariérního růstu a dalšího odborného vzdělávání jako zaměstnanci pracující na plný úvazek.¹⁴⁶ Dále může hrát negativní roli to, že zkrácené úvazky jsou často uzavírány na dobu určitou, což vede k nižší jistotě práce.¹⁴⁷ Navíc pokud mají zaměstnanci zájem o zkrácenou pracovní dobu pouze přechodně (např. v době péče o dítě), ZP jim negarantuje, že jim zaměstnavatel po skončení této doby umožní vrátit se ke standardní pracovní době, což opět vzbuzuje nejistotu.¹⁴⁸ Může to vést také k problému tzv. nedobrovolné podzaměstnanosti, kdy část zaměstnanců je nedobrovolně zaměstnána na zkrácený úvazek, přestože by si přáli pracovat více hodin týdně.¹⁴⁹ Dle údajů ČSÚ činila v roce 2014 v ČR míra nedobrovolné zaměstnanosti na částečný úvazek 21,1%.¹⁵⁰ V tomto případě jsou pak částečné úvazky vnímány jako negativní flexibilita.¹⁵¹

V praxi se lze také setkat s tím, že zaměstnavatel se sice dohodne se zaměstnancem na kratší pracovní době, ve skutečnosti ale požaduje, aby zaměstnanec vykonal stejné množství práce, jako by se jednalo o plný pracovní úvazek.¹⁵² Zaměstnanec pak musí stejný objem práce vykonat v kratším čase a za nižší finanční ohodnocení, což je pro něj velmi nevýhodné. Navíc práce nad ujednanou pracovní dobu do stanovené týdenní doby (40 hodin) není považována za práci přesčas.¹⁵³ Opačný názor zastává Zchovalová, která argumentuje, že práci přesčas by měla být práce vykonávaná pro zaměstnavatele nad sjednanou týdenní pracovní dobu (nikoliv nad stanovenou maximální pracovní dobu 40 hodin týdně).¹⁵⁴

Z pohledu zaměstnavatele patří k výhodám kratší pracovní doby (podobně jako u zaměstnanců) možnost udržení stálého kontaktu se zaměstnanci během čerpání mateřské či rodičovské dovolené. Pro zaměstnavatele je výhodnější udržet si zaměstnance, do kterých investoval před nástupem na mateřskou či rodičovskou dovolenou, než investovat do

¹⁴⁶ Zákaz diskriminace zaměstnanců na částečný úvazek je obsažen v ustanovení 4 Rámcové dohody o částečném pracovním úvazku, která tvoří přílohu směrnice Rady 97/81/ES ze dne 15. prosince 1997 o rámcové dohodě o částečném úvazku uzavřené mezi organizacemi UNICE, CEEP a EKOS. Úř. věst. L 14, 20. ledna 1998, s. 9-14. Na úrovni ČR však na rozdíl od jiných zemí (Francie, Nizozemí, Švédsko) neexistuje specifická pracovněprávní ochrana zaměstnanců pracujících na částečný úvazek před diskriminací. Zdroj: SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 29.

¹⁴⁷ HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních...*, s. 69. Podobně také HŮRKA: *Ochrana zaměstnance...*, s. 122.

¹⁴⁸ SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 9.

¹⁴⁹ Tamtéž, s. 79.

¹⁵⁰ ČSÚ. *Nedobrovolná zaměstnanost na částečný úvazek jako procento celkové zaměstnanosti na částečný úvazek* [online]. Czso.cz, 19. února 2016 [cit. 17. března 2016]. Dostupné na <<https://www.czso.cz/csu/czso/prace-socialni-statistiky>>.

¹⁵¹ SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 63.

¹⁵² KOUKALOVÁ, Jana. Flexibilita práce versus diskriminace (nad jedním rozhodnutím Nejvyššího soudu). *Soudní rozhledy*, 2008, roč. 14, č. 7, s. 244.

¹⁵³ HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních...*, s. 70.

¹⁵⁴ ZACHOVALOVÁ, Jana. Kratší pracovní doba a práce přesčas – nástroj k posílení flexibilních prvků v pracovněprávních vztazích? In HRABCOVÁ, Dana (ed). *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Pracovní právo 2010*. Brno: Masarykova univerzita, 2010, s. 63.

zaškolení nově přijatých zaměstnanců.¹⁵⁵ Prostřednictvím nabízení zkrácených úvazků studentům pak mohou zaměstnavatelé získat mladé talentované uchazeče o zaměstnání, kteří v budoucnu mohou být pro zaměstnavatele velkým přínosem.¹⁵⁶ Na druhou stranu nevýhodou kratší pracovní doby pro zaměstnavatele je větší administrativní zátěž z důvodu vyššího počtu zaměstnanců a větší organizační náročnost.¹⁵⁷ Zaměstnávání více zaměstnanců může být také v některých případech dražší z hlediska nákladů na pracovní pomůcky pro každého z nich, případně zvýšených nákladů na komunikaci mezi zaměstnanci.¹⁵⁸

4.2.4 Sdílení pracovního místa

S kratší pracovní dobou souvisí také pojem sdílení pracovního místa. V literatuře se lze setkat rovněž s anglickým ekvivalentem „job sharing“. Sdílení pracovního místa nabízí způsob, jak zkombinovat více kratších pracovních úvazků najednou. Jak uvádí Halířová, sdílení pracovního místa spočívá „v působení více zaměstnanců s částečným pracovním úvazkem na jednom pracovním místě, kteří se domluví na pravidelném střídání v průběhu pracovního týdne tak, aby pokryli celou pracovní dobu.“¹⁵⁹ Zaměstnanci mohou mít rozdělenou pracovní dobu v rámci jednoho dne, kdy jeden zaměstnanec pracuje dopoledne, druhý odpoledne. V úvahu přichází také rozdělení v rámci týdne, kdy například jeden zaměstnanec pracuje od pondělí do středy a druhý zbývající dva dny, případně se mohou střídát po týdnech.

ZP neobsahuje žádnou výslovnou úpravu sdílení pracovního místa. Pro českého zákonodárce by tak mohla být inspirací slovenská právní úprava. Na Slovenku sdílení pracovního místa zakotvili v § 49a Zakonníka práce od 1.9.2011.¹⁶⁰ Dle odst. 1 tohoto ustanovení se sdílením pracovním místem rozumí *místo, na kterém si zaměstnanci v pracovním poměru s kratší pracovní dobou sami mezi sebou rozvrhnou pracovní čas a pracovní náplň připadající na toto pracovní místo*. Slovenský zákoník práce dále stanoví, že mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem musí být uzavřena písemná dohoda o zařazení zaměstnance na sdílené pracovní místo. Zaměstnavatel tedy nemůže tento režim jednostranně nařídit. Před uzavřením této dohody musí zaměstnavatel písemně zaměstnanci sdělit pracovní podmínky vztahující se na sdílené pracovní místo. Zákon dále dává pravomoc zaměstnavateli, aby sám určil rozvržení pracovní doby nebo pracovní náplně, pokud se zaměstnanci, kteří spolu sdílí jedno pracovní místo, na tomto nedohodnou. V případě, že na straně jednoho ze zaměstnanců nastane překážka v práci, zákon výslovně stanovuje povinnost vzájemného zastupování, pokud tomu nebrání vážné důvody na straně druhého zaměstnance.

¹⁵⁵ HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních...*, s. 68.

¹⁵⁶ GOLA, Petr. *Výhody a nevýhody práce na zkrácený úvazek* [online]. FinExpert.cz, 10. ledna 2014 [cit. 28. března 2016]. Dostupné na <<http://finexpert.e15.cz/vyhody-a-nevychody-prace-na-zkraceny-uvazek>>.

¹⁵⁷ BENEŠOVÁ, DUSCHKOVÁ, SULOVSKÁ: *Střihněte si...*, s. 10.

¹⁵⁸ SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 11.

¹⁵⁹ HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních...*, s. 72.

¹⁶⁰ Tamtéž.

Dle odst. 6 jsou zaměstnanec i zaměstnavatel oprávněni dohodu o sdíleném pracovním místě kdykoliv vypovědět, dohoda zaniká uplynutím jednoho měsíce ode dne oznámení výpovědi. Slovenský zákonodárce pamatoval i na situaci, kdy sdílené místo zaniká, ale pracovní náplň na toto místo připadající zůstává zachována. V tom případě má zaměstnanec dle odst. 7 právo na zařazení v rozsahu celé pracovní doby a pracovní náplně, anebo v rozsahu jejich poměrné části, pokud se o toto místo dělilo více zaměstnanců.¹⁶¹ V § 49a však nejsou řešeny některé důležité otázky, které mohou v praxi působit potíže. Halířová upozorňuje, že zejména nejsou řešeny otázky odpovědnosti za škodu, kterou způsobili zaměstnanci sdílející jedno pracovní místo nebo odměňování zaměstnanců za práci přesčas v případě, kdy zastupují druhého kolegu.¹⁶²

V ČR není sdílení pracovního místa zatím příliš rozšířené, dle výsledků dotazníkového šetření Fondu dalšího vzdělávání v rámci projektu METR job sharing využívá 7 % českých zaměstnavatelů.¹⁶³ Cílem projektu *METR: Sdílení pracovních míst jako forma mezigeneračního transferu kompetencí mezi pracovníky*, který proběhl v roce 2015, bylo analyzovat a prozkoumat potenciál tohoto nástroje a navrhnout, jakým způsobem lze podpořit jeho větší využívání. Výstupem tohoto projektu byla systémová doporučení v podobě zakotvení slevy na dani pro zaměstnance pečující o děti do 6 let věku ve výši 2,5 % a pro zaměstnavatele vytvářející sdílená pracovní místa ve výši 3 %. Takováto výše by měla být dostatečně motivující, ale zároveň ne tak vysoká, aby zaměstnavatele vedla k vytváření umělých sdílených míst. Zpracovatelé projektu vycházejí ze zkušeností ze zahraničí, kdy obdobné zvýhodnění existuje například v Rakousku. Další navrhovanou možností, jak podpořit rozvoj sdílených míst je finanční dotace na zřízení sdíleného místa.¹⁶⁴

Výhody i nevýhody sdíleného pracovního místa jsou podobné jako v případě kratší pracovní doby, lze však nalézt i určité specifické výhody i nevýhody, které se týkají pouze tohoto institutu. Zaměstnanci s kratší pracovní dobou se často obávají, že i když se se zaměstnavatelem dohodnou na zkrácení pracovní doby, neodrazí se to ve snížení objemu práce. Při sdílení pracovního místa by k tomu nemělo docházet, jelikož se pracovní náplň připadající na jednu pozici dělí mezi dva zaměstnance. Výhodou může být také transfer znalostí a zkušeností mezi zaměstnanci, kteří spolupracují na sdíleném pracovním místě. I přesto, že zaměstnanci sdílející jedno pracovní místo nepracují ve stejnou dobu, mohou se navzájem od sebe učit a předávat si

¹⁶¹ Zákon č. 311/2001 Z. z., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

¹⁶² HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních...*, s. 73.

¹⁶³ Zatímco například v Německu nabízí možnost sdílení pracovních míst 15 % zaměstnavatelů, ve Velké Británii dokonce 48% zaměstnavatelů. Zdroj: FRANKOVÁ, Pavla, ŠIMEČKOVÁ, Michaela. Projekt METR a jeho výsledky. In *Sborník ze závěrečné konference projektu METR* [online]. Fleximetr.cz, 8. října 2015 [cit. 21. února 2016]. Dostupné na <<http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/Clanky-PDF/Sbornik.pdf>>.

¹⁶⁴ Tamtéž.

osvědčené postupy práce, rozvíjet své nápady, případně si mohou práci rozdělit dle svých silných stránek.¹⁶⁵

Na druhou stranu sdílení pracovního místa klade na zaměstnance vyšší nároky, co se týče vzájemné spolupráce a komunikace.¹⁶⁶ Je vhodné zavést určitý systém předávání informací mezi zaměstnanci, aby nedocházelo k tomu, že bude tatáž práce vykonána zbytečně dvakrát či naopak dojde k opomenutí určitého úkolu.¹⁶⁷ S tím souvisí nutnost přesně vymezit náplň práce každého zaměstnance a odpovědnost za případné nedostatky. Zaměstnanci sdílející spolu pracovní místo si musí vzájemně důvěřovat a tvořit tým.¹⁶⁸

Pro zaměstnavatele je přínosné, že zaměstnanci se mohou navzájem zastupovat v případě, kdy jeden z nich nemůže momentálně práci vykonávat.¹⁶⁹ Jako výhoda sdíleného pracovního místa se také často uvádí zvýšení produktivity práce. Dva zaměstnanci pracující na zkrácený úvazek odvedou dohromady více práce, než jeden zaměstnanec pracující na plný úvazek.¹⁷⁰ Jedním z důvodů je právě vzájemná zastupitelnost a dále větší soustředěnost na práci a menší únava díky kratší pracovní době, případně možnost kontrolovat si vzájemně práci a lépe tak zachytit případné chyby a nedostatky.¹⁷¹

4.3 Pružné rozvržení pracovní doby

Dalším nástrojem, který lze při sladování práce a osobního života využít, je pružná pracovní doba. Jedná se o nejrozšířenější flexibilní formu organizace pracovní doby.¹⁷² Mezi zaměstnanci je o ni také velký zájem.¹⁷³ Pružná pracovní doba je upravena v ust. § 85 ZP a spočívá v tom, že zaměstnavatel určí počátek a konec tzv. základních časových úseků a tzv. volitelných časových úseků. Během základních časových úseků je zaměstnanec povinen být na pracovišti. Tento základní úsek je ohraničen dvěma úseky volitelné pracovní doby, v rámci níž si zaměstnanec sám volí začátek a konec pracovní doby.¹⁷⁴

Průměrná pracovní doba musí být naplněna ve vyrovnávacím období určeném zaměstnavatelem, které však nesmí být delší než 26 týdnů po sobě jdoucích. Kolektivní smlouva

¹⁶⁵ Tamtéž.

¹⁶⁶ JUNOVÁ: *Čas pro změnu...*, s. 83.

¹⁶⁷ Tamtéž, s. 84.

¹⁶⁸ Tamtéž.

¹⁶⁹ Tamtéž, s. 83.

¹⁷⁰ Tamtéž.

¹⁷¹ FIALOVÁ: *Dostaňte zákon...*, s. 37.

¹⁷² V roce 2011 využívalo pružnou pracovní dobu 26% zaměstnanců. Zdroj: *Již téměř třetina mladých lidí pracuje s pružnou pracovní dobou* [online]. Platy.cz, nedatováno [cit. 17. března 2016]. Dostupné na <<http://www.platy.cz/analyzy/jiz-temer-tretina-mladych-lidi-pracuje-s-pruznou-pracovni-dobou/50048>>.

¹⁷³ V průzkumu provedeném personální agenturou Advantage Consulting a pracovním portálem Profesia.cz se pružná pracovní doba objevila na prvním místě žebříčku nejžádanějších zaměstnaneckých benefitů. Zdroj: *Nejžádanější benefity: pružná pracovní doba a finanční bonusy* [online]. Profesia.cz, březen 2015 [cit. 26. února 2016]. Dostupné na <<http://www.profesia.cz/cms/newsletter/brezen-2015/nejzadanejsi-benefity-pruzna-pracovni-doba-a-financni-bonusy/44846>>.

¹⁷⁴ HURKA: *Ochrana zaměstnance...*, s. 119.

může toto období prodloužit nejvýše na 52 týdnů po sobě jdoucích.¹⁷⁵ Záleží tedy na zaměstnavateli, jaké vyrovnávací období stanoví a jakou míru flexibility tím umožní. Například je-li vyrovnávacím obdobím jeden týden, pak musí zaměstnanec v rámci jednoho týdne odpracovat stanovenou týdenní dobu, přičemž je na něm, kolik hodin odpracuje v konkrétním dni.¹⁷⁶ Musí však respektovat základní časové úseky.

ZP však v § 85 odst. 5 stanovuje určité výjimky, kdy se pružná pracovní doba neuplatí, byť je rozvržena. První výjimkou je pracovní cesta zaměstnance. Dále se jedná o nutnost zabezpečení naléhavého pracovního úkolu ve směně, jejíž začátek a konec je pevně stanoven, Pružná pracovní doba se také neuplatní, brání-li jejímu uplatnění provozní důvody, a v době důležitých osobních překážek v práci, po kterou zaměstnanci přísluší náhrada mzdy nebo platu podle § 192 nebo dávky podle ZNP. Zaměstnavatel je oprávněn určit i další případy, kdy se pružná pracovní doba neuplatní. V těchto případech pak platí pro zaměstnance předem stanovené rozvržení týdenní pracovní doby do směn, které je zaměstnavatel pro tento účel povinen určit. Hůrka uvádí, že důvodem vyloučení pružné pracovní doby může být např. nutnost svolat mimořádnou poradu, které se musí účastnit všichni zaměstnanci.¹⁷⁷

4.3.1 Výhody a nevýhody pružné pracovní doby

Výhodou pružné pracovní doby na straně zaměstnanců je opět především možnost lépe sladit osobní a pracovní život. Zaměstnanec si může přizpůsobit pracovní dobu svým individuálním potřebám, například si může zkoordinovat pracovní dobu s otvírací dobou mateřské školky či školní družiny.¹⁷⁸ Na druhou stranu pružná pracovní doba klade větší nároky na disciplínu a zaměstnanec si vždy musí dát pozor na to, aby měl na konci vyrovnávacího období naplněnou průměrnou pracovní dobu.¹⁷⁹

Ze strany zaměstnavatele může být nevýhodou to, že zaměstnanec není přítomen na pracovišti vždy ve stejnou dobu a zaměstnavatel nemůže ovlivnit počátek ani konec pracovní doby.¹⁸⁰ Zaměstnavatel může mít rovněž obavy, že pružná pracovní doba povede ke zhoršení koordinace týmu, tomu se však lze vyvarovat tím, že povinné časové úseky se nastaví tak, aby se pracovní porady konaly vždy v tu dobu, kdy jsou všichni zaměstnanci na pracovišti.¹⁸¹ Z povahy této formy organizace pracovní doby také pro zaměstnavatele vyplývají zvýšené nároky na evidenci pracovní doby, případně potřeba důkladnější kontroly evidence.¹⁸²

¹⁷⁵ § 78 odst. 1 písm. m) ZP

¹⁷⁶ HŮRKA: *Ochrana zaměstnance...*, s. 119.

¹⁷⁷ Tamtéž, s. 120.

¹⁷⁸ HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních...*, s. 76.

¹⁷⁹ BENEŠOVÁ, DUSCHKOVÁ, SULOVSKÁ: *Strážněte si...*, s. 13.

¹⁸⁰ HŮRKA: *Ochrana zaměstnance...*, s. 119.

¹⁸¹ BENEŠOVÁ, DUSCHKOVÁ, SULOVSKÁ: *Strážněte si...*, s. 13.

¹⁸² SLÁDEK: *Pružná pracovní doba...*, s. 15.

4.4 Jiné vhodné úpravy pracovní doby

Kromě výše uvedených možností existují i další flexibilní úpravy pracovní doby, které jsou méně časté, také však mohou v některých individuálních případech napomáhat ke sladění osobního a pracovního života. I zde se uplatní výše zmiňované ust. § 241 odst. 2 ZP, které se týká povinnosti zaměstnavatele vyhovět určitým skupinám zaměstnanců, pokud požádají o kratší pracovní dobu nebo o jinou vhodnou úpravu stanovené týdenní pracovní doby, nebrání-li tomu vážné provozní důvody. Tyto skupiny zaměstnanců tedy mají za stanovených podmínek právní nárok nejen na zkrácení pracovní doby, ale také na jinou vhodnou úpravu pracovní doby.¹⁸³

4.4.1 Stlačený pracovní týden

Dle ust. § 81 odst. 2 ZP se pracovní doba rozvrhuje zpravidla do pětidenního pracovního týdne. Výjimku z tohoto pravidla představuje tzv. stlačený pracovní týden, kdy je stanovená týdenní pracovní doba, popř. kratší pracovní doba, odpracována v menším počtu dnů a jednotlivé směny jsou tudíž delší. Příkladem může být odpracování 40-ti hodinové pracovní směny během 4 pracovních dnů, kdy délka každé směny činí 10 hodin.¹⁸⁴ Délka směny však ani v těchto případech nesmí přesáhnout 12 hodin.

Stlačený pracovní týden může být výhodný například pro zaměstnance, kteří potřebují jeden den v týdnu volný z důvodu kombinovaného studia nebo pro zaměstnance, kteří do zaměstnání denně dojíždějí z větší vzdálenosti a jeden volný den v týdnu jim ušetří čas i peníze za dojíždění.¹⁸⁵ Naopak tato možnost není příliš vhodná pro zaměstnance, kteří musí každodenně pečovat o děti, jelikož ve dnech, kdy mají delší pracovní směnu, nemohou s dětmi trávit téměř žádný čas a musí péči o ně zajistit jinými způsoby. Lze si však představit, že toto rozvržení bude naopak vhodné pro rodiče, který se s dětmi stýká například pouze o víkendu (střídavá péče) a který si tímto způsobem může víkend prodloužit.¹⁸⁶

Zaměstnavatelé se mohou v případě stlačeného pracovního týdne obávat snížené výkonnosti zaměstnance z důvodu delší směny.¹⁸⁷ Na druhou stranu mohou využít stlačený pracovní týden k zajištění delšího provozu. Může to však vést k určitým organizačním potížím, pokud by takto u daného zaměstnavatele pracovalo více zaměstnanců. Zaměstnavatel by mohl mít problém pokrýt některé dny v týdnu, což však lze řešit pomocí pracovních poměrů se zkrácenou pracovní dobou.

¹⁸³ HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních...*, s. 74.

¹⁸⁴ SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 50.

¹⁸⁵ HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních...*, s. 77.

¹⁸⁶ JUNOVÁ: *Čas pro změnu...*, s. 85.

¹⁸⁷ FIALOVÁ: *Dostaňte zákon...*, s. 38.

4.4.2 Posunutí začátku a konce pracovní doby

Další možnost, jak podpořit sladování osobního a pracovního života zaměstnanců, je posunutí začátku a konce pracovní doby tak, že začíná dříve nebo později, než je zaměstnavatelem obecně stanoveno.¹⁸⁸ Na rozdíl od pružné pracovní doby se však počátek a konec pracovní doby nemění každý den, ale je nastaven fixně. Výhodou této úpravy může být možnost sladění pracovní doby s otvírací dobou školky nebo školy, tak aby tam rodič mohl své dítě ráno doprovodit nebo ho naopak vyzvednout po skončení pracovní doby.¹⁸⁹ Toto opatření může také usnadnit situaci zaměstnancům, kteří se dopravují do práce hromadnými dopravními prostředky, a potřebují přizpůsobit svoji pracovní dobu jízdnímu řádu.¹⁹⁰ Na straně zaměstnavatele zpravidla toto opatření nevyvolá žádné zásadní problémy, pokud se nejedná o takové pracoviště, kde to zcela vylučuje povaha práce.

4.4.3 Nerovnoměrné rozložení pracovní doby

Doposud byla řeč pouze o rovnoměrném rozložení pracovní doby, ZP však umožňuje i nerovnoměrné rozložení pracovní doby, kterým se dle ust. § 78 odst. 1 písm. m) rozumí *rozvržení, při kterém zaměstnavatel nerozvrhuje rovnoměrně na jednotlivé týdny stanovenou týdenní pracovní dobu, popřípadě kratší pracovní dobu*. V praxi to tedy znamená, že zaměstnavatel rozvrhuje na jednotlivé týdny různý počet hodin s tím, že průměrná týdenní pracovní doba nesmí přesáhnout stanovenou týdenní pracovní dobu, popřípadě kratší pracovní dobu, za období nejvýše 26 týdnů po sobě jdoucích (v kolektivní smlouvě může být prodlouženo až na 52 týdnů). Zaměstnanec si tedy může se zaměstnavatelem například dohodnout, že v lichých týdnech odpracuje více hodin, než je stanovená týdenní pracovní doba, a v sudých týdnech méně. To může být výhodné například pro zaměstnance, kteří mají dítě ve střídavé péči každý sudý týden a mohou mu tak věnovat více času.¹⁹¹

Výše uvedený výčet flexibilních forem organizace pracovní doby není vyčerpávající. Lze si představit i další varianty či modifikace výše zmíněných forem. Jak již bylo řečeno, nejčastěji se v současné době můžeme setkat s pružnou pracovní dobou, což pravděpodobně plyne z toho, že pro zaměstnavatele zavedení pružné pracovní doby není spojeno s velkými finančními investicemi, ani nepředstavuje příliš velký zásah do stávající organizace pracovní doby, a ze strany zaměstnanců se pružná pracovní doba těší velké oblibě. Zkrácené úvazky nejsou zatím zdaleka tak využívané jako v jiných evropských zemích, což však souvisí zejména s ekonomickou situací

¹⁸⁸ HALÍŘOVÁ: *Sladění pracovních...*, s. 76.

¹⁸⁹ Tamtéž.

¹⁹⁰ JUNOVÁ: *Čas pro změnu...*, s. 86.

¹⁹¹ NÁHLÍKOVÁ KALETOVÁ, Romana. *Alternativní pracovní úvazky aneb jiná úprava pracovní doby pro zaměstnance s malými dětmi* [online]. Pravniprostor.cz, 2. června 2015 [cit. 28. března 2016]. Dostupné na <<http://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/alternativni-pracovni-uvazky-aneb-jina-uprava-pracovni-doby-pro-zamestnance-s-malymi-detmi>>.

v ČR, kdy nízké finanční ohodnocení je hlavní bariérou pro větší rozšíření zkrácených úvazků. Jejich využití by se však mohlo částečně zvýšit v souvislosti s větším rozšířením institutu sdíleného pracovního místa. K tomu by mohlo přispět i výše zmíněné daňové zvýhodnění či udělování dotací. Nelze však pominout, že i sdílené pracovní místo má své problematické aspekty (zejména co se týče nároků na spolupráci a koordinaci mezi zaměstnanci), a není tak zdaleka vhodné pro každého zaměstnance.

5 Work-life balance ve Švédsku

Severské země, zejména Dánsko, Norsko a Švédsko, jsou v oblasti work-life balance považovány za velmi úspěšné. To dokládá i výše zmiňovaný žebříček OECD, kde se všechny tyto země umístily v první desítce.¹⁹² Pro komparaci jsem zvolila Švédsko, které je druhým nejštědřejším sociálním státem světa, což je však podmíněno poměrně vysokým zdaněním.¹⁹³ Švédsko se také vyznačuje vysokou zaměstnaností žen s dětmi. U matek dětí mladších tří let činí míra zaměstnanosti 71,9 %, u matek dětí ve věku 3-5 let činí 81,3 %.¹⁹⁴ Z těchto údajů vyplývá, že ve Švédsku většina matek přerušuje svoji ekonomickou aktivitu pouze na krátkou dobu a brzy se vrací zpět do práce. To jim umožňuje zejména rozvinutý systém služeb péče o děti, který podrobněji popíši níže.

Naopak v ČR je míra zaměstnanosti matek s dětmi mladšími tří let pouze 17,6 %.¹⁹⁵ Hašková uvádí, že ženy v ČR namísto využívání nástrojů ke sladění osobního a pracovního života během péče o malé děti naopak osobní a pracovní život od sebe záměrně oddělují, resp. oddělují jednotlivé etapy, kdy se plně věnují dětem, a etapy, kdy se plně věnují výdělečné činnosti. Model zaměstnanosti žen v ČR je proto na rozdíl od Švédska typický dlouhou ekonomickou neaktivitou matek, která však může mít negativní vliv na další vývoj pracovní kariéry.¹⁹⁶

Švédsko také klade velký důraz na genderovou rovnost, což se projevuje například v úpravě rodičovské dovolené, která akcentuje účast obou rodičů na péči o dítě.¹⁹⁷ Z tohoto důvodu švédská právní úprava zakotvuje tzv. otcovskou kvótu v délce 60 dnů (z celkových 480 dnů placeného rodičovského volna). Tuto část rodičovské dovolené nelze převést na matku. Stejně tak matka má nárok na 60 dnů rodičovské dovolené, které nelze převést na otce.¹⁹⁸ Pokud si tuto povinnou část druhý rodič nevybere, pak rodina ztrácí po tuto dobu nárok na dávku.¹⁹⁹ V roce 2008 byl navíc zakotven tzv. gender equality bonus, který má ještě více motivovat otce k zapojení

¹⁹² OECD. *Work-Life Balance* [online]. Oecdbetterlifeindex.org, nedatováno [cit. 25. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://www.oecdbetterlifeindex.org/topics/work-life-balance/>>.

¹⁹³ JIRÁSKOVÁ, Silvia. *Flexibilní formy práce v evropském kontextu. Srovnávací studie* [online]. Fitforflexi.cz, 2013 [cit. 2. března 2016]. Dostupné na <<http://www.fitforflexi.cz/downloads/produkty/flexibilniformyprace/#p=2>>, s. 26.

¹⁹⁴ SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 123.

¹⁹⁵ Tamtéž, s. 14.

¹⁹⁶ HAŠKOVÁ, Hana. *Mateřství a zaměstnanost žen*. In HAŠKOVÁ, Hana, KŘÍŽKOVÁ, Alena, DUDOVÁ, Radka (ed). *Ekonomické náklady mateřství* [online]. Genderstudies.cz, květen 2015 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <http://www.genderstudies.cz/download/Sekundarni%20analyza%20zprava%20final_format.pdf>.

¹⁹⁷ SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 124.

¹⁹⁸ KRAMNÁ, Miroslava. *Rodiče ve firmě aneb Dobré zkušenosti z ČR i zahraničí*. Praha: APERIO - Společnost pro zdravé rodičovství, 2015, s. 10.

¹⁹⁹ HORVÁTOVÁ, Radka. *Otcovská dovolená ve Švédsku* [online]. Femag.cz, 25. července 2014 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <<http://www.femag.cz/osobni-je-politicke/otcovska-dovolen-a-boj-proti-rodovym-stereotypum-ve-svedsku/>>.

do péče o dítě. Toto opatření spočívá v tom, že rodiče mohou získat finanční bonus, pokud si rodičovskou dovolenou rozdělí co nejvíce rovnoměrně.²⁰⁰

I v ČR nedávno proběhla diskuze, zda by bylo vhodné přenést systém povinných kvót do českého prostředí. Z průzkumu agentury Mediaresearch však vyplynulo, že systém povinných kvót (kdy jeden rodič by musel po určitou dobu pečovat o dítě, jinak by rodina po tuto dobu neměla nárok na rodičovský příspěvek) podporovalo pouze 23 % respondentů.²⁰¹ Z mého pohledu se také domnívám, že není vhodné nutit otce do péče o dítě represivními prostředky, pokud o to sám nemá zájem.

Ve Švédsku je také plošně zakotvena otcovská dovolená po narození dítěte, kterou čerpá výhradně otec. Otec má tak nárok na dalších 10 dnů volna nad rámec rodičovské dovolené.²⁰² V ČR tento institut zatím není plošně zakotven a je nabízen pouze některými zaměstnavateli ve formě zaměstnaneckého benefitu (tzv. „dady's leave“).²⁰³ O jeho plošném zavedení však MPSV uvažuje. Jednalo by se o tzv. týdenní otcovskou poporodní péči a otec by po tuto dobu měl nárok na dávku nemocenského pojištění, jejíž výše by odpovídala 70 % denního vyměřovacího základu.²⁰⁴

Co se týče flexibilních forem výkonu práce, i zde lze nalézt odlišnosti. Zatímco v ČR bylo v roce 2014 na částečný úvazek zaměstnáno pouze 6,4 % zaměstnanců, ve Švédsku ho ve stejném roce využívalo 26,1 % zaměstnanců.²⁰⁵ Větší využití částečných úvazků však také souvisí s lepší ekonomickou situací Švédska, které patří dlouhodobě k nejúspěšnějším světovým ekonomikám.²⁰⁶ Podobně jako v ČR i ve Švédsku existuje právní nárok na zkrácení pracovní doby a to na 75 % pro rodiče do 8 let věku dítěte. Na druhé straně však také jako v ČR neexistuje právní nárok na navýšení pracovního úvazku zpět na 100 %. V současné době se však ve Švédsku vede debata, zda by nebylo vhodné ho zavést. Proti jsou zejména zaměstnavatelé ze soukromé sféry, kteří argumentují tím, že by se zvýšila nezaměstnanost.²⁰⁷

Na druhou stranu lze ve Švédsku pozorovat poměrně vysokou míru nedobrovolné podzaměstnanosti, která v roce 2014 činila 29,8%.²⁰⁸ Legislativa se proto zaměřuje spíše na ochranu zaměstnanců s kratší pracovní dobou, než na aktivní podporu zaměstnávání na částečné

²⁰⁰ SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 125.

²⁰¹ Liga otevřených mužů. *Povinná rodičovská pro otce? Jde to i jinak.* [online]. Ilom.cz, 25. února 2015 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <<http://ilom.cz/novinky/info-servis/tiskove-zpravy/povinna-rodicovska-otce-jde-jinak/>>.

²⁰² SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 125.

²⁰³ JUNOVÁ: *Čas pro změnu...*, s. 28.

²⁰⁴ MPSV. *Ministryně představila čtyři opatření, která podpoří rodiny* [online]. Mpsv.cz, 10. září 2015 [cit. 16. února 2016]. Dostupné na <http://www.mpsv.cz/files/clanky/21782/TZ_100915a.pdf>.

²⁰⁵ ČSÚ. *Zaměstnanost podle typu úvazku* [online]. Czso.cz, 19. února 2016 [cit. 17. března 2016]. Dostupné na <<https://www.czso.cz/csu/czso/prace-socialni-statistiky>>.

²⁰⁶ SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 123.

²⁰⁷ Tamtéž, s. 131.

²⁰⁸ ČSÚ. *Nedobrovolná zaměstnanost na částečný úvazek jako procento celkové zaměstnanosti na částečný úvazek* [online]. Czso.cz, 19. února 2016 [cit. 17. března 2016]. Dostupné na <<https://www.czso.cz/csu/czso/prace-socialni-statistiky>>.

úvazky.²⁰⁹ Zejména je kladen důraz na rovné podmínky pro zaměstnance pracující na částečný úvazek. V roce 2002 byl přijat zákon, který zakazuje jakoukoliv přímou i nepřímou diskriminaci zaměstnanců pracujících na částečný úvazek.²¹⁰ Těmto zaměstnancům musí být garantována stejná práva a výhody (například ve formě zaměstnaneckých benefitů) jako zaměstnancům s plným úvazkem.²¹¹ Lze shrnout, že na rozdíl od ČR, která hledá cesty, jak zvýšit zájem o zkrácené pracovní úvazky a motivovat zaměstnavatele k jejich častějšímu nabízení, ve Švédsku je prioritou zlepšit kvalitu těchto pracovních pozic.

V poslední době se ve Švédsku také oživila diskuze o vhodné délce pracovní doby. V nedávné době se několik švédských zaměstnavatelů rozhodlo zkrátit pracovní dobu z osmi na šest hodin denně bez snížení mzdy. Cílem je zjistit, zda tento režim zvýší výkonnost zaměstnanců a přispěje tak k celkové větší prosperitě zaměstnavatele či naopak.²¹² Tato myšlenka však není nová. Před zhruba deseti lety šestihodinovou pracovní dobu zavedla například společnost Toyota, která tvrdí, že tento systém vedl ke zvýšení zisků, a proto šestihodinovou pracovní dobu ponechala trvale.²¹³ Vystává tak otázka, zda výkon práce v kratší pracovní době není výhodnější jak pro zaměstnavatele, tak pochopitelně i pro zaměstnance, který tím získá více prostoru pro svůj osobní život. Zatím je tato myšlenka však pouze v rovině diskuze a testování.

Třetí oblastí, která výrazně ovlivňuje sladování osobního a pracovního života, jsou služby péče o dítě. Ve Švédsku je velmi rozvinutý systém kolektivní péče o děti. Již od jednoho roku věku dítěte dochází k přesunu péče z rodiny na veřejná zařízení péče o dítě. Švédský zákon o školství každému dítěti garantuje místo ve státním zařízení předškolní péče.²¹⁴ Je tedy úkolem státu, aby zajistil dostatek míst ve veřejných mateřských školách a jeslích.²¹⁵ Soukromá zařízení jsou pouze doplňková. Veřejná zařízení jsou ze strany státu finančně dotovaná, takže jsou pro rodiče velmi levná bez ohledu na počet dětí.²¹⁶ Školky mají také dlouhou otevírací dobu (od 6:30 do 18:30).²¹⁷

²⁰⁹ SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 23.

²¹⁰ Lag (2002:293) om förbud mot diskriminering. Znění zákona v AJ je dostupné na <<http://www.government.se/contentassets/bf6cc61affe746dc9fff402361e4cfe5/2002293-prohibition-of-discrimination-of-employees-working-part-time-and-employees-with-fixed-term-employment-act.pdf>>.

²¹¹ SOÚ AV ČR: *Bariéry a možnosti...*, s. 23.

²¹² *Experiment ve Švédsku: Kratší pracovní doba, stejná práce i peníze* [online]. Ceskatelevize.cz, 1. října 2015 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/svet/1594429-experiment-ve-svedsku-kratsi-pracovni-doba-stejna-prace-i-penize>>.

²¹³ SAVAGE, Maddy. *The truth about Sweden's short working hours* [online]. Bbc.com, 2. listopadu 2015 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <<http://www.bbc.com/news/business-34677949>>.

²¹⁴ JIRÁSKOVÁ: *Flexibilní formy...*, s. 28.

²¹⁵ Tamtéž, s. 27.

²¹⁶ HILDINGSSON, Maria. *Situation of mothers in the field of employment in France and Sweden* [online]. Rodiny.cz, 24. května 2011 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <<http://rodiny.cz/nae-akce/ostatni/2076-faktory-ovlivujici-zamstnanost-en-po-rodiovske-dovolene>>.

²¹⁷ *Sweden: successful reconciliation of work and family life* [online]. Europa.eu, nedatováno [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <http://europa.eu/epic/countries/sweden/index_en.htm>.

Naopak ČR je některými autory kritizována za to, že více nepodporuje veřejné mateřské školy a jesle a pozornost věnuje spíše podpoře firemních mateřských škol nebo jiných typů soukromých zařízení.²¹⁸ Sokačová upozorňuje, že využívání těchto zařízení péče o dítě je limitováno jejich cenou a navíc nelze zaručit jejich rovnoměrné geografické rozložení. Proto by páteří měly zůstat veřejná zařízení péče o dítě.²¹⁹ V ČR je dlouhodobě nedostatek míst především v jeslích. V nedávné době proto MPSV přišlo s návrhem na zřízení tzv. mikrojeslí. Jednalo by se o maximálně čtyřčlenný kolektiv dětí od šesti měsíců věku, o které bude pečovat jedna osoba.²²⁰ Opět se však jedná o nestátní zařízení.

Rozvinutá síť veřejných zařízení ve Švédsku však podléhá také kritice, dle níž stát až příliš zasahuje do rodinného života. Švédský systém je nastaven tak, že preferuje, aby děti byly již od velmi nízkého věku vychovávány v kolektivních zařízeních, a nenechává rodičům příliš velký prostor pro volbu, zda chtějí zůstat s dítětem déle doma či nikoliv.²²¹ V reakci na to ve Švédsku roste nespokojenost ze strany rodičů, kteří by rádi pečovali o své dítě až do 3 let jeho věku. Stát však tuto variantu příliš nepodporuje.²²² Kritici argumentují tím, že péče ze strany rodičů je nenahraditelná a rodičům by proto měla být poskytnuta podpora ze strany státu, pokud se sami rozhodnou, že chtějí zůstat s dítětem déle doma.²²³

Z výše uvedeného je patrné, že Švédsko jako silný sociální stát poskytuje svým občanům mnohé sociální jistoty a dbá na to, aby ženy měly stejnou možnost uplatnit se v profesním životě jako muži. Sladění rodinného a osobního života podporuje zejména velmi rozvinutou sítí veřejných zařízení pečujících o děti, dále i tím, že se snaží o větší zapojení otců do péče o dítě. Ženy tak mohou dříve nastoupit zpět do zaměstnání, což se projevuje vyšší zaměstnaností žen s dětmi. Švédsko však čelí také kritice, že až příliš zasahuje do života jednotlivců. Dle švédského sociologa Bylunda je pak důsledkem zbavení jednotlivců odpovědnosti za vlastní život a jejich závislost na podpoře státu.²²⁴

²¹⁸ SOKAČOVÁ, Linda. (Ne)dělání rodinné politiky v České republice. In BOSNIČOVÁ, Nina, KOLÁŘOVÁ, Jitka (ed). *Kde to ladí a kde to skřípe: sladování práce a péče v mezinárodní perspektivě*. Praha: Gender Studies, o.p.s., 2012, s. 9.

²¹⁹ Tamtéž, s. 12.

²²⁰ MPSV. *Ministryně představila čtyři opatření, která podpoří rodiny* [online]. Mpsv.cz, 10. září 2015 [cit. 23. února 2016]. Dostupné na <http://www.mpsv.cz/files/clanky/21782/TZ_100915a.pdf>.

²²¹ JIRÁSKOVÁ: *Flexibilní formy...*, s. 31.

²²² HILDINGSSON, Maria. *Situation of mothers in the field of employment in France and Sweden* [online]. Rodiny.cz, 24. května 2011 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <<http://rodiny.cz/nae-akce/ostatni/2076-faktory-ovlivujici-zamstnanost-en-po-rodiovske-dovolene>>.

²²³ Tamtéž.

²²⁴ BYLUND, Per. *How the welfare state corrupted Sweden* [online]. Perbylund.cz, 31. května 2006 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <http://www.perbylund.com/the_library_howthewelfarestatecorrupted_czech.htm>.

Závěr

Závěrem této práce se pokusím odpovědět na otázky položené v úvodu. Co se týče českého zákoníku práce, domnívám se, že nabízí dostatek flexibilních nástrojů. Je však třeba říci, že právní úprava některých nástrojů je velmi stručná, což může některé zaměstnavatele odrazovat od využívání těchto nástrojů v praxi. Zejména právní úprava práce na dálku je v současné době nevyhovující, MPSV však již pracuje na její novelizaci, která by měla lépe odpovídat současným požadavkům. Některé nástroje pak nejsou v ZP zakotveny vůbec (např. job-sharing), nicméně to nebrání jejich použití v praxi, jelikož ZP stojí na principu autonomie vůle (resp. na principu co není zakázáno, je dovoleno), který umožňuje stranám pracovněprávního vztahu sjednat si i taková práva a povinnosti, která nejsou vůbec v ZP uvedena.

Chybějící právní úprava však klade zvýšené nároky na zaměstnavatele, aby ji nahradili vlastními pravidly ve vnitřním předpise či v individuálních smlouvách se zaměstnanci. To může být demotivující zejména pro ty zaměstnavatele, kteří nemají s těmito formami výkonu práce dostatečné zkušenosti. Může být pro ně obtížné nastavit pravidla tak, aby pokryly všechny potenciální problémy, které mohou v praxi nastat. V současné době se však některé neziskové organizace i MPSV prostřednictvím auditu rodina a zaměstnanost snaží poskytovat odborné poradenství, které má zaměstnavatelům tento úkol ulehčit. Chybějící právní úprava však může také vést k nedostatečné ochraně zaměstnance jako slabší strany v pracovněprávním vztahu.

Druhá otázka vytyčená v úvodu se týkala využívání těchto nástrojů v praxi a právě zde vidím velké rezervy. Jak vyplývá z jednotlivých statistik uvedených výše, většina nástrojů, které byly v této práci rozebrány, je využívána spíše okrajově (snad jediné s výjimkou pružné pracovní doby, která je v ČR relativně rozšířená). Příčin, proč tomu tak je, lze nalézt několik. Jednou z příčin je zřejmě to, že český pracovní trh ještě není na větší využívání flexibilních forem připraven, resp. zaměstnavatelé nejsou zvyklí začleňovat flexibilní formy výkonu práce ve větší míře do svých interních procesů. Domnívám se, že důvodem je také to, že čeští zaměstnavatelé nejsou příliš ochotní vycházet zaměstnancům vstříc a necítí společenskou odpovědnost, tedy odpovědnost za dopad jejich činnosti na společnost. Pokud mají zaměstnancům nabízet výhody či služby nad rámec zákona, čekají ze strany státu určitá motivační opatření.

Důvodem může být ale i to, že v ČR není mezi zaměstnanci taková poptávka po flexibilních formách výkonu práce jako v některých jiných státech, jelikož je zde zvykem, že pracovní doba začíná brzy ráno. Po skončení pracovní doby tak zaměstnanci mají zpravidla více volného času pro svůj osobní život, než ve státech, kde pracovní doba začíná později. Pokud mám tedy shrnout výše uvedené, domnívám se, že hlavním problémem není absence výslovné právní úpravy některých nástrojů sladování, ale spíše jejich nedostatečné faktické využívání v praxi.

Na tento závěr logicky navazuje otázka, co lze udělat proto, aby flexibilní formy výkonu práce začaly být mezi zaměstnavateli více populární. Částečně by zřejmě prospěla, jak jsem již uvedla výše, podrobnější legislativní úprava některých institutů. I sebelepší právní úprava však sama o sobě nezajistí, že zaměstnavatelé začnou využívat flexibilní formy výkonu práce ve velkém. Domnívám se, že hlavním stimulem je pro zaměstnavatele finanční podpora, ať už se jedná o dotace nebo zmiňované daňové úlevy ze strany státu. Finanční podpora by měla zaměstnavatele motivovat zejména k prvotnímu odzkoušení konkrétního nástroje, aby se tak sami mohli přesvědčit o jeho výhodách v praxi. U nás však není tato forma podpory ze strany státu příliš využívaná, přestože větší rozšíření flexibilních forem může přispět ke snížení nezaměstnanosti a investice vložená do rozvoje flexibilních forem se tak státu vrátí. Na druhou stranu je však třeba pečlivě zvážit, jak nastavit podmínky finančních dotací či úlev, aby nedocházelo k účelovému zneužívání ze strany zaměstnavatelů.

Dalším stimulem pro rozvoj flexibilních forem je jejich propagace směřující k větší informovanosti jak zaměstnavatelů, tak zaměstnanců. Mezi zaměstnavateli je stále zakotvena představa, že flexibilní formy výkonu práce jim přinášejí spíše komplikace a mohou mít negativní dopad na chod podniku. Z tohoto důvodu je třeba, aby propagační kampaně informovaly zaměstnavatele i o všech výhodách, které jsem se pokusila nastínit u jednotlivých nástrojů, a také o způsobech, jak lze minimalizovat rizika, která mohou z využívání flexibilních forem v určitých případech pro zaměstnavatele vyplývat. I informovanost zaměstnanců má svůj význam. Motivací k uplatňování flexibilních forem může být pro zaměstnavatele právě poptávka ze strany zaměstnanců.

Jak jsem uváděla v první kapitole, flexibilní formy výkonu práce jsou jen jedním z pilířů sladění osobního a pracovního života. Jejich využívání je úzce spojeno i s rozvojem dalších oblastí, zejména s oblastí péče služeb o dítě. Pokud se zlepší situace v této oblasti, pomůže to i rozvoji využívání flexibilních forem výkonu práce. Na příkladu Švédska lze pozorovat, že rozvinutá síť zařízení pečujících o děti výrazně přispívá k větší zaměstnanosti žen s malými dětmi.

Závěrem lze shrnout, že využívání flexibilních forem výkonu práce zatím není v ČR masovým trendem, prosazují se spíše pozvolna. K jejich většímu rozšíření bude do budoucna nutná změna v přístupu na straně zaměstnavatelů, která může nastat v souvislosti s postupující globalizací, kdy se na našem trhu stále více prosazují zahraniční společnosti, které jsou k flexibilním formám výkonu práce zpravidla více otevřené, než čeští zaměstnavatelé.

Bibliografie

Monografie, komentáře, učebnice:

1. BENEŠOVÁ, Jana a kol. *(S)ladíme s Kašparem, aneb, Jak být (v pohodě) v práci i doma*. 1. vydání. Liberec: Centrum Kašpar, 2013. 31 s.
2. BENEŠOVÁ, Jana a kol. *(S)ladíme s Kašparem, aneb, Příklady vstřícných firemních opatření*. 1. vydání. Liberec: Centrum Kašpar, 2013. 31 s.
3. BENEŠOVÁ, Jana, DUSCHKOVÁ, Věra, SULOVSKÁ, Ivana. *Stríbněte si originální zaměstnanecký benefit*. 1. vydání. Liberec: Centrum Kašpar, 2015. 37 s.
4. BEL HADJSALAH, Denisa a kol. *Genderový "orientáček", aneb, Víme-li kudy, ve firmě nezabloudíme*. 1. vydání. Liberec: Centrum Kašpar, 2015. 47 s.
5. FIALOVÁ, Eva a kol. *Dostaňte zákon na svou stranu: jak sladovat rodinu a práci?* 1. vydání. Praha: Gender Studies, 2010. 61 s.
6. HALÍŘOVÁ, Gabriela. *Sladění pracovních a rodinných rolí zaměstnanců pečujících o děti*. 1. vydání. Praha: Leges, 2014. 192 s.
7. HURKA, Petr a kol. *Pracovní právo*. 2. vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. 575 s.
8. JASON, Fried, HANSSON, David. *Práce na dálku. Zn: Kancelář zbytečná*. 1. vydání. Brno: Jan Melvil Publishing, 2014. 247 s.
9. KRAMNÁ, Miroslava. *Rodiče ve firmě aneb Dobré zkušenosti z ČR i zahraničí*. 1. vydání. Praha: APERIO - Společnost pro zdravé rodičovství, 2015. 55 s.
10. MARHÁNKOVÁ, Jaroslava. *Matky samoživitelky a jejich situace v ČR; "Sandwichová generace" - kombinování práce a péče o závislé členy rodiny (dětí a seniory)*. 1. vydání. Praha: Gender Studies, 2011. 18 s.
11. MARTOCH, Michal. *Řízení vzdálených pracovníků. Kdy a proč práce na dálku (ne)funguje*. 1. vydání. Třebíč: Koordinační centrum práce na dálku, 2014. 157 s.
12. NENADÁL, Jaroslav, VYKYDAL, David, HALFAROVÁ, Petra. *Benchmarking: mýty a skutečnost. Model efektivního učení se a zlepšování*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2011. 265 s.
13. ŠTEFKO, Martin. In BĚLINA, Miroslav a kol. *Zákoník práce. Komentář*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2015, s. 1239-1274 (§ 316-319 ZP).

14. TOMANDLOVÁ, Ludmila. In ANDRAŠČÍKOVÁ, Mária a kol. *Zákoník práce s komentářem k 1. 1. 2016*. 10. vydání. Olomouc: ANAG, 2016, s. 23-55 (§1-21 ZP).
15. DUDOVÁ, Radka, VOHLÍDALOVÁ, Marta. *Nové šance a rizika: flexibilita práce, marginalizace a soukromý život u vybraných povolání a sociálních skupin*. 1. vydání. Praha: Sociologický ústav Akademie věd ČR, 2008. 308 s.

Odborné články a příspěvky ve sborníku:

1. ČECHŤICKÁ, Alena. Práce z domova a jiné flexibilní formy zaměstnávání. *Personální a sociálně právní kartotéka*, 2012, roč. 15, č. 9, s. 1-6.
2. HŮRKA, Petr. Autonomie vůle a ochrana zaměstnance v pracovním právu v éře nového občanského zákoníku. *Acta Universitatis Carolinae Iuridica*, 2014, roč. 60, č. 4, s. 15-23.
3. HŮRKA, Petr. Flexibilní formy zaměstnání v pracovním právu České republiky. In HRABCOVÁ, Dana (ed). *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Pracovní právo 2010*. Brno: Masarykova univerzita, 2010, s. 8-14.
4. JOUZA, Ladislav. Teleworking. *Právní rádce*, 2005, roč. 13, č. 9, s. 32-35.
5. KVASNICOVÁ, Jana. Praxe zaměstnavatelů a zaměstnavatelek aplikujících opatření podporující sladování osobního a pracovního života. In POLÁK, Petr, KVASNICOVÁ, Jana, TICHÁ, Iva (ed). *Sladování soukromého a pracovního života*. Brno: Kancelář veřejného ochránce práv, 2015, s. 92-95.
6. KOUKALOVÁ, Jana. Flexibilita práce versus diskriminace (nad jedním rozhodnutím Nejvyššího soudu). *Soudní rozhledy*, 2008, roč. 14, č. 7, s. 244-246.
7. PEREIRA, Tiago. Portugalská národní kampaň k propagaci sladování pracovního a osobního života. In POLÁK, Petr, KVASNICOVÁ, Jana, TICHÁ, Iva (ed). *Sladování soukromého a pracovního života*. Brno: Kancelář veřejného ochránce práv, 2015, s. 47-52.
8. PETRÁŇNOVÁ, Marta. V délce pracovní doby patříme mezi rekordmany. *Statistika a my*, 2013, roč. 3, č. 9, s. 32-33.
9. SLÁDEK, Václav. Pružná pracovní doba. *Práce a mzda*, 2007, roč. 55, č. 9, s. 8-16.
10. SOKAČOVÁ, Linda. (Ne)dělání rodinné politiky v České republice. In BOSNIČOVÁ, Nina, KOLÁŘOVÁ, Jitka (ed). *Kde to ladí a kde to skřípe: sladování práce a péče v mezinárodní perspektivě*. Praha: Gender Studies, o.p.s., 2012, s. 7-14.
11. ŠUBRT, Bořivoj. Zaměstnanecké výhody z pracovněprávního pohledu. *Práce a mzda*, 2007, roč. 55, č. 8, s. 6-23.

12. ZACHOVALOVÁ, Jana. Kratší pracovní doba a práce přesčas – nástroj k posílení flexibilních prvků v pracovněprávních vztazích? In HRABCOVÁ, Dana (ed). *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Pracovní právo 2010*. Brno: Masarykova univerzita, 2010, s. 57-64.

13. MATEJKA, Ján. Distanční výkon práce. *Právní rádce*, 2008, roč. 16, č. 8, s. 23-28.

Právní předpisy:

1. Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů.
2. Usnesení předsednictva České národní rady č. 2/1993 Sb., o vyhlášení Listiny základních práv a svobod jako součásti ústavního pořádku České republiky.
3. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.
4. Zákon České národní rady č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy, ve znění pozdějších předpisů.
5. Zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, ve znění pozdějších předpisů.
6. Zákon č. 247/2014 Sb., o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů.
7. Zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotnických službách a podmínkách jejich poskytování, ve znění pozdějších předpisů.
8. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů.
9. Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.
10. Nařízení vlády č. 590/2006 Sb., kterým se stanoví okruh a rozsah jiných důležitých osobních překážek v práci.

Zahraníční právní předpisy:

1. Zákon č. 311/2001 Z. z., zákonník práce, ve znění pozdějších předpisů.
2. Lag (2002:293) om förbud mot diskriminering (Prohibition of Discrimination of Employees Working Part Time and Employees with Fixed-term Employment Act).

Právo Evropské Unie:

1. Listina základních práv Evropské unie ze dne 7. prosince 2000, ve znění upraveném dne 12. prosince 2007. Úř. věst. C 326, 26. října 2012, s. 391 a násl.

2. Směrnice Rady 97/81/ES ze dne 15. prosince 1997, o rámcové dohodě o částečném úvazku uzavřené mezi organizacemi UNICE, CEEP a EKOS. Úř. věst. L 14, 20. ledna 1998, s. 9-14.

Judikatura:

1. Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 17. prosince 2003, sp. zn. 21 Cdo 1561/2003.
2. Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 5. června 2007, sp. zn. 21 Cdo 612/2006.
3. Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 9. července 2014, sp. zn. 21 Cdo 1821/2013.

Internetové zdroje:

1. BYLUND, Per. *How the welfare state corrupted Sweden* [online]. Perbylund.cz, 31. května 2006 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <http://www.perbylund.com/the_library_howthewelfarestatecorrupted_czech.htm>.
2. Český statistický úřad. *Nedobrovolná zaměstnanost na částečný úvazek jako procento celkové zaměstnanosti na částečný úvazek* [online]. Czso.cz, 19. února 2016 [cit. 17. března 2016]. Dostupné na <<https://www.czso.cz/csu/czso/prace-socialni-statistiky>>.
3. Český statistický úřad. *Zaměstnanost podle typu úvazku* [online]. Czso.cz, 19. února 2016 [cit. 17. března 2016]. Dostupné na <<https://www.czso.cz/csu/czso/prace-socialni-statistiky>>.
4. *Čeští rodiče touží po kratších úvazcích a práci z domova, možností je stále málo* [online]. Lmc.eu, 5. května 2014 [cit. 19. března 2015]. Dostupné na <<https://www.lmc.eu/aktuality/jobs-cz-cesti-rodice-touzi-po-kratsich-uvazcich-a-praci-z-domova-moznosti-je-stale-malo-1059>>.
5. DUPAUX, Serge. *Flexibilní formy práce: produktivita, ziskovost* [online]. Zpravodaj.feminismus.cz, 29. června 2012 [cit. 23. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://zpravodaj.feminismus.cz/cz/clanek/flexibilni-formy-prace-produktivita-ziskovost>>.
6. European Institute for Gender Equality. *Productivity and wellbeing through family audit* [online]. Eige.europa.eu, nedatováno [cit. 22. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/good-practices/italy/productivity-and-wellbeing-through-family-audit>>.
7. European Institute for Gender Equality. *Study on good practices on reconciliation of work, family and private life in EU member states. Good practices* [online]. Eige.europa.eu, 2014 [cit. 22. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/MH0214945ENN.pdf>>.

8. European Institute for Gender Equality. *Using the media to encourage women to work* [online]. Eige.europa.eu, nedatováno [cit. 22. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/good-practices/malta/using-media-encourage-women-work>>.
9. *Experiment ve Švédsku: Kratší pracovní doba, stejná práce i peníze* [online]. Ceskatelevize.cz, 1. října 2015 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/svet/1594429-experiment-ve-svedsku-kratsi-pracovni-doba-stejna-prace-i-penize>>.
10. FRAŇKOVÁ, Pavla, ŠIMEČKOVÁ, Michaela. Projekt METR a jeho výsledky. In *Sborník ze závěrečné konference projektu METR* [online]. Fleximetr.cz, 8. října 2015 [cit. 21. února 2016]. Dostupné na <<http://www.fleximetr.cz/storage/app/media/Clanky-PDF/Sbornik.pdf>>.
11. GOLA, Petr. *Výhody a nevýhody práce na zkrácený úvazek* [online]. FinExpert.cz, 10. ledna 2014 [cit. 28. března 2016]. Dostupné na <<http://finexpert.e15.cz/vyhody-a-nevyhody-prace-na-zkraceny-uvazek>>.
12. HAŠKOVÁ, Hana. Mateřství a zaměstnanost žen. In HAŠKOVÁ, Hana, KŘÍŽKOVÁ, Alena, DUDOVÁ, Radka (ed). *Ekonomické náklady mateřství* [online]. Genderstudies.cz, květen 2015 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <http://www.genderstudies.cz/download/Sekundarni%20analyza%20zprava%20final_format.pdf>.
13. HEIKENWALDER, Jakub. *Metodika implementace práce na dálku* [online]. PracenaDalku.trebic.cz, 19. prosince 2014 [cit. 19. listopadu 2015]. Dostupné na <http://pracenaDalku.trebic.cz/data_3/soubory/35.pdf>.
14. HILDINGSSON, Maria. *Situation of mothers in the field of employment in France and Sweden* [online]. Rodiny.cz, 24. května 2011 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <<http://rodiny.cz/nae-akce/ostatni/2076-faktory-ovlivujici-zamstnanost-en-po-rodiovske-dovolene>>.
15. HORVÁTOVÁ, Radka. *Otcovská dovolená ve Švédsku* [online]. Femag.cz, 25. července 2014 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <<http://www.femag.cz/osobni-je-politicke/otcovska-dovolena-a-boj-proti-rodovym-stereotypum-ve-svedsku/>>.
16. JIRÁSKOVÁ, Silvia. *Flexibilní formy práce v evropském kontextu. Srovnávací studie* [online]. Fitforflexi.cz, 2013 [cit. 2. března 2016]. Dostupné na <<http://www.fitforflexi.cz/downloads/produkty/flexibilniformyprace/#p=2>>.
17. JIŘIČKA, Jan. *Jesle zůstaly ve vzduchoprázdnu. Na část doblíží ministerstvo průmyslu* [online]. Zpravy.idnes.cz, 28. ledna 2014 [cit. 19. listopadu 2015]. Dostupné na <http://zpravy.idnes.cz/jesle-nemaji-jasne-postaveni-di2-/domaci.aspx?c=A140127_081721_domaci_jj>.

18. *Již téměř třetina mladých lidí pracuje s pružnou pracovní dobou* [online]. Platy.cz, nedatováno [cit. 17. března 2016]. Dostupné na <<http://www.platy.cz/analyzy/jiz-temer-tretina-mladych-lidi-pracuje-s-pruznou-pracovni-dobou/50048>>.
19. JONES, Alexandra. *About time for change* [online]. Theworkfoundation.com, červen 2003 [cit. 19. listopadu 2015]. Dostupné na <http://www.theworkfoundation.com/download/publication/report/177_177_about%20tme%20for%20change.pdf>.
20. JUNOVÁ, Blanka. *Čas pro změnu:...k rovnováze práce a soukromí* [online]. Pracenadalku.cz, nedatováno [cit. 19. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://www.pracenadalku.cz/portals/0/ebook/cas-pro-zmenu-pdf.pdf>>.
21. KEJHOVÁ, Hana. *Nabídka zkrácených úvazků je přes velký zájem mizivá* [online]. iHned.cz, 14. února 2011 [cit. 19. února 2016]. Dostupné na <<http://archiv.ihned.cz/c1-50164840-nabidka-zkracenyh-uvazku-je-pres-velky-zajem-miziva>>.
22. LERO, Donna, RICHARDSON Julia, KORABIK Karen. *Cost-Benefit Review of Work-Life Balance Practices* [online]. Caall-acalo.org, 2009 [cit. 19. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://www.caall-acalo.org/uploads/resource%20library/cost-benefit%20review.pdf>>.
23. Liga otevřených mužů. *Povinná rodičovská pro otce? Jde to i jinak.* [online]. Ilom.cz, 25. února 2015 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <<http://ilom.cz/novinky/info-servis/tiskove-zpravy/povinna-rodicovska-otce-jde-jinak/>>.
24. MARTOCH, Michal. *Práce na dálku: Jak chytrě zvýšit konkurenceschopnost organizace* [online]. Práce na dalku.cz, 10. května 2012 [cit. 20. listopadu 2015]. Dostupné na: <<http://www.pracenadalku.cz/portals/0/ebook/prace-na-dalku-web-pdf.pdf>>.
25. *Méně práce za více peněz. Bosch zavádí na Vysočíně předdůchodovou reformu* [online]. Ceskatelevize.cz, 27. prosince 2015 [cit. 19. února 2016]. Dostupné na: <<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/1644154-mene-prace-za-vice-penez-bosch-zavadi-na-vysocine-predduchodovou-reformu>>.
26. Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Cile auditu* [online]. Mpsv.cz, nedatováno [cit. 13. března 2016]. Dostupné na <<http://auditrodina.mpsv.cz/index.php/cile-audit.html>>.
27. Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Ministryně představila čtyři opatření, která podpoří rodiny* [online]. Mpsv.cz, 10. září 2015 [cit. 23. února 2016]. Dostupné na <http://www.mpsv.cz/files/clanky/21782/TZ_100915a.pdf>.

28. Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Oblasti auditu* [online]. Mpsv.cz, nedatováno [cit. 13. března 2016]. Dostupné na <<http://auditrodina.mpsv.cz/index.php/oblasti-audit.html>>.
29. Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Proč zřizovat dětské skupiny* [online]. Dsmpsv.cz, nedatováno [cit. 23. února 2016]. Dostupné na <<http://www.dsmpsv.cz/index.php/proc-zakladat-ds/>>.
30. Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Směrnice auditu rodina a zaměstnání* [online]. Mpsv.cz, nedatováno [cit. 22. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://auditrodina.mpsv.cz/index.php/smernice/category/1-audit-rodina-azamstnanieeee.pdf?download=2%3Asmernice-audit-rodina-a-zamestnani>>.
31. Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Táto, jak na to?* [online]. Mpsv.cz, 20. května 2010 [cit. 22. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://www.mpsv.cz/cs/8804>>.
32. Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Tisková zpráva. Projekt Táto jak na to? podporuje otce doma i v zaměstnání* [online]. Mpsv.cz, 19. dubna 2011 [cit. 22. listopadu 2015]. Dostupné na <<file:///C:/Users/User/Downloads/19042011.pdf>>.
33. NÁHLÍKOVÁ KALETOVÁ, Romana. *Alternativní pracovní úvazky aneb jiná úprava pracovní doby pro zaměstnance s malými dětmi* [online]. Pravniprostor.cz, 2. června 2015 [cit. 28. března 2016]. Dostupné na <<http://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/alternativni-pracovni-uvazky-aneb-jina-uprava-pracovni-doby-pro-zamestnance-s-malymi-detmi>>.
34. *Na nedostatek školek odpověděli poslanci dětskými skupinami* [online]. Ceskatelevize.cz, 26. března 2014 [cit. 23. února 2016]. Dostupné na <<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/1041769-na-nedostatek-skolek-odpovedeli-poslanci-detskymi-skupinami>>.
35. *Nejžádanější benefity: pružná pracovní doba a finanční bonusy* [online]. Profesia.cz, březen 2015 [cit. 26. února 2016]. Dostupné na <<http://www.profesia.cz/cms/newsletter/brezen-2015/nejzadanejsi-benefity-pruzna-pracovni-doba-a-financni-bonusy/44846>>.
36. Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj. *What's the Better Life Index?* [online]. Oecdbetterlifeindex.org, nedatováno [cit. 25. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://www.oecdbetterlifeindex.org/about/better-life-initiative/>>.
37. Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj. *Work-Life Balance* [online]. Oecdbetterlifeindex.org, nedatováno [cit. 25. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://www.oecdbetterlifeindex.org/topics/work-life-balance/>>.

38. *Průzkum využívání alternativních forem práce ve firmách působících na českém trhu práce (2011)* [online]. Flexibilni.cz, 11. července 2011 [cit. 17. února 2016]. Dostupné na <<http://www.flexibilni.cz/aktuality/zprava/34/>>.
39. SAVAGE, Maddy. *The truth about Sweden's short working hours* [online]. Bbc.com, 2. listopadu 2015 [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <<http://www.bbc.com/news/business-34677949>>.
40. SEEMANOVÁ, Jana. *Práce z domova a BOZP z pohledu zaměstnavatele* [online]. Aperio.cz, 23. března 2011 [cit. 20. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://www.aperio.cz/264/prace-z-domova-a-bozp-z-pohledu-zamestnavatele>>.
41. SEEMANOVÁ, Jana. *Směrnice pro práci na dálku a práci z domova* [online]. Pracenaalku.cz, 16. května 2014 [cit. 20. listopadu 2015]. Dostupné na <<https://www.pracenaalku.cz/blog/smernice-pro-praci-na-dalku>>.
42. Sociologický ústav Akademie věd ČR. *Bariéry a možnosti využití flexibilních forem práce v ČR z komparativní perspektivy* [online]. Mpsv.cz, prosinec 2011 [cit. 13. února 2016]. Dostupné na <http://www.mpsv.cz/files/clanky/13789/flexi_prace.pdf>.
43. SULEK, Petr. *Na konferenci k projektu „Audit rodina & zaměstnání“ se hovořilo o zavádění prorodinných opatření ve firmách* [online]. Auditrodina.mpsv.cz, nedatováno [cit. 22. listopadu 2015]. Dostupné na <<http://auditrodina.mpsv.cz/index.php/uvod/70-na-konferenci-k-projektu-audit-rodina-a-zamstnani-se-hovoilo-o-zavadni-prorodinnych-opateni-ve-firmach.html>>.
44. *Sweden: successful reconciliation of work and family life* [online]. Europa.eu, nedatováno [cit. 14. března 2016]. Dostupné na <http://europa.eu/epic/countries/sweden/index_en.htm>.
45. Výzkumný ústav práce a sociálních věcí. *Analýza flexibilních forem zaměstnávání a organizace pracovní doby v České republice. Závěrečná zpráva* [online]. Equalcr.cz, červenec 2004 [cit. 13. února 2016]. Dostupné na <http://www.equalcr.cz/files/clanky/910/analyza_flexibilni_formy_zamestnavani_v_CR.pdf>.
46. *Ženy hledají zkrácený úvazek, muži živnost* [online]. Profesia.cz, září 2012 [cit. 19. února 2016]. Dostupné na <<http://www.profesia.cz/cms/newsletter/zari-2012/zeny-hledaji-zkraceny-uvazek-muzi-zivnost/43989>>.

Další zdroje:

1. Evropská komise. *Zelená kniha. Modernizace pracovního práva, jejímž cílem je řešit výzvy 21. století*. KOM (2006) 708, Brusel, 22. listopadu 2006.

2. Evropská komise. *Sdělení Komise Evropskému parlamentu, Radě, Evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a Výboru regionů – K obecným zásadám flexikurivy: větší počet a vyšší kvalita pracovních míst prostřednictvím flexibility a jistoty*. KOM (2007) 359, Brusel, 27. června 2007.
3. Evropská komise. *Sdělení komise. Evropa 2020. Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění*. KOM (2010) 2020, Brusel, 3. března 2010.
4. Evropská komise. *Sdělení komise Evropskému parlamentu, Radě, Evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a Výboru regionů. Obnovená strategie EU pro sociální odpovědnost podniků na období 2011-2014*. KOM (2011) 681, Brusel, 25. října 2011.
5. Vláda České republiky. *Akční plán pro naplňování národních cílů ČR stanovených v rámci Strategie Evropa 2020*. Praha, 7. června 2010.
6. Vláda České republiky. *Programové prohlášení vlády České republiky*. Praha, 12. února 2014.
7. Návrh zákona, kterým se mění zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony.

Abstrakt

Tématem této práce je proces sladování osobního a pracovního života zaměstnanců, pro který se vžilo anglické označení work-life balance. Cílem této práce je tedy analyzovat vybrané instituty zákoníku práce, které mohou sloužit jako nástroje sladování osobního a pracovního života se zaměřením na jejich výhody a nevýhody.

Předmětem první kapitoly je vysvětlení samotného pojmu „work-life balance“ a jeho užšího a širšího pojetí. Dále popisují, jaký přínos může mít sladování práce a osobního života pro zaměstnance i zaměstnavatele a jaké nástroje z oblasti pracovního práva lze ke sladování využít. V závěru kapitoly stručně vymezují souvislost s dalšími právními odvětvími, a to zejména s právem sociálního zabezpečení a s právní úpravou různých forem zařízení péče o dítě.

Druhá kapitola nahlíží na problematiku sladování práce a osobního života z širší perspektivy a věnuje se nejprve evropské politice „flexicurity“, která je současným trendem legislativního vývoje v oblasti pracovního práva na úrovni Evropské Unie. Ve druhé části pak popisují činnost Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky směřující k propagaci a podpoře sladování a zmiňují některé informační kampaně a programy, které ministerstvo v oblasti work-life balance realizovalo.

Stěžejní část diplomové práce je zaměřena na analýzu vybraných flexibilních forem výkonu práce. V kapitole čtvrté se nejprve zabývá výkonem práce mimo pracoviště zaměstnavatele, a to jak jeho současnou právní úpravou, tak i chystanou novelou zákoníku práce. Tento způsob výkonu práce přináší mnoho výhod, ale také rizika, která shrnu v závěru této kapitoly. Předmětem kapitoly páté jsou flexibilní formy organizace pracovní doby, zejména kratší pracovní doba, se kterou úzce souvisí tzv. job-sharing, pružná pracovní doba a jiné úpravy pracovní doby, které mohou přispívat ke sladování osobního a pracovního života.

V poslední kapitole popisují sladování osobního a pracovního života ve Švédsku. Vymezují zde hlavní rozdíly mezi švédským a českým systémem work-life balance, a to nejen v oblasti flexibilních forem výkonu práce, ale také v oblasti rodičovské dovolené a služeb péče o dítě. V závěru práce shrnují právní úpravu jednotlivých nástrojů obsaženou v zákoníku práce a její nedostatky. Dále vymezují hlavní příčiny toho, proč nejsou nástroje sladování práce a osobního života v ČR využívány ve větší míře, a následně navrhuji opatření, která by mohla pomoci jejich většímu rozšíření.

Summary

The topic of this thesis is reconciliation of work and personal life of employees. This process is also called work-life balance. The aim of this work is to analyse selected institutes of Czech Labour Code that can serve as tools for reconciliation of work and personal life. I also define advantages and disadvantages of each tool in order to demonstrate that they can be beneficial for employees as well as for employers.

In the first chapter I focus on the term “work-life balance” and his wider and narrower interpretation. I also summarise benefits of work-life balance for both employers and employees and the tools that can help employees with the reconciliation of their work and personal life. In the end I describe the connections of work-life balance with other branches of law, namely with the social security law and the law governing child care facilities. In the second chapter I look at the work-life balance from a wider perspective. Firstly, I introduce the European Union policy of flexicurity, a current trend in labour law legislation. Secondly, I describe the activities of The Ministry of Labour and Social Affairs in the field of work-life balance.

The main part of my thesis is focused on the analysis of selected flexible forms of labour. In the fourth chapter I deal with the current legal regulation of homeworking as well as with the draft of amendment of Labour Code which is currently being prepared by The Ministry of Labour and Social Affairs. In the end of this chapter I analyse the risks and benefits of distance work. The fifth chapter deals with the possibilities of flexible organisation of working hours, especially with the part-time job, job-sharing and flexible working hours. In the last chapter I examine the work-life balance system in Sweden. Its characteristic feature is mainly a well-developed system of child care. I specify the main differences between the Swedish and Czech system in the areas of flexible forms of labour, parental leave and the child care.

In the end I summarise the legal regulation of flexible forms contained in the Czech Labour Code. I also try to define the main causes of why flexible forms of labour are not being widely used in the Czech Republic. I also suggest what measures can be taken to encourage employers and employees to use flexible forms of labour more.

Seznam klíčových slov/Key words

Klíčová slova: work-life balance, výhody, nevýhody, nástroje sladění pracovního a osobního života, mateřská dovolená, rodičovská dovolená, zařízení péče o dítě, flexibilita, rodinná politika, flexibilní formy práce, práce na dálku, pracovní doba, zkrácená pracovní doba, job sharing, pružná pracovní doba, Švédsko.

Key words: work-life balance, advantages, tools of reconciliation of work and private life, disadvantages, maternity leave, parental leave, child care facilities, flexicurity, family policy, flexible forms of labour, homeworking, working hours, part-time job, job sharing, flexitime, Sweden.