

2021

Autorský kolektív:

Ing. Nadežda Holečková

Ing. Ilian Petrov

Mgr. Michal Stuška

Branislav Ondruš

Nové formy práce – riziká a príležitosti

Tento projekt sa realizuje vďaka podpore z Európskeho sociálneho fondu a Európskeho fondu regionálneho rozvoja v rámci Operačného programu Ľudské zdroje.

NÁRODNÝ PROJEKT

Podpora kvality sociálneho dialógu

Typ projektu: Neinvestičný

Termín realizácie projektu: 07/2018 – 05/2023

ITMS projektu:

Autorský kolektív :

Ing. Nadežda Holečková

Ing. Ilian Petrov

Mgr. Michal Stuška

Branislav Ondruš

Autorské dielo bolo vypracované v rámci hlavnej aktivity „Posilnenie odborných a analytických kapacít sociálnych partnerov, budovanie infraštruktúry a komunikačnej platformy sociálneho dialógu a rozvoja sociálneho partnerstva na národnej a medzinárodnej úrovni“ v rámci podaktivity 1.1 Posilnenie kapacít sociálnych partnerov prostredníctvom analytickej činnosti Národného projektu Podpora kvality sociálneho dialógu expertným tímom Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny SR. Vyjadruje názory a postoje sociálneho partnera na predmetnú tému. Autorské dielo nevyjadruje názory ani postoje prijímateľa projektu a bolo schválené Riadiacim výborom Národného projektu Podpora kvality sociálneho dialógu.

OBSAH

ZOZNAM ILUSTRÁCIÍ A ZOZNAM TABULIEK	5
1. ÚVOD DO PROBLEMATIKY.....	6
2. VŠEOBECNÉ CHARAKTERISTIKY.....	13
3. CHARAKTERISTIKY ZAMESTNÁVATEĽOV A ZAMESTNANCOV.....	78
4. DOPADY NA PRACOVNÉ PODMIENKY.....	106
5. DÔSLEDKY PRE TRH PRÁCE.....	130
6. ZÁVEREČNÉ ODPORÚČANIA.....	148
7. POUŽITÁ LITERATÚRA.....	165

ZOZNAM ILUSTRÁCIÍ A ZOZNAM TABULIEK

Obrázok č. 1. Klasifikácia nových foriem práce, zdroj: Eurofound, vlastné spracovanie

Obrázok č. 2. Nové formy práce v závislosti od statusu pracujúceho, zdroj: Eurofound

1. Úvod do problematiky

Od zrodenia ľudstva predstavuje práca neoddeliteľnú súčasť každodenného života človeka a kľúčovú podmienku jeho fyzického i mentálneho prežitia. Tak, ako sa menila spoločnosť a podmienky, v ktorej ľudia žili, tak sa menil aj svet práce. A deje sa to dodnes. Súčasťou zmien sveta práce sú aj zmeny foriem, v ktorých ľudia prácu vykonávajú, ako aj vzťahy medzi tými, ktorí ju vykonávajú a tými, ktorí ju využívajú. Najneskôr v kapitalistickej spoločnosti sa z práce stal tovar a tak, ako celá ekonomika začala fungovať na trhových princípoch, aj vo svete práce začali platiť pravidlá trhu. Trh je priestorom, kde sa nakupuje a predáva, predáva a nakupuje. Inak to nie je ani na trhu práce. Popri trhoch jednotlivých komodít či energie tak vznikol aj trh, na ktorom jedni predávajú svoju prácu v podobe fyzických síl a/alebo znalostí, vedomostí a zručností a druhí ju nakupujú, aby v spojení so surovinami, energiami a strojmi, prístrojmi a nástrojmi (technológiami) vyrábali tovary a poskytovali služby. Tých prvých označujeme ako pracovníkov, tých druhých ako kapitalistov¹.

Radikálnymi zmenami prešli formy výkonu práce a vzťahu medzi pracujúcim a kapitalistom už niekoľkokrát v histórii a vždy súviseli s technologickými zmenami a úrovňou spoločenského (politického) povedomia jedných i druhých. Priemyselná revolúcia priniesla ako dominantnú formu práce pracovný pomer zamestnanca a živnostenské podnikanie, či obdobné formy². Ešte nikdy však ľudstvo nezažilo také rýchle technologické zmeny, také rýchle technologické napredovanie, aké zažíva v posledných 25 rokoch. Zároveň nikdy doteraz nebolo hospodárstvo na svete tak silno globalizované, hranice medzi národnými ekonomikami také chabé či nejasné a presuny kapitálu (finančného i hmotného), energií, ale aj ľudí také jednoduché ako v súčasnosti. Spojenie oboch fenoménov – rýchlych a prevratných technologických zmien a globalizácie ekonomiky – spôsobuje, že zažívame dramatické zmeny aj vo svete práce, vrátane foriem, v akých sa práca vykonáva a predáva.

¹ Hoci vzletne sa často hovorí, že aj znalosti, vedomosti a zručnosti sú „kapitálom“ pracujúcich, takáto rétorika zastiera rozdiel medzi vlastníckmi financiami a strojov (technológií) a pracujúcimi. Ak teda používame pojem kapitalisti, máme v najrozšírenejšom zmysle tohto slova na mysli vlastníkov financií a strojov (technológií). Pojem kapitalista je v tomto význame synonymom pojmu podnikateľ alebo vlastník, majiteľ (podniku).

² Napr. tzv. slobodné povolania.

A ako to už v minulosti bývalo, zmeny pravidiel fungovania spoločnosti, vr. fungovania pracovných trhov, ktoré umožnia spoločnosti, aby dopady týchto zmien aspoň kontrolovala, keď na ich riadenie už nestačí, sú výrazne pomalšie a viditeľne za zmenami foriem práce zaostávajú.

Je, pochopiteľne, dôležité, aby spoločnosť najskôr poznala formy práce, aby rozumela ich fungovaniu, mechanizmom, ktoré ich určujú a následne analyzovala ich dopady na spoločnosť ako takú, na jej vnútorné väzby, fungovanie, spoločenské vzťahy, ako aj na schopnosť riadiť spoločnosti, či aspoň štáty. Až na základe takéhoto poznania a na ňom postavených analýz môže spoločnosť adekvátne reagovať. Keďže základným pilierom európskej integrácie nemá byť len zvyšovanie ekonomickej výkonnosti, ale aj životnej úrovne pracujúcich, Európska komisia a ďalšie európske inštitúcie, ako aj jednotliví aktéri pracovného trhu, najmä sociálni partneri, sa dnes dôsledne venujú mapovaniu a analyzovaniu nových foriem práce a hľadajú mechanizmy, ako z nich vyťažiť maximum pre ďalší hospodársky rozvoj a posilnenie konkurencieschopnosti európskej ekonomiky v globálnej hospodárskej súťaži a zároveň zachovať vysoké sociálne štandardy pracujúcich, ktoré títo dosiahli spoločenským bojom za svoje práva a záujmy najmä v období posledných 150 rokov. V Európskej únii panuje silná zhoda, že to je možné a z nových foriem práce môže teda ťažiť tak kapitalista, ako aj pracujúci.

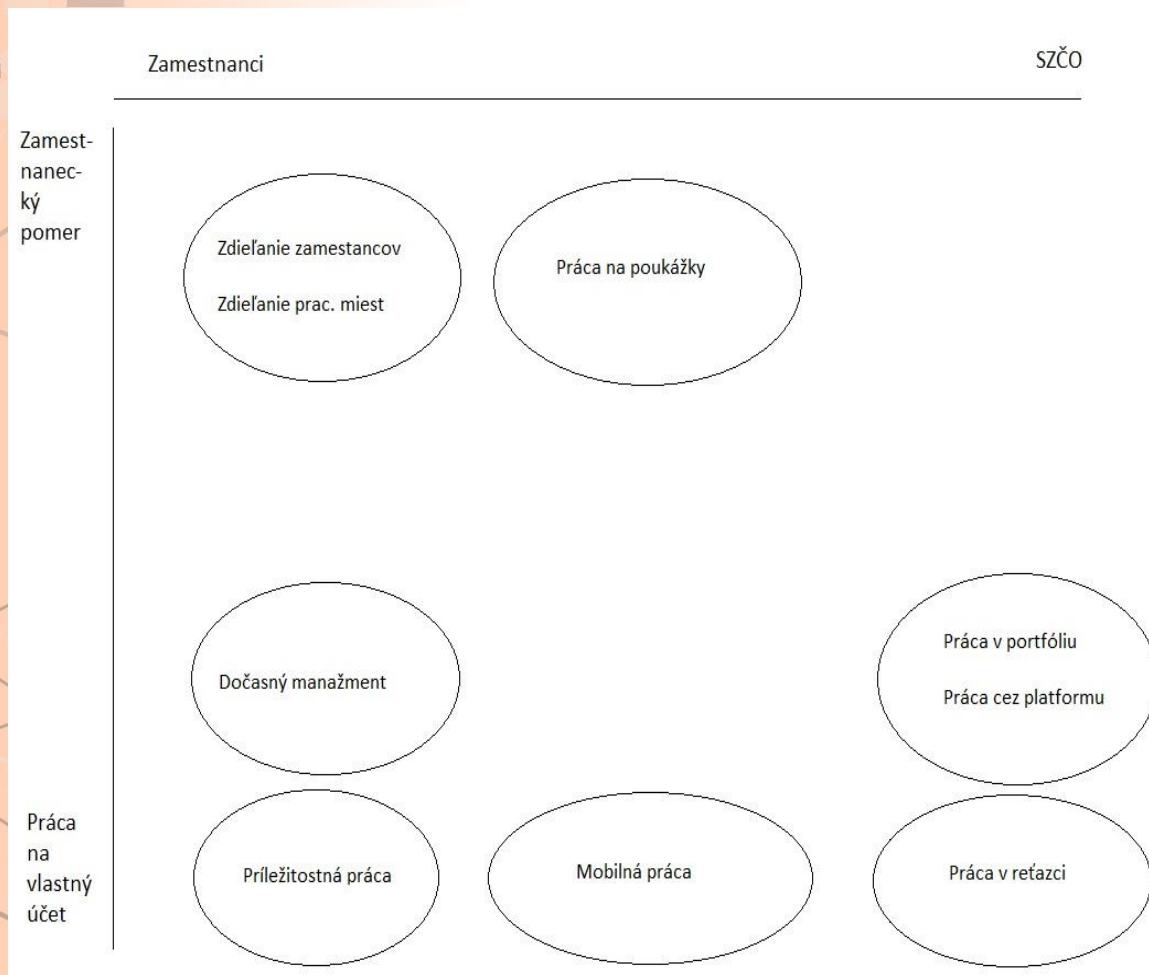
Vďaka tomuto prístupu je dnes k dispozícii už relatívne veľa odbornej literatúry, v mnohých prípadoch postavenej na pôvodnom výskume, ktorá meniace sa formy práce mapuje, popisuje a študuje. Štúdie tohto typu realizujú najmä európske inštitúcie, vlády, ale aj sociálni partneri a akademické inštitúcie na európskej i národnej úrovni. O niektorých z nových foriem práce už vieme pomerne veľa, o iných zatiaľ málo, čo súvisí buď s tým, že sú skutočne ešte veľmi „čerstvé“, alebo s ich nejasnosťou, nejednoznačnosťou, resp. s ich komplikovanou podobou, ktorá neumožňuje jednoducho o nej získať potrebné informácie a údaje. Zväčša o tých prvých formách, spomínaných v predošlej vete, zároveň platí, že čím dlhšie ich existenciu identifikujeme, tým sú rozšírenejšie a to tak z hľadiska geografického, ako aj z hľadiska odvetvového a z hľadiska počtu ľudí, ktorí v týchto formách pracujú.

Táto práca je analýzou vychádzajúcou práve z takejto odbornej literatúry. Potešujúcim analytickým zistením je, že väčšinou sa nové formy práce využívajú už aj na Slovensku, preto analýza čerpá aj z niektorých národných zdrojov, vr. legislatívy, ktorá sa úpravy týchto foriem týka. Pri žiadnej sa však neobmedzujeme na čisto slovenské skúsenosti. Naopak, zámerom analýzy je zdieľanie poznatkov a skúseností z iných členských štátov EÚ s cieľom na ich základe naznačiť odporúčania vhodných krokov na zabezpečenie, aby sa nové formy práce nestali nástrojom rozbíjania spoločnosti, jej vnútorných väzieb, nástrojom na zhoršovanie pracovných podmienok, zvýšenie nestability pracovného trhu, či únikov príjmov štátu a celého okruhu verejných financií a aby sa teda nestali zdrojom zvýšenia súkromných príjmov a zároveň zvýšenia verejných výdavkov.

Keďže Európska únia má špecializovanú agentúru, ktorá sa zaoberá výskumom a analýzami pracovných podmienok – Eurofound – ako základ pre štruktúru tejto analýzy sme zvolili štúdie z produkcie jej expertov, keďže tí predstavujú celoeurópsku expertnú sieť odborníkov. Rozhodli sme popísať a analyzovať dokopy deväť nových foriem práce a to z hľadiska dvoch kľúčových dopadov:

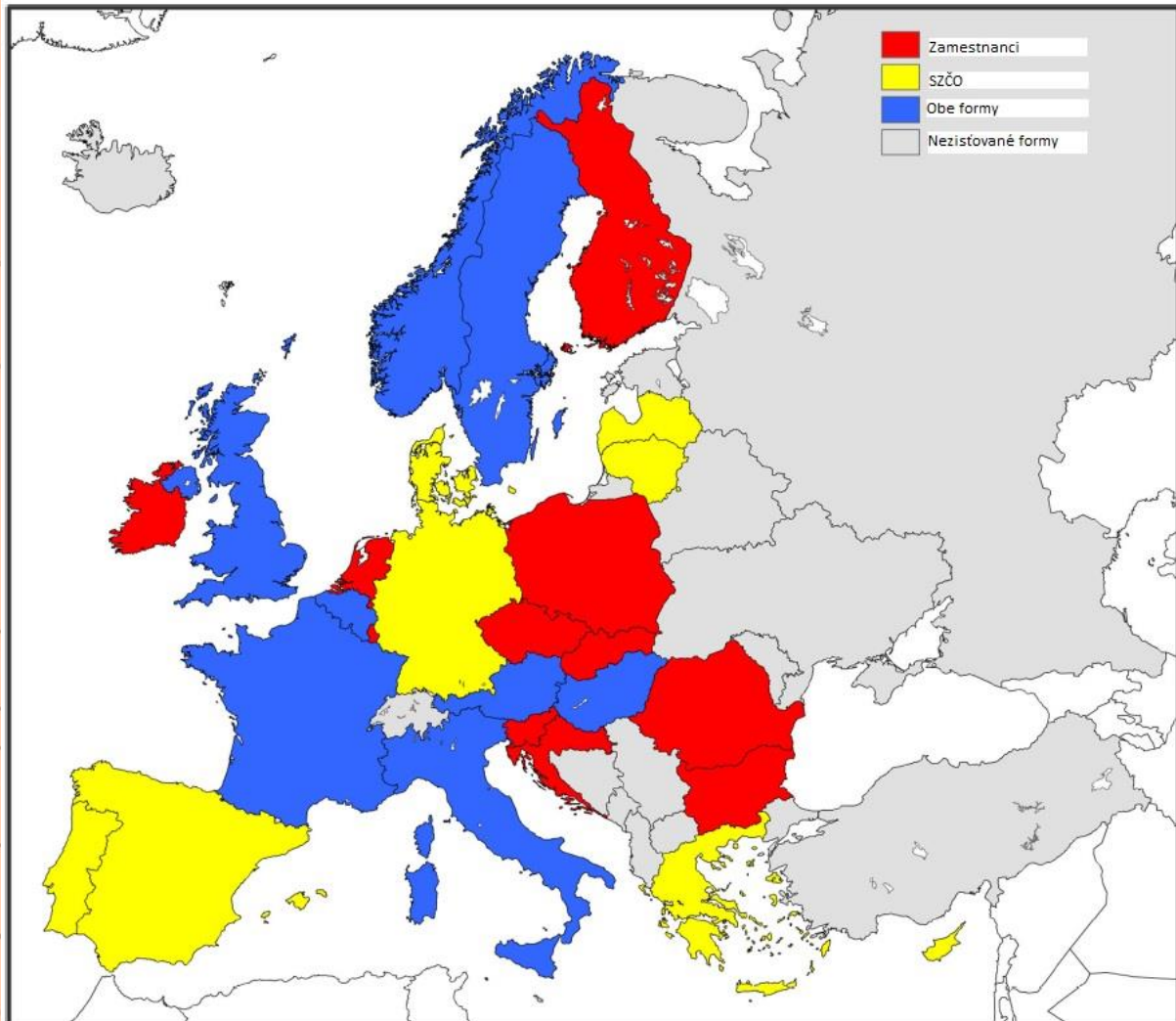
- na pracovné podmienky a
- na pracovné trhy.

V osobitných kapitolách postupne popisujeme základné charakteristiky jednotlivých foriem práce a definujeme zamestnávateľov/klientov a zamestnancov/pracovníkov v nich, pričom sa osobitne venujeme motiváciám a prekážkam - z jednej i druhej strany – pre využívanie každej formy práce. Na základe takto opísaných zistení charakterizujeme a analyzujeme vyššie spomínané dopady.

Obrázok č. 1. Klasifikácia nových foriem práce, zdroj: Eurofound, vlastné spracovanie


V záverečnej kapitole analýzy potom uvádzame niektoré odporúčania pre tvorbu politík, resp. pre prijatie opatrení zo strany štátu. Tie by sa mali stať nielen predmetom detailnejšieho záujmu vlády (najmä ministerstva práce), ale aj predmetom sociálneho dialógu. Zmeny v právnom rámci a prijímanie regulácie musí byť výsledkom komunikácie a konzultácií so sociálnymi partnermi, keďže nové formy práce majú či môžu mať významný dopad tak na podniky a ich konkurencieschopnosť, ako aj na pracovné a životné podmienky pracujúcich.

Obrázok č. 2. Nové formy práce v závislosti od statusu pracujúceho, zdroj: Eurofound



V tejto súvislosti musíme hneď na úvod zdôrazniť, že dopady niektorých z uvedených foriem práce sú, či perspektívne budú výrazné. Ak sa štát so sociálnymi partnermi na tieto dopady nepripraví a ak neeliminuje aspoň najvýraznejšie negatívne dopady na pracujúcich, môžu byť tieto príčinou spoločenskej destabilizácie a nárastu popularity populistických politických síl. Najvýraznejšou charakteristikou nových foriem práce totiž je zvyšovanie flexibility pracovných síl a znižovanie nákladov na ne na strane kapitalistov (podnikov) a zvyšovanie rizík spojených najmä s neistotami v ekonomike na strane pracujúcich. Je celkom isté, že

pracujúci na takýto presun zodpovednosti na ich plecia nie sú pripravení a štát v súvislosti s tým nemá adekvátne mechanizmy na elimináciu dopadov trhových zlyhaní. Naopak, transformáciu postavenia pracujúcich na pracovných trhoch, ktorá stiera rozdiely medzi nimi a kapitalistami najmä v otázkach dopadov podnikateľského rizika považujeme ak už nie za neprijateľnú, tak aspoň mimoriadne nebezpečnú. Takáto transformácia je však zjavným dôsledkom nových foriem práce a deje sa o to citeľnejšie a o to rýchlejšie, o čo v širšej miere sa nové formy práce uplatňujú na pracovných trhoch. Deje sa však bez toho, aby si tohto procesu boli pracujúci a v podstate väčšina spoločnosti vedomá. Tento jav považujeme za mimoriadne nebezpečný najmä vo svetle zvyšovania nestabilit v globálnej ekonomike a s ním spojeným nárastom podnikateľského rizika. Veľká časť spoločnosti (na Slovensku sa každodennou prácou živia vyše 3 milióny ľudí) sa tak ocitá vo zvyšujúcom sa sociálnom riziku bez toho, aby sa naň, resp. na elimináciu jeho možných dopadov vedome pripravovala. Toto sú „ideálne“ podmienky na výraznú spoločenskú podporu radikálnych populistických riešení v prípade, ak sa uvedené riziká naplnia a zmenia sa na hospodársku krízu či hospodársky prepád.

V tejto súvislosti chceme upozorniť, že na rozdiel od niektorých zahraničných autorov v tejto práci dôsledne rozlišujeme pojmy zamestnanie a práca. Vo viacerých použitých štúdiách sa totiž ich autori priam „otrocky“ pridržiavajú pojmu zamestnanie. Môže to znieť a podľa nášho názoru to aj vyznieva mäťúco, keďže ako sa čitateľ presvedčí už pri opise základných charakteristík, ale najmä pri analýze dopadov nových foriem práce na pracovné podmienky, niektoré nové formy práce sa skutočne vykonávajú prevažne v pracovnom pomere zamestnanca, ale v prípade iných je to už dnes skôr výnimočná podoba a z aktuálnych trendov je zrejmé, že ak sa táto podoba aj zachová, stane sa rýchlo len minoritnou. Nuž, a v niektorých prípadoch používa zahraničná literatúra pomenovanie nová forma zamestnania aj pre také formy, v ktorých ako pracujúcich identifikovali výlučne samostatne zárobkovo činné osoby, prípadne ľudí v slobodných povolaniach alebo študentov (či dokonca registrovaných nezamestnaných), teda ľudí, na ktorých sa pracovné právo nevzťahuje a z princípu nie sú zamestnancami. My teda v našom texte dôsledne rozlišujeme formy zamestnania od foriem práce, ktoré sa nevykonávajú v pracovnom pomere, aby boli

jasné dopady týchto foriem práce aj na zachovanie či oslabovanie pozície zamestnancov na pracovnom trhu.

Z hľadiska pozitív teda nové formy práce predstavujú veľký potenciál pre podporu národnej ekonomiky. Do značnej miery (niektoré z nich) v sebe nesú potenciál aj pre zlepšenie života pracujúcich (napr. v oblasti zladenia pracovného a súkromného života). Avšak z hľadiska negatív tiež prinášajú nezanedbateľné a reálne riziká najmä pokiaľ ide o kvalitu pracovných podmienok, vr. odmeňovania, pracovný čas a predovšetkým istotu práce (pracovných príležitostí).

V každom prípade predstavujú nové formy práce praveľmi silné a výrazné spoločenské výzvy, aby ich spoločnosť mohla ignorovať, aby sa nestali predmetom detailnejšieho skúmania a najmä čo najširšej spoločenskej (odbornej, ale aj laickej) diskusie o potenciáli a rizikách. Dovoľujeme si preto poďakovať Ministerstvu práce, sociálnych vecí a rodiny SR, ako aj jeho Implementačnej agentúre za príležitosť spracovať a predložiť predovšetkým odborníkom túto analýzu a zároveň vyjadriť presvedčenie, že je iba jedným z príspevkov do hlbokaj a serióznej diskusie.

2. Všeobecné charakteristiky

2.1. Zdieľanie a pridelovanie zamestnancov

Zdieľanie zamestnancov je forma zamestnania, v ktorej skupina zamestnávateľov najíma pracovníkov spoločne a je rovnako spoločne za nich aj zodpovedná. Štúdie prevažne identifikujú dva rôzne typy zdieľania zamestnancov:

1) **strategické zdieľanie zamestnancov** - skupina zamestnávateľov vytvára sieť, ktorá prijíma jedného alebo viacerých zamestnancov, ktorí sú potom pridelovaní na výkon jednotlivých pracovných úloh, ktoré vykonávajú pre v sieti zúčastnené zamestnávateľské firmy. Činnosť tejto siete sa podobá činnosti agentúry dočasného zamestnávania s tým rozdielom, že pracovníci pravidelne rotujú medzi v sieti zúčastnenými zamestnávateľmi a pracujú výlučne pre týchto zamestnávateľov. Navyše, cieľom samotnej siete nie je dosahovať zisk;

2) **príležitostné pridelovanie zamestnancov** - zamestnávateľ, ktorý dočasne nemôže zabezpečiť prácu pre svojich zamestnancov, prideluje ich k inému zamestnávateľovi, aby preňho (uňho) dočasne pracovali. Pracovná zmluva medzi zamestnávateľom a pracovníkom je platná aj počas jeho pridelenia k inému zamestnávateľovi. Podobne ako pri strategickom zdieľaní zamestnanca, má takýto pracovník len jedného zamestnávateľa, avšak na rozdiel od vyššie spomínanej siete, ako aj od agentúry dočasného zamestnávania pridelovanie nie je predmetom jeho podnikania a pridelenie je len dočasným riešením dočasných prevádzkových problémov, pre ktoré nedokáže zamestnávateľ prideliť prácu zamestnancovi. Po uplynutí doby pridelenia (zvyčajne po uplynutí obdobia prevádzkových problémov) sa tento zamestnanec vracia k svojmu zamestnávateľovi a pokračuje vo výkone práce preňho.

2.1.1. Strategické zdieľanie zamestnancov

Strategické zdieľanie zamestnancov bolo pôvodne založené z ekonomickej a sociálnej nevyhnutnosti vytvoriť udržateľný vzťah medzi zamestnávateľmi a ich zamestnancami aj v

prípadoch, keď by individuálny zamestnávateľ nemohol poskytnúť udržateľnú (celoročnú) prácu. Zatiaľ čo na začiatku bolo zámerom ponúknuť zmluvné zabezpečenie pre nedobrovoľne mobilných pracovníkov (napríklad sezónnych pracovníkov), neskôr sa vnímanie tohto modelu zmenilo a začal byť považovaný za riešenie, ktoré môže ponúknuť flexibilitnú prácu na dobrovoľnom základe a zároveň umožniť udržanie zamestnancov.

Niekoľko spoločností, najmä malých a stredných podnikov (MSP) so sídlom v rovnakom regióne, spoločne založí právny (zamestnávateľský) subjekt na prijímanie pracovníkov a ich pridelovanie „členským“³ spoločnostiam na pokrytie potreby pracovných kapacít, pričom žiadna z týchto organizácií by nevedela zamestnancovi poskytnúť prácu na plný úväzok. Ide o formu tzv. kooperatívneho riadenia ľudských zdrojov, keď namiesto ponúkania individuálnych zmlúv na dobu určitú môže sieť (konzorcium, združenie) ponúknuť trvalé zamestnanie svojim „spoločne“ prijatým zamestnancom. Riziko zamestnanosti je teda zdieľané „členskými“ spoločnosťami spoločne (na základe zásady solidarity a vzájomnosti), zatiaľ čo zamestnanci majú formálne jedného zamestnávateľa a vysokú mieru istoty stáleho zamestnania (práce). Cieľom je vytvorenie „kolektívneho personálu“ zdieľaného viacerými firmami. Pre zamestnancov môže toto riešenie ponúkať príležitosť integrácie do rôznych spoločností, pre ktoré pracujú, zvýšiť istotu práce, posilňovať získavanie pracovných návykov a zručností, zvyšovanie kvalifikácie informálnym učením⁴ a poskytnúť im pocit spolupatričnosti a väzby.

Väčšina štúdií identifikuje nasledujúce typy personálnych potrieb, ktoré by mohla skupina zamestnávateľov splniť:

1) sezónne práce, napr. v odvetviach ako poľnohospodárstvo, stavebníctvo, cestovný ruch alebo výroba (niektorých) potravín; ak je kombinovateľnosť s cyklickými alebo

³ Členským v zmysle „členovia siete“, s odchýlkami závisiacimi od právnej úpravy v jednotlivých štátoch ide v princípe o združenie právnických osôb, čiže „členovia“ sú v tomto prípade zriaďovatelia. V podmienkach SR by mohlo ísť o záujmové združenie právnických osôb podľa § 20f a nasledujúcich zák. č. 40/1964 Zb. Občiansky zákonník (pozri bližšie záverečné odporúčania).

⁴ Informálne učenie je učenie, ktoré nám umožňuje nadobúdať nové vedomosti, zručnosti a budovať si postoje na základe každodenných skúseností a činností v práci a vo voľnom čase, vrátane sebavzdelávania. Na rozdiel do formálneho a neformálneho vzdelávania nie je organizované, systematické a nemusí byť inštitucionálne koordinované. Informálne učenie je spontánne, hnané vnútornou zvedavosťou jednotlivca, ktorá vychádza z jeho nenaplnenej vzdelávacej potreby (bližšie pozri napr. <https://epale.ec.europa.eu/sk>).

trvalejšími potrebami ľudských zdrojov v iných odvetviach, je možné vytvoriť trvalé pracovné miesta;

2) kombinované práce na čiastočný úväzok, pri ktorých firemný dopyt po personálnych kapacitách pre určité úlohy kolíše na dennej resp. týždennej báze (napríklad v maloobchode, bezpečnostných službách a upratovacích službách) ;

3) zdieľanie špecializácií, po ktorých je dopyt, ale nie dostatočný na vznik plného úväzku, najmä v prípadoch MSP – ide napríklad o zabezpečenie kvality, či IT služby;

4) príležitostné práce, ktoré je ťažké predvídať, takáto situácia nastáva najmä v priemysle;

5) tzv. spiace projekty a nový vývoj – ide o situácie, pre ktoré najmä MSP nemajú dostatok prostriedkov, napr. vývoj nových strategických riešení; zdieľanie zamestnancov znižuje riziko nutnosti pokryť všetky náklady na ľudské zdroje pred dosiahnutím predpokladaného zvýšenia výnosov.

Všeobecne sa strategické zdieľanie zamestnancov považuje za neúčinné, ak je založené iba na príležitostných prácach, keďže je zákonite ťažké dosiahnuť kontinuitu a vyššiu produktivitu práce kvôli silnej fluktuácii.

Nasledujúce predpoklady považujú autori viacerých použitých štúdií za nevyhnutné pre udržateľnú implementáciu strategického zdieľania zamestnancov:

1) právny rámec musí umožňovať priame zavedenie strategického zdieľania zamestnancov;

2) dopyt po ľudských zdrojoch v zúčastnených spoločnostiach sa pravidelne opakuje, je známy vopred a jeho miera odôvodňuje spoločné zamestnanie pracovníkov;

3) individuálne nároky zúčastnených spoločností možno spojiť do spoločného plného pracovného úväzku, a to z hľadiska načasovania - aby nedochádzalo k prekryvaniu sa potrieb alebo naopak k obdobiam bez pracovnej príležitosti - a pri zabezpečovaní toho, aby potrebné zručnosti a odborné znalosti pracovníkov mohli primerane využiť všetky zapojené spoločnosti;

4) spoločnosti, ktoré sa na strategickom zdieľaní pracovníkov zúčastňujú, si uvedomujú potrebu strategického plánovania ľudských zdrojov a zodpovednosť za regionálnu ekonomiku a trh práce natoľko, že sú otvorení k vzájomnej spolupráci;

5) nevyhnutná je vzájomná dôvera medzi zamestnávateľmi, ako aj medzi zamestnávateľmi, zamestnancami a zamestnancami riadiacimi zdieľanie;

6) geografická vzdialenosť medzi zúčastnenými spoločnosťami je vzdialenosť, ktorú sú pracovníci schopní a ochotní absolvovať pri dochádzaní za prácou, resp. zúčastnené spoločnosti prostredníctvom združenia (siete) a/alebo vlastnými prostriedkami zabezpečia také náhradné riešenia (prípadne poskytnú také kompenzácie), ktoré sú dostatočne motivačné, aby pracovníci takéto dochádzanie akceptovali;

7) ak jednotliví združení zamestnávateľa uplatňujú kolektívne zmluvy (podnikové či odvetvové alebo generálne), zdieľaní pracovníci musia týmto kolektívnym zmluvám podliehať, resp. inými opatreniami musia mať garanciu rovnakých mzdových a iných pracovných podmienok, ako ich vlastní pracovníci, aby sa zabránilo sociálnemu dumpingu s negatívnym vplyvom na pracovnú atmosféru a efektívne zaradenie sa zdieľaných pracovníkov do pracovného kolektívu a pracovného procesu daného zamestnávateľa.

Pri príprave uplatnenia strategického zdieľania zamestnancov odporúčajú použité štúdie postupovať podľa nasledujúcich krokov:

1) analýza - štúdia uskutočniteľnosti musí objasniť, či existuje dostatočný dopyt po sezónnych pracovníkoch, resp. pracovníkoch, ktorí by mohli pracovať len na čiastočný úväzok v nejakej skupine zamestnávateľov, či je možné tento dopyt spojiť do pracovných miest na plný úväzok a či je identifikovaná skupina zamestnávateľov ochotná zaviesť systém strategického zdieľania zamestnancov;

2) príprava realizácie – najskôr ide o výber vhodnej právnej formy (v krajinách, kde existuje viac ako jedna možnosť), formálne založenie združenia (siete) a návrh manažérskych rolí a úloh, robia sa prípravy na fungovanie zdieľania zamestnancov, napríklad zriadenie noriem kvality a pracovných postupov a združenie (sieť) prijíma zamestnancov;

3) realizácia - všetkým zúčastneným stranám by malo byť zrejmé, že ide o prvú fázu strategického zdieľania zamestnancov, zdieľanie sa vyznačuje najmä konsolidáciou,

úpravou systému a jeho riadenia podľa prvých praktických skúseností a všetky potrebné opatrenia a úpravy by mali predstavovať spoločnú (rovnakú) záťaž pre všetkých zúčastnených zamestnávateľov.

Tieto kroky ilustrujú, že strategické zdieľanie zamestnancov zahŕňa manažérsky štruktúrovaný prístup aj vo fáze návrhu a prípravy realizácie. V praxi je obvykle zavedenie strategického zdieľania zamestnancov poháňané regionálnymi aktérmi, ktorí identifikujú výhody modelu pre spoločnosti v tejto oblasti a rozhodujú o kontrole jeho uskutočniteľnosti a presadzovaní jeho realizácie.

Takými regionálnymi aktérmi by mohli byť agentúry regionálneho rozvoja a iní konzultanti v oblasti regionálneho rozvoja, združenia zamestnávateľov (napríklad obchodné komory) alebo iné záujmové organizácie a združenia. Z prípadových štúdií je zrejmé, že je dôležité, aby iniciatívu preberali práve regionálni aktéri. Z najväčšou pravdepodobnosťou (hoci pre účely tejto analýzy použité štúdie sa konkrétne takouto príčinnou súvislosťou nezaoberali) to súvisí najmä s tým, že pre zavedenie strategického zdieľania zamestnancov je potrebná istá miera nadhľadu, ktorú väčšinou personálni manažéri sústrediaci sa na vlastný podnik nemajú. Navyše sú zvyčajne pod časovým tlakom, aby riešili vzniknutý nedostatok potrebných pracovníkov operatívne a tak si nedokážu uvedomiť a vyhodnotiť výhody strategického zdieľania zamestnancov ani v prípade, že sa nedostatok pracovníkov cyklicky opakuje. Osobitne to platí pri malých a stredných podnikoch, ktorých personálni manažéri zväčša nemajú ani čas, ani potrebné znalosti a zručnosti v oblasti strategického plánovania ľudských zdrojov. Externá expertná pomoc sa preto javí ako jediná možnosť, ako tieto nedostatky nahradiť.

Prehľad realizovaných projektov vo vybraných prípadových štúdiách ukazuje, že zúčastnené spoločnosti sú bez výnimky spoločnosti z jedného regiónu. Súvisí to najmä so skutočnosťou, že potreba trvalého zdieľania zamestnancov medzi skupinou zamestnávateľov sa len veľmi ťažko identifikuje na národnom pracovnom trhu (v podstate je to prakticky nemožné). Zároveň je dôležitým faktorom meniaci sa vývoj potreby pracovníkov, ktorý je jednoduchšie identifikovateľný na regionálnej úrovni. Ďalšiu súvislosť predstavujú predchádzajúce skúsenosti zo spolupráce medzi dotknutými spoločnosťami a osobná

vzájomná znalosť ich manažérov. Navyše, otázky geografického presunu pracovníkov hrajú nemalú rolu vzhľadom na ich logistickú komplikovanosť a nákladnosť - a to je ďalší dôvod, pre ktorý sa (združenia) siete strategického zdieľania zamestnancov vytvárajú na regionálnom princípe.

Úspech zavedenie strategického zdieľania zamestnancov je pravdepodobnejší, ak sú v regióne dobre zabehnuté a profesionálne fungujúce podporné a poradenské služby, alebo siete (združenia, organizácie) zamestnávateľov a majú prípadne aj podporu zo strany verejných orgánov a inštitúcií (miestnych, regionálnych alebo aj národných).

Skupina zamestnávateľov sa prostredníctvom spoločne založeného združenia (siete) stáva zákonným zamestnávateľom zdieľaných pracovníkov, zatiaľ čo jednotlivé zúčastnené spoločnosti sú zodpovedné za organizáciu práce vrátane takých oblastí, ako je zabezpečenie opatrení pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci a podobne.

Združenie (siet) zodpovedá za priebežné posudzovanie medzipodnikových potrieb v oblasti ľudských zdrojov (podstata strategického zdieľania zamestnancov), riadenie ľudských zdrojov (vrátane zosúladenia ponuky a dopytu po pracovníkoch z hľadiska času, počtu a ich kvalifikácie), prijímanie do zamestnania, uzatváranie pracovných zmlúv, plnenie všetkých povinností vyplývajúcich z legislatívy a pracovných zmlúv, fakturáciu účastníckym spoločnostiam a vzdelávanie pracovníkov. Manažment združenia (siete) definuje podmienky pre zamestnanca pri dohode o zdieľaní, vrátane kódexov správania a práv na strane spoločností aj pracovníkov (v praxi sa to zvyčajne deje v úzkej spolupráci so zúčastnenými spoločnosťami v združení (sieti) už v úvodnej fáze spolupráce).

Patria sem napríklad otázky dôvernosti, diskretnosti, vzájomných konzultácií a spravodlivé a rovnaké zaobchádzanie so všetkými zdieľanými pracovníkmi. Vedenie skupiny tiež spoločne rieši vzniknuté situácie, napr. okolnosti a podmienky, za ktorých sa môžu nové spoločnosti pridať do združenia (siete), alebo podmienky prechodu zdieľaného pracovníka medzi kmeňových zamestnancov jednej zo zúčastnených firiem, atď.

Väčšie združenia zamestnávateľov majú nielen klasickú štruktúru orgánov združenia, ale aj exekutívny orgán (výkonného manažéra, prípadne viacero výkonných pracovníkov podľa potreby vychádzajúcej z rozsahu práce, najmä z počtu pridelovaných zamestnancov).

V prípade menších združení (nielen z hľadiska počtu zúčastnených spoločností, ale najmä z hľadiska počtu zamestnávajúcich strategicky zdieľaných pracovníkov) siete musí existovať štruktúra orgánov združenia, ktorú vyžaduje zákonná úprava, ale riadenie jeho fungovania zväčša preberá jedna zo zúčastnených spoločností na základe vzájomnej dohody (môže ísť aj o uplatnenie princípu rotácie, ale prípadové štúdie takéto prípady neidentifikovali), ktorá na tento účel poveruje výkonom manažérskych činností pre združenie niektorého zo svojich pracovníkov nad rámec jeho bežnej pracovnej pre interné potreby danej spoločnosti.

Spoločné ciele, plány a očakávania sa stanovujú na výročných stretnutiach vedenia združení a členských spoločností (zasadania riadnych orgánov združenia), ktoré pravidelne uľahčujú koordináciu operatívneho pridelovania pracovníkov. Očakávaný dopyt v oblasti ľudských zdrojov sa prerokúva vždy pri príprave ročného plánu a pri očakávaných výkyvoch kontraktov aj priebežne (operatívne). Na jeho základe aj členské spoločnosti združenia garantujú zamestnanosť a mzdy zamestnancom.

Takýto postup vyžaduje strategické plánovanie v oblasti ľudských zdrojov nielen na spoločnej úrovni, ale aj na úrovni jednotlivých združených podnikov. Bez neho prakticky nie je možné spoločné strategické plánovanie, preto vytvorenie združenia pre účely strategického zdieľania pracovníkov vedie v konečnom dôsledku ku zvýšeniu kvality strategického plánovania aj na úrovni jednotlivých združených podnikov. A keďže strategické plánovanie v oblasti ľudských zdrojov je nepochybne možné iba v prostredí strategického plánovania celého fungovania podniku (výroby), vstup každého podniku (najmä, ak berieme do úvahy, že väčšinou ide o MSP) do takéhoto spoločného systému vedie k zvýšeniu kvality jeho vlastného strategického riadenia, čo možno považovať za síce vedľajší, ale rozhodne nie zanedbateľný prínos účasti na systéme strategického zdieľania pracovníkov.

2.1.1.1. Úloha a povinnosti subjektu spravujúceho strategické zdieľanie zamestnancov

Na základe popisu a analýzy konkrétnych príkladov uplatňovania systému strategického zdieľania pracovníkov možno identifikovať konkrétne úlohy a povinnosti združenia, prostredníctvom ktorého sa strategické zdieľania zamestnancov realizuje takto⁵:

- 1) vytvorenie systému pre výpočet a správu miezd a fakturáciu zúčastneným spoločnostiam;
- 2) rozhodnutie, ktorá kolektívna zmluva je uplatniteľná;
- 3) vypracovanie vzoru pracovnej zmluvy pre zamestnancov združenia;
- 4) príprava dohody o spolupráci (prideľovaní) medzi združením a združenými zamestnávateľmi;
- 5) riešenie právnych otázok (napríklad právna forma združenia (siete) a súvislosti s obchodným právom) ;
- 6) identifikácia a mapovanie personálnych požiadaviek spoločností na zabezpečenie potrebných kapacít a pracovnoprávných vzťahov z dlhodobého hľadiska.

Po tom, čo sa systém zdieľania pracovníkov uviedol do prevádzky, poskytovalo združenie nasledujúce služby:

- 1) nábor zamestnancov;
- 2) riadenie školení a výcviku zamestnancov;
- 3) koordinácia zdieľania zamestnancov;
- 4) poskytovanie vzdelávania a odbornej prípravy zamestnancom;
- 5) nepretržitý kontakt so zamestnávateľmi;
- 6) hodnotenie výsledkov a funkčnosti modelu.

2.1.1.2. Otázka vytvárania zisku

V úvodnej stručnej charakteristike strategického zdieľania pracovníkov sme uviedli, že podľa všetkých dostupných štúdií má združenie (sieť) realizujúce strategické zdieľanie zamestnancov fungovať bez ambície vytvárať zisk. Princiipiálne je táto zásada pochopiteľná –

⁵ V tomto prípade vychádzame z príkladu rakúskej organizácie riadiacej uplatňovanie systému strategického zdieľania zamestnancov v poľnohospodárstve.

zduženie si vytvára skupina zamestnávateľov na poskytovanie služby pre všetkých rovnako a najmä vytvorený zisk združenia by bol aj tak napokon prerozdelený medzi jeho členov. Zároveň platí, že zisk združenia predstavuje náklady pre jeho členov, pretože iba vlastným členom poskytuje združenie službu, za ktorú mu oni naopak platia.

Z hľadiska potenciálnych príjmov združenia preto dostupné štúdie uvádzajú iba stanovenie takej odplaty za poskytnutú službu, ktorá kumulatívne prispieva k vytvoreniu zdrojov na pokrytie reálnych nákladov združenia súvisiacich s poskytovaním služieb strategického zdieľania pracovníkov svojim členom. Ide teda o akýsi poplatok za správu systému, ktorého výška dosahuje obvykle 10 až 15 percent zo mzdy, ktorú jednotlivé spoločnosti vyplácajú pracovníkom. Pri výročnom hodnotení činnosti združenia jeho členovia vyhodnocujú aj jeho príjmy a podľa toho prehodnocujú výšku príspevku na správu.

Náklady združenia môžu tvoriť rôzne položky podľa toho, aký rozsah služieb má poskytovať pri prideľovaní pracovníkov jednotlivým členom združenia. Zvyčajne však ide o riadenie samotného prideľovania, čo si vyžaduje relatívne malý manažérski tím, väčšinou dokonca postačuje len jeden manažér, pretože okrem riadenia samotného prideľovania si riadenie samotného združenia nevyžaduje žiadnu inú prácu (maximálne vedenie účtovníctva, vráťanie plnenia si daňových a odvodových povinností do povinných poistných systémov).

V princípe teda ide zo strany združenia o neziskové podnikanie, čo môže vytvárať niektoré právne problémy podľa toho, ako je v právnom systéme jednotlivých krajín definované podnikanie vo vzťahu k vytváraniu zisku ako účelu podnikania⁶.

Strategické zdieľanie zamestnancov bolo identifikované v Rakúsku, Belgicku, Bulharsku, Fínsku, Francúzsku, Nemecku a Maďarsku a ako nová sa identifikovala možnosť dočasného prideľovania zamestnancov k iným zamestnávateľom v Českej republike, Nemecku, Grécku a Luxembursku.

2.1.2. Príležitostné prideľovanie zamestnancov

Príležitostné prideľovanie zamestnancov realizuje bežný zamestnávateľ (ktorá nie je agentúrou dočasného zamestnávania) prideľovaním vlastného zamestnanca inému

⁶ Súvislosťou s právnou úpravou v Slovenskej republike sa zaoberáme v záverečných odporúčaniach.

zamestnávateľovi v prípadoch, keď má dočasný prebytok vlastných pracovných kapacít v dôsledku mimoriadnych a preukázateľne dočasných prevádzkových dôvodov, ktoré zväčša súvisia s problémami na strane odbytu produkcie, alebo pozastavenia prevádzky z technických dôvodov (napr. zmena technológie, stavebné úpravy na pracovisku, odstraňovanie škôd po požiari alebo živelné pohrome). Takéto príležitostné pridelovanie zamestnancov má zabrániť ich prepusteniu (skončeniu pracovného pomeru) na obdobie, počas ktorého zamestnávateľ nie je z objektívnych a dočasne trvajúcich dôvodov schopný im pridelovať prácu. Zvyčajne sa tiež považuje za lepšie riešenie pre zamestnanca z hľadiska zabezpečenia príjmu, nakoľko aj keby tento nebol prepustený, v čase, kedy mu zamestnávateľ nie je schopný pridelovať prácu by nemusel mať nárok na plnú mzdu (v závislosti od národnej právnej úpravy, resp. uplatniteľnej kolektívnej zmluvy).

Maďarské právne predpisy umožňujú dočasné pridelenie pracovníkov z jednej spoločnosti do druhej z ekonomických⁷ dôvodov, ak sú tieto dve spoločnosti spojené vlastníctvom. Belgická legislatíva umožňuje dočasné pridelenie a spolufinancovanie stálych pracovníkov k inému zamestnávateľovi na určité obmedzené obdobie iba s výslovným súhlasom inšpekcie práce a so súhlasom príslušnej odborovej organizácie⁸ alebo iného zástupcu zamestnancov.

Český Zákonník práce umožňuje dočasne prideliť zamestnanca ku ktorémukoľvek inému zamestnávateľovi. Podobne, ako na Slovensku je takéto pridelenie možné iba po uplynutí istého času, počas ktorého je zamestnanec zamestnaný (v ČR je to 6, v SR 3 mesiace), aby nedochádzalo k tomu, že je zamestnanec prijímaný do pracovného pomeru len na účel jeho okamžitého pridelenia k inému zamestnávateľovi, čo je povolené výlučne regulovaným agentúram dočasného zamestnávania (v ČR sa používa názov agentúry práce).

Pridelujúci zamestnávateľ nesmie mať z pridelenia zisk, Zákonník práce výslovne umožňuje iba kompenzáciu nákladov, ktoré kmeňový zamestnávateľ vynaložil počas dočasného pridelenia na mzdu alebo plat, prípadne aj cestovné náhrady prideleného

⁷ Nemusi ísť nevyhnutne o dočasné prevádzkové prekážky.

⁸ Za príslušnú sa považuje odborová organizácia u zamestnávateľa toho zamestnanca, ktorý má byť dočasne pridelený k inému zamestnávateľovi.

zamestnanca. Dočasné pridelenie sa končí predovšetkým uplynutím doby, na ktorú bolo dojednané. Po skončení pridelenia sa zamestnanec zaraďuje späť na pôvodné pracovné miesto podľa svojej pracovnej zmluvy (§ 44).

Rámček č. 1

Právna úprava dočasného pridelenia zamestnanca v Českej republike – zákon č. 262/2006 Sb. Zákonník práce

§ 43a

Dočasné pridelení

(1) Dohodu o dočasnom pridelení zamestnanca k jinému zamestnavateli smí zamestnavatel s tímto zamestnancem uzavřít nejdříve po uplynutí 6 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru.

(2) Za dočasné přidělení zamestnanca k jinému zamestnavateli nesmí být poskytována úplata; to neplatí, pokud jde o úhradu nákladů, které byly vynaloženy podle odstavce 5.

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

(4) Po dobu dočasného přidělení zamestnanca k výkonu práce k jinému zamestnavateli ukládá zamestnanci jménem zamestnavatele, který zamestnanca dočasně přidělil, pracovní úkoly, organizuje, řídí a kontroluje jeho práci, dává mu k tomu účelu závazné pokyny, vytváří příznivé pracovní podmínky a zajišťuje bezpečnost a ochranu zdraví při práci zamestnavatel, ke kterému byl zamestnanec dočasně přidělen. Tento zamestnavatel nesmí vůči dočasně přidělenému zamestnanci právně jednat jménem zamestnavatele, který zamestnanca dočasně přidělil.

(5) Po dobu dočasného přidělení poskytuje zamestnanci mzdu nebo plat, popřípadě též cestovní náhrady zamestnavatel, který zamestnanca dočasně přidělil.

(6) Pracovní a mzdové nebo platové podmínky zamestnanca dočasně přiděleného k jinému zamestnavateli nesmějí být horší, než jsou nebo by byly podmínky srovnatelného zamestnanca zamestnavatele, k němuž je zamestnanec dočasně přidělen.

(7) Dočasné přidělení podle odstavců 1 až 5 končí uplynutím doby, na kterou bylo sjednáno. Před uplynutím této doby končí dočasné přidělení dohodou smluvních stran pracovní smlouvy nebo

výpovědí dohody o dočasném přidělení z jakéhokoliv důvodu nebo bez uvedení důvodu s patnáctidenní výpovědní dobou, která začíná dnem, v němž byla výpověď doručena druhé smluvní straně. Dohoda o ukončení dočasného přidělení nebo výpověď této dohody musí být písemná.

(8) Úpravu dočasného přidělení je zakázáno použít na agenturní zaměstnávání.

(9) Úprava dočasného přidělení se nepoužije v případech prohlubování nebo zvyšování kvalifikace.

Společná ustanovení o změnách pracovního poměru a návrat do práce

§ 44

Odpadnou-li důvody, pro které byl zaměstnanec převeden na jinou práci nebo byl přeložen do jiného místa, než bylo sjednáno, nebo uplynula-li doba, na kterou byla tato změna sjednána, zaměstnavatel je povinen zařadit zaměstnance podle pracovní smlouvy, nedohodne-li se s ním na změně pracovní smlouvy.

Slovenská právní úprava příležitostného dočasného přidělení zaměstnanca nie je úplne rovnaká, ako je to v prípade Českej republiky. Za zásadný rozdiel možno považovať existenciu ustanovenia § 58a ods. 1, podľa ktorého je dočasné pridelenie možné „iba v prípade, ak sú u zamestnávateľa objektívne prevádzkové dôvody“. Ak teda zamestnávateľom nie je agentúra dočasného zamestnávania, možnosť prideľovania zamestnanca je vnímaná výlučne ako operatívne dočasné riešenie prevádzkových problémov zamestnávateľa, čiže slovenský Zákonník práce ho považuje len za mimoriadne opatrenie.

Rámček č. 2

Právna úprava dočasného pridelenia zamestnanca v Slovenskej republike – zákon č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce

Dočasné pridelenie

§ 58

(1) Zamestnávateľ alebo agentúra dočasného zamestnávania podľa osobitného predpisu môže sa so zamestnancom v pracovnom pomere písomne dohodnúť, že ho dočasne prideli na výkon práce k užívateľskému zamestnávateľovi. Dočasné pridelenie nemožno dohodnúť na výkon prác, ktoré príslušný orgán verejného zdravotníctva zaradil do 4. kategórie podľa osobitného predpisu.

(2) Ak zamestnávateľ alebo agentúra dočasného zamestnávania nepreukáže inak, dočasným pridelením je aj výkon práce zamestnancom, prostredníctvom ktorého zamestnávateľ alebo agentúra dočasného zamestnávania vykonáva činnosť pre právnickú osobu alebo fyzickú osobu, ak

a) právnická osoba alebo fyzická osoba ukladá zamestnancovi pracovné úlohy, organizuje, riadi a kontroluje jeho prácu a dáva mu na tento účel pokyny,

b) táto činnosť sa vykonáva prevažne v priestoroch právnickej osoby alebo fyzickej osoby a prevažne jej pracovnými prostriedkami alebo táto činnosť sa prevažne vykonáva na zariadeniach právnickej osoby alebo fyzickej osoby a

c) ide o činnosť, ktorú má právnická osoba alebo fyzická osoba ako predmet svojej činnosti zapísanú v príslušnom registri.

(3) Užívateľský zamestnávateľ nemôže zamestnanca, ktorý je k nemu dočasne pridelený, dočasne prideliť k inému užívateľskému zamestnávateľovi.

(4) V pracovnej zmluve uzatvorenej medzi agentúrou dočasného zamestnávania a zamestnancom sa agentúra dočasného zamestnávania zaviazuje zabezpečiť zamestnancovi dočasný výkon práce u užívateľského zamestnávateľa a dohodnú sa podmienky zamestnania.

(5) Písomná dohoda o dočasnom pridelení uzatvorená medzi zamestnávateľom a zamestnancom musí obsahovať najmä názov a sídlo užívateľského zamestnávateľa, deň, keď dočasné pridelenie vznikne, a dobu, na ktorú sa dočasné pridelenie dohodlo, druh práce a miesto výkonu práce, mzdové podmienky a podmienky jednostranného ukončenia výkonu práce pred uplynutím doby dočasného pridelenia. Tieto náležitosti musí obsahovať aj pracovná zmluva uzatvorená medzi agentúrou dočasného zamestnávania a zamestnancom, ak sa táto pracovná zmluva uzatvára na určitú dobu. Agentúra dočasného zamestnávania, ktorá uzatvára so zamestnancom pracovný pomer na určitú dobu, určí dobu trvania tohto pracovného pomeru dátumom jeho skončenia; to sa nevzťahuje na dočasné pridelenie z dôvodu uvedeného v § 48 ods. 4 písm. a).

(6) Dočasné pridelenie možno dohodnúť najdlhšie na 24 mesiacov. Dočasné pridelenie zamestnanca k tomu istému užívateľskému zamestnávateľovi možno predĺžiť alebo opätovne dohodnúť v rámci 24 mesiacov najviac štyrikrát; to platí aj v prípade dočasného pridelenia zamestnanca iným zamestnávateľom alebo inou agentúrou dočasného zamestnávania k tomu istému užívateľskému zamestnávateľovi. Opätovne dohodnuté dočasné pridelenie je pridelenie, ktorým má byť zamestnanec dočasne pridelený k tomu istému užívateľskému zamestnávateľovi pred uplynutím šiestich mesiacov po skončení predchádzajúceho dočasného pridelenia, a ak ide o dočasné pridelenie z dôvodu uvedeného v § 48 ods. 4 písm. b) alebo c), pred uplynutím štyroch mesiacov po skončení predchádzajúceho dočasného pridelenia. Ustanovenia prvej vety a druhej vety sa nevzťahujú na dočasné pridelenie z dôvodu uvedeného v § 48 ods. 4 písm. a).

(7) Ak je zamestnanec dočasne pridelený v rozpore s odsekom 6 prvou vetou alebo druhou vetou, zaniká pracovný pomer medzi zamestnancom a zamestnávateľom alebo agentúrou dočasného zamestnávania a vzniká pracovný pomer na neurčitý čas medzi zamestnancom a užívateľským zamestnávateľom. Užívateľský zamestnávateľ je povinný najneskôr do piatich pracovných dní odo dňa vzniku pracovného pomeru podľa prvej vety vydať zamestnancovi písomné oznámenie o jeho vzniku; pracovné podmienky zamestnanca sa primerane spravujú dohodou o dočasnom pridelení alebo pracovnou zmluvou podľa odseku 5.

(8) Užívateľský zamestnávateľ, ku ktorému bol zamestnanec dočasne pridelený, ukladá zamestnancovi v mene zamestnávateľa alebo agentúry dočasného zamestnávania počas dočasného pridelenia pracovné úlohy, organizuje, riadi a kontroluje jeho prácu, dáva mu na tento účel pokyny,

utvára priaznivé pracovné podmienky a zaisťuje bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci rovnako ako ostatným zamestnancom. Vedúci zamestnanci užívateľského zamestnávateľa nemôžu voči dočasne pridelenému zamestnancovi robiť právne úkony v mene zamestnávateľa alebo agentúry dočasného zamestnávania.

(9) Počas dočasného pridelenia poskytuje zamestnancovi mzdu, náhradu mzdy, cestovné náhrady zamestnávateľ, ktorý zamestnanca dočasne prideliť, alebo agentúra dočasného zamestnávania, ak tento zákon alebo osobitný predpis neustanovuje inak. Pracovné podmienky vrátane mzdových podmienok a podmienky zamestnávania dočasne pridelených zamestnancov musia byť najmenej rovnako priaznivé ako u porovnateľného zamestnanca užívateľského zamestnávateľa.

(10) Ak zamestnávateľ alebo agentúra dočasného zamestnávania neposkytli dočasne pridelenému zamestnancovi mzdu najmenej rovnako priaznivú ako patrí porovnateľnému zamestnancovi užívateľského zamestnávateľa, je povinný do 15 dní od výplatného termínu dohodnutého medzi zamestnávateľom alebo agentúrou dočasného zamestnávania a dočasne prideleným zamestnancom poskytnúť mu túto mzdu alebo rozdiel medzi mzdou porovnateľného zamestnanca užívateľského zamestnávateľa a mzdou, ktorú mu poskytli zamestnávateľ alebo agentúra dočasného zamestnávania, užívateľský zamestnávateľ po vykonaní zrážok zo mzdy podľa § 131; na tieto účely sa užívateľský zamestnávateľ považuje za zamestnávateľa dočasne prideleného zamestnanca. Užívateľský zamestnávateľ je povinný informovať zamestnávateľa alebo agentúru dočasného zamestnávania o sume vyplatenj mzdy podľa prvej vety. Povinnosť podľa prvej vety a druhej vety sa vzťahuje aj na užívateľského zamestnávateľa, ku ktorému je zamestnanec vyslaný na výkon práce zamestnávateľom alebo agentúrou dočasného zamestnávania z územia iného členského štátu Európskej únie na územie Slovenskej republiky.

(11) Pracovnými podmienkami a podmienkami zamestnávania sú:

- a) pracovný čas, prestávky v práci, odpočinok, práca nadčas, pracovná pohotovosť, práca v noci, dovolenka a sviatky,
- b) mzdové podmienky,
- c) bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci,
- d) náhrada škody v prípade pracovných úrazov alebo chorôb z povolania,
- e) náhrada pri platobnej neschopnosti a ochrana nárokov dočasných zamestnancov,
- f) ochrana tehotných žien, matiek do konca deviateho mesiaca po pôrode, dojčiacich žien, žien a mužov starajúcich sa o deti a mladistvých,
- g) právo na kolektívne vyjednávanie,
- h) podmienky stravovania.

(12) Ak zamestnávateľ, ktorý zamestnanca dočasne prideliť, alebo agentúra dočasného zamestnávania uhradila zamestnancovi škodu, ktorá mu vznikla pri plnení pracovných úloh alebo v priamej súvislosti s ním u užívateľského zamestnávateľa, má nárok na náhradu voči tomuto užívateľskému zamestnávateľovi, ak sa s ním nedohodne inak.

(13) Dočasné pridelenie sa skončí uplynutím času, na ktorý sa dohodlo. Pred uplynutím tohto času sa končí dočasné pridelenie dohodou účastníkov pracovného pomeru alebo jednostranným skončením účastníkov na základe dohodnutých podmienok.

(14) Užívateľský zamestnávateľ poskytuje zamestnávateľovi a agentúre dočasného zamestnávania informácie o pracovných podmienkach a podmienkach zamestnávania porovnateľného zamestnanca u užívateľského zamestnávateľa.

(15) Užívateľský zamestnávateľ, ku ktorému bol zamestnanec pridelený agentúrou dočasného zamestnávania,

- a) informuje dočasných zamestnancov o všetkých svojich voľných pracovných miestach tak, aby im bola poskytnutá rovnaká príležitosť ako ostatným zamestnancom získať trvalé zamestnanie,
- b) zabezpečí dočasným zamestnancom prístup k svojim sociálnym službám, za rovnakých podmienok ako svojim zamestnancom, ak tomu nebránia objektívne dôvody,
- c) umožní dočasným zamestnancom prístup k vzdelávaniu rovnako ako svojim zamestnancom,
- d) poskytuje zástupcom zamestnancov informácie o využívaní dočasných zamestnancov v rámci informácií o svojej situácii v zamestnanosti.

(16) Užívateľský zamestnávateľ je povinný viesť evidenciu dočasne pridelených zamestnancov, ktorá obsahuje identifikačné údaje zamestnanca, identifikačné údaje zamestnávateľa alebo agentúry dočasného zamestnávania, ktorí mu zamestnanca dočasne prideliť, a dátum vzniku a skončenia dočasného pridelenia.

(17) Dočasní zamestnanci sa započítavajú na účely voľby zástupcov zamestnancov podľa § 233 ods. 2 a 3.

§ 58a

(1) Zamestnávateľ alebo agentúra dočasného zamestnávania sa môžu s užívateľským zamestnávateľom dohodnúť o dočasnom pridelení zamestnanca v pracovnom pomere na výkon práce. Zamestnávateľ môže s užívateľským zamestnávateľom dohodnúť dočasné pridelenie zamestnanca v pracovnom pomere iba v prípade, ak sú u zamestnávateľa objektívne prevádzkové dôvody, a to najskôr po troch mesiacoch odo dňa vzniku pracovného pomeru. Pri dočasnom pridelení zamestnanca v pracovnom pomere medzi ovládajúcou osobou a ovládanou osobou dohodnutom bezodplatne sa ustanovenie druhej vety neuplatní; tým nie je dotknutá náhrada nákladov preukázateľne vynaložených na pracovné podmienky vrátane mzdových podmienok a na podmienky zamestnávania zamestnanca.

(2) Dohoda o dočasnom pridelení uzatvorená medzi zamestnávateľom alebo agentúrou dočasného zamestnávania a užívateľským zamestnávateľom musí obsahovať

- a) meno a priezvisko, dátum a miesto narodenia a miesto trvalého pobytu dočasne prideleného zamestnanca,
- b) druh práce, ktorú bude dočasne pridelený zamestnanec vykonávať, vrátane predpokladov na zdravotnú spôsobilosť na prácu, psychickú spôsobilosť na prácu, alebo iných predpokladov podľa osobitného zákona, ak sa na výkon tohto druhu práce vyžadujú,
- c) dobu, na ktorú sa dočasné pridelenie dohodlo,
- d) miesto výkonu práce,
- e) deň nástupu dočasne prideleného zamestnanca na výkon práce u užívateľského zamestnávateľa,
- f) pracovné podmienky vrátane mzdových podmienok a podmienky zamestnávania dočasne prideleného zamestnanca, ktoré musia byť najmenej rovnako priaznivé ako u porovnateľného zamestnanca užívateľského zamestnávateľa,
- g) podmienky, za ktorých môže zamestnanec alebo užívateľský zamestnávateľ skončiť dočasné pridelenie pred uplynutím doby dočasného pridelenia,
- h) číslo rozhodnutia a dátum vydania rozhodnutia, ktorým sa agentúre dočasného zamestnávania vydalo povolenie na vykonávanie činnosti agentúry dočasného zamestnávania.

(3) Dohoda medzi zamestnávateľom alebo agentúrou dočasného zamestnávania a užívateľským

zamestnávateľom o dočasnom pridelení zamestnancov musí byť uzatvorená písomne, inak je neplatná.

(4) Zamestnávateľ alebo agentúra dočasného zamestnávania sú povinní na požiadanie užívateľskému zamestnávateľovi bezodkladne poskytnúť údaje, ktoré sú potrebné na to, aby užívateľský zamestnávateľ mohol skontrolovať, či zamestnávateľ, alebo agentúra dočasného zamestnávania dodržiava povinnosť podľa § 58 ods. 9 druhej vety vo vzťahu k mzdovým podmienkam zamestnancov, ktorí k nemu boli dočasne pridelení, a na to, aby užívateľský zamestnávateľ mohol splniť povinnosť podľa § 58 ods. 10 prvej vety. Zamestnávateľ alebo agentúra dočasného zamestnávania poskytujú užívateľskému zamestnávateľovi osobné údaje dočasne pridelených zamestnancov v rozsahu nevyhnutnom na dosiahnutie účelu podľa prvej vety.

§ 58b

Ustanovenia pracovnej zmluvy alebo dohody podľa § 58a, ktoré zakazujú uzatvorenie pracovného pomeru medzi užívateľským zamestnávateľom a zamestnancom po jeho pridelení agentúrou dočasného zamestnávania alebo zamestnávateľom alebo ich uzatvoreniu zabraňujú, sú neplatné.

2.2. Delené pracovné miesto

Delené pracovné miesto je formou výkonu práce v zamestnaneckom pomere. V tejto analýze sa ním zaoberáme na základe odporúčaní analytikov Eurofoundu, ako novej formy zamestnávania, avšak vzhľadom na skutočnosť, že túto formu máme v podmienkach Slovenskej republiky legislatívne upravenú, obmedzíme sa na zhrnutie základných charakteristík a zistení pri jej praktickom využívaní. Berieme pritom do úvahy, že pre slovenského čitateľa nebude táto forma práce (zamestnania) pripadať skutočne nová, hoci zároveň nie sú dostupné terénne zistenia, ktoré by dokazovali, že vďaka existencii právnej úpravy sa táto forma zamestnávania štatisticky významne používa. Preto jej táto analýza venuje pozornosť do tej miery, do ktorej môže prispieť k či môže ovplyvniť jej rozsiahlejšie využívanie na slovenskom pracovnom trhu.

V princípe ide o obsadenie jedného pracovného miesta viacerými zamestnancami. Zvyčajne ide o dvoch, aby spoločne obsadili jednu pozíciu na plný úväzok. Je to teda forma zamestnania na čiastočný úväzok, ktorej účelom je zabezpečiť, aby bolo delené pracovné miesto nepretržite obsadené. Účastníci takto zdieľanej práce predstavujú skupinu (dvojicu) určenú zamestnávateľom. V niektorých krajinách (ako napr. aj na Slovensku) majú zamestnanci v tomto type pracovného pomeru individuálne pracovné zmluvy, individuálne stanovenú odmenu za vykonanú prácu a prípadne ďalšie benefity zamestnania na plný

úväzok v pomere k rozsahu ich vlastného úväzku. Existujú však európske krajiny, v ktorých je táto forma zamestnávania založená na jednej zmluve, ktorá zahŕňa všetkých dotknutých pracovníkov, viažucich sa k danému pracovnému miestu. Podľa mnohých odborných štúdií by sa však delenie pracovných miest nemalo zamieňať s rozdeľovaním práce, v prípade ktorého ide o krátkodobé skrátenie pracovnej doby za účelom operatívneho rozloženia práce medzi pracovníkov, ktoré sa používa ako dočasné opatrenie pri hrozbe straty pracovných miest.

Zatiaľ čo v niektorých európskych krajinách je delenie pracovného miesta už bežnou formou zamestnania, v posledných rokoch sa objavuje ako firemná prax napr. v Českej republike (*sdílení pracovních míst*) a Poľsko (*podział* alebo *dzielenie stanowiska pracy*) aj bez toho, aby boli osobitne regulované. Ich prax bola prijatá z iných krajín a je uplatňovaná s využitím existujúcej pracovnej legislatívy, týkajúcej sa rovnako všeobecných, alebo tradičnejších pracovných síl, a pracovno-právnych vzťahov. Používajú sa štandardné zmluvy na čiastočný úväzok a zamestnávateľ si so zamestnancami dohodne neformálne rozdelenie pracovných povinností viažucich sa na dané pracovné miesto. Najčastejšie ide o riešenie zamestnania ľudí, ktorí nemôžu alebo ktorí z rôznych dôvodov nechcú nastúpiť na plný úväzok (napríklad z dôvodu vykonávania starostlivosti o blízku osobu, záväzkov v rámci svojho vzdelávania, odbornej prípravy, alebo obmedzenej pracovnej schopnosti). Zamestnávateľ a zamestnanci sa spoločne dohodnú o rozsahu práce každého pracovníka v pracovnom harmonograme, na spôsoboch vzájomného nahradzovania a podobne.

V prípade SR síce regulácia existuje, avšak nemožno tvrdiť, že jej zavedenie podnietilo využívanie takejto formy zamestnávania v praxi. Skôr sa ukazuje, že išlo o reakciu na medzinárodný trend, ktorý by mohol zasiahnuť aj Slovensko a štát chcel byť na rozšírenie tejto formy práce legislatívne pripravený.

Odborné štúdie na základe terénnych zistení popisujú dva postupy:

- 1) dve alebo viac pozícií na čiastočný úväzok sa vytvárajú pred ich reálnym obsadením na žiadosť zamestnancov alebo zamestnávateľa;

2) predchádzajúca práca na plný úväzok sa transformuje na delené pracovné miesto, aby ho spoločne obsadili dvaja alebo viacerí pracovníci.

2.2.1. Uplatňovanie v krajinách EÚ

Medzi krajiny, v ktorých sa v osobitných právnych predpisoch rozlišuje delenie pracovných miest od inej práce na čiastočný úväzok patrí (okrem Slovenska) Maďarsko, Taliansko, Slovensko, Slovinsko a Veľká Británia. Väčšinou ich národná legislatíva ustanovuje, že vždy, keď jeden z pracovníkov nie je k dispozícii, je druhý zamestnanec na delenom pracovnom mieste povinný vyplniť a vykonať prácu podľa potreby. Mzdy, benefity, dávky a príspevky sú proporcionálne rozdelené na základe pracovnej zmluvy (kolektívnej zmluvy). Rozdelenie úloh je založené na vzájomnej dohode.

Maďarské právne predpisy stanovujú, že pracovný pomer na delenom mieste zanikne, ak sa počet zamestnancov na tomto pracovnom mieste zníži na jedného. Zamestnávateľ pritom musí dodržať záväzky voči zamestnancom na delenom pracovnom mieste rovnako ako pri riadnom skončení pracovného pomeru, vrátane uplatnenia pravidiel o odstupnom či výpovednej dobe. Ak na delenom pracovnom mieste zostáva jediný zamestnanec, jeho pracovná zmluva sa môže pretransformovať na zmluvu na plný úväzok, ak sa na tom zamestnávateľ so zamestnancom dohodne.

V Slovinsku pracovná legislatíva neobsahuje nijaké konkrétne ustanovenia o delení pracovných miest, ale zároveň to ani nezakazuje. Konkrétne však zákon o regulácii trhu práce z roku 2011 (na Slovensku je ekvivalentom tohto zákona zákon o službách zamestnanosti) popisuje delenie pracovných miest, ako nové aktívne opatrenie politiky trhu práce, ktoré sa má použiť na zníženie počtu nezamestnaných ľudí, pričom namiesto bežných zamestnancov na takéto pracovné miesto nastupujú štátom (finančne) podporovaní zamestnanci spomedzi uchádzačov o zamestnanie. Nerieši teda delenie pracovných miest, ako formu zamestnania pracovníkov, ktorí už prácu majú. Slovinsko štatisticky sleduje počet delených pracovných a počet pracovníkov, ktorí na nich pôsobia, aby dokázalo vyhodnocovať toto opatrenie aktívnej politiky trhu práce.

V Taliansku je delenie pracovných miest definované ako práca na čiastočný úväzok, kde dvaja zamestnanci na základe vzájomnej dohody a dohody so zamestnávateľom zdieľajú zodpovednosť a pracovné úlohy viažuce sa k jednému (tomu istému) pracovnému miestu na dobu určitú. Zmluva musí určovať rozsah pracovného úväzku, pričom ich súčet predstavuje rozsah pracovnej doby na úrovni plného úväzku.

Vo Veľkej Británii je delenie pracovných miest dlhodobu pomerne rozšírené. Je súčasťou personálnej a organizačnej politiky zamestnávateľov a môže byť použité podľa uváženia jednotlivých zamestnancov, prípadne ak sa nájde zamestnanec, ktorý má spoločne s iným záujem zdieľať konkrétnu prácu. V Írsku môžeme konkrétne úpravy delenia pracovných miest nájsť v kolektívnych zmluvách.

Na Slovensku zákon zároveň určuje, že ak jeden z dvojice na delenom pracovnom mieste skončí pracovný pomer, druhému, ktorý na delenej pracovnej pozícii ostal musí zamestnávateľ ponúknuť pracovnú zmluvu na plný úväzok, ktorá pokrýva pôvodný pracovný úväzok oboch pracovníkov na delenom pracovnom mieste, ktoré s touto charakteristikou týmto činom zaniká. Ak sa prácu delia viac ako dvaja zamestnanci, každý má nárok na pomerný podiel ekvivalentu pracovného času, úloh a zodpovedností stanovených v popise práce.

Rámček č. 3

Právna úprava deleného pracovného miesta v Slovenskej republike – zákon č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce

§ 49a

Delené pracovné miesto

(1) Delené pracovné miesto je pracovné miesto, na ktorom si zamestnanci v pracovnom pomere na kratší pracovný čas sami medzi sebou rozvrhnú pracovný čas a pracovnú náplň pripadajúcu na toto pracovné miesto.

(2) Pred uzatvorením dohody o zaradení zamestnanca v pracovnom pomere na kratší pracovný čas na delené pracovné miesto zamestnávateľ písomne oznámi zamestnancovi pracovné podmienky

vzťahujúce sa na delené pracovné miesto.

(3) Dohoda o zaradení zamestnanca na delené pracovné miesto uzatvorená medzi zamestnávateľom a zamestnancom musí byť písomná, inak je neplatná. Jej súčasťou je písomné oznámenie podľa odseku 2.

(4) Ak sa zamestnanci, s ktorými zamestnávateľ uzatvoril dohodu o zaradení na delené pracovné miesto, nedohodnú na rozvrhnutí pracovného času alebo pracovnej náplne, určí ich zamestnávateľ.

(5) Ak nastane prekážka v práci na strane zamestnanca na delenom pracovnom mieste, zamestnanci, ktorí sa s ním delia o pracovné miesto, sú povinní ho zastúpiť, ak tomu nebránia vážne dôvody na ich strane. Zamestnávateľ je povinný informovať zamestnanca bez zbytočného odkladu, ak vznikne potreba zastupovania podľa prvej vety.

(6) Dohodu o zaradení zamestnanca na delené pracovné miesto môže zamestnávateľ aj zamestnanec písomne vypovedať. Dohoda o zaradení zamestnanca na delené pracovné miesto zaniká uplynutím jedného mesiaca odo dňa oznámenia vypovedania dohody, ak sa zamestnávateľ nedohodne so zamestnancom inak.

(7) Ak delené pracovné miesto zaniká, ale pracovná náplň pripadajúca na toto pracovné miesto zostáva zachovaná, zamestnanec má právo na zaradenie v rozsahu celého pracovného času a pracovnej náplne, ktorá pripadala na delené pracovné miesto, alebo ak sa o pracovné miesto delilo viac zamestnancov, v rozsahu ich pomernej časti.

§ 50

Zamestnávateľ môže dohodnúť niekoľko pracovných pomerov s tým istým zamestnancom len na činnosti spočívajúce v prácach iného druhu; práva a povinnosti z týchto pracovných pomerov sa posudzujú samostatne.

Delenie pracovných miest je v krajinách, v ktorých sa využíva, alebo v ktorých existuje jeho právna úprava relatívne zriedkavé. Prieskumy z viacerých krajín ukazujú, že zamestnávatelia (a pravdepodobne aj zamestnanci) prejavujú len malý záujem o takúto formu zamestnávania. Okrem vyššie spomínaného príkladu Slovinska nie sú dostupné štatistické informácie alebo prieskumy, ktoré by potvrdzovali využívanie delenia pracovných miest. Podiel spoločností, ktoré v prieskumoch deklarovali skúsenosti s jeho využívaním sa zväčša pohybuje medzi 4 až 8 percentami, pričom približne rovnaký počet spoločností zvykne deklarovať, že uvažuje o jeho využití v budúcnosti.

2.2.2. Režim uplatňovania

V krajinách, v ktorých právne predpisy alebo kolektívne zmluvy regulujúce delenie pracovných miest existujú, určujú rámce, ale neobsahujú žiadne usmernenia o koncepcii a

implementácii tejto formy zamestnania. Režim praktického uplatňovania (rozdelenie a organizácia pracovného času a úloh) zväčša ponecháva na dohode medzi zamestnancami na delenom pracovnom mieste a v prípade, že medzi nimi k dohode nedôjde, určuje režim práce na tomto pracovnom mieste zamestnávateľ.

Delenie pracovného miesta pochopiteľne nie je možné uplatniť na hocijakom pracovnom mieste. Je to možné len tam, kde je možné realizovať rozdelenie úloh, či už z hľadiska pracovného času, alebo z hľadiska pracovnej náplne. Príklady z prípadových štúdií poukazujú na dôležitosť starostlivého a správneho výberu pracovníkov, ktorí sa o pracovné miesto delia. Príslušnej pozícii a práci musia zodpovedať ich zručnosti a schopnosti, v záujme bezproblémovej synergie a plnenia spoločných úloh si však musia rozumieť aj ľudsky a osobnostne. Je preto nevyhnutné, aby mali priateľský, kooperatívny vzťah, aby odovzdávanie úloh prebiehalo hladko a efektívne. Hoci by bolo dobré, aby si kolegu/kolegyňu mohli vybrať, v praxi je takto možnosť skôr neuskutočniteľná. Bezproblémové fungovanie výkonu práce na delenom pracovnom mieste je teda otázkou dobrého manažmentu a z tohto hľadiska si od manažérov vyžaduje zvýšenú pozornosť.

Z analyzovaných prípadových štúdií vyplýva, že ideálne riešenie je vtedy, ak na delenom pracovnom mieste pracujú dvaja ľudia s rovnakými (alebo aspoň veľmi podobnými) schopnosťami, znalosťami a zručnosťami, ako aj pracovnou výkonnosťou a jedinú, čo ich delí je rozdielny pracovný čas. Samozrejme, môže ísť aj o viacerých pracovníkov s rovnomerne rozdeleným pracovným časom, takéto rozdelenie pracovného času však nie je podmienkou.

Z vyššie uvedených dôvodov viacerí autori odporúčajú najmä v počiatočnom štádiu zvýšenú manažérsku pozornosť a podporu spolupráce zamestnancov na delenom pracovnom mieste. Postupy sa líšia v závislosti od firemnej kultúry, preferencií prevádzkových manažérov a charakteristík konkrétnych pracovníkov. Niekedy teda manažér môže nechať organizáciu práce na samotných pracovníkoch, v iných do nej musí byť zásadnejšie zaangażovaný.

V niektorých prípadoch zamestnanci vykonávajú isté hlavné činnosti spoločne, rozdelia si čiastkové úlohy a vzájomne sa informujú o pokroku v plnení úloh, takže časť ich pracovného času a hodín výkonu práce sa prekrýva. Dôležitou charakteristikou delenia

pracovných miest je spoločná zodpovednosť pracovníkov za plnenie konkrétnych úloh a zadaní. Patrí k nej napríklad vzájomná povinnosť zamestnancov na delenom pracovnom mieste zastúpiť sa, ak niekto zo skupiny (dvojice) nemôže z akéhokoľvek dôvodu do práce nastúpiť v dohodnutom čase. Táto povinnosť v niektorých krajinách vyplýva priamo z právnej úpravy, inde je definovaná v pracovnej zmluve, ale môže tiež ísť len o neformálnu firemnú prax.

Zo samotnej charakteristiky tejto formy práce je zrejmé, že pre jej úspešné fungovanie je dôležitá vzájomná komunikácia medzi pracovníkmi na delenom pracovnom mieste navzájom i s inými pracovníkmi vykonávajúcimi naväzujúce pracovné činnosti a manažmentom. Komunikácia je dôležitá aj pre nepretržitú výmenu informácií o postupe pri realizácii pracovných úloh. V niektorých prípadoch sa uprednostňuje komunikácia s manažérom, ktorý potom zabezpečuje poskytovanie všetkých dôležitých informácií ďalej podľa potreby a jeho manažérskeho zhodnotenia. Odborná literatúra však odporúča aspoň občas zabezpečovať aj priamu komunikáciu medzi pracovníkmi na delenom pracovnom mieste, čo vedie k ich lepšej pracovnej interakcii.

2.3. Dočasný manažment

Časť odbornej literatúry definuje ako novú formu práce tzv. dočasný manažment. Vzniká však otázka, či to tak v skutočnosti je a či skôr nejde o špecifickú formu dočasného pridelenia zamestnanca (agentúrou dočasného zamestnávania, či skôr jej obdobia), hoci je možné súhlasiť s tým, že jej charakteristika je natoľko špecifická, že sa v niektorých dôležitých aspektoch od dočasného pridelovania zamestnanca agentúrou dočasného zamestnávania výrazne odlišuje. Pochopiteľne, v závislosti od existujúcej či možnej právnej regulácie môže byť ten rozdiel väčší i menší, avšak vychádzajúc z prípadových štúdií sa zdá, že väčšinou sa spôsob, akým sa dočasný manažment uplatňuje, v podstatných aspektoch od dočasného pridelovania zamestnanca agentúrou dočasného zamestnávania skutočne odlišuje.

Dočasný manažment, ako už jeho pomenovanie naznačuje, je teda takou formou práce, v ktorej pracujú výlučne vysoko kvalifikovaní odborníci na manažérskych pozíciách

a ich pôsobenie je dohodnuté na obmedzený čas, alebo na vymedzený okruh pracovných úloh, resp. cieľov. Dočasný manažment je teda v princípe možno realizovať aj v existujúcich, „starých“ formách práce a to buď tak, že:

- 1) zamestnávateľ na dobu určitú zamestná vysoko kvalifikovaného odborníka na manažérskej pozície;
- 2) zamestnávateľ zaradí na manažérsku pozíciu vysoko kvalifikovaného odborníka dočasne prideleného agentúrou dočasného zamestnávateľa.

Fakt, že dočasný manažment niektorí odborníci zaraďujú medzi nové formy práce (dokonca niektorí aj medzi nové formy zamestnania) vyplýva jednoducho z praktických zistení o tom, že takouto „starou“ formou dnes veľa zamestnávateľov potrebu dočasného riadenie nejakého procesu, alebo dosiahnutia nejakého cieľa nerieši. Naopak, konkrétne terénne zistenia ukazujú, že firmy takúto potrebu naplňajú spôsobom, v ktorých neraz ani nevystupujú ako zamestnávateľia (ani len ako užívateľskí), skôr ako zákazníci a „najatí“ dočasní manažéri pre nich pracujú v rôznych podobách pracovného vzťahu.

2.3.1. Príklady činnosti dočasných manažérov

Ako sme už uviedli, dočasných manažérov využívajú firmy na dočasné angažovanie, pričom dočasnosť býva spravidla vymedzená dosiahnutím nejakého stanoveného cieľa. Najčastejšie ide o vyriešenie krízovej situácie, v ktorej sa podnik, alebo jeho časť nachádza, pričom môže ísť o ekonomickú (finančnú, odbytovú a pod.) krízu, alebo personálnu krízu, prípadne krízu vyvolanú potrebou urýchleného splnenia nejakých externých podmienok fungovania (napr. prijatie opatrení na zamedzenie poškodzovania životného prostredia). Okrem toho sa praxi nasadenie dočasných manažérov často využíva na zavedenie výrobných či aspoň technologických zmien, prípadne zmien v oblasti riadenia výroby.

Praktickým príkladom bolo nasadenie dočasného personálneho manažéra do pozície personálneho riaditeľa v jednej českej nemocnici,⁹ ktorý bol v organizačnej schéme nemocnice kategorizovaný ako súčasť vrcholového manažmentu. Nemocnica mu od nástupu

⁹ Prípadová štúdia nemocnicu neidentifikuje.

na pozíciu garantovala a z hľadiska kompetencií a pracovných úloh ho aj zaradila na rovnaké postavenie ako ostatných riaditeľov, ale nemal rovnaké (zamestnanecké) výhody. Jeho úlohou v oblasti personalistiky v organizácii bolo definovať procesy, formulovať politiky, zásady a princípy a pripraviť oddelenia nemocnice na príchod novej personálnej riaditeľky po skončení platnosti jeho zmluvy.

Iný praktický príklad dočasného manažmentu popisuje nasadenie dočasného riaditeľa na prácu strategického obchodného riaditeľa v českej pobočke globálnej personálnej agentúry. Počas jeho pôsobenia bolo jeho úlohou vypracovať strategický plán riadenia spoločnosti a naštartovať nové obchodné procesy, na ktoré preškolil obchodný tím spoločnosti. Súčasťou jeho angažmán bolo aj poskytnutie školení a dočasného mentoringu pre nového obchodného a marketingového riaditeľa spoločnosti.

Hoci je, samozrejme, možné realizovať vyššie uvedené angažovanie dočasného manažéra v riadnom zamestnaneckom pomere, v týchto prípadoch tomu tak nebolo a odborná literatúra pozná mnoho podobných prípadov, kedy to tak skutočne nefunguje. Pochopiteľne, bez ohľadu na pracovný pomer (či dokonca obchodný, ak je dočasný manažment poskytovaný ako služba zo strany živnostníka, čo by však – ako uvedieme ďalej – bolo napr. v Slovenskej republike v súčasnom právnom stave nelegálne) by firma mohla hľadať potrebného manažéra vlastnými silami (inzerátom), ale je to najmä v prípade potreby takéhoto špecifického pracovníka mimoriadne zdĺhavé a nesľubuje to pozitívny výsledok.

2.3.2. Režim uplatňovania

V praxi sa teda vyhľadávanie dočasného manažéra deje prostredníctvom špecializovaných personálnych agentúr (nezamieňať si s agentúrami dočasného zamestnávania), ktoré majú vlastné personálne databázy vysoko špecializovaných odborníkov na manažérske úlohy. Firma, ktorá takéhoto odborníka hľadá zadá predmetnú úlohu tejto personálnej agentúre, tá podľa špecifikácie zadania vo svojej databáze osloví niekoľko potenciálnych adeptov, ktorí musia v prvom rade s ponúkanou prácou súhlasiť. Ani to nie je „automatická“ záležitosť, pretože práve vzhľadom na svoju vysokú kvalifikáciu títo ľudia zväčša nemajú problém nájsť si prácu a tak nebývajú často bez dočasného angažmánu.

Ak potvrdia svoj záujem, personálna agentúra predstaví navrhovaných kandidátov firme a tá si na základe nejakého výberového procesu dočasného manažéra vyberie.

Vo vyššie uvedenom prípade českej nemocnice definovala zmluva s dočasným manažérom ciele, ktoré musel dosiahnuť, vymedzovala mu týždenný pracovný čas (bolo to 28 hodín), ako aj čas pracovnej pohotovosti a definovala jeho pracovisko tak, že v konkrétne dni a hodiny ním bola samotná nemocnica pre výkon činností, ktoré nebolo možné vykonávať inde (napr. pohovory s primármi, inými vedúcimi jednotlivých pracovísk, pracovné porady vedenia nemocnice) a zhruba polovicu pracovného času mohol stráviť na inom pracovnom mieste. Dočasný personálny riaditeľ pravidelne informoval o krátkodobých výsledkoch svojej práce vyšší manažment generálneho riaditeľa), ako aj agentúru.

Z vyššie uvedeného popisu vyplýva, že hoci pracovný vzťah medzi firmou, ktorá službu dočasného manažmentu využíva a dočasným manažérom, ako aj pracovný vzťah medzi personálnou agentúrou a dočasným manažérom môže byť rozdielny v závislosti od národnej legislatívy, agentúra je súčasťou tohto trojstranného vzťahu a preberá na seba časť zodpovednosti za výkony a za konečné dosiahnutie stanovených výsledkov zo strany dočasného manažéra. Táto forma práce sa teda v tejto charakteristike podobá na klasické dočasné pridelenie agentúrou dočasného zamestnávania a firma uzatvára zmluvu nielen s dočasným manažérom, ale aj s personálnou agentúrou.

Ukazuje sa, že postavenie personálnych agentúr zabezpečujúcich dočasných manažérov je vo vzťahu k „užívateľskému“ subjektu podstatne silnejšie, než je postavenie bežných agentúr dočasného zamestnávania. Súvisí to najmä s úzkou špecializáciou pracovníkov, ktorých ponúka, ktorých zvyčajne nie je dostatok a u ktorých je vysoká kvalifikácia a vysoká kvalita odvedenej práce rozhodujúcim činiteľom pri výbere a teda má podstatne vyššiu váhu, ako cena služby zo strany agentúry a odmena pre dočasného manažéra. V podmienkach Slovenskej republiky je to dôležité poznanie z hľadiska budúcej právnej úpravy fungovania dočasného manažmentu, nakoľko doterajšie skúsenosti jednoznačne preukázali, že zhoršovanie podmienok pridelovaných zamestnancov agentúr dočasného zamestnávania a postupné obchádzanie zákonnej regulácie bolo motivované

tlakom užívateľských zamestnávateľov na čo najnižšiu cenu „služby“, čiže na čo najnižšie náklady na pridelených zamestnancov.

Rozdielom oproti dočasnému prideleniu zamestnanca agentúry dočasného zamestnávania môže byť aj vytvorenie dočasného zamestnaneckého pomeru na dočasnom pracovisku. Prípadové štúdie uvádzajú aj také riešenia aplikované v praxi, ale zároveň uvádzajú aj príklady, kedy bol dočasný manažér zamestnancom personálnej agentúry, čo by už jednoznačne spĺňalo znaky dočasného pridelenia. Tretím zaznamenaným typom angažovania dočasného manažéra bolo výlučné sprostredkovanie tohto odborníka na základe požiadavky a následne pôsobenie dočasného manažéra na základe iného typu angažmán, než je pracovný pomer. V praxi bol identifikovaný pomer na základe občianskeho práva, čiže v podmienkach SR by to mohla byť napr. zmluva o dielo podľa Občianskeho zákonníka. Je samozrejmé, že z hľadiska garancií spojených s pracovným pomerom pri tomto riešení sa dočasný manažér nachádza v nevýhodnejšej pracovnej pozícii, avšak zdá sa, že toto nevýhodnejšie postavenie býva kompenzované finančne. Ako sme už uviedli vyššie, na rozdiel od dočasného od pridelenia zamestnanca agentúry dočasného zamestnávania je v tomto prípade pracovník v silnejšej pozícii než angažujúca firma a zároveň ide o vysoko kvalifikovaného človeka, ktorý si je nepochybne dostatočne vedomý výhod spojených so zamestnaním, preto je nepravdepodobné, že by bol v konečnom dôsledku donútený prijať preňho nevýhodné zmluvné podmienky.

Dočasné riadenie sa považuje za flexibilnú možnosť riešenia potreby na úrovni riadenia podniku bez akýchkoľvek dlhodobých záväzkov, ktorú môže podnik použiť ako reakciu na aktuálnu potrebu vysoko odborných znalostí a schopností, ktoré sú k dispozícii v prípade požiadavky na určité obdobie. Tento typ externých vedúcich zamestnancov s konkrétne stanovenými manažérskymi úlohami sa líši od klasických služieb poradenstva, pretože dočasný manažér sa stáva súčasťou riadiacej štruktúry podniku, má s tým spojené oprávnenia riadiť a vydávať záväzné pokyny (na základe stanovených úloh) a rovnako iným pokynom podlieha. Preto v porovnaní s externým konzultantom sú dočasní manažéri do väčšej miery integrovaní do personálnej štruktúry prijímajúcej spoločnosti, aj keď zvyčajne

nie v rovnakom rozsahu ako interní kmeňoví manažéri a riadiaci zamestnanci na rovnakej úrovni v tej istej spoločnosti.

Dočasné riadenie vyplňa veľmi špecifický segment trhu práce a nie je rozšíreným fenoménom. Aj keď má dlhšiu históriu v Nemecku, Holandsku a Veľkej Británii, súčasné výskumy ukazujú, že ide o rozvíjajúcu sa a čoraz častejšie využívanú formu práce aj v Českej republike, Francúzsku, Grécku, Maďarsku, Lotyšsku, Nórsku a Veľkej Británii.

2.4. Príležitostná práca

Zatiaľ čo pri predošlých formách práce, ktoré sa navyše zvyčajne, či v relatívne veľkej miere vykonávajú v zamestnaneckom pomere, sme aj s ohľadom na iné ich charakteristiky mohli konštatovať mnohé pozitívne dopady a vplyvy, príležitostnú prácu už odborníci jednoznačne zaraďujú medzi tzv. prekérne formy práce, čiže také, ktoré sú spojené s veľkými rizikami, resp. výraznými znevýhodneniami pracovníkov. Ako napovedá už pomenovanie, ide o prácu, ktorú pracovníci vykonávajú len príležitostne. Európsky parlament definuje príležitostnú prácu ako „prácu, ktorá je nepravidelná alebo prerušovaná bez očakávania nepretržitého zamestnania“.

Hoci sa príležitostná práca v krajinách EÚ vykonáva v rôznych podobách¹⁰, všetky charakterizuje vysoká miera flexibility z pohľadu zamestnávateľa a zároveň vysoká miera nestability a neistoty na strane zamestnanca, resp. pracujúceho, nakoľko nie vždy sa táto práca vykonáva vo forme zamestnaneckého pracovného pomeru. Základnou charakteristikou tejto formy práce je, že ak je vykonávaná v podobe zamestnaneckého pracovného pomeru, jeho uplatňovanie nie je spojené s garanciou pravidelného pracovného času a preto ani s garanciou pravidelného príjmu pre pracovníka. Naopak, príležitostná práca je formou práce, ktorá nie je stabilná a nepretržitá. Zamestnávateľ nie je povinný pravidelne poskytovať pracovníkovi prácu a má zaručenú flexibilitu kedykoľvek ho zavolať na výkon

¹⁰ Ako ukážeme v ďalšom texte a v nasledujúcich kapitolách, analyzujúcich kľúčové charakteristiky jednotlivých foriem práce v súvislosti s príležitostnou prácou, hoci ju zaraďujeme ako jednu formu, rozlišujeme niekoľko typov tejto formy z hľadiska pomeru medzi zamestnancom a zamestnávateľom, resp. pracovníkom a subjektom využívajúcim jeho prácu, ktoré však všetky majú spoločnú kľúčovú charakteristiku, a to, že vždy ide o príležitostnú nepravidelnú a prerušovanú prácu.

práce. Zavolanie na výkon práce však môže mať isté pravidlá, napr. ustanovenie minimálnej doby na zavolanie pred požadovaným nástupom na výkon práce.

Odborná literatúra rozširovanie takejto formy práce spája najmä s rastúcou neistotou na trhoch a s čoraz náročnejším predpovedaním budúceho vývoja dopytu, čo výrazne komplikuje možnosti firiem dôsledne plánovať výrobu tovarov či poskytovanie služieb a s tým spojenú potrebu práce. Aktuálne trhy v dôsledku pandémie COVID-19 zažívajú takéto turbulentné obdobie, podobné zažívali len pred desiatimi rokmi v dôsledku globálnej hospodárskej krízy vyvolanej zrútením finančného systému globálnej ekonomiky. Rozširovanie príležitostnej práce je teda priamym dôsledkom zhoršujúcich sa charakteristík svetového hospodárstva a zhoršujúceho sa a čoraz komplikovanejšieho postavenia firiem na trhoch a zároveň dôsledkom úsilia firiem prenášať aspoň časť takto rastúceho podnikateľského rizika na zamestnancov, resp. pracovníkov. Ich vyhliadky na získanie príležitostnej práce potom v plnej miere závisia od výkyvov dopytu po práci zo strany zamestnávateľov. Je prirodzené, že s rastúcim „dopytom“ firiem po takejto a podobných formách práce zaznamenávame v EÚ trend poklesu prijímania zamestnancov na pozície s plným úväzkom a naopak, vyšší podiel pracovných zmlúv na čiastočný úväzok, resp. na obmedzený čas.

Zatiaľ čo príležitostná práca je v odborných štúdiách chápaná ako práca, ktorá sa nerovná „štandardným“ pracovným pomerom na čiastočný úväzok alebo „štandardným“ pracovným pomerom na dobu určitú, obsahuje určité prvky z oboch. Štúdie rozlišujú dva typy tejto formy zamestnania:

- 1) tzv. prerušovaná práca spočíva v tom, že zamestnávateľ pravidelne alebo nepravidelne oslovuje pracovníkov so zdávaním konkrétnej úlohy, ktorá sa často týka konkrétneho projektu alebo sezónne sa vyskytujúcej potreby práce; práca je charakterizovaná obdobím na dobu určitú, ktorá je vymedzená buď splnením úlohy alebo konkrétnym počtom odpracovaných dní;

2) tzv. pracovná pohotovosť¹¹ zahŕňa nepretržitý pracovný pomer udržiavaný medzi zamestnávateľom a zamestnancom, pričom zamestnávateľ zamestnancom neposkytuje prácu nepretržite; zamestnávateľ má možnosť zavolať zamestnanca podľa potreby, pričom existujú pracovné zmluvy, ktoré určujú minimálny a maximálny počet pracovných hodín, ale aj tzv. „zmluvy na nula hodín“¹², ktoré neurčujú ani len minimálny počet pracovných hodín, čiže zamestnávateľ nie je povinný pracovníkovi prideliť prácu teoreticky vôbec.

Príležitostná práca sa môže prekrývať s inými novými formami zamestnania, ako je napríklad práca založená na poukážkach.

2.4.1. Režim prevádzky

Keďže príležitostná práca predstavuje mimoriadne flexibilnú formu práce, slúžiacu na rýchle pridelenie práce pracovníkovi na rôzne vymedzený čas, zamestnávatelia často využívajú celé skupiny príležitostných pracovníkov. Manažment takej práce zabezpečujú sami, alebo prostredníctvom sprostredkovateľov ako sú agentúry dočasného zamestnávania a online platformy umožňujúce rýchly kontakt s potenciálnym pracovníkom.

Moderné online platformy poskytujú technológie, ktorá umožňujú klientom budovať a spravovať externé „fondy ľudských zdrojov“ tak, aby mohli vyhovieť krátkodobým výkyvom veľkého počtu zamestnancov. Napríklad veľký reťazec supermarketov môže použiť tento systém na pokrytie výpadku zamestnancov kvôli chorobám, alebo obdobným nepredvídateľným príčinám vybudovaním vlastného „záložného fondu príležitostných posíl“, alebo využívaním rovnakej externej služby.

Takáto online platforma funguje tak, že ktokoľvek má možnosť sa na nej zaregistrovať vyplnením formulára, prostredníctvom ktorého poskytne všetky dôležité informácie pre prípadný výber na post pracovníka. V prípade potreby môže firma okamžite, jednoduchým

¹¹ Ako vysvetlíme neskôr, nejde o pracovnú pohotovosť presne v tom zmysle, ako ju pozná slovenský Zákonník práce, avšak má s ňou spoločný základ.

¹² Voľný preklad anglického pojmu „zero hour contract“ – formy príležitostnej práce, ktorá sa v podobe pracovného pomeru používa vo Veľkej Británii.

nástrojom („na jeden klik“) zverejniť výzvu o potrebe pracovníkov s charakteristikou práce a jej podmienok (termín nástupu, dĺžka angažmánu, miesto výkonu práce, odmena a pod.). Výzvu platforma okamžite doručí, alebo na jej zverejnenie vhodnou formou okamžite upozorní všetkých registrovaných pracovníkov a tí sa rozhodnú, či na ňu chcú alebo nechcú, resp. či na ňu môžu alebo nedokážu zareagovať. Firma takto získava okamžitú spätnú väzbu a oznámi pracovníkovi, že s jeho nástupom v dohodnutom termíne a podľa dohodnutých podmienok ráta. Niektoré platformy dokonca umožňujú okamžite generovať zmluvu (ak ju vnútroštátna legislatíva vyžaduje), ktoré je možné elektronicky z oboch strán podpísať. Viaceré platformy ponúkajú aj sofistikovanejší výber potenciálnych pracovníkov: pokiaľ tí zadajú v registračnom formulári informácie o svojich kvalifikáciách, pracovných skúsenostiach a pod., a pokiaľ takéto požiadavky do výzvy zadá firma hľadajúca pracovníkov, online platforma automaticky hľadá čo najvyššiu mieru zhody a oslovuje iba tých pracovníkov, ktorí zadaným charakteristikám a kvalifikačným požiadavkám vyhovujú. O takomto výbere s identifikáciou konkrétnych ľudí informuje aj zadávateľa výzvy.

V niektorých prípadoch môžu zamestnávateľia za registračný poplatok využívať platformu sami, ako platená služba im je dostupná a sami administrujú jej využívanie. V iných prípadoch si takéto platformy ako interný pracovný nástroj vytvárajú agentúry dočasného zamestnávania či sprostredkovateľské personálne agentúry, takže vtedy firma hľadajúca pracovníkov zadáva svoju požiadavku agentúre a tá jej „na kľúč“ uskutoční výber podľa zadaných charakteristík a následne dodá výsledky zadávateľovi. Prípadne sprostredkuje aj všetku komunikáciu s pracovníkmi a ak ide o agentúru dočasného zamestnávania prideliť týchto pracovníkov svojmu klientovi. V takom prípade vystupuje ako zákonný zamestnávateľ a ide o typické dočasné pridelenie.

Nábor záujemcov spomedzi potenciálnych pracovníkov vykonávajú tieto online platformy, resp. agentúry, ak sú ich interným nástrojom rovnako, ako pri bežnom hľadaní pracovníkov, čiže v princípe inzerátmi. Samozrejme, rozdiel je v tom, že takéto inzeráty sú len všeobecné a popisujú možnosti a fungovanie tejto formy práce a prístupu k nej bez konkrétnych pracovných ponúk. Prvotný nábor sa teda zameriava na naplnenie databáz

platformy a nie na ponuku konkrétneho pracovného miesta. Pripojenie sa (registrácia) k takýmto platformám býva pre pracujúcich bezplatné.

2.4.2. Pracovníci v pohotovosti

Iným typom príležitostnej práce je práca prostredníctvom pracovnej pohotovosti. Napríklad holandská spoločnosť poskytujúca opatrovateľskú službu s 3 000 zamestnancami má približne 500 ďalších aktívnych osôb, ktorých volá do práce príležitostne. Títo pracovníci sú zamestnancami agentúry verejných služieb zamestnanosti v špecifickej forme zamestnania, ktorá kombinuje poskytovanie iných služieb zamestnanosti s (dočasným) zamestnaním, ktoré je akousi formou pracovnej aktivácie. Táto agentúra vyberá a zaraďuje uchádzačov o zamestnanie do svojej databázy a spolupracuje so zamestnávateľmi podobne, ako to robia agentúry dočasného zamestnávania. Zamestnávateľ však má presný prehľad o tom, ktorí ľudia sú vybraní pre jeho potreby (čo s najväčšou pravdepodobnosťou súvisí s jeho špecifickým podnikaním, akým poskytovanie osobnej starostlivosti nepochybne je). Môže ísť dokonca o pracovníkov, ktorí v predchádzajúcom období vykonávali práve opatrovateľskú prácu, ale neskôr o ňu prišli. Vyše polovica zmlúv „o pracovnej pohotovosti“ je koncipovaných na dobu určitú (obvykle jeden rok), zvyšné sú zmluvy na dobu neurčitú.

Autori prípadových štúdií zistili, že zamestnanci v pohotovosti sú povolávaní na výkon práce zvyčajne v priemernej dĺžke 15 až 20 hodín týždenne, medzi ich nasadením však môžu nastať aj niekoľko týždňové prestávky. Kedykoľvek klient potrebuje operatívne ďalšieho zamestnanca, osloví agentúru zamestnanosti. Jeden zo zamestnancov spravujúcich službu následne preverí, ktorý zo zamestnancov v pohotovosti je k dispozícii pre daný deň a čas, osloví ho a naplánuje jeho výkon. Samozrejme, majú aj isté logistické kritéria a postupy, napríklad vyberajú a prednostne oslovujú zamestnanca najbližšie k miestu výkonu práce a podľa možnosti vyberajú takých, ktorí na danom mieste už predtým pracovali. Súvisí to so skutočnosťou, že ide o špecifickú pracovnú činnosť, pri ktorej kvalita pracovníkov hrá dôležitú úlohu. Po pridelení pohotovostného zamestnanca na konkrétne miesto preberá konkrétnu komunikáciu a pracovné zadanie konkrétny manažment opatrovateľskej služby, ako klienta pohotovostnej práce.

Interval medzi požiadanim o prácu a skutočným začiatkom práce sa líši v závislosti od firemnej praxe a akútnosti vzniku týchto externých personálnych potrieb. Medzi prípadovými štúdiami sa našli príklady zamestnávateľov, ktorí objednávajú príležitostných pracovníkov iba hodinu pred začiatkom zmeny a aj také, kde potrebu definujú zvyčajne štyri týždne vopred.

Osobitým prípadom sú vyššie uvádzané pracovné „zmluvy na nula hodín“ vo Veľkej Británii. Podľa prieskumu vykonaného tam na základe požiadavky Eurofoundu medzi zamestnancami pracujúcimi na tento typ zmluvy, jedna tretina zamestnávateľov, ktorá využíva tento typ príležitostnej práce má stanovené pravidlá pre minimálny interval medzi požiadanim a požadovaným termínom nástupu do práce, 40 percent nemalo žiadne pravidlá a zvyšok pracovníkov ani len nevedel, či ich zamestnávateľ takéto pravidlo má. Hoci to znie na prvý pohľad zvláštne, hlbšia analýza tejto neurčitej odpovede ukazuje, že respondenti sa doteraz o túto skutočnosť nezaujímali jednoducho preto, lebo zvyčajne sa usilujú vyhovieť požiadaviek na nástup do práce bez ohľadu na to, nakoľko vopred sa o požiadavke dozvedia.

Takmer polovica opýtaných pracujúcich na zmluvy na nula dohodnutých hodín uviedla, že zvyčajne nemajú žiadne upozornenia pred výkonom práce a dokonca môžu na začiatku zmeny zistiť, že ich práca bola medzitým bez udania dôvodu zrušená a nie sú potrební.

Samozrejme, zákon oprávňuje príležitostného pracovníka, aby pracovnú ponuku odmietol a v takom prípade spoločnosť kontaktuje ďalšieho zamestnanca. V niekoľkých prípadových štúdiách však respondenti uviedli, že opakované odmietnutie nástupu znižuje šancu, že im firma opätovne ponúkne prácu. To je dôvod, prečo k odmietnutiu nástupu do práce nedochádza často, a ak áno, tak len v mimoriadnych situáciách (napr. choroba). Časť respondentov v prieskume uviedla, že bývajú penalizovaní, ak výzvu na nástup do práce odmietnu opakovane a niektorí bývajú finančne penalizovaní pri každom odmietnutí výzvy. Zamestnávatelia sa, pochopiteľne, usilujú uprednostňovať s výzvami na nástup do práce tých, ktorí ich v minulosti neodmietli, aby si zjednodušili a zrýchlili prácu pri naplnení potreby.

Vyššie opísané formy príležitostného zamestnania majú právny základ. V niektorých krajinách ho predstavuje uplatniteľná legislatíva (napr. „zmluva na nula hodín“ je súčasťou

britského pracovného práva), v iných legislatíva ponecháva možnosť dohodnúť takúto formu práce v kolektívnych zmluvách, o čom potom zamestnávateľa vedú kolektívne vyjednávania s odbormi. Autori niektorých štúdií bez bližšej špecifikácie uvádzajú, že v takýchto prípadoch býva používanie typov príležitostného zamestnania spojené s istou formou regulácie, alebo je vyvážené inými dohodnutými výhodami pre zamestnancov. Takýto prístup si zaslúži detailnejšiu analýzu, ako možný základ pre nové národné a európske právne predpisy na reguláciu podobných rozvíjajúcich sa rizikových nových foriem zamestnania/práce.

Príležitostná práca nie je neznámym pojmom ani na Slovensku. V našich podmienkach jej zodpovedá práca na dohodu o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru. Napriek tomu, že mnohí odborníci i predstavitelia odborov dlhodobo kritizujú existenciu tohto pracovného vzťahu v našej pracovnej legislatíve, poznáme ich v Zákonníku práce už vyše 50 rokov a sú rozsiahlo využívanými formami práce. Vzhľadom na ich rozsiahle využívanie a postupné zneužívanie zamestnávateľmi na nahrádzanie riadneho pracovného pomeru prijal štát v uplynulých 10 rokoch viaceré zmeny, ktoré zvýšili kvalitu sociálnoprávnej i pracovnoprávnej ochrany pracujúcich v tejto forme najmä s cieľom prinavrátiť im charakter mimoriadneho formy výkonu práce, čo stanovuje už samotné úvodné ustanovenie Zákonníka práce v deviatej časti (pozri rámček č....). Úpravami sa síce dosiahlo väčšie vyváženie ochrany a práv pracujúceho na dohody (najmä v porovnaní s vyššie analyzovanými typmi príležitostnej práce), ale ak pre pracujúceho neznamena druhú prácu popri hlavnej, stále ju odborníci zaraďujú medzi prekérne formy práce znevýhodňujúce pracujúceho.

Rámček č. 4

Právna úprava príležitostnej práce v Slovenskej republike – zákon č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce

Dohody o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru

§ 223

(1) Zamestnávateľ môže na plnenie svojich úloh alebo na zabezpečenie svojich potrieb výnimočne uzatvárať s fyzickými osobami dohody o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru (dohodu o vykonaní práce, dohodu o pracovnej činnosti a dohodu o brigádnickej práci študentov), ak ide o

prácu, ktorá je vymedzená výsledkom (dohoda o vykonaní práce) alebo ak ide o príležitostnú činnosť vymedzenú druhom práce (dohoda o pracovnej činnosti, dohoda o brigádnickej práci študentov).

(2) Na pracovnoprávny vzťah založený dohodami o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru sa vzťahujú ustanovenia prvej časti, § 43 ods. 4 druhej vety, § 85 ods. 1 a 2, § 90 ods. 10, § 91 až 95, § 98, § 119 ods. 1, § 122a ods. 1 až 3, § 122b ods. 1 až 3, § 123 ods. 1 a 2, § 124, šiestej časti a § 173 až 175. Pracovný čas zamestnancov, ktorí vykonávajú prácu na základe dohôd o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru, v priebehu 24 hodín nesmie presiahnuť 12 hodín a u mladistvého zamestnanca v priebehu 24 hodín nesmie presiahnuť 8 hodín. Zamestnancom, ktorí vykonávajú prácu na základe dohôd o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru, nemožno nariadiť ani s nimi dohodnúť pracovnú pohotovosť a prácu nadčas. Zamestnancom, ktorí vykonávajú prácu na základe dohôd o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru, patrí za každú hodinu práce vo sviatok dohodnutá odmena zvýšená najmenej o 3,58 eura. Ak ide o dôvody neprítomnosti zamestnanca v práci uvedené v § 141 ods. 1 a ods. 2 písm. a) až g), ktoré zasiahli do času, na ktorý zamestnávateľ určil výkon práce, zamestnávateľ je povinný ospravedlniť túto neprítomnosť zamestnanca v práci. Za tento čas zamestnancovi náhrada odmeny nepatrí. Na splatnosť odmeny, výplatu odmeny a zrážky z odmeny sa primerane uplatnia ustanovenia § 129 až 132.

(3) S mladistvým zamestnancom možno tieto dohody uzatvárať, len ak sa tým neohrozí jeho zdravý vývoj, bezpečnosť, mravnosť alebo výchova na povolanie.

(4) Tieto dohody nemožno uzatvárať na činnosti, ktoré sú predmetom ochrany podľa autorského zákona.

(5) Spory vyplývajúce z tejto dohody sa prejednávajú rovnako ako spory z pracovného pomeru.

(6) Pri skončení dohody o vykonaní práce, dohody o brigádnickej práci študentov a dohody o pracovnej činnosti je zamestnávateľ povinný vydať zamestnancovi potvrdenie o tom, či sa z odmeny zamestnanca vykonávajú zrážky, v či prospech, v akej výške a v akom poradí je pohľadávka, pre ktorú sa majú zrážky ďalej vykonávať.

§ 224

(1) Na základe uzatvorených dohôd podľa § 223 sú zamestnanci povinní najmä

a) vykonávať práce zodpovedne a riadne a dodržiavať podmienky dohodnuté v dohode,

b) vykonávať práce osobne,

c) dodržiavať právne predpisy vzťahujúce sa na prácu nimi vykonávanú, najmä právne predpisy na zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, dodržiavať ostatné predpisy vzťahujúce sa na prácu nimi vykonávanú, najmä predpisy na zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, s ktorými boli riadne oboznámení,

d) riadne hospodáriť so zverenými prostriedkami a strážiť a ochraňovať majetok zamestnávateľa pred poškodením, stratou, zničením a zneužitím,

e) písomne oznamovať zamestnávateľovi bez zbytočného odkladu všetky zmeny, ktoré sa týkajú jeho pracovnoprávneho vzťahu a súvisia s jeho osobou, najmä zmenu jeho mena, priezviska, trvalého pobytu alebo prechodného pobytu, adresy pre doručovanie písomností, a ak sa so súhlasom zamestnanca poukazuje výplata na účet v banke alebo pobočke zahraničnej banky, aj zmenu bankového spojenia.

(2) Na základe uzatvorených dohôd podľa § 223 je zamestnávateľ povinný najmä

- a) utvárať zamestnancom primerané pracovné podmienky zabezpečujúce riadny a bezpečný výkon práce, najmä poskytovať potrebné základné prostriedky, materiál, náradie a osobné ochranné pracovné prostriedky,
- b) oboznámiť zamestnancov s právnymi predpismi a ostatnými predpismi vzťahujúcimi sa na prácu nimi vykonávanú, najmä s predpismi na zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci,
- c) poskytnúť zamestnancom za vykonanú prácu dohodnutú odmenu a dodržiavať ostatné dohodnuté podmienky; nároky zamestnanca alebo iné plnenia v jeho prospech nemožno dohodnúť pre zamestnanca priaznivejšie, ako sú nároky a plnenia vyplývajúce z pracovného pomeru,
- d) viesť evidenciu uzatvorených dohôd o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru v poradí, v akom boli uzatvorené,
- e) viesť evidenciu pracovného času zamestnancov, ktorí vykonávajú prácu na základe dohody o brigádnickej práci študentov a dohody o pracovnej činnosti, tak, aby bol zaznamenaný začiatok a koniec časového úseku, v ktorom zamestnanec vykonával prácu, a viesť evidenciu vykonanej práce u zamestnancov, ktorí vykonávajú prácu na základe dohody o vykonaní práce, tak, aby v jednotlivých dňoch bola zaznamenaná dĺžka časového úseku, v ktorom sa práca vykonávala.
- (3) Zákazy prác a pracovísk pre tehotné ženy, matky do konca deviateho mesiaca po pôrode, dojčiace ženy a mladistvých platia aj pre práce vykonávané na základe týchto dohôd.

§ 225

- (1) Zamestnanec zodpovedá zamestnávateľovi, s ktorým uzatvoril dohodu podľa § 223, za škodu spôsobenú zavineným porušením povinností pri výkone práce alebo priamej súvislosti s ním rovnako ako zamestnanec v pracovnom pomere. Náhrada škody spôsobená z nedbanlivosti nesmie presiahnuť tretinu skutočnej škody a nesmie byť vyššia ako tretina odmeny dohodnutej za vykonanie tejto práce okrem prípadov podľa § 182 až 185.
- (2) Zamestnávateľ zodpovedá zamestnancovi za škodu, ktorú utrpel pri výkone práce podľa uzatvorenej dohody alebo v priamej súvislosti s ním, rovnako ako zamestnancom v pracovnom pomere.

§ 226

Dohoda o vykonaní práce

- (1) Dohodu o vykonaní práce zamestnávateľ môže uzatvoriť s fyzickou osobou, ak rozsah práce (pracovnej úlohy), na ktorý sa táto dohoda uzatvára, nepresahuje 350 hodín v kalendárnom roku. Do rozsahu práce sa započítava aj práca vykonávaná zamestnancom pre zamestnávateľa na základe inej dohody o vykonaní práce. Dohodu o vykonaní práce možno uzatvoriť najviac na 12 mesiacov.
- (2) Dohoda o vykonaní práce sa uzatvára písomne, inak je neplatná. V dohode o vykonaní práce musí byť vymedzená pracovná úloha, dohodnutá odmena za jej vykonanie, doba, v ktorej sa má pracovná úloha vykonať, a rozsah práce, ak jej rozsah nevyplýva priamo z vymedzenia pracovnej úlohy.
- (3) Pracovná úloha sa musí vykonať v dohodnutej dobe, inak môže zamestnávateľ od dohody odstúpiť. Zamestnanec môže od dohody odstúpiť, ak nemôže pracovnú úlohu vykonať preto, že mu zamestnávateľ neutvoril dohodnuté pracovné podmienky. Zamestnávateľ je povinný nahradiť škodu, ktorá mu tým vznikla.

(4) Odmena za vykonanie pracovnej úlohy je splatná po dokončení a odovzdaní práce. Medzi účastníkmi možno dohodnúť, že časť odmeny bude splatná už po vykonaní určitej časti pracovnej úlohy. Zamestnávateľ môže odmenu po prerokovaní so zamestnancom primerane znížiť, ak vykonaná práca nezodpovedá dohodnutým podmienkam.

(5) Ak zamestnanec zomrie pred splnením pracovnej úlohy a zamestnávateľ môže jej výsledky použiť, právo na odmenu primeranú vykonanej práci a právo na náhradu účelne vynaložených nákladov nezaniká a stáva sa súčasťou dedičstva.

Dohoda o brigádnickej práci študentov

§ 227

(1) Dohodu o brigádnickej práci študentov môže zamestnávateľ uzatvoriť s fyzickou osobou, ktorá má štatút žiaka strednej školy alebo štatút študenta dennej formy vysokoškolského štúdia podľa osobitného predpisu a ktorá nedovršila 26 rokov veku. Za fyzickú osobu, ktorá má štatút žiaka strednej školy, sa na účely prvej vety považuje aj fyzická osoba v čase od riadneho ukončenia štúdia na strednej škole do 31. októbra toho istého kalendárneho roka. Za fyzickú osobu, ktorá má štatút študenta dennej formy vysokoškolského štúdia, sa na účely prvej vety považuje aj fyzická osoba v čase od riadneho ukončenia štúdia v dennej forme vysokoškolského štúdia prvého stupňa do 31. októbra toho istého kalendárneho roka. Prácu na základe dohody o brigádnickej práci študentov možno vykonávať najneskôr do konca kalendárneho roka, v ktorom fyzická osoba dovŕši 26 rokov veku.

(2) Na základe dohody o brigádnickej práci študentov možno vykonávať prácu v rozsahu najviac 20 hodín týždenne v priemere; priemer najviac prípustného rozsahu pracovného času sa posudzuje za celú dobu, na ktorú bola dohoda uzatvorená.

§ 228

(1) Dohodu o brigádnickej práci študentov je zamestnávateľ povinný uzatvoriť písomne, inak je neplatná. V dohode musí byť uvedené: dohodnutá práca, dohodnutá odmena za vykonanú prácu, dohodnutý rozsah pracovného času a doba, na ktorú sa dohoda uzatvára. Jedno vyhotovenie dohody o brigádnickej práci študentov je zamestnávateľ povinný vydať zamestnancovi.

(2) Dohoda o brigádnickej práci študentov sa uzatvára na určitú dobu, najviac na 12 mesiacov. V dohode možno dohodnúť spôsob jej skončenia. Neoddeliteľnou súčasťou dohody o brigádnickej práci študentov je potvrdenie o štatúte žiaka strednej školy alebo štatúte študenta dennej formy vysokoškolského štúdia; to neplatí v prípade podľa § 227 ods. 1 druhej vety a tretej vety. Štatút žiaka strednej školy a štatút študenta dennej formy vysokoškolského štúdia podľa § 227 ods. 1 druhej vety a tretej vety sa preukazuje dokladom o riadnom ukončení štúdia. Okamžité skončenie dohody možno dohodnúť len pre prípady, v ktorých možno okamžite skončiť pracovný pomer. Ak spôsob skončenia nevyplýva priamo z uzatvorenej dohody, možno ju skončiť dohodou účastníkov k dohodnutému dňu a jednostranne len výpoveďou bez uvedenia dôvodu s 15-dennou výpovednou dobou, ktorá sa začína dňom, v ktorom bola písomná výpoveď doručená.

(3) Odmena za vykonanú prácu je splatná a musí byť vyplatená najneskôr do konca kalendárneho mesiaca, ktorý nasleduje po mesiaci, v ktorom sa práca vykonala.

§ 228a

Dohoda o pracovnej činnosti

(1) Na základe dohody o pracovnej činnosti možno vykonávať pracovnú činnosť v rozsahu najviac 10 hodín týždenne.

(2) Dohodu o pracovnej činnosti je zamestnávateľ povinný uzatvoriť písomne, inak je neplatná. V dohode o pracovnej činnosti musí byť uvedená dohodnutá práca, dohodnutá odmena za vykonanú prácu, dohodnutý rozsah pracovného času a doba, na ktorú sa dohoda uzatvára. Jedno vyhotovenie dohody o pracovnej činnosti je zamestnávateľ povinný vydať zamestnancovi.

(3) Dohoda o pracovnej činnosti sa uzatvára na určitú dobu, najviac na 12 mesiacov. V dohode možno dohodnúť spôsob jej skončenia. Okamžité skončenie dohody možno dohodnúť len na prípady, v ktorých možno okamžite skončiť pracovný pomer. Ak spôsob skončenia nevyplýva priamo z uzatvorenej dohody, možno ju skončiť dohodou účastníkov k dohodnutému dňu a jednostranne len výpoveďou bez uvedenia dôvodu s 15-dennou výpovednou dobou, ktorá sa začína dňom, v ktorom sa písomná výpoveď doručila.

(4) Odmena za vykonanú prácu je splatná a musí byť vyplatená najneskôr do konca kalendárneho mesiaca, ktorý nasleduje po mesiaci, v ktorom sa práca vykonala.

Slovenská právna úprava pozná aj pracovnú pohotovosť. Na tomto mieste ju však uvádzame len pre pochopenie zásadného rozdielu medzi tým, ako je pracovná pohotovosť chápaná a používaná u nás a typom príležitostnej práce analyzovaným v tejto kapitole.

Rámček č. 5

Právna úprava pracovnej pohotovosti v Slovenskej republike – zákon č . 311/2001 Z. z. Zákonník práce

§ 96 Pracovná pohotovosť

(1) Ak zamestnávateľ v odôvodnených prípadoch na zabezpečenie nevyhnutných úloh nariadi zamestnancovi alebo sa s ním dohodne, aby sa mimo rámca rozvrhu pracovných zmien a nad určený týždenný pracovný čas vyplývajúci z vopred určeného rozvrhnutia pracovného času zdržiaval po určený čas na dohodnutom mieste a bol pripravený na výkon práce podľa pracovnej zmluvy, ide o pracovnú pohotovosť. Zamestnávateľ môže za podmienok ustanovených v § 94 zamestnancovi nariadiť alebo s ním dohodnúť pracovnú pohotovosť mimo pracoviska aj na dobu, počas ktorej zamestnanec nepracuje preto, že je sviatok, za ktorý mu patrí náhrada mzdy alebo za ktorý sa mu jeho mesačná mzda nekráti; ustanovenie § 122 ods. 3 tým nie je dotknuté.

(2) Čas, počas ktorého sa zamestnanec zdržiava na pracovisku a je pripravený na výkon práce, ale prácu nevykonáva, je neaktívna časť pracovnej pohotovosti, ktorá sa považuje za pracovný čas.

- (3) Za každú hodinu neaktívnej časti pracovnej pohotovosti na pracovisku podľa odseku 2 patrí zamestnancovi mzda vo výške pomernej časti základnej zložky mzdy, najmenej však vo výške minimálnej mzdy v eurách za hodinu podľa osobitného predpisu. Ak sa zamestnávateľ so zamestnancom dohodnú na poskytnutí náhradného voľna za neaktívnu časť pracovnej pohotovosti na pracovisku, patrí zamestnancovi mzda podľa prvej vety a za hodinu tejto pracovnej pohotovosti hodina náhradného voľna; za čas čerpania náhradného voľna zamestnancovi mzda nepatrí.
- (4) Čas, počas ktorého sa zamestnanec zdržiava na dohodnutom mieste mimo pracoviska a je pripravený na výkon práce, ale prácu nevykonáva, je neaktívna časť pracovnej pohotovosti, ktorá sa nezapočítava do pracovného času.
- (5) Za každú hodinu neaktívnej časti pracovnej pohotovosti mimo pracoviska patrí zamestnancovi náhrada najmenej v sume 0,72 eura.
- (6) Čas, keď zamestnanec počas pracovnej pohotovosti vykonáva prácu, je aktívna časť pracovnej pohotovosti, ktorá sa považuje za prácu nadčas.
- (7) Pracovnú pohotovosť môže zamestnávateľ nariadiť najviac v rozsahu osem hodín v týždni a najviac v rozsahu 100 hodín v kalendárnom roku. Nad tento rozsah je pracovná pohotovosť prípustná len po dohode so zamestnancom.
- (8) V kolektívnej zmluve možno dohodnúť obmedzenie rozsahu pracovnej pohotovosti, ktorú možno so zamestnancom dohodnúť podľa odseku 7.

§ 96a

Pracovná pohotovosť pri pružnom pracovnom čase

Pri uplatňovaní pružného pracovného času sa pracovná pohotovosť na pracovisku podľa § 96 ods. 2 považuje za základný pracovný čas.

2.5. Telepráca

V ostatnom čase začala odborná literatúra používať pojem „virtuálny pracovník“. Hoci v slovenskom jazyku by tento pojem skôr definoval digitálne vytvoreného „pracovníka“, ide o označenie práce, ktorú slovenský Zákonník práce pozná ako teleprácu (§ 52 zák. č. 311/2001 Z. z.), aj keď jej legislatívna definícia nevyjadruje presne charakteristiku, ktorú pre tento pojem budeme používať v tejto analýze. Pre lepšiu zrozumiteľnosť v slovenskom kontexte sme sa však rozhodli nevnášať chaos do pomenovaní a využiť už existujúci pojem.

Aj do našej pracovnej legislatívy sa pojem dostal ako reakcia na rozvoj IKT a z neho vyplývajúce premeny organizácie práce súvisiace s faktom, že IKT dnes pri mnohých druhoch práce (či konkrétnej pracovnej činnosti, ak už nie pri celom výkone práce) umožňuje pohyb

pracovníka a výkon práce v rôznych prostrediach a najmä na rôznych miestach. Tým sa dramaticky zvýšila mobilita pracovníkov pri, či dokonca počas výkonu práce, ktorú dnes môžu vykonávať mimo priestorov zamestnávateľa. Nárast dostupnosti vo všetkých druhoch mobilných technológií a komunikačných platforiem, najbežnejšie „smartphónov“ a „tabletov“ spolu s internetovým pokrytím sú prirodzene kľúčovými faktormi rastúceho počtu takto pôsobiacich pracovníkov. Zároveň platí, že zvýšenie vzájomnej prepojenosti účastníkov trhu a súvisiaceho rozdelenia práce na globálnej úrovni, rastúca trhová sila nadnárodných spoločností a rastúci počet transakcií služieb medzi spoločnosťami na diaľku, úplne zmenili prostredie a organizáciu výroby a práce.

Hoci budeme pre účely tejto analýzy používať pojem telepráca, v odbornej literatúre sa používa niekoľko rôznych pojmov, napr. mobilná práca založená na IKT, mobilná elektronická práca, práca podporovaná mobilnými IKT, či e-nomádi. Telepráca sa týka pracovných dohôd vykonávaných aspoň čiastočne, ale pravidelne mimo „hlavnej kancelárie“, čiže priestorov zamestnávateľa alebo prispôsobenej domácej kancelárie, ktorá využíva IKT online pripojenie k spoločným sieťovým systémom spoločnosti. V tomto zmysle je charakteristika telepráce v tejto analýze odlišná od charakteristiky telepráce v slovenskom Zákonníku práce, ktorý predpokladá, že telepráca sa síce vykonáva mimo pracoviska zamestnávateľa, ale spravidla z domu, čiže nepredpokladá, že by miest pre výkon práce malo byť viacero, či dokonca, že by sa mali nepravidelne meniť a dosahovať neobmedzený a vopred nevymedzený počet. Naša právna úprava považuje telepracu za akýsi druh domáckej práce, čiže od práce vykonávanej prevažne alebo čiastočne vo vlastnej domácnosti zamestnanca, preto obe formy výkonu práce zamestnanca upravuje v rovnakom ustanovení zákona.

Rámček č. 6

Právna úprava telepráce v Slovenskej republike – zák. č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce

§ 52 Domácka práca a telepráca

(1) Ak sa práca, ktorá by mohla byť vykonávaná na pracovisku zamestnávateľa, vykonáva pravidelne

v rozsahu ustanoveného týždenného pracovného času alebo jeho časti z domácnosti zamestnanca, ide o

a) domácku prácu,

b) teleprácu, ak sa práca vykonáva s použitím informačných technológií, pri ktorých dochádza pravidelne k elektronickému prenosu dát na diaľku.

(2) Za domácku prácu alebo teleprácu sa nepovažuje práca, ktorú zamestnanec vykonáva príležitostne alebo za mimoriadnych okolností so súhlasom zamestnávateľa alebo po dohode s ním z domácnosti zamestnanca za predpokladu, že druh práce, ktorý zamestnanec vykonáva podľa pracovnej zmluvy, to umožňuje. Pri výkone práce podľa prvej vety sa primerane uplatní odsek 8 písm. b) a odseky 9 až 11.

(3) Za domácnosť zamestnanca sa na účely odsekov 1 a 2 považuje dohodnuté miesto výkonu práce mimo pracoviska zamestnávateľa.

(4) Na výkon domáckej práce alebo telepráce sa vyžaduje dohoda zamestnávateľa so zamestnancom v pracovnej zmluve.

(5) V pracovnej zmluve možno dohodnúť, že domácka práca alebo telepráca sa v celom rozsahu alebo sčasti bude vykonávať na mieste, ktoré si zamestnanec určí, ak to povaha práce umožňuje. V pracovnej zmluve možno dohodnúť aj rozsah domáckej práce alebo telepráce alebo minimálny rozsah výkonu práce zamestnancom na pracovisku zamestnávateľa, ak sa domácka práca alebo telepráca nemá vykonávať len z domácnosti zamestnanca.

(6) Zamestnávateľ a zamestnanec sa môžu dohodnúť, že zamestnanec si pri domáckej práci alebo telepráci bude sám rozvrhovať pracovný čas v rámci celého týždňa, alebo sa domácka práca alebo telepráca bude vykonávať v pružnom pracovnom čase.

(7) Ak si pri domáckej práci alebo telepráci zamestnanec sám rozvrhuje pracovný čas, jeho pracovný pomer sa spravuje týmto zákonom s týmito odchýlkami:

a) neuplatňujú sa ustanovenia o rozvrhnutí určeného týždenného pracovného času, nepretržitom dennom odpočinku a nepretržitom odpočinku v týždni,

b) neuplatňujú sa ustanovenia o prestojoch okrem prestojov, za ktoré zodpovedá zamestnávateľ,

c) zamestnancovi nepatrí náhrada mzdy pri dôležitých osobných prekážkach v práci okrem náhrady mzdy podľa § 141 ods. 2 písm. d),

d) zamestnancovi nepatrí mzda za prácu nadčas, mzdové zvýhodnenie za prácu vo sviatok, mzdové zvýhodnenie za prácu v sobotu, mzdové zvýhodnenie za prácu v nedeľu, mzdové zvýhodnenie za nočnú prácu a mzdová kompenzácia za sťažený výkon práce, ak sa zamestnanec so zamestnávateľom nedohodne inak.

(8) Zamestnávateľ prijme pri domáckej práci alebo telepráci vhodné opatrenia, najmä

a) zabezpečí, nainštaluje a pravidelne udržiava technické vybavenie a programové vybavenie potrebné na výkon telepráce okrem prípadov, keď zamestnanec vykonávajúci teleprácu používa po dohode so zamestnávateľom vlastné technické vybavenie a programové vybavenie,

b) zabezpečuje ochranu údajov, ktoré sa spracúvajú a používajú pri telepráci, najmä pokiaľ ide o programové vybavenie,

c) uhrádza za podmienok podľa § 145 ods. 2 preukázateľne zvýšené výdavky zamestnanca spojené s

používaním vlastného náradia, vlastného zariadenia a vlastných predmetov potrebných na výkon domácej práce alebo telepráce,

d) informuje zamestnanca o všetkých obmedzeniach používania technického vybavenia a programového vybavenia, ako aj o následkoch v prípade porušenia týchto obmedzení,

e) predchádza izolácii zamestnanca vykonávajúceho domácku prácu alebo teleprácu od ostatných zamestnancov a umožní mu vstup na pracovisko zamestnávateľa, ak je to možné, za účelom stretnutia sa s ostatnými zamestnancami,

f) umožňuje zamestnancovi vykonávajúcemu domácku prácu alebo teleprácu prístup k prehľbovaniu kvalifikácie rovnako ako porovnateľnému zamestnancovi s miestom výkonu práce na pracovisku zamestnávateľa.

(9) Zamestnanec vykonávajúci domácku prácu alebo teleprácu je povinný bezodkladne informovať zamestnávateľa o technických problémoch spojených s nefunkčnosťou technického vybavenia a programového vybavenia, o nefunkčnosti internetového pripojenia alebo o iných podobných príčinách, ktoré mu znemožňujú vykonávať prácu.

(10) Zamestnanec vykonávajúci domácku prácu alebo teleprácu má právo počas jeho nepretržitého denného odpočinku a nepretržitého odpočinku v týždni, ak mu nie je v tomto čase nariadená alebo s ním dohodnutá pracovná pohotovosť alebo práca nadčas, počas čerpania dovolenky, sviatku, pre ktorý práca odpadla, a prekážky v práci nepoužívať pracovné prostriedky slúžiace na výkon domácej práce alebo telepráce. Zamestnávateľ nesmie posudzovať ako nesplnenie povinnosti, ak zamestnanec odmietne vykonať prácu alebo splniť pokyn v čase podľa prvej vety.

(11) Zamestnanec vykonávajúci domácku prácu alebo teleprácu sa nesmie zvýhodniť alebo obmedziť v porovnaní s porovnateľným zamestnancom s miestom výkonu práce na pracovisku zamestnávateľa.

V širšom ponímaní sa však telepráca môže vykonávať kdekoľvek a kedykoľvek, podľa toho ako to vyhovuje pracovným činnostiam, úlohám, obchodným plánom, či životnému a pracovnému štýlu pracovníka. Nemusia sa teda vykonávať na konkrétne stanovenom

mieste a v konkrétne stanovenom čase. V dôsledku toho sa telepráca vykonáva v neustále sa meniacich situáciách, ale podľa potreby aj v spolupráci s ostatnými spolupracovníkmi alebo klientmi, z čoho vyplýva nevyhnutnosť pripojenia k zdieľaným zdrojom za účelom dosiahnutia spoločného cieľa.

Druhou dôležitou odlišnosťou širšieho ponímania telepráce a ponímania v slovenskom Zákonníku práce je forma vzťahu, v ktorom sa táto práca vykonáva. Z hľadiska našej charakteristiky je zrejmé, že takto definovaná telepráca sa môže vykonávať aj mimo zamestnaneckého pomeru. Ide nám práve o to, že na rozdiel od niektorých predošlých nových foriem práce popísaných a analyzovaných v tomto dokumente, pri ktorých je zrejmé,

že v princípe ide o formy zamestnávania, telepráca v širšom ponímaní už vykazuje všetky znaky, ktoré vedú čoraz viac k jej výkonu v inej forme pracovného vzťahu, blížiacého sa, či už dosahujúceho podobu obchodného vzťahu. Stále je možné vykonávať teleprácu ako formu zamestnania, ako to predpokladá náš Zákonník práce, avšak vzhľadom na jej charakteristiku je čoraz viac pravdepodobné, že sa telepráca bude v čoraz väčšej miere vykonávať mimo zamestnaneckého vzťahu, a presne takto sa aj čoraz častejšie vykonáva. Prispieva k tomu fakt, že telepráca do značnej miery oslabuje tradičnú väzbu medzi zamestnancom a zamestnávateľom, pričom kľúčovú väzbu predstavuje používanie jednotného virtuálneho pracovného prostredia a pláca za odvedenú prácu, čo sú však charakteristiky, ktoré je možné identifikovať aj pri obchodnom vzťahu.

Vzhľadom na skutočnosť, že túto novú formu práce možno vykonávať, a aj sa vykonáva, aj mimo zamestnaneckého pomeru, Európska komisia sa po roku 2010 pokúsila uviesť do života túto novú formu práce tým, že definovala pojem „mobilný e-pracovník“ ako pracujúci najmenej 10 hodín týždenne mimo domova a mimo hlavného pracoviska pomocou online počítačového pripojenia bez ohľadu na formu vzťahu medzi pracovníkom a zamestnávateľom či „zamestnávateľom“.

V súvislosti s absenciou pevného (stáleho) pracovného prostredia a zdieľaním IKT odborná literatúra kategorizuje štyri typy telepráce:

- 1) úplná mobilita s častými zmenami umiestnenia a viacerými miestami výkonu, zahŕňajúca rozmanitosť pracovných zmien a kombinácie individuálnych a tímových pracovísk (takto pracujú napríklad novinári, manažéri na viacerých miestach, regionálno-globálni predajcovia, servisní technici);
- 2) výrazná mobilita pracoviska s častými zmenami miesta, ale v geograficky obmedzených oblastiach, ako sú okolia nemocnice, školy, kancelárie a pracovných kampusov (takto pracujú napríklad výskumní pracovníci, stavební experti...);
- 3) práce s príležitostnou mobilitou s viacerými pracoviskami, ktoré zahŕňajú niekoľko stálych pracovných miest a menia sa zriedka (takto pracujú napríklad nadnárodní inžinieri, výskumníci, či vedci a experti);

4) sieťovo prepojené pracoviská s obmedzenou fyzickou mobilitou, ale so schopnosťou pracovať na mnohých zariadeniach na rôznych miestach (takto pracujú napríklad vývojári softvéru, konštrukční a inžinierski špecialisti).

Napríklad v Maďarsku takíto pracovníci pôsobia na pracovných pozíciách, pri ktorých pracovnú činnosť môžu vykonávať na ľubovoľnom mieste, pričom sú platení výlučne na základe vykonanej práce a vynaložených výdavkov. Takáto „pracovná“ zmluva musí presne definovať prácu, ktorá sa má vykonať, miesta výkonu práce a metódu používanú na splnenie úloh, plus mieru do akej budú pokryté výdavky (nemusia súvisieť priamo s výkonom práce). Prípadové štúdie naznačujú, že telepráca v prípade zamestnancov sa spravidla vykonáva na základe štandardnej pracovnej zmluvy a vo väčšine prípadov sa týka pozícií na plný úväzok na dobu neurčitú. Podľa niektorých prípadových štúdií zamestnávateľa nevytvárajú na niektorých zamestnancov v tejto forme práce tlak na prechod mimo zamestnaneckého pomeru, aby zabránili novej strate takéhoto pracovníka (jeho prechodu k inému zamestnávateľovi).

Telepráca sa vykonáva aj neformálnym spôsobom, ktorý je zahrnutý ako všeobecný prvok flexibility v obchodnej zmluve alebo v pracovnej zmluve. Napr. do výskumu zapojená fínska reklamná spoločnosť nemá akékoľvek zmluvne stanovené písomne dohodnuté postupy alebo pokyny týkajúce sa telepráce, vždy však existujú určité neformálne pravidlá. Ak zamestnanec plánuje niekoľko dní pracovať z iného miesta, informuje o tom manažéra a svojich kolegov s týždenným predstihom. V piatok popoludní je pravidelná koordinačná porada, na ktorej sa stretnú všetci pracovníci spoločnosti a zamestnanci, ktorí plánujú v priebehu budúceho pracovať „mobilne“ o tom ostatných informujú.

Je zrejmé, že nie každá pracovná činnosť a už vôbec nie každá práca (pracovná pozícia) je vhodná pre tento spôsob výkonu na diaľku. Čiže teleprácu je možné využívať len v takých prípadoch, v ktorých aspoň časť činnosti môže byť vykonávaná na diaľku, mimo zvyčajného pracoviska. Činnosti vykonávané telepracou sa líšia v závislosti od odvetvia a pracovnej pozície. Podľa štúdií je najčastejšou pracovnou činnosťou, ktorá sa vykonáva týmto spôsobom vybavovanie telefonických rozhovorov a potom prijímanie a odosielanie e-

mailov, po ktorých nasleduje prístup na internet a pripojenie k internému systému zamestnávateľskej spoločnosti. Komunikácia prostredníctvom e-mailov je súčasťou úloh kancelárskych a odborných pracovníkov, zatiaľ čo pracovníci pravidelne sa vzdalujúci mimo kancelárie sa pripájajú hlavne k počítačovým systémom spoločností, pre ktoré pracujú, využívajúc špeciálne interné aplikácie. Pracovníci logicky v týchto prípadoch musia mať možnosť prístupu do komunikačných systémov spoločnosti za účelom výmeny príslušných pracovných informácií „online“ bez ohľadu na miesto a čas.

Zamestnávatelia pre tento druh prác bežne poskytujú mobilný telefón, notebooky, tablety a v potrebnom individuálnom rozsahu zriaďujú externé prístupy k firemným údajom a databázam a programy prostredníctvom „cloudových“ riešení so vzdialeným prístupom.

2.5.1. Pracovná kultúra uprednostňujúca teleprácu

Už v roku 2011 predstavila grécka spoločnosť Microsoft Hellas program spoločnosti Microsoft pod názvom Nový svet práce. Princípmi programu bolo flexibilné riadenie pracovného času a výkon práce mimo priestorov zamestnávateľa. Zamestnanci aj spoločnosť opisujú, že zmena bola postupná a spočiatku medzi ľuďmi stále pretrvával pocit, že je lepšie pracovať klasicky z kancelárie. Avšak tým, že generálny riaditeľ a vedúci oddelení čoraz viac pracovali mimo kancelárie, začali ich nasledovať ostatní zamestnanci. Po čase konštatovali, že sa už rozhodujú nezávisle, ako a kde si zorganizujú prácu, urobia výkon, splnia úlohy, či odpracujú hodiny.

Telepráca, ktorú vykonávajú samostatne zárobkovo činné osoby je často spojená s inými novými formami práce, ako je hromadné zamestnávanie, zdieľanie pracovných miest (Coworking) a portfóliová práca¹³.

S výnimkou Švédska, kde sa telepráca začala masovo šíriť už od konca 90. rokov, čo súviselo s technologickou vyspelosťou krajiny i firiem¹⁴, pozorujeme rozširovanie telepráce v iných krajinách EÚ v priebehu posledných 10 rokov. Relatívne nedávny vznik tejto formy

¹³ Venujeme sa im v ďalších častiach analýzy.

¹⁴ Nemáme tu na mysli len používanie a rozširovanie IKT, ale aj vybudovanie telekomunikačnej infraštruktúry a vzdelávanie v oblasti používania a využívania IKT tak v rámci formálneho, ako aj neformálneho vzdelávania a celoživotného učenia sa.

práce je jedným z dôvodov, prečo nebol dlhšie osobitne upravený vo väčšine krajín, kde sa začal využívať. Vo viacerých členských štátoch bola konkrétna právna podoba jeho regulácie realizovaná po roku 2013, kedy pracovná legislatíva a politiky zamestnanosti reagovali na zmeny na pracovných trhoch po ekonomickej kríze a vplyve recesie. Spoločnosti začali hľadať také formy výkonu pracovných činností, ktoré posilňovali flexibilitu pracovnej sily a/alebo umožňovali atraktívnejšie zladiť pracovné a súkromné (rodinné) povinnosti. Tým, ako sa nová forma práce začala na pracovných trhoch rozširovať, ukazovali sa nedostatky existujúcej regulácie a preto potreba jej úpravy. Podobne, ako to dnes vidíme na Slovensku¹⁵, zmyslom novej regulácie bolo vytvoriť vhodné podmienky pre výkon práce mimo pracoviska¹⁶ a mimo striktno vymedzenej pracovnej doby.

2.6. Práca založená na poukázkach

Práca založená na poukázkach je forma zamestnania, ktorá je spojená výlučne s poskytovaním nejakej služby, konkrétne stanovenej úlohy. Zamestnávateľ zväčša zamestnáva pracovníkov na určitú dobu a prax ukazuje, že táto forma sa využíva najmä ako nástroj pracovnej integrácie¹⁷. Poukážky sú v tomto prípade používané ako platidlo za poskytnutú službu a nemajú priamy vzťah so zamestnancom. Prieskumy však ukazujú, že v podstate výlučne ide o nástroj podpory práce zo strany štátu a to buď podpory pracovnej integrácie znevýhodnených pracovníkov, resp. potierania nelegálnej práce, alebo podpory poskytovania istej služby odkázaným osobám (sociálne služby), prípadne o kombináciu oboch cieľov. Preto štúdie ukazujú koncentráciu výskytu takejto formy práce najmä v sektore služieb pre domácnosti (osobná starostlivosť).

Pokiaľ ide o o jej výskyt aj v poľnohospodárstve, dôvod koncentrácie tejto formy práce v týchto dvoch odvetviach spočíva zrejme v tom, že sú zvyčajne najčastejšími oblasťami s výskytom nelegálnej práce. Ak je pritom cieľom tohto systému poskytnutie jednoduchého prostriedku na podporu legálneho zamestnávania, zvyčajne je takáto práca

¹⁵ § 52 zák. č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce

¹⁶ Prístup k IKT systémom zamestnávateľa, BOZP, materiálno-technické vybavenie pracovníka, náklady na prácu z domu a pod.

¹⁷ V prípade niektorých skupín pracovníkov môže ísť aj o dlhodobú integráciu, napr. zdravotne postihnutí.

spojená so znížením administratívnej záťaže s vytvorením a ukončením pracovnoprávneho vzťahu, čo dáva zamestnávateľom vysokú mieru flexibility prispôbovať pracovné sily reálnemu dopytu a potrebám. To môže byť pre ich rozhodnutia často kľúčové aj vzhľadom na nestálosť formy tejto práce a potenciálne straty odbytu.

2.6.1. Režimy činnosti v rôznych krajinách

Z analyzovaných systémov napríklad v Belgicku, Francúzsku a čiastočne aj vo Švajčiarsku sa táto forma práce realizuje v podobe zamestnaneckého pomeru vo firmách, ktoré potom poskytujú služby konečnému zákazníkovi, alebo vo forme sprostredkovania práce pre ľudí, ktorí pracujú v akejsi forme dočasnej práce mimo klasického pracovného vzťahu. Takéto riešenie je veľmi podobné príležitostnej práci, keďže sprostredkovateľské organizácie vedú databázu dostupných pracovníkov. Vo väčšine krajín zväčša existuje priamy pracovný vzťah medzi zamestnávateľom a pracovníkom. V niektorých krajinách slúžia na sprostredkovanie ponuky a dopytu po prácach na základe poukážok oficiálne systémy verejných služieb zamestnanosti, ale zdá sa, že to nie je najčastejšie riešenie. V mnohých krajinách EÚ sú väzby medzi „poukážkovými pracovníkmi“ a ich klientmi priame, bez sprostredkovateľských organizácií. Oba vo výnimočných prípadoch slúži ako nástroj na ponuku práce (pracovnej príležitosti) online platforma, na ktorej klienti (široká verejnosť, resp. tá jej časť, ktorá podľa zákona je oprávnená na získanie – kúpu – poukážok, ktoré potom používa ako platidlo za službu) zverejňujú ponúkané pracovné príležitosti. Môže to súvisieť s faktom, že pracovníci na poukážky patria medzi nízko kvalifikovaných alebo inak znevýhodnených spôsobom, ktorý im neumožňuje bežne pracovať s internetovými nástrojmi.

Formu práce na poukážky pozná aj Slovenská republika. Ide o nástroj podpory pracovnej integrácie a je spojená výlučne s poskytovaním služieb pre ľudí, ktorí sú odkázaný podľa zákona o sociálnych službách¹⁸ a to zo strany registrovaných sociálnych podnikov¹⁹. V našich podmienkach ide o riadnych zamestnancov sociálnych podnikov v trvalom

¹⁸ Zákon č. 448/2008 Z. z. o sociálnych službách v znení neskorších predpisov.

¹⁹ Zákon č. 112/2018 Z. z. o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch v znení neskorších predpisov.

pracovnom pomere, hoci dĺžka ich zamestnania môže byť obmedzená na dobu, potrebnú pre dosiahnutie ich pracovnej integrácie. Títo zamestnanci vykonávajú službu starostlivosti o domácnosť a záhradu, za ktorú klient zaplatí poukážkou emitovanou štátom. Na obch týchto poukážok ako cenín sa vzťahuje osobitný právny predpis²⁰.

Rámček č. 6

Právna úprava servisných poukážok v Slovenskej republike – zák. č. 112/2018 Z. z. o sociálnych podnikoch a sociálnej ekonomike

§22 Pomoc na podporu dopytu

(1) Pomoc na podporu dopytu sa realizuje formou odkúpenia servisnej poukážky od registrovaného sociálneho podniku, ktorý poskytol službu starostlivosti o domácnosť a záhradu

a) fyzickej osobe alebo

b) fyzickej osobe, ktorá má právoplatné rozhodnutie o odkázanosti na sociálnu službu podľa osobitného predpisu (ďalej len „odkázaná osoba“).

(2) Fyzická osoba môže ako odplatu za službu starostlivosti o domácnosť a záhradu poskytnutú registrovaným sociálnym podnikom použiť servisnú poukážku. Odkázaná osoba môže ako odplatu za službu starostlivosti o domácnosť a záhradu poskytnutú registrovaným sociálnym podnikom použiť aj servisnú poukážku pre odkázanú osobu. Odkázaná osoba má nárok na kúpu servisnej poukážky pre odkázanú osobu, ak je vydávaná.

(3) Kúpnu cenou

a) servisnej poukážky je jej nominálna hodnota,

b) servisnej poukážky pre odkázanú osobu je jej nominálna hodnota znížená o zľavu z nominálnej hodnoty vo výške podľa odseku 5 písm. a).

(4) Registrovaný sociálny podnik má nárok na odkúpenie

a) servisnej poukážky za sumu rovnajúcu sa jej nominálnej hodnote zvýšenej o sumu podľa odseku 5 písm. b),

b) servisnej poukážky pre odkázanú osobu za sumu rovnajúcu sa jej nominálnej hodnote.

(5) Všeobecne záväzný právny predpis vydaný ministerstvom práce ustanoví

a) výšku zľavy z nominálnej hodnoty servisnej poukážky pre odkázanú osobu na účely určenia kúpnej ceny servisnej poukážky podľa odseku 3 písm. b),

b) sumu zvýšenia nominálnej hodnoty servisnej poukážky na účely určenia sumy za odkúpenie servisnej poukážky podľa odseku 4 písm. a).

§ 23

Servisné poukážky

²⁰ Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky č. 115/2019 Z. z. z 29. apríla 2019,

ktorou sa vykonávajú niektoré ustanovenia zákona č. 112/2018 Z. z. o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov upravujúce servisné poukážky. Pozri <https://www.slovlex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2019/115/>

- (1) Servisná poukážka má povahu ceniny, ktorá má nominálnu hodnotu na nej uvedenú.
- (2) Servisné poukážky vydáva ministerstvo práce. Ministerstvo práce zabezpečuje tlač, distribúciu, predaj, odkúpenie, spätný výkup, likvidáciu a správu zásob servisných poukážok, dozerá na ich ochranu a bezpečnosť a kontroluje nakladanie so servisnými poukážkami pri ich distribúcii, predaji, odkúpení, spätnom výkupe a likvidácii.
- (3) Servisné poukážky sa vydávajú v nominálnej hodnote desať eur.
- (4) Predaj, odkúpenie a spätný výkup servisných poukážok môžu vykonávať len ministerstvo práce, úrady práce, sociálnych vecí a rodiny, obce alebo vyššie územné celky. Nepoužitú servisnú poukážku sú spätne vykupované za kúpnu cenu podľa § 22 ods. 3.
- (5) Platnosť servisnej poukážky môže byť obmedzená časovo, územne alebo osobou, ktorá ju môže použiť.
- (6) Poškodené servisné poukážky vymieňa ministerstvo práce na základe písomnej žiadosti za servisné poukážky rovnakej nominálnej hodnoty.
- (7) Servisné poukážky sa odkupujú na základe písomnej žiadosti registrovaného sociálneho podniku. Registrovaný sociálny podnik, ktorý žiada o odkúpenie servisných poukážok, v žiadosti uvedie svoje identifikačné údaje, aké konkrétne servisné služby boli za každú servisnú poukážku poskytnuté, počet servisných poukážok, z toho počet servisných poukážok pre odkázanú osobu, a celkovú sumu odkupovaných servisných poukážok. Sumu, za ktorú sa servisné poukážky odkupujú, je možné vyplatiť len po overení ich pravosti a platnosti.
- (8) Ministerstvo práce zabezpečí likvidáciu odkúpených servisných poukážok, poškodených servisných poukážok a servisných poukážok, ktoré nie sú platné.
- (9) Všeobecne záväzný právny predpis vydaný ministerstvom práce ustanoví
 - a) technické parametre, grafickú úpravu a vzhľad servisných poukážok,
 - b) podrobnosti o spôsobe nakladania so servisnými poukážkami vrátane lehôt a postupov pri ich
 1. distribúcii, predaji, odkúpení a spätnom výkupe vrátane ich vyplatenia,
 2. výmene, ak sú poškodené.
- (10) Ministerstvo práce sústreďuje príjmy a realizuje výdavky súvisiace s predajom, odkúpením a spätným výkupom servisných poukážok prostredníctvom samostatného účtu.
- (11) Ministerstvo práce môže zabezpečiť plnenie úloh podľa odsekov 2, 4, 6 až 8 prostredníctvom právnickej osoby alebo fyzickej osoby, ktorú na tento účel vyberie podľa osobitného predpisu

2.7. Portfóliová práca

Už v 90. rokoch v súvislosti so začínajúcimi zmenami na pracovnom trhu charakterizovanými narúšaním dovtedy tradičných foriem výkonu práce v jednom zamestnaneckom vzťahu, často na celý život alebo aspoň na väčšiu časť kariérneho života, opísali niektorí odborníci portfóliovú prácu ako formu práce s potenciálom rýchleho rastu, ponúkajúcu zaujímavú kombináciu pracovnej praxe a flexibility pre zamestnancov a zvýšenie

produktivity a efektívnosti pre zamestnávateľov, resp. klientov. Už používanie pojmu klient naznačuje, že táto forma práce sa môže, ale nemusí vykonávať v zamestnaneckom vzťahu a skutočne odborná literatúra popisuje túto formu práce ako kombináciu viacerých čiastkových pracovných úväzkov, alebo kombináciu viacerých obchodných vzťahov realizovaných zároveň (v prípade samostatne zárobkovo činných ľudí). Takto pracujúci ľudia teda pracujú zároveň pre viaceré subjekty, pričom dokonca i pracovná náplň, resp. vykonávaná profesia sa môžu líšiť. Líšiť sa môžu aj podoby vzťahov medzi pracujúcim a zamestnávateľom/klientom, čiže môže ísť o kombináciu nielen viacerých pracovných úväzkov, ale aj kombináciu pracovných úväzkov a obchodných vzťahov, čiže o kombináciu práce v zamestnaneckom pomere s vykonávaním živnostenského podnikania. Môže ísť teda o spôsob, akým pracujúci dosiahne nezávislosť od jedného zamestnávateľa/klienta, čo môže za istých okolností zvýšiť istotu práce, resp. istotu pracovného príjmu. Odborná literatúra popisuje aj prípady, kedy dochádza ku kombinácii s inými novými formami práce (napr. telepráca a príležitostná práca), alebo k ich vzájomnému prekrývaniu sa (teda spoločné sú niektoré prvky jednotlivých foriem práce).

Hlavné charakteristiky portfóliovej práce sú:

- 1) samostatne riadená, nezávislá práca, ktorá generuje príjem klientom;
- 2) budovanie a udržiavanie vzťahov s klientmi z rôznych sektorov a odvetví, vrátane nepretržitého prispôsobenie sa rôznym pracovným situáciám a požiadavkám klientov;
- 3) rozvoj rozsahu práce, ktorá nezávisí od konkrétnej organizácie.

Portfóliová práca bola identifikovaná ako nová, alebo čoraz dôležitejšia forma práce vo viac ako tretine analyzovaných európskych krajín. Súvisí to s faktom, že vo viacerých členských štátoch EÚ sa od začiatku hospodárskej krízy v 2008 zvýšil počet ľudí, ktorý pracujú v podobe samostatnej zárobkovej činnosti. Neexistuje však jednotné vnímanie, či tento vývoj je považovaný za príležitosť (a preto je hodnotený pozitívne), alebo skôr ako nevyhnutnosť zo strany pracujúceho, ktorý nedostáva možnosť inej formy práce (a preto je hodnotený

negatívne) ani pokiaľ ide o jednotlivé členské štáty EÚ, ani pokiaľ ide o jednotlivých aktérov trhu práce²¹.

Principiálne však existuje zhoda na tom, že na pracovných trhoch v EÚ narastá počet odborníkov, ktorí uprednostňujú flexibilnejšie formy práce nielen, čo sa týka pracovného času a riadenia práce, ako takej, ale aj pokiaľ ide o vzťah medzi pracujúcim a zamestnávateľom/klientom. Je zjavné, že takýto postoj prevláda medzi vysoko kvalifikovanými samostatne zárobkovo činnými ľuďmi, ktorí nezamestnávajú iných zamestnancov. Poskytujú odborné služby „na voľnej nohe“, často vo formálne navzájom nezávislej spolupráci s ďalšími odborníkmi a dá sa predpokladať, že podstatná časť z nich sú minimálne de facto pracovníci v portfóliách. Odhaduje sa, že za ostatných 10 rokov sa ich počet sa zvýšil o cca 50 percent, čo z nich robí najrýchlejšie rastúcu skupinu pôsobiacu v rámci nových foriem práce na pracovných trhoch v EÚ.

V krajinách, v ktorých štúdie identifikovali túto formu práce odborníci nenašli žiadnu konkrétnu ani rámcovú legislatívu, alebo reguláciu v podobe kolektívnych zmlúv nad rámec štandardného pracovného práva. To isté platí v prípade výkonu tejto formy práce v podobe samostatnej zárobkovej činnosti (živnostenské podnikanie) pokiaľ ide o reguláciu v obchodnom práve – žiadna osobitná regulácia neexistuje. Táto forma práce je doposiaľ regulovaná zväčša bilaterálne medzi klientom a pracovníkom vo forme zmlúv o poskytovaní služieb, ktoré sa často uzatvárajú „od projektu k projektu“, čiže ide o zmluvy pokrývajúce dosiahnutie konkrétneho cieľa (dodanie konkrétnej služby a/alebo tovaru). Odmena býva dohodnutá rovnakým spôsobom a zvyčajne je podmienená doručením dohodnutých konečných výstupov a menej často sa vzťahuje na počet odpracovaných hodín.

2.8. Práca cez platformu

Z hľadiska praktického využívania a rozšírenia je práca prostredníctvom platformy ďalšou novou formou práce, ktorá zaznamenáva rozmach v posledných 10 rokoch a to najmä

²¹ V tejto súvislosti musíme poznamenať, že kritické hodnotenie nárastu počtu živnostníkov na pracovnom trhu je prítomné aj v podmienkach SR a mnohí odborníci (napr. Michal Páleník z Inštitútu zamestnanosti, Milan Kuruc z Pracujúcej chudoby) a odborári (KOZ SR) hovoria o tzv. živnostníkoch z donútenia.

ako dôsledok fragmentácie na pracovnom trhu, tlaku na väčšiu flexibilitu pracovníkov a znižovanie nákladov na prácu. Táto forma práce je realizovaných v rôznych typoch a v jednotlivých členských štátoch EÚ môže mať aj mierne odlišné podoby.

Niektorí odborníci v tejto súvislosti hovoria o hromadnom alebo masovom zamestnávaní, hoci nie je isté, že táto forma práce sa vykonáva skutočne v zamestnaneckom pomere, ako ho vnímame z hľadiska pracovného práva. Platformou je v tomto prípade zväčša online nástroj, online databáza pracovníkov (môže ísť o ľudí, ktorí už majú nejaké zamestnanie, ale aj o živnostníkov, alebo ľudí, ktorí žiadnu inú trvalú prácu nemajú), ktorí ponúkajú svoju prácu neurčitej skupine záujemcov, zamestnávateľov, resp. klientov. V praxi sa táto forma práce využíva na riešenie okamžitých alebo špecifických potrieb pri získaní nejakého tovaru alebo služby. Odborníci v tejto súvislosti najčastejšie píšú o „outsourcingu“ práce a opisujú ju ako výkon práce viacerými externými pracovníkmi, ktorú by za „normálnych“ okolností vykonával jeden interný zamestnanec. Neraz sa pritom píše o „virtuálnych pracovníkoch“, keďže komunikácia s nimi prebieha výlučne digitálnou formou, digitálnou formou tiež často doručujú výsledky svojej práce (najčastejšie ak ide o služby).

Túto formu práce využívajú firmy na riešenie krátkodobých potrieb vyriešenia nejakej úlohy, nazýva sa to tiež „projektové riadenie práce“. Čiže ide prakticky o ad hoc potrebu práce, alebo ak sa aj opakuje, ide o krátkodobú potrebu práce, pre ktorú sa firme neoplatí prijímať pracovníka na plný úväzok a trvalý pracovný pomer. Zároveň však o danej práci platí, že jej výkon je možné rozdeliť medzi viacerých pracovníkov, ktorí tak plnia čiastkové úlohy, ktoré je možné vykonať na sebe navzájom nezávislými pracovnými činnosťami (krokmi), a ktorých sumár predstavuje kompletne pokrytie celej potreby. Skúsenosti, ktoré opisuje odborná literatúra potvrdzujú, že firmy takto riešia napr. konkrétne projekty, obmedzené časovo a vymedzené dosiahnutím nejakého konkrétneho cieľa. Je však pochopiteľné, že práce cez platformu nie je vhodná pre riešenie akýchkoľvek pracovných výkonov a úloh alebo zamestnaní, ale je veľmi pravdepodobné, že určitú časť takmer akejkoľvek práce pri jej väčšom rozsahu je možné vykonávať prostredníctvom platforiem.

Príklady prác často vykonávaných prostredníctvom práce cez platformu sú tvorba a správa webového obsahu a vývoj softvéru, tvorba a čistenie databáz, klasifikácia webových

stránok, prepis skenovaných dokumenty a zvukové klipy, klasifikácia a označovanie obrázkov, kontrola dokumentov, kontrola webových stránok pre konkrétny obsah, validácia výsledkov vyhľadávania, návrh log a niektoré činnosti v marketingu a reklamnom priemysle.

Jedna z prípadových štúdií zhrňuje najbežnejšie úlohy inzerované na španielskej kreatívnej platforme nasledovne:

- 1) firemný grafický dizajn (návrh loga, brožúry, katalógy, web dizajn, mobilné aplikácie, ilustrácie a kresby);
- 2) video produkcia pre podnikanie (video a animovaná grafika, virálne videá a krátke filmy);
- 3) strih zvuku (hudobné skladby, hlasy, hlasové reklamy, zvukové zdroje a znelky);
- 4) tvorba textov – „copywrite“ (názvy značiek alebo produktov, články, skripty videa, domény a slogany)

Iným príkladom platformovej práce sú činnosti, ktoré predstavuje webová platforma najväčšieho globálneho on-line obchodu:

- 1) zber dát;
- 2) ratingové hodnotenie, napríklad týkajúce sa produktov;
- 3) dokončenie prieskumov;
- 4) skríningy a označovanie obrázkov;
- 5) prepisy z audiovizuálnych materiálov a písanie.

Platformová práce niekedy zahŕňa aj neplatenú činnosť založenú na dobrovoľnej práci, ako napríklad úprava materiálov pre Wikipediú, alebo účasť v inovačných projektoch a výzvach s otvorenými zdrojmi, ktoré napríklad vyvíjajú komunitný softvér. Z európskeho mapovania praxe vyplynulo, že táto forma práce sa využíva vo väčšine členských štátov, bez ohľadu na ich veľkosť, či geografickú polohu. Je zaujímavé, že len málo krajín severnej Európy často spájaných s najvyššou úrovňou nových technológií vykazuje väčšie využívanie

tejto inovatívnej formy práce, čo môže súvisieť s vysokými štandardmi pracovných podmienok v týchto krajinách, ktoré táto forma práce rozhodne nespĺňa. Medzi východoeurópskymi členskými štátmi EÚ boli platformy tohto druhu evidované najmä v Českej republike, Lotyšsku a Litve.

2.8.1. Režim prevádzky

V odbornej literatúre sa popisuje systém zavádzania a výkonu platformovej práce ako zvyčajne päťstupňový proces:

- 1) v prvej etape klient identifikuje, že má dopyt, ktorý znamená pracovnú príležitosť, s ktorou sa môže efektívnejšie zaoberať definovaná skupina záujemcov, než zvyčajné personálne kapacity;
- 2) v druhej etape klient vyhlasuje výzvu alebo súťaž na online platforme a vyzýva verejnosť, aby sa zúčastnila na riešení problému, resp. realizácii projektu (k tomu sú priložené zadanie, pravidlá a očakávania) ; výzva môže byť koncipovaná pre širšie skupiny, alebo môže byť určená užšej, konkrétne definovanej skupine ľudí, schopných vykonať konkrétnu úlohu;
- 3) v tretej etape klient zhromažďuje a následne vyhodnocuje návrhy, ktoré mu predkladajú jednotliví záujemcovia o prácu, resp. konkrétnu pracovnú činnosť;
- 4) v štvrtej fáze klient vyberá najvhodnejšie návrhy;
- 5) napokon v piatej fáze sa klient rozhodne, ako najlepšie využiť záujem tých, ktorých výzva pritiahla a ako čo najrýchlejšie takto vzniknutú skupinu pracovníkov využiť na naplnenie svojej potreby.

V tejto forme práce ide o interakciu klienta (označovaného tiež ako zdroj platformy, kupujúci, zadávateľ) a pracovníka (alebo predajca, poskytovateľ). Aby sa táto nová forma práce mohla realizovať, je nevyhnutné, aby obe strany majú bezproblémový prístup k internetu a technológiám, potrebným na vzájomnú komunikáciu, výmenu návrhov a ďalších informácií a prípadne aj k technológiám potrebným na realizáciu pracovných úloh súvisiacich so zadaním. Niektorí experti túto formu práce popisujú ako „socio-technické dielo

a systém, tvorený prostredníctvom súboru vzťahov, ktoré prepájajú organizácie, jednotlivcov, technológie a pracovné činnosti“. Platforma vo všeobecnosti funguje ako sprostredkovateľ alebo „agent“, ale nezúčastňuje sa priamo na obchode medzi klientom a dodávateľom práce. Zistenia ukazujú, že medzi klientom a pracovníkom často neexistuje ani formálna zmluva. Platformy, ktoré poskytujú túto formu práce, alebo fungujú len ako jej sprostredkovatelia sa zvyčajne musia riadiť všeobecnými právnymi rámcami - obchodným právom, občianskym zákonníkom, zákonmi na ochranu spotrebiteľa a právnymi predpismi na ochranu osobných údajov. Stále neexistujú žiadne ústredné organizácie spravujúce alebo monitorujúce platformovú prácu a jej aktérov .

Nemecké zdroje uvádzajú, že platformový pracovník koná ako samostatne zárobkovo činná osoba, ktorá hľadá ekonomickú nezávislosť. To teda znamená, že nejde o takú formu práce, na ktorú by sa vzťahovalo pracovné právo, a pri ktorom by sa uplatňovala regulácia v oblasti zamestnania, ako napríklad nárok pracovníka na minimálnu mzdu, dovolenku, alebo dávky zo systému sociálneho poistenia. Ani v iných európskych krajinách zdroje neuvádzajú, že by sa na pracovníkov cez platformy vzťahovalo pracovné právo, čo v praxi znamená, že títo pracovníci fungujú buď ako živnostníci – to v lepšom prípade – alebo vykonávajú svoju prácu bez akéhokoľvek právneho základu (čo možno hodnotiť ako nelegálnu prácu, otázne je, či to možno hodnotiť ako nelegálne zamestnávanie, čo závisí od konkrétnej právnej úpravy v jednotlivých členských štátoch EÚ). Všeobecne vzťah medzi pracovníkom a klientom vzniká v jednotlivých krajinách rôznym spôsobom, a ako sme už uviedli vyššie, relatívne často nemá žiadnu pevnú písomnú podobu, len akúsi formu dohody prostredníctvom výmeny emailov, ktorá zvyčajne obsahuje základné podmienky práce, vr. termínu dodania výstupu a odmeny za prácu.

V niektorých prípadoch sú takéto platformy otvorené každému (pracovníkom) a ktokoľvek môže reagovať na ponuku práce, ktorá je na nej zverejnená. Iné platformy umožňujú komunikáciu so zadávateľom výzvy iba registrovaným (potenciálnym) pracovníkom. Platformy vo všeobecnosti na registráciu vyžadujú splnenie podmienky veku nad 18 rokov, čo súvisí s oprávnenosťou na právne úkony. Pre zaistenie kvality poskytovaných služieb (pracovníkov, hľadajúcich uplatnenie) napríklad server v Českej

republike bližšie overuje každého registrovaného pracovníka a dáva hodnotiť tri vzorky jeho práce skôr, ako im umožní účasť na činnostiach platformy. Podobne pracovníci, ktorých využíva nemecká platforma Clickworker, musia predložiť vzorky svojej práce alebo podstúpiť test. Hodnotia ich a platforma im následne ponúka také úlohy, ktoré zodpovedajú ich profilu a hodnoteniu.

Platformy často vykonávajú kontrolu aj na „opačnej“ strane vzťahu. Skôr, než umožnia akejkoľvek firme zverejniť zadanie/výzvu, tá najskôr prejde kvalitatívnym hodnotením platformy. Napríklad vo svojich podmienkach si veľká česká platforma v kreatívnom priemysle vyhradzuje právo odmietnuť zverejnenie akejkoľvek výzvy, ktorú jej správa vyhodnotí ako nevhodnú z hľadiska obsahu, morálky, pravidiel súťaže alebo pravidiel zadávania. Rovnako dánske platformy realizujú pred zverejnením kontrolu kvality, ktorá zabezpečuje, že každé zadanie zverejnené na platforme je jednoznačne formulované a je definované zrozumiteľným spôsobom. Z dostupných zdrojov sa zdá, že väčšina platforiem funguje ako sprostredkovateľ ponuky a dopytu a teda zabezpečuje zverejnenie na oboch stranách a nadviazanie prvého kontaktu, čo zväčša znamená doručenie informácie o výzve a doručenie návrhu. Týmto sa jej pôsobenie vo vzťahu klient – pracovník končí. Niektoré iné platformy, napr. portugalské a španielske „start-upové“ platformy, však pôsobia ako úplný sprostredkovateľ medzi klientom a pracovníkom a počas celého procesu zaisťujú komunikáciu zúčastnených strán, ktorá sa realizuje iba cez platformu až do momentu uzatvorenia ich vzájomnej dohody (nech sa to udeje akýmkoľvek spôsobom).

Pokiaľ ide o financovanie fungovanie týchto platforiem, prípadové štúdie identifikovali v princípe dva modely (v niektorých prípadoch sa však využíva aj ich kombinácia):

- 1) niektoré platformy si za zverejnenie každej výzvy účtujú „publikačný poplatok“;
- 2) iné vyberajú poplatok vo výške určeného podielu z platu (odmeny) dohodnutého medzi klientom a pracovníkom (vyššie spomínaná česká platforma klientovi účtuje sprostredkovateľskú províziu vo výške 20 percent z platu (odmeny) pracovníka, iná britská si účtuje 15 percent z hodnoty celej úlohy a významná litovská platforma si účtuje 12

percent odmeny pracovníkov za splnené úlohy a 30 percent z obratu realizovaného na danej webovej stránke).

Z tejto charakteristiky by malo byť zrejmé, že platformy si účtujú poplatky len na strane firiem, ktoré zverejňujú výzvy, registrácia potenciálnych pracovníkov je zadarmo. Je zrejmé, že takto dosahujú väčšie portfólio registrovaných pracovníkov, a ak zároveň aplikujú aj systém kontroly, dokážu tak pritiahnuť korporátnych záujemcov ochotných za službu platiť, keďže môžu garantovať vyššiu kvalitu potenciálnych pracovníkov.

Niektoré prípadové štúdie dokonca opisujú platformy, ktoré nenechávajú dohodu odmeny pracovníkovi zadávateľom výlučne na slobodnej vôli oboch strán, ale definujú istý konkrétny sadzobník, v ktorom pri konkrétnych typoch a rozsahoch úloh regulujú stanovenú minimálnu, alebo pevnú odmenu. Tieto minimálne hodnoty odmien (v online tendroch) sa nastavujú automaticky, keď si klient vyberie konkrétny typ výzvy a neskôr môžu byť iba zvýšené. Minimálne úrovne vychádzajú z trhových cien a predpokladaného počtu hodín strávených priemerným pracovníkom na zadanom druhu úlohy (podobne, ako fáza zisťovania predpokladanej hodnoty zákazky v procese verejného obstarávania v SR). Niektoré z platforiem napokon slúžia ako sprostredkovateľ aj pri platbe. Klient uskutoční platbu na účet platformy, ktorá ju následne pošle pracovníkovi za službu, ktorú poskytol, a ktorú zadávateľ prebral. Takýto postup uplatňujú preto, aby poskytli pracovníkom vyššiu garanciu úhrady za prácu, čo môže opäť zvýšiť atraktivitu platformy pre kvalitných pracovníkov a teda aj jej atraktivitu pre zadávateľov práce. Spravidla platformy nekontrolujú právny stav pracovníka (či sú SZČO a pod.) a nezasahujú do daňových a odvodových povinností klientov.

Analýza prípadových štúdií, ktorú vykonali experti Eurofoundu²² identifikovala určitú heterogenitu v tom, ako fungujú platformy ponuky práce, pričom sú možné kombinácie nasledujúcich modelov:

1) niektoré platformy (napríklad české, dánske a španielske) poskytujú on-line priestor, ktorý klientom umožňuje zverejniť výzvu na dodanie požadovaných služieb; potenciálni pracovníci sú vyzvaní, aby vykonali úlohu na základe špecifického zadania

²² Eurofound (2015), *New forms of employment*, Publications Office of the European Union, Luxembourg. Dostupné na <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2015/new-forms-of-employment>

(napríklad slogan pre reklamu na výrobok alebo dizajn loga) a klient potom vyberie riešenie, ktoré sa mu najviac páči; na odmenu majú nárok spravidla len vybraní pracovníci, teda nevýhodou tohto riešenia je, že ostatní súťažiaci nedostanú za neúspešné návrhy ani tzv. skicovné, čo v bežných podmienkach výberových konaní v kreatívnom priemysle zvykne využívať ako paušálna odmena za „čas a energiu“ venovanú návrhu, ktorý si klient napokon nevybral na realizáciu; sprievodným problémom býva aj otázka ochrany práv duševného vlastníctva, pretože klient môže aspoň čiastočne použiť rôzne nápady bez toho, aby za ne platil; ide zväčša o operatívne zadania, preto čas na predloženie návrhov od vyhlásenia výzvy býva krátky, spravidla 7-14 dní;

2) v iných prípadoch klient všeobecne definuje požadované služby a vyzve záujemcov, aby poslali návrhy riešení, ako k úlohe pristúpiť, nemajú teda predložiť už splnenie samotnej úlohy; klient si vyberie koncepciu riešenia, ktorú uprednostňuje a následne sa dohodne na podrobnostiach realizácie celého riešenia;

3) na niektorých platformách pracovníci odprezentujú svoje schopnosti, zručnosti a portfólio doteraz realizovaných riešení a prác, na základe čoho ponúknu svoju prácu potenciálnym zákazníkom;

4) a napokon prípadové štúdie identifikovali aj platformy, na ktorých sa kontaktujú klienti a uchádzači, ale konkrétnosti spolupráce v ďalších krokoch procesu sa už realizuje „osobne“ medzi nimi bez účasti platformy.

Pokiaľ ide o Slovenskú republiku, pre túto analýzu sa, prirodzene, nerealizoval prvotný výskum, ale autori sa aspoň informatívne venovali zisteniam o existencii tejto formy práce u nás. Zistili sme, že aj v SR existujú obdobné platformy, ktoré ponúkajú možnosť registrovať sa a prostredníctvom platformy ponúkať prácu. Nejde však o platformy spájajúce firmy a pracovníkov a nenašli sme platformy pre špecialistov. Výlučne sme identifikovali platformy, na ktorých sú pracovníkmi remeselníci a klientmi domácnosti, skôr výnimočne aj firmy. Klienti sa však neregistrujú, ale vyhľadávajú si pracovníkov podľa vlastnej potreby. Jedna z platforiem napr. o sebe píše: „Tento portál sme vytvorili na pomoc pri vyhľadávaní dobrých, odskúšaných a preverených remeselníkov, majstrov a firiem hlavne v oblasti

stavebníctva a činností spojených s domom, bytom a záhradou.“ Ďalšia o sebe tvrdí, že „vám rýchlo nájde overených poskytovateľov a remeselníkov vo vašom okolí“ a skutočne ponúka klientom aj orientačný prehľad cien ponúkaných služieb a posúdenie konkrétne cenovej ponuky. Registrácie sú zväčša zdarma. V týchto prípadoch sa však nezdá, že ide o prácu cez platformu presne v tom zmysle, ako ju popisujeme a analyzujeme v tejto práci, platformy tu skôr vystupujú ako „inzertné“ priestory, hoci, ako uvádzame vyššie, v jednom prípade aj s dodatočnou službou, avšak nie pre pracovníkov, ale pre klientov, nakoľko identifikované slovenské platformy nezverejňujú ponuky klientov, ale pracovníkov (dodávateľov). Z charakteristiky ponúkaných pracovníkov je zrejmé, že ide buď o živnostníkov, ktorí takýmto spôsobom hľadajú prácu, alebo o zamestnaných ľudí, ktorí túto formu práce považujú za možnosť privyrobiť si. Keďže platformy neskúmajú pracovný status pracovníkov je možné, že medzi nimi sú aj registrovaní uchádzači o zamestnanie. Platformy neposkytujú žiadny prehľad o transakciách, ku ktorým dochádza, nakoľko pôsobia iba ako sprostredkovatelia prvého kontaktu.

Osobitnou formou sú však platformy, prostredníctvom ktorých individuálni klienti využívajú služby ako individuálnu osobnú dopravu a krátkodobé bývanie (napr. platformy známe ako Uber a Airbnb. V tejto súvislosti vychádzame z konštatovania, že ide prácu pre platformy a nie ich prostredníctvom. Toto je dôležité definovanie vnímania úlohy platforiem pri distribúcii a riadení zadávania práce. Samotné platformy sami seba definujú ako sprostredkovateľov nie ako tých, ktorí prácu zadávajú alebo jej výkon akýmkoľvek spôsobom riadia. Veľmi silno to zdôrazňujú pri všetkých debatách o téme a potvrdilo sa nám to aj pri našej komunikácii s nimi. Rovnako dôrazne to uvádzajú aj pri právnej charakteristike svojho postavenia a pri uvádzaní obchodných podmienok, za ktorých poskytujú svoje služby. Definovanie ich postavenia má kľúčový význam – pre platformy samotné, ako aj pre účely tejto analýzy a pochopiteľne aj pre celé prostredie, v ktorom pôsobia – čiže pre tých, ktorí pre ne (ich prostredníctvom) pracujú, pre ich klientov, pre štát.

Význam definovania ich postavenia v reťazci klient – platforma – pracovník spočíva v tom, že ak ich budeme vnímať, ak ich uznáme výlučne ako sprostredkovateľov medzi klientom (zadávatelom práce) a pracovníkov (vykonávateľom práce), je prirodzené, že majú

rovnaké postavenie ako všetky ostatné činiteľa uvedeného reťazca. Nie sú „nad mini“, nie sú „pod nimi“, sú ich nezávislými (obchodnými) partnermi. Ako nezávislý obchodný partner teda majú obmedzenú a presne vymedzenú úlohu v danom reťazci a ich zodpovednosť sa viaže výlučne na vykonanie tejto úlohy – v prípade platforiem ide o úlohu sprostredkovateľa medzi klientom a poskytovateľom (výrobcom) tovaru služby. Platformy teda v takom definičnom vymedzení nemajú žiadnu zodpovednosť za klienta, ani za pracovníka a najmä nie za poskytnutú službu alebo dodaný tovar.

Ak však postavenie platforiem budeme definovať ako poskytovateľa samotnej služby či dodávateľa samotného tovaru a vzťah pracovníka k nim popíšeme ako pracujúcich „pre“ a nie prostredníctvom platformy, v takom prípade sa postavenie platformy mení a to tak vo vzťahu ku klientovi, ako aj vo vzťahu k pracovníkovi, čo nás oprávňuje porovnávať vzťah medzi platformou a ľuďmi, ktorí pre ňu pracujú so vzťahom medzi zamestnávateľom a zamestnancami.

Ako sme už uviedli vyššie, v našej analýze budeme vychádzať z takejto charakteristiky postavenia platforiem a to najmä (hoci nie výlučne) z týchto dôvodov:

1. Stanovenie podmienok poskytnutia služby/tovaru je v rukách platforiem.

Zatiaľ čo podmienky výkonu práce si v prípade práce pre platformy stanovujú samotní pracovníci, lebo sú k tomu donútení vzťahom, ktorí s nimi platformy uzatvárajú, podmienky poskytnutia tovaru či služby vo vzťahu ku klientovi stanovujú platformy samotné. Príkladom je cena služby. V prípade taxislužieb (Uber alebo Bolt) nestanovuje klientsku cenu samotný pracovník, hoci formálne je v postavení nezávislého dodávateľa služby. Keď si však objednáte jazdu Uberom alebo Boltom, platíte jednotnú cenu a nie ste vystavení dohadovaniu si ceny s konkrétnym šoférom, ktorý vás odvezie. Ani ďalšie podmienky poskytnutia služby nediktuje šofér taxíka: musí napr. akceptovať používanie konkrétneho technologického riešenia, pravidlá hodnotenia zo strany zákazníka, technické či organizačné podmienky vzťahujúce sa na používané zariadenia atď. Platforma teda v skutočnosti nie je nezávislým sprostredkovateľom, ale stanovuje podmienky tak pre klienta, ako aj pre pracovníka. Ten

teda nevyužíva platformu ako sprostredkovateľa, ale ako entitu, ktorá mu zadáva prácu a určuje niektoré podmienky jej výkonu.

2. Klient realizuje obchodný vzťah operáciami s platformou.

Realizácia obchodného vzťahu operáciami výlučne so samotnou platformou je jednou z kľúčových klientskych výhod služieb poskytovaných takouto formou. Ak by boli platformy výlučne sprostredkovateľmi, zákazníci Boltu či Uberu (ale pokojne aj Airbnb) by za poskytnuté služby platili priamo taxikárom, ktorí ich odvezú (alebo majiteľom nehnuteľností, v ktorých sa dočasne ubytujú). Samozrejme, nie je v tomto zmysle podstatné, či by išlo o hotovostné alebo bezhotovostné platby²³. Lenže v prípade platforiem sa platby neuskutočňujú na účet pracovníka, ktorý službu alebo tovar dodáva. Klienti platia platformám a až tie prerozdeľujú zaplatenú cenu, pričom určujú, koľko zaplatia pracovníkovi, o čom klient nemá žiadnu informáciu. Presne tak, ako keď si hoc aj priamo v mliekarni kúpite bryndzu, neviete, koľko si z ceny nechá firma a koľko dá svojim zamestnancom na výplatu. Navyše aj prípadné zmeny v objednávke riešia klienti s platformou, nie s pracovníkom, ktorý ju realizuje (bude realizovať) – nech je to teda z právneho hľadiska definované akokoľvek, v skutočnosti klient obchodný vzťah realizuje operáciami výlučne, alebo takmer výlučne s platformou.

3. Ľudia vnímajú platformy ako dodávateľov služby/tovaru.

Aj z vyššie uvedených dôvodov asi neexistuje klient, ktorý by v pozícii dodávateľa tovaru alebo služby nevnímal samotnú platformu, ale vnímal individuálneho pracovníka. Keď sme sa v rámci prípravy tejto analýzy pýtali ľudí (bežných zákazníkov), koho služby využívajú, keď si hľadajú krátkodobé ubytovanie na turistické účely alebo účely služobných ciest, resp.

²³ Príkladom skutočných sprostredkovateľov sú niektoré nákupné internetové portály. Napr. jediný špecializovaný slovenský nákupný portál na internete, ktorý sa špecializuje na predaj tovarov a služieb zo strany sociálnych podnikov KupujZodpovedne (www.kupuj-zodpovedne.sk), poskytuje zákazníkovi možnosť tovar si buď objednať priamo u výrobcu (službu u poskytovateľa), alebo si ho kúpiť v eshope, ktorý portál zriaďuje pre každý jeden podnik osobitne. Hoci sa teda komunikácia uskutočňuje prostredníctvom portálu, je to priama komunikácia zákazníka a poskytovateľa tovaru alebo služby. Rovnako platby idú priamo na účet sociálneho podniku.

koho služby využívajú, ak chcú použiť taxík, tak spomedzi tých, ktorí niekedy alebo zväčša nevyužívajú len tradičné taxislužby, resp. hotely alebo cestovné kancelárie, všetci pomenovali platformy ako dodávateľov služieb. Náš nereprezentatívny prieskum – vykonaný aj vyhľadávaním na internete - jednoznačne ukázal, že klienti si len výnimočne (a to výlučne v prípade ubytovacích zariadení prostredníctvom spoločnosti Booking.com) spájali poskytnutie služby s jej konkrétnym finálnym poskytovateľom. Takmer bez výnimky sa vyjadrovali, že sa ubytujú „cez Airbnb“ a úplne bez výnimky sa „vozia Uberom alebo Boldom“. Niektoré z platforiem sa síce usilujú personalizovať vzťah medzi klientom a pracovníkom uvádzaním krstných mien pracovníkov, avšak to je bežná prax aj u iných firiem, ktoré vystupujú v pozícii zamestnávateľa s cieľom individualizácie prístupu k zákazníkovi, aby sa vytváral dôveryhodnejší vzťah zákazníka ku firme. Preto takýto prístup nemožno označiť za demarkačné kritérium medzi zamestnávateľom a sprostredkovateľom.

Na základe vyššie uvedených faktov sme teda presvedčení, že porovnávanie platforiem a zamestnávateľov je odborne obhájiteľné, ba dokonca takým by bolo aj prirovnávanie platforiem k zamestnávateľom, čo však vyslovene nie je účelom tejto analýzy. Budeme v nej však vychádzať z preukázaného predpokladu, že pracovníci pracujú „pre“ platformy a nielen ich „prostredníctvom“.

2.9. Práca v reťazci

Na záver sme vybrali formu práce, na ktorej zaradení do osobitných foriem práce sa odborná literatúra nezhoduje. Rozhodli sme sa ju stručne popísať a analyzovať na základe zaradenia do sústavy nových foriem práce Eurofoundom, nakoľko ide o autorizovanú inštitúciu Európskej únie pre oblasť pracovných podmienok. Sami však uznávame, že nie je jasné, či na základe uvedených charakteristík vôbec ide o osobitnú formu práce, pretože táto forma skôr vykazuje znaky systematickej a ustálenej formy obchodnej spolupráce, keďže sa výlučne týka samostatne zárobkovo činných osôb, prípadne malých a stredných podnikov. Uznávame jej pozitívne dopady na rozvoj živnostenského a malého a stredného podnikania, ak však zároveň nepôsobí ako motivačný faktor rastu tzv. živností z donútenia. Základnou charakteristikou tejto formy práce je vytváranie reťazcov malých dodávateľov služieb

a/alebo tovarov s cieľom eliminovať nevýhody z veľkosti a zvýšiť tak spoločným postupom konkurencieshopnosť každého jedného účastníka v reťazci, ktorého forma a vnútorné fungovanie ide nad rámec tradičných vzťahov s dodávateľským reťazcom alebo obchodnými partnermi.

Odborná literatúra uvádza tieto modely spolupráce v reťazcoch:

- 1) zastrešujúce združenia, ktoré ponúkajú špecifické administratívne služby, ako napríklad fakturácia klientom alebo riešenie daňových otázok boli identifikované napríklad v Rakúsku, Francúzsku a Švédsku;
- 2) spolupráca, ktorá zahŕňa zdieľanie pracovných priestorov, niektorých administratívnych a podporných činností: na rozdiel od známejších podnikateľských inkubátorov sa tento koncept neobmedzuje iba na začínajúce alebo mladé podniky a je silnejším modelom, pretože si vyžaduje intenzívnejšiu spoluprácu a výmenu medzi samostatne zárobkovo činnými osobami v tzv. coworkingovom centre; zdieľaný pracovný priestor nemusí byť nevyhnutne fyzický, môže ísť o virtuálny priestor na stretnutia, ktorý uľahčuje spoluprácu – táto forma práce bola identifikovaná najmä v Rakúsku, Belgicku, Francúzsku, Nemecku, Taliansku, Litve, Španielsku a Veľkej Británii.
- 3) družstvá, ktoré sú spoločne vlastnenými a demokraticky kontrolovanými podnikmi a sú charakteristické intenzívnou spoluprácou medzi členmi v oblasti výroby, marketingu a strategického riadenia, ale na rozdiel od „coworkingu“ neposkytuje zdieľané miesta pre výkon práce; hoci družstvá nie sú výhradne určené pre samostatne zárobkovo činné osoby, štúdie sa im venujú vďaka prvkom sieťovania, ktoré zdieľajú s ostatnými kolaboratívnymi formami spolupráce.

2.9.1. Zastrešujúce združenia

Ako názov napovedá, strešné organizácie poskytujú „strechu“ pre samostatne zárobkovo činné osoby alebo slobodné povolania, v rámci ktorej môžu vykonávať svoje podnikanie. Hoci si jednotliví členovia reťazca zachovávajú hlavné charakteristiky vlastnej podnikateľskej činnosti (riziko, nezávislosť, autonómia a kontrola), strešná organizácia im

poskytuje podporu pri plnení ich administratívnych povinností. Rokovania so zákazníkmi a poskytovanie služieb však plne ponecháva na jednotlivých členov organizácie. V niektorých prípadoch členstvo v strešnej organizácii prináša špecifické výhody, ako sú pokročilé štandardy sociálnej ochrany, porovnateľné so štandardnými podmienkami SZČO.

Táto forma (spolu)práce je vhodná najmä pre začínajúce malé a stredné podniky alebo živnostníkov, ktorí nemajú dostatočné vlastné zdroje alebo schopnosti pre realizáciu určitých, najmä podporných činností. Dočasnú pomoc pri riadení, pomoc pri rozvoji a realizácii podnikateľských plánov, ako aj individualizované školenia a mentoring mladým manažérom často poskytujú profesionálni konzultanti. Práca v takomto reťazci ponúka konzultantom na výkonnej úrovni viac sociálnej ochrany (keďže zvyčajne sú v zamestnaneckom pomere so združením), ako majú samostatne zárobkovo činné osoby. Členovia združenia platia za tieto služby priamo zastrešujúcej organizácii a zmluvy bývajú uzavreté na dobu niekoľkých rokov (zvyčajne zhruba troch) a sú obnoviteľné. Živnostníci a podniky majú zmluvu so zastrešujúcim združením, to sa však nestará o ich samotné podnikanie (zabezpečenie odbytu, pracovné podmienky, kontrolný či hierarchický vzťah), ale stará sa o fakturáciu klientom a ďalšiu administratívu a zvyčajne si za ňu účtuje poplatok, najčastejšie ako podiel z fakturovanej sumy. Prvýkrát sa táto forma práce objavila v 80. rokoch, ale stala sa bežnejšou až nedávno.

2.9.2. Spolupráca

Spolupráca (v angl. coworking²⁴) je istá forma riadenia podnikania samostatne zárobkovo činných osôb, živnostníkov alebo malých podnikov²⁵, ktoré využívajú spoločné priestory a administratívno-organizačné služby, aby ušetrili náklady a zvýšili efektívnosť svojho podnikania. Existuje však aj dôležitý prvok budovania atmosféry kolegiality medzi spolupracovníkmi v ich spoločenských a profesionálnych vzťahoch, počnúc rozhovormi pri káve po návrhy a realizácie spoločných projektov, alebo spoločného prilákania a získavania

²⁴ Tento pojem sa v anglickej jazykovej podobe už začína udomáčňovať aj na Slovensku.

²⁵ V aktuálnych podmienkach SR sa to môže týkať najmä tzv. jednodobových s.r.o.

klientov. Okrem poskytovania priaznivého pracovného prostredia je preto cieľom spolupráce aj vytváranie synergie medzi spolupracovníkmi.

Spolupracujúci si môžu prenajať kancelársky priestor na trvalo, na dobu určitú, alebo na jednotlivé vstupy (presné parametre použitia). Pokiaľ ide o dohody na dobu neurčitú a na dobu určitú, spolupracovníci si môžu vybrať medzi samostatnou kanceláriou a otvoreným priestorom. Pri „jednorazových“ klientoch sú spolupracovníci logicky obmedzení na otvorené priestory. „Coworkingové“ centrá ponúkajú aj služby, ako je prístup na internet, tlačiarne, konferenčné miestnosti, vlastné stravovanie, poštovú službu, či oddychové priestory. Tie moderné už poskytujú priestory pre spoločenskú interakciu, či už medzi spolupracovníkmi alebo s tretími stranami, napríklad vo forme kaviarní alebo rokovacích priestorov.

V Nemecku má veľké „coworkingové“ centrum používateľov zavedený systém „flexdesk“, prostredníctvom ktorého si možno flexibilne prenajímať stôl v otvorenom priestore krátkodobo a systém „fixdesk“, ktorý umožňuje prenajať si vlastnú kanceláriu na obdobie najmenej dvoch mesiacov. Nájom zahŕňaj poštovú schránku, kľúč na nezávislý prístup, skrinku a použitie konferenčnej miestnosti na tri hodiny mesačne. Vedenie centra občas usporiada spoločenskú udalosť, na ktorej sa spolupracovníci môžu spoznávať. „Werktalks“ sa konajú minimálne každé tri mesiace. V stredu sú školiace miestnosti, konferenčné miestnosti, relaxačné priestory a reštaurácia - bar. Medzi aktivity organizované v centre patria spoločné raňajky a ďalšie jedlá, trhy, konferencie a stolové hry. Centrum poskytuje aj prístup k právnym a administratívnym službám a obchodnému poradenstvu, odbornej príprave (napríklad v marketingu a komunikácii), semináre a špeciálne ponuky zdravotného (pri)poistenia, ako aj zdieľanie automobilov.

Podľa starších prieskumov²⁶ bol počet coworkingových priestorov v EÚ viac ako 1000, čo tvorilo vyše 40 percent ich celkového počtu na svete. Najväčšie zastúpenie je evidované v Nemecku, Španielsku, Veľkej Británii, Francúzsku a Taliansku, čo predstavuje spolu 75 percent priestorov v krajinách EÚ. V Nemecku bol rozvoj coworkingu obzvlášť dynamický

²⁶ Pri spracovaní analýzy sme našli prieskumy z počiatku predchádzajúcej dekády, je však pravdepodobné, že za posledných necelých 10 rokov sú údaje výrazne vyššie, hoci počas posledných dvoch rokov mohli počty opäť poklesnúť.

približne od roku 2010, len v Berlíne bolo založených okolo 100 coworkingových priestorov. V Španielsku sú stovky takých priestorov, 40 percent z nich je v Madride a Barcelone. Národná štúdia však ukazuje, že iba asi 50 percent z nich bola plne obsadená (ešte pred pandémiou 2020). Coworkingové priestory sa objavujú najmä v netradičných odvetviach, napríklad v kreatívnom priemysle (v Rakúsku, Nemecku a Španielsku), či v oblasti poradenstva. Najväčšie zastúpenie majú logicky vo väčších mestách, ktoré sú charakteristické svojou mediálnou, kreatívnou a kultúrnou scénou.

2.9.3. Družstvá

Samotná existencia družstiev nie je ničím novým – osobitne na Slovensku, keď zakladateľom tejto formy kolektívneho podnikania bol Slovák Samuel Jurkovič²⁷. História družstiev siaha aj vďaka nemu do polovice 19. storočia²⁸. Avšak zatiaľ čo v niektorých európskych krajinách rozvoj družstevníctva stagnuje – žiaľ, medzi ne patrí aj Slovenská republika – v iných družstvách nadobúdajú aj v súčasnosti čoraz väčší význam alebo sa objavujú ich nové typy a formy. Pre zaradenie družstiev do tejto analýzy sú dôležité tie, ktoré nedávajú prácu členom či nečlenom družstiev vo forme zamestnaneckého pomeru, ale združujú sa v nich samostatne zárobkovo činné osoby.

Napríklad francúzske družstvá pre prácu a zamestnanosť (*coopératives d'activité et d'emploi*) sa zaciľujú na členstvo začínajúcich podnikateľov (tzv. start-upy). Členom pridelujú štatút príjemcov mzdy (vrátane všetkých súvisiacich sociálnych práv), avšak tí individuálne zodpovedajú za svoje vlastné podnikanie. Financovanie je zabezpečené príspevkami vo výške 10% z obratu od družstevníkov - podnikateľov. Nedávna legislatívna zmena v Taliansku zaviedla tzv. vzájomné družstevníctvo, ktoré charakterizujú dva prvky: družstvá musia konať predovšetkým v mene svojich členov a vytvárané prebytky sa rozdeľujú medzi nich.

²⁷ Samuel Jurkovič (* 9. február 1796, Brezová pod Bradlom – † 13. júl 1873, Brezová pod Bradlom) bol pedagóg, ľudovovýchovník a kultúrny pracovník, organizátor družstevníctva.

²⁸ V roku 1845 založil S. Jurkovič v Sobotišti Spolok gazdovský, prvé úverové družstvo na európskom kontinente a základ slovenského družstevného hnutia. Podľa neho vznikli na Slovensku podobné spolky najmä v 2. pol. 19. storočia.

Podľa nariadenia o európskom družstevnom spoločenstve (SCE) je existencia družstiev na národnej úrovni povinne regulovaná všeobecným družstevným právom. Výnimkou sú ČR, Dánsko a Slovensko, kde je existencia družstiev upravená osobitnými ustanoveniami v obchodnom práve. Niektoré z vnútroštátnych právnych predpisov nemajú explicitne v názve slovo „družstvo“, ako napríklad v Írsku alebo Veľkej Británii. Len málo členských štátov - iba Francúzsko, Portugalsko a Španielsko - má samostatnú legislatívnu úpravu „odvetvových zákonov“ pre zamestnanecké družstvá, zatiaľ čo Taliansko má zákon o „členoch v družstvách“. Zákony regulujúce družstvá v Európe neprešli od ekonomickej a hospodárskej krízy za posledné desaťročie významnejšími zmenami.

Podľa Európskej konfederácie pracovných družstiev, sociálnych družstiev a sociálnych a participatívnych podnikov (CECOP) je v priemysle a službách v EÚ aktívnych približne 100-tisíc družstevných podnikov. CECOP odhaduje počet pracovníkov v týchto družstvách na viac ako dva milióny. Krajínami s najväčším počtom pracovníkov v družstvách sú Taliansko a Španielsko.

3. Charakteristika zamestnávateľov a zamestnancov

Hoci sme pre názov tejto kapitola analýzy zvolili pomenovania zamestnávateľ a zamestnanci, platiť to bude len obmedzene. Takéto pomenovanie používame jednak preto, že v niektorých analyzovaných formách práce ide o skutočne o postavenie zamestnávateľov a ich zamestnancov, ale tiež preto, lebo v jednoslovnej podobe sme nenašli vhodnejšie pomenovanie aj pre také formy práce, pri ktorých o zamestnanecký pomer nejde. Pojem zamestnanci by sme v takých prípadoch mohli jednoducho a dostatočne výstižne nahradiť pojmom pracovníci, avšak náhrada za pojem zamestnávateľ sa už hľadá ťažšie. Preto v tých analyzovaných formách práce, v ktorých pri ich všeobecných charakteristikách explicitne uvedieme, že sa nevykonávajú v zamestnaneckom pomere treba pojem zamestnávateľ chápať ako subjekt, ktorý „odoberá“ výsledky práce pracovníka, pre ktorého sú tieto výsledky určené, a ktorý za dodanie týchto výsledkov platí bez ohľadu na to, v akom právnom vzťahu k pracovníkovi je.

3.1. Zdieľanie a pridelovanie pracovníkov

3.1.1. Zamestnávatelia

Strategické zdieľanie zamestnancov sa vo Francúzsku podľa Únie zamestnávateľov združení Francúzska (Union des Groupements d'Employeurs de France, UGEF) využíva takmer výlučne v poľnohospodárstve. Poľnohospodárstvo je dominantným odvetvím, v ktorom sa využíva strategické zdieľanie pracovníkov aj v Nemecku, zatiaľ čo v prípade Fínska štúdie poukazujú na prevahu uplatňovania tohto systému vo výrobnom sektore. Dostupný príklad z Rakúska zasa ukazuje, že kým teoreticky by v tejto krajine mohli využívať strategické zdieľanie zamestnancov všetky typy zamestnávateľov, v praxi právne regulačné mechanizmy prakticky vylučujú možnosť, aby tento nástroj využívali verejní zamestnávatelia.

Pokiaľ ide o príležitostné pridelovanie zamestnancov, štúdie v Luxemburgu identifikovali využívanie tohto nástroja najmä v kovospracujúcom priemysle, v stavebníctve a maloobchode. Niekoľko dostupných modelov dočasného pridelovania zamestnancov sa v Belgicku využíva v relatívne rozdielnych odvetviach, ktorými sú potravinárstvo, poľnohospodárstvo a vzdelávanie. V praxi ide vždy o kombináciu odvetví a v niektorých

prípadoch štúdie identifikovali prechod od dočasného príležitostného zdieľania pracovníkov k strategickému, alebo naopak v závislosti od toho, či strategické zdieľanie zamestnancov má pre zúčastnené spoločnosti zmysel, a teda im dokáže nahradiť výkyvy v dopyte a objeme práce.

Využívanie strategického zdieľania a/alebo dočasného pridelovania pracovníkov pre túto analýzu použité prieskumy identifikovali u firiem všetkých veľkostí. Odborná literatúra dokonca na základe konkrétnych zistení z praxe argumentuje v prospech kombinácie veľkých a malých zamestnávateľov, keďže tak môžu ešte účinnejšie pomôcť dosiahnuť efektívne zosúladenie dopytu a ponuky v oblasti ľudských zdrojov. Ukazuje sa, že v mnohých prípadoch je kolísanie personálnych potrieb rozdielne medzi malými a veľkými zamestnávateľmi také rozdielne, že umožňuje efektívne riadenie strategického zdieľania zamestnancov v prospech všetkých zúčastnených. Väčšina autorov však zdôrazňuje, že strategické zdieľanie zamestnancov prináša osobitné výhody najmä pre MSP, pretože im umožňuje stabilne a dlhodobo získať prístup k vysoko kvalifikovaným a/alebo odborným zamestnancov, ktorých by inak sami neboli schopní prilákať najmä z dôvodu nízkych ponúkaných plátov či neatraktívnej kombinácie s inými zamestnaneckými výhodami a benefitmi.

Napríklad české príležitostné pridelovanie zamestnancov sa najčastejšie používa pri pracovných činnostiach ovplyvnených sezónnymi výkyvmi (napr. v poľnohospodárstve) a v profesiách, kde dočasné pridelenie slúži na účely odbornej prípravy (napr. ako zdravotníctvo). Kolektívne dohodnuté dočasné príležitostné pridelovanie zamestnancov sa v Nemecku využíva v oblasti strojárskoho priemyslu²⁹.

3.1.2. Zamestnanci

Príklady z Fínska popisujú najmä strategické zdieľanie zamestnancov v odborne menej náročných oblastiach práce a na takých pracovných pozíciách, ktoré si nevyžadujú náročnú prípravu a školenia, čo logicky uľahčuje ich prechod medzi zamestnaniami a

²⁹ V týchto prípadoch však z dostupných údajov a popisu zistení nie je isté, že väčšinu prípadov dočasného pridelovania zamestnancov nepredstavuje dočasné pridelovanie prostredníctvom agentúr dočasného zamestnávania.

zamestnávateľmi. Podobné potreby uprednostňujúce nižšie alebo všeobecnejšie zručnosti popisujú štúdie aj v Nemecku. Zároveň sú však v Nemecku identifikované aj prípady strategického zdieľania pracovníkov s vysoko špecializovanými odbornými znalosťami, ktorých je vo všeobecnosti na tamojšom pracovnom trhu nedostatok, avšak v konkrétnych prípadoch jednotliví zamestnávatelia nemali takú potrebu týchto pracovníkov, ktorá by im umožnila ich zamestnanie na plný úväzok. Išlo najmä o správcov IT sietí a manažérov kvality. Je pritom zrejmé, že takáto situácia nastáva v prípade malých a stredných podnikov.

Podobne zistenia dostupné z Maďarska doposiaľ ukazovali, že dočasné pridelovanie zamestnancov sa týka najmä pracovných pozícií v oblasti účtovníctva, administratívy a poradenstva. V prípade Slovenska takéto zistenia nie sú k dispozícii, s výnimkou dočasného pridelovania zamestnancov prostredníctvom agentúr dočasného zamestnávania, ktoré však nezahŕňame do tejto kategórie novej formy práce.

3.1.3. Motivácie a prekážky

3.1.3.1. Strategické zdieľanie zamestnancov

Na strane zamestnávateľov je motivácia zapojiť sa do strategického zdieľania pracovníkov zrejmá – je to pre nich spôsob, akým si môžu zabezpečiť potrebný počet zamestnancov s potrebnými znalosťami, vedomosťami a zručnosťou a potrebnou kvalifikáciou na časovo vymedzené obdobie v situácii, ak sú títo pracovníci potrební len na plnenie časovo obmedzenej, hoci pravidelne sa opakujúcej (alebo síce nepravidelne sa opakujúcej, ale opakujúcej sa v takom režime, ktorý umožňuje vždy dostatočne v predstihu potrebu týchto pracovníkov predpokladať, resp. napláňovať) pracovnej úlohy, alebo ak sú síce potrební priebežne, ale nie v takom rozsahu, aby bolo ekonomicky udržateľné zamestnávať ich na plný pracovný úväzok. Motiváciou zamestnávateľov je teda čo najefektívnejšie využívanie ľudských zdrojov pri minimalizácii personálnych nákladov, avšak zároveň pri dodržaní moderných štandardov pracovných podmienok, vr. istoty zamestnania.

Hoci vyššie uvedené sa vo všetkých skúmaných príkladoch ukazuje ako kľúčová motivácia zamestnávateľov, väčšinou autori pridávajú ešte ďalšie motivácie. Ide napríklad o modernizáciu personálneho manažmentu podnikov, záujem podpory regionálneho rozvoja,

osobitne rozvoja regionálneho trhu práce a posilnenia jeho udržateľnosti, príspevok k sociálnemu rozvoju regiónov zvýšením stabilnej zamestnanosti miestnych obyvateľov, v niektorých prípadoch autori identifikovali ako motiváciu pre vstup do združenia (siete) pre strategické zdieľanie pracovníkov zachovanie či posilnenie (obchodných a ekonomických) väzieb medzi zúčastnenými podnikmi (napr. s cieľom posilniť odbyt výrobkov a/alebo služieb). V niektorých prípadoch môže ísť aj posilnenie širšej hospodárskej kooperácie združených podnikov, pri ktorej sa neuplatňuje len strategické zdieľanie pracovníkov, ale aj zdieľanie výrobných prostriedkov (najmä v poľnohospodárstve sa to týka činností, ktoré majú sezónny charakter, napr. zdieľanie kombajnov a ich obsluhy, alebo mechanizmov pre zakladanie úrody a ich obsluhy, v lesnom hospodárstve ide o celú širokú paletu činností, s nimi súvisiacej techniky a jej obsluhy, ktorú je takto možné „presúvať“ z jedného lesného podniku do druhého).

Navyše v porovnaní s dočasnými agentúrnymi zamestnancami, príležitostnými pracovníkmi, alebo externým dodávaním služieb na zabezpečenie potrebných pracovných činností môže strategické zdieľanie zamestnancov predstavovať vhodnú a vyváženú kombináciu nákladovej efektívnosti a časovej nenáročnosti (nakoľko nábor a riadenie týchto pracovníkov a všetky povinnosti zamestnávateľa voči nim vykonáva samostatná právnická osoba) a istoty dostupnosti potrebnej pracovnej sily v potrebnom čase, čo externé zabezpečenie nie vždy dokáže garantovať.

K zvýšeniu kvality odvedenej práce a produktivity práce prostredníctvom strategického zdieľania pracovníkov prispieva i fakt, že tí istí pracovníci opakovane prichádzajú pracovať do členských podnikov združenia, takže už poznajú organizáciu práce a postupy na pracovisku, majú vytvorené interpersonálne väzby, majú vytvorený vzťah k firme a netreba ani opakovať prípadné zaškolenie týchto pracovníkov (okrem prípadov, kedy sa vyžaduje oboznámenie sa s novou situáciou, napr. modifikáciou pracovnej náplne, zavedením novej technológie), ani im netreba poskytovať mentoring po (opakovanom) nástupe na rovnakú pracovnú pozíciu. Toto je pritom jedna zo základných potrieb v prípade prideľovaných pracovníkov prostredníctvom agentúr dočasného zamestnávania a pre užívateľského zamestnávateľa predstavuje dodatočné náklady – finančné i personálne.

Podľa viacerých štúdií sú zrejme aj motivácie zamestnancov vstupovať do pracovného pomeru so zamestnávateľom, ktorý je združením zabezpečujúcim systém strategického zdieľania pracovníkov. Ide predovšetkým o príležitosť získať stabilné zamestnanie, čo sa prejavuje najmä v regiónoch a/alebo v odvetviach, ktoré majú sezónny charakter, alebo z iných dôvodov tradične nie sú schopné ponúkať stabilné zamestnanie aspoň v niektorých pracovných pozíciách. Motiváciou zamestnanca môže byť aj príležitosť získať potrebné pracovné zručnosti a návyky pre lepšie získanie stabilného zamestnania (aj u iných, než združených zamestnávateľov), či dokonca záujem preukázať svoju potrebu určitému (jednému zo združených) zamestnávateľovi aj vo väčšom rozsahu a tak získať stabilné pracovné zaradenie u tohto zamestnávateľa.

V Belgicku obsahuje legislatíva pre strategické zdieľanie zamestnancov kontroverzné pravidlo, že prijímať je možné výhradne dlhodobo nezamestnaných uchádzačov o zamestnanie. Na jednej strane to síce môže podporiť zamestnanosť najviac znevýhodnených skupín na pracovnom trhu, na strane druhej to však môže znižovať motiváciu zamestnávateľov uplatňovať strategické zdieľanie zamestnancov, keďže prekážkou uplatnenia sa dlhodobo nezamestnaných býva najčastejšie ich nedostatočná kvalifikácia a nízka pracovná výkonnosť (spôsobená aj chýbajúcimi pracovnými návykmi a zručnosťami) a nie je preto ľahké ich integrovať na pracovný trh všeobecne a toľž do systému, v ktorom by pracovali pre rôzne spoločnosti. V Rakúsku a Nemecku zasa zákonné podmienky na zriadenie podnikových združení (sietí) za účelom strategického zdieľania zamestnancov ako agentúr dočasného zamestnávania reálne bránia konkrétnym typom zamestnávateľov vstúpiť do takýchto združení (sietí) z dôvodu vyšších nákladov.

3.1.3.2. Príležitostné pridelovanie zamestnancov

Kľúčovou motiváciou zamestnávateľov pre využívanie príležitostného pridelovania zamestnancov je riešenie dočasnej neschopnosti pridelovať svojim zamestnancom prácu tak, aby zamestnávateľ bol schopný udržať zamestnanecký pomer so svojimi zamestnancami. To síce môže dosiahnuť aj niektorými inými riešeniami (poskytovať im dostatočnú finančnú kompenzáciu), avšak ich dočasné pridelenie k inému zamestnávateľovi je pre firmu finančne

najefektívnejším riešením. Výhodou tohto prístupu je tiež fakt, že zamestnanec nevypadáva z pracovného procesu, naďalej si udržuje pracovné návyky a zručnosti. Počas pridelenia k inému zamestnávateľovi dokonca môže získať nové pracovné zručnosti či vedomosti a znalosti, ktoré ich uplatnením na pôvodnom pracovisku môžu viesť k zvýšeniu efektivity pracovného (výrobného) procesu a tým k zvýšeniu produktivity práce.

Naopak motiváciou na strane užívateľského zamestnávateľa pre využitie dočasného pridelenia pracovníka inej firmy je najčastejšie prechodný nedostatok vlastných personálnych kapacít, jeho riešenie skúsenými a zapracovanými pracovníkmi, ktorí majú všetky potrebné pracovné návyky a zručnosti, jednoduchý a časovo nenáročný proces bez potreby interného zamestnávania, či dokonca možnosť overiť si nových pracovníkov s príležitosťou im následne ponúknuť prechod do trvalého pracovného pomeru. Napr. slovenská právna explicitne stanovuje, že „ustanovenia pracovnej zmluvy alebo dohody, ktoré zakazujú uzatvorenie pracovného pomeru medzi užívateľským zamestnávateľom a zamestnancom po jeho pridelení agentúrou dočasného zamestnávania alebo zamestnávateľom alebo ich uzatvoreniu zabraňujú, sú neplatné.“³⁰

Motiváciou na strane zamestnanca je najčastejšie úsilie zachovať si existujúci pracovný pomer, ak alternatívou k súhlasu s dočasným pridelením k inému (užívateľskému) zamestnávateľovi je strata zamestnania u terajšieho zamestnávateľa. Motiváciou bývajú aj lepšie príjmové podmienky, ak napr. uplatniteľná kolektívna zmluva ukladá zamestnávateľovi kompenzovať zamestnancovi počas doby, počas ktorej mu nie je schopný pridelovať prácu (prekážka na strane zamestnávateľa) oba časti výpadku príjmu (oproti riadnemu platu) a pokračovanie vo výkone pracovnej činnosti u užívateľského zamestnávateľa zabezpečuje poberanie doterajšieho platu. Takto pridelený zamestnanec dokonca môže získať aj výhodnejšie platové plnenie počas pridelenia, ak – ako je tomu v Slovenskej republike – národná legislatívna úprava garantuje rovnaké platové ohodnotenie (komplexne, teda vrátane prípadných bonusov a príplatkov) pridelenému zamestnancovi, aké zamestnávateľ

³⁰ § 58b zák. č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce.

priznáva vlastnému zamestnancovi³¹. Napokon sa pridelený zamestnanec môže v prípade záujmu uchádzať o miesto interného zamestnanca užívateľského zamestnávateľa, ak počas pridelenie prejaví o takýto trvalý presun záujem a dočasné pridelenie využije k prezentácii svojich schopností, znalostí, vedomostí a zručností tomuto zamestnávateľovi³².

Príležitostné dočasné pridelenie zamestnancov z dôvodu závažných prevádzkových problémov zamestnávateľa však podľa niektorých autorov môže byť zároveň spojené s veľkou neistotou, hoci dočasne majú prácu u iného zamestnávateľa. Odborná literatúra ako príklad uvádza prípad reštrukturalizácie oceliarne ArcelorMittal v Luxemburgu, ktorí v prieskume jej pracovníci opísali ako obdobie vysokej neistoty a stresu. Zamestnanci vedeli, že ich práca bola ohrozená, ale netušili, či pôjde len o dočasný problém, ako sa proces reštrukturalizácie skončí, či bude závod nakoniec zatvorený úplne a ak aj nie, do akej miery sa ich následné zmeny osobne dotknú. Bol to hlavný dôvod, prečo zamestnanci spočiatku váhali nad ponukami zamestnávateľa ohľadom možností dočasného pridelenia k iným zamestnávateľom a zvažovali, či pre nich nebude výhodnejšie ukončiť pracovný pomer. Nedostatok dlhodobých záruk považujú zamestnanci aj všeobecne za kľúčové riziko pri rozhodnutiach o prijatí ponuky na dočasné pridelenie k inému zamestnávateľovi.

3.2. Delené pracovné miesto

V Českej republike sa zdieľanie pracovných miest najčastejšie používa na pracovných miestach, ktoré nevyžadujú odborné schopnosti, ako sú napríklad asistenti a recepční. Zistenia v Poľsku ukazujú na najčastejšie využívanie tejto formy práce na manuálnych pracovných pozíciách, rovnako ako na pozíciách špecialistov. Vo Veľkej Británii sa delené pracovné miesta využívajú pri obsadzovaní najmä odborných a administratívnych

³¹ Síce pridelený zamestnanec zostáva zamestnancom „pôvodného“ zamestnávateľa a preto ten je povinný mu vyplácať mzdu a všetky mzdové nároky, ktorú si zasa uplatňuje u užívateľského zamestnávateľa, ale zmluva o pridelení medzi oboma zamestnancami musí obsahovať ustanovenie, podľa ktorého užívateľský zamestnávateľ poskytuje pridelenému zamestnávateľovi takú finančnú kompenzáciu, ktorá mu umožňuje vyplácať svojmu zamestnancovi také platové ohodnotenie, ktoré je rovnaké, ako platové ohodnotenie vlastného zamestnanca užívateľského zamestnávateľa pri výkone rovnakej práce.

³² Vid' pozn. pod čiarou č. 8.

pracovních pozícií, ako sú administratívni pracovníci, pracovníci v cirkvách, v knižniciach, učitelia a pracovníci v zdravotníctve.

Z hľadiska pohlaví dostupné údaje preukazujú častejšie obsadzovanie delených pracovných miest ženami, čo podľa hodnotení vyplýva najmä zo záujmu žien o takéto pracovné uplatnenie, ak zo súkromných dôvodov potrebujú viac času venovať rodinným povinnostiam (napr. osobná starostlivosť o blízke osoby, rodičov alebo deti). Podľa dostupných zdrojov na delených pracovných miestach najčastejšie pracujú ženy vo veku 30 až 40 rokov. To však neznamená, že by išlo o vyslovene dobrovoľný výber, skôr uprednostnenie dostupnej možnosti na základe osobnej situácie. V Maďarsku si delené pracovné miesta v prípade dostupnosti zvyknú vyberať najmä mladé matky, ktoré sa vracajú na pracovný trh.

Inými skupinami s relatívne rozšíreným obsadzovaním delených pracovných miest sú pracovníci vo veku 45 rokov a starší, ako aj vysokoškolskí študenti, pre ktorých je to forma zarábania si popri štúdiu. Pokiaľ ide o odvetvovú štruktúru výskytu delených pracovných miest, prieskumy v krajinách strednej Európy po roku 2012 ukázali najväčšie využívanie vo verejnej a priemyselnej sfére, v obchode, v službách, v zdravotníctve, cestovnom ruchu a vzdelávaní. V niektorých krajinách týmto spôsobom verejní zamestnávateľia riešia nedostatok odborníkov vo vlastných inštitúciách, príkladom je zamestnávanie lekárov, ktorí z rôznych dôvodov chcú pracovať aj vo verejnom zdravotníctve, ale zároveň chcú mať dostatok času aj na vlastnú súkromnú prax. Navyše sa ukazuje, že sa takéto riešenia uplatňujú skôr v menších zamestnávateľských organizáciách.

3.2.1. Motivácie a prekážky

Podobne, ako pri vyššie uvedených konštatovaniach, aj pri zhrnutí motivácií a prekážok pri uplatňovaní delených pracovných miest musíme opäť upozorniť, že pracujeme s obmedzenými údajmi, lebo táto forma práce vo všeobecnosti využívaná nie je. Zdá sa, že ak už je, je to zväčša z dôvodu nevyhnutnosti. Ako sme uviedli, pre zamestnávateľov predstavuje motiváciu záujem získať alebo udržať si vysoko kvalifikovaných pracovníkov, ktorí však z rôznych dôvodov nechcú alebo nemôžu v danom zamestnaní pracovať na plný

úväzok. Môže ísť o prestížne dôvody, potrebu odbornej garancie pre naplnenie zákonných alebo licenčných podmienok výkonu nejakej pracovnej a s ňou súvisiacej podnikovej činnosti, úsilie udržať či získať ľudí s potrebnou kvalifikáciou, alebo obsadenie pracovného miesta, ktoré zamestnávateľ nie je schopný iným spôsobom obsadiť, alebo iný spôsob (napr. dočasné pridelenie zamestnanca agentúry dočasného zamestnávania) nie je možný alebo rovnako výhodný.

Niektoré štúdie identifikujú ako dôvod pre uplatňovanie deleného pracovného miesta aj zákonné podmienky minimálneho počtu zamestnancov patriacich k niektorým znevýhodneným skupinám osôb (napríklad zdravotne postihnuté osoby alebo ženy vracajúce sa z rodičovskej dovolenky). Najmä v prípade verejných zamestnávateľov tiež môže byť motiváciou vyrovnáť sa týmto spôsobom s rozpočtovými škrtnami, ktoré vo všeobecnosti mohli viesť k zníženiu finančných prostriedkov na zamestnávanie pracovníkov.

Osobitnú motiváciu zamestnávateľa môže predstavovať tzv. vekový manažment. Ide o spôsob riadenia organizácie s prihliadnutím na primerané zastúpenie vekových skupín v štruktúre zamestnancov najmä z dôvodov potreby adekvátneho zabezpečenia skúsených (a teda starších) pracovníkov, ale aj riadenie starnutia pracovných síl v podniku. Cieľom vekového manažmentu je zabezpečiť, aby do penzie odchádzajúci pracovníci mohli plynule odovzdávať svoje pracovné skúsenosti alebo podeliť sa o pracovné zručnosti a schopnosti s mladšími zamestnancami, ktorí ich nahrádzajú pri výkone práce. Uplatňovanie vekového manažmentu prostredníctvom delených pracovných miest považujú odborníci aj na Slovensku za vhodnú formu zvládnutia odchodu skúsených pracovníkov bez toho, aby to poškodilo zamestnávateľa pri fungovaní produkčného procesu³³. K využívaniu delených pracovných miest ako nástroju vekového manažmentu smerujú aj naše záverečné odporúčania.

Napokon v niektorých prípadoch môže byť motiváciou zamestnávateľov aj spoločenská zodpovednosť podnikov, vedúca k naplneniu záväzku vytvoriť pracovné príležitosti pre skupiny ľudí, ktoré hľadajú flexibilnejšie formy práce, najmä z dôvodu potreby

³³ Pozri napr. navrhované zásady uplatňovania vekového manažmentu v podmienkach SR v dokumente MPSVR SR na https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf.

zladať pracovné povinnosti s inými (nemusí ísť len o rodinné povinnosti, ale aj verejnú angažovanosť, napr. v oblasti ochrany a tvorby životného prostredia, alebo sociálnej práce).

Zdá sa, že väčší problém je definovať uspokojivé motivácie na strane zamestnancov. V princípe sme už tie najčastejšie zistené uviedli: nemožnosť pracovať na plný úväzok z dôvodu plnenia si ďalších povinností, najmä pokiaľ ide o rodinnú starostlivosť, alebo neschopnosti vykonávať prácu na plný úväzok (najmä z dôvodu zdravotných obmedzení). Táto motivácia je objektívna, ale nedá sa povedať, že by potvrdzovala úplne dobrovoľné rozhodovanie sa zamestnanca. Skôr potvrdzuje opak: pre delené pracovné miesta sa často ľudia rozhodujú nie preto, že by to bola ich prvá, alebo dokonale slobodná voľba formy výkonu práce, ale preto, lebo iné okolnosti ich k takémuto výberu nútia. Negatívna konotácia tejto motivácie súvisí s rizikom negatívnych dopadov na pracovné podmienky pri výkone práce na delenom pracovnom mieste, ktoré identifikujeme v 4. kapitole tejto analýzy.

Pre objektivitu analýzy zistení však musíme uviesť, že motiváciou zamestnanca pre prácu na delenom pracovnom mieste je aj úsilie vytvoriť si priestor pre výkon inej pracovnej (zárobkovej) činnosti, resp. pre denné štúdium.

Naopak, pokiaľ ide prekážky pri uplatňovaní delených pracovných miest na strane zamestnancov, sú to jednak riziká negatívnych dopadov na ich pracovné podmienky, ale aj obavy zo spolupráce s „partnerom“ na tom istom pracovnom mieste. Prekážkou môže byť aj obava, či zamestnávateľ dokáže objektívne hodnotiť kvalitu a kvantitu odvedenej práce zo strany každého pracovníka na delenom pracovnom mieste, alebo potenciálne negatívne dôsledky na ďalšiu pracovnú kariéru typické aj pri konvenčnej práci na čiastočný úväzok. Bariérou na oboch stranách je evidentne aj nízka informovanosť o výhodách a legislatívnej regulácii tejto formy práce. A napokon môže ísť o obavy, ktoré sú všeobecne spojené s tzv. flexibilnými formami práce – nejasnosť reálneho pracovného času a riziko nízkeho zárobku v porovnaní s reálne odpracovaným časom.

3.3. Dočasný manažment

Odborná literatúra sa zatiaľ opiera len o obmedzený výskum v tejto oblasti, preto treba brať nižšie uvedené údaje s istou mierou rezervy.

3.3.1. Charakteristika dočasných manažérov

Podľa dostupných zistení sú dočasní manažéri prevažne muži, ktorí predstavujú ich dve tretiny, jednu tretinu predstavujú dočasné manažérky. Ich vek zásadne presahuje 30 rokov a najčastejšie sa pohybuje medzi 33 až 50 rokmi, pričom väčšia časť zistených dočasných manažérov bola staršia ako 40 rokov, čo je pochopiteľné vzhľadom na vyžadované zručnosti a znalosti, ako aj praktické skúsenosti dočasných manažérov, pričom najmä predchádzajúce skúsenosti (predovšetkým v oblasti všeobecného alebo krízového riadenia) hrajú kľúčovú rolu pri výbere dočasných manažérov. Predloženie referencií sa v tejto súvislosti považuje za najdôležitejšiu súčasť dokumentácie pri výbere dočasných manažérov.

Všetci dočasní manažéri mávajú vysokoškolské vzdelanie a špecializujú sa na riadenie v niektorých z oblastí fungovania podnikov/zamestnávateľských organizácií. Môže ísť o oblasť riadenia ľudských zdrojov, riadenia ekonomiky podniku, obchodu, marketingu a pod. Je teda pre nich charakteristické, že sú špecialistami na istú všeobecnú oblasť fungovania podniku, preto zväčša ten istý dočasný manažér pracuje v podnikoch pôsobiacich v rôznych odvetviach. Priemerný dočasný manažér má približne 20 rokov pracovných skúseností ako manažér ľudských zdrojov, konzultant, poradca, mentor a školiteľ v rôznych národných a nadnárodných spoločnostiach.

3.3.2. Charakteristika zamestnávateľov

Z údajov Nemecka, Nórska a Veľkej Británie vyplýva, že táto forma zamestnania je najviac využívaná spoločnosťami v energetike, infraštruktúrnych projektoch, IKT, výrobe a bankovníctve. Odborníci sa zhodujú v tom, že dočasné vedenie, alebo dočasný manažment je užitočný nielen pre veľké podniky, ale môže priniesť ekonomické výhody aj malým a stredným podnikom, najmä v prípadoch štrukturálnych problémov.

V čase, keď sa táto forma dočasného manažmentu začala v pracovnej praxi objavovať, firmy ju zväčša využívali na dočasné riadenie plánovaných zmien (napr. pri zavádzaní nových technológií a výrobných postupov, pri zavádzaní environmentálnych

štandardov), resp. ako reakciu na potrebu aplikácie strategických zmien v spoločnosti (napr. v oblasti riadenia ľudských zdrojov, predaja, strategického riadenia spoločnosti, marketingu).

Situácia sa však výrazne zmenila počas hospodárskej krízy v rokoch 2008 a 2009, resp. v čase opätovného upokojenie a naštartovania hospodárskeho rastu, kedy sa firmy ocitli v neočakávaných situáciách, charakterizovaných zásadným prelomom v ich dovedajšom trhovom postavení. Vo väčšine prípadov bolo treba aplikovať princípy krízového manažmentu v kombinácii s definovaním a následným zavádzaním strategických zmien v mnohých oblastiach fungovania podnikov a to bola potreba, na ktorú konvenčné manažérske postupy nestačili a nekonvenčné metódy tradiční manažéri nepoznali. Navyše išlo často o potrebu relatívne rýchlej reakcie na zmenené trhové podmienky a postavenie spoločností, spojenej s relatívne komplexnou zmenou, ktorú bolo treba realizovať zároveň vo všetkých, alebo aspoň viacerých oblastiach fungovania podniku. Okrem toho boli tieto zmeny náročné a citlivé, lebo zahrňovali buď prepúšťanie pracovníkov, alebo vytváranie tlaku na ich rýchlu adaptáciu na nový systém fungovania spoločnosti, alebo výmenu tradičných obchodných partnerov (a to tak dodávateľov, ako aj odberateľov), alebo vytváranie tlaku na nich, aby prijali zmenené podmienky ďalšej spolupráce (zmeny realizačných cien, termínov či spôsobov dodávania a pod.). Bolo (a aj v menej hektickej dobe zostáva) prakticky nemožné, aby takéto zásadné a bolestivé zmeny vykonávali manažéri s dlhoročnými osobnými vzťahmi buď so zamestnancami alebo obchodnými partnermi. Využitie dočasných manažérov sa v takýchto situáciách ukázalo, ako najvýhodnejšie a najefektívnejšie riešenie situácie pre väčšinu spoločností.

3.3.3. Motivácie a bariéry

Vyššie uvedený text, hoci opisuje konkrétne podmienky v konkrétnom čase, v skutočnosti popisuje jednu z najčastejších motivácií, prečo firmy dočasný manažment využívajú. V princípe teda ide o realizáciu zásadných zmien v oblasti riadenia a výkonu rôznych pracovných činností súvisiacich s nejakým pracovným/výrobným postupom, realizáciu reštrukturalizačných plánov, dôležitých strategických zmien alebo krízového manažmentu. Spoločnou črtou všetkých takýchto potrieb (zmien) je ich dočasný charakter

a teda dočasná potreba pracovníka, ktorý ich vykoná. To znamená, že spoločnosti pomocou tohto manažérskeho nástroja hľadajú dočasné vykrytie potreby riadiacich a vysokokvalifikovaných kapacít na dosiahnutie konkrétneho cieľa. Výhodou angažovania dočasného manažéra pre firmu je fakt, že svoje vysoko odborné znalosti a výkon poskytuje bez dlhodobého záväzku zo strany spoločnosti voči nemu a zavádza všestrannosť a nové nápady bez toho, aby firma musela brať do úvahy otázku súvisiace s jeho dlhodobým zamestnaním.

Ďalším dôvodom využitia dočasného riadenia býva „riadenie medzier“, kedy je operatívna potreba dočasne nahradiť manažéra, ktorý opustil spoločnosť alebo je náhle neprítomný, kým nie je k dispozícii trvalý nástupca, alebo kým sa nevráti pôvodný manažér.

Výskum naznačuje, že nemalá časť ľudí, ktorí sa rozhodli pre prácu dočasného manažéra tak urobila v reakcii na životnú situáciu, v ktorej sa ocitli, najmä v súvislosti so skončením pracovného pomeru zo strany zamestnávateľa v dôsledku nadbytočnosti, požiadavkou zamestnávateľa, aby sa presunuli na inú prácu či iné pracovisko (ktorú odmietli), alebo v súvislosti s rodičovskými povinnosťami.

Z vyššie uvedeného je zrejmé, že podmienkou pre výkon práce dočasného manažéra je vysoká kvalifikácia, vysoká úroveň riadiacich zručností a mnohoročné skúsenosti z riadenia. Ak sa človek domnieva, že tieto podmienky spĺňa, považuje väčšinou prechod do pozície dočasného manažéra za výhodnejšiu formu práce než dovtedajšie stále pracovné zaradenie v stálom pracovnom pomere najmä kvôli príležitostiam vysokého zárobku a zároveň relatívne veľkej flexibilitate z hľadiska pracovného času. Analytici Eurofoundu konštatujú, že „v celej EÚ je dostupných len málo konkrétnych informácií o motivácii manažérov,“ ktorí sa živia ako dočasní manažéri, ale niektoré zdroje k už uvedenej motivácii pridávajú aj možnosť získania nových manažérskejších skúseností v každom ďalšom angažmáne.

Rozvoj tejto novej formy práce zároveň ponúka príležitosť na rozvoj nového druhu služby, ktorým je vyhľadávanie ľudí vhodných na pozície dočasných manažérov a ich sprostredkovanie spoločnostiam, ktoré dočasných manažérov potrebujú. Zdá sa, že aj dopady pandémie COVID-19 na fungovanie firiem vytvára a bude naďalej vytvárať dopyt po

dočasných manažérov, pretože firmy stavia a bude stavať pred potrebu buď rýchlych, alebo strategických zmien v ich vlastnom fungovaní vo všetkých jeho oblastiach. Preto je veľmi pravdepodobné, že sprostredkovanie dočasných manažérov bude ako osobitný segment personálnych služieb rásť.

3.4. Príležitostná práca

Príležitostná práca sa v niektorých krajinách obmedzuje na sezónne odvetvia alebo odvetvia s premenlivým dopytom, ako sú rôzne služby, poľnohospodárstvo, či opatrovateľská starostlivosť. V iných krajinách však prieskumy ukazujú jej relatívne veľké rozšírenie v slabo platených odvetviach, najmä, ak tomu napomáha legislatívne prostredie. Platí to napr. o Írsku, kde sa príležitostná práca využíva väčšinou v odvetviach s nízkymi mzdami, ako sú maloobchod a stravovacie služby. Prieskum pracovných síl vo Veľkej Británii naznačuje, že 20 percent zamestnancov s „dohodou na nula hodín“ pracovalo v zdravotníctve a sociálnej starostlivosti, ďalších 20 percent v gastronómii a cestovnom ruchu. V príležitostnej práci väčšinou nachádzajú uplatnenie ženy, čo niektorí autori pripisujú odvetviam, v ktorých sa táto forma práce najčastejšie využíva (zdravotnícke a opatrovateľské služby a online marketing). Z hľadiska veku ide zväčša o ľudí od 30 do 50 rokov. Holandská prípadová štúdia, zaoberajúca sa poskytovaním služieb starostlivosti o deti to vysvetľuje preferenciou starších pracovníkov kvôli väčšej stabilite ich práce. Údaje z Veľkej Británie tiež ukazujú, že veľká časť pracovníkov v príležitostnej práci sa aj tam pohybuje buď na hranici dôchodkového veku, alebo dokonca za ňou. To by znamenalo, že príležitostnú prácu často využívajú starí ľudia na doplnenie príjmu, nie ako hlavnú príjmovú činnosť.

Pokiaľ ide o zmluvy o pracovnej pohotovosti, podľa zistení ich uzatvárajú prevažne mladé ženy s nižším vzdelaním, ale aj iní mladí pracovníci a pracovníci zo zahraničia. Z hľadiska veku dominujú ľudia od 15 do 29 rokov. V krajinách, kde odvetvie cestovného ruchu a služieb predstavuje významnú časť národnej ekonomiky a tvorí významnú časť pracovných príležitostí pracuje tretina až polovica všetkých pracovníkov v pracovnej pohotovosti v nočných zmenách.

Niektoré štúdie naznačujú, že nárast príležitostnej práce súvisí v zdravotníctve a sociálnych službách so znižovaním verejných výdavkov na tieto odvetvia a následným úsilím poskytovateľov zdravotníckych a sociálnych služieb udržať objem poskytovaných služieb hľadáním takých foriem výkonu práce, ktoré umožňujú znížiť celkové náklady na pracovníkov, nakoľko práve tie predstavujú v týchto odvetviach (popri nákladoch na lieky a liečivá) hlavnú nákladovú položku.

3.4.1. Motivácie a prekážky

Z hľadiska zamestnávateľov/firiem je motivácia využívať príležitostnú prácu zjavná: ide najmä o zabezpečenie si maximálnej flexibility využívania pracovníkov bez dodatočných nákladov na túto flexibilitu, či dokonca práve preto, lebo takáto forma flexibility vedie nielen k schopnosti operatívne reagovať na potreby po pracovných silách, ale aj k znižovaniu nákladov na ne.

Najčastejšie situácie, v ktorých sa využívajú zmluvy na nula hodín zhrnuli analytici Medzinárodnej organizácie práce takto:

- 1) personálne požiadavky, ktoré nemajú pravidelnú formu a majú veľmi dlhé medzery medzi dopytom, ale zamestnávatelia chcú zároveň využívať už identifikovaných a prípadne vyškolených pracovníkov na príležitostné udalosti, ako sú konferencie, svadby, koncerty alebo festivaly;
- 2) požiadavky na odborný personál, ktorý je z času na čas potrebný (napríklad na technickú, právnickú alebo inú odbornú prácu) ;
- 3) sezónne požiadavky, napríklad v cestovnom ruchu, poľnohospodárstve, maloobchode a vzdelávaní;
- 4) vrcholy a poklesy dopytu v priebehu pracovného týždňa, aby bolo možné obsadzovať zmeny v špičke v súlade s meniacimi sa vzorcami dopytu, napríklad v pohostinstvách alebo maloobchode;
- 5) vrcholy a dná dopytu v priebehu dňa, ako je to bežné napríklad pri upratovaní hotelov.

Niektorí autori uvádzajú, že pre špecifické typy pracovníkov môžu byť typy príležitostnej formy práce výhodné, ide napr. o študentov alebo tých, ktorým vyhovuje pracovať nepravidelne a na krátky čas, aby mohli prácu lepšie zladať s inými záujmami, alebo inými činnosťami, ktorým sa venujú (o. i. starostlivosť o rodinu), musí však ísť o taký typ záujmov, ktorým neprekáža vysoká flexibilita z časového hľadiska. Okrem týchto skupín môže príležitostná práca vyhovovať ľuďom, pre ktorých ide len spôsob zabezpečenia si vedľajšieho/doplňkového príjmu, alebo spôsobu získania niektorých pracovných skúseností, zručností a v niektorých prípadoch aj odborných znalostí (napr. pri poskytovaní opatrovateľskej služby).

3.5. Telepráca

Podľa údajov európskeho prieskumu pracovných podmienok³⁴ viac ako štvrtinu pracovníkov možno považovať za „digitálnych nomádov“. Budúci ešte väčší potenciál telepráce dokazujú viaceré prieskumy: už pred piatimi rokmi vyše 80 percent respondentov deklarovalo ochotu pracovať na diaľku mimo priestorov svojho zamestnávateľa, z domu alebo z telecentier (miesta v blízkosti domova, kde je zabezpečené potrebné technické a priestorové vybavenie a miestnosti vhodné na stretnutia s klientmi a kolegami, označované aj ako „zdieľané kancelárie“). Prieskum ukázal, že inteligentné mobilné zariadenia pracovníkom poskytuje vyše 90 percent spoločností. Väčšina ľudí, ktorí pracujú v tejto forme sú muži (65%), majú prevažne terciárne vzdelanie (50%) a sú vo veku 35–49 rokov (70%). Z logických dôvodov sú nateraz pracovníci vykonávajúci teleprácu spravidla mladší, vysokokvalifikovaní špecialisti, expertní pracovníci alebo manažment. Vyššie zastúpenie tejto

³⁴ Európsky prieskum pracovných podmienok vykonáva od roku 1990 Eurofound s cieľom poskytovať prehľad o pracovných podmienkach v Európe. Rozsah prieskumného dotazníka sa od prvého vydania podstatne rozšíril, aby poskytoval komplexný obraz o každodennej realite mužov a žien v zamestnaní. Dnešné témy zahŕňajú pracovné postavenie, dĺžku a organizáciu pracovného času, organizáciu práce, vzdelávanie a odbornú prípravu, vplyvy fyzikálnych a psycho-sociálnych rizík, ochranu zdravia a bezpečnosť, rovnováhu medzi pracovným a súkromným životom, účasť, príjmy a finančné zabezpečenie zamestnancov, ako aj prácu a zdravie. V každej vlne sú vykonané osobné rozhovory s náhodnou vzorkou zamestnancov (zamestnancov a samostatne zárobkovo činných osôb). Po rozšíreniach Európskej únie sa rozšírilo aj geografické pokrytie prieskumu. Viac pozri: <https://www.eurofound.europa.eu/sk/surveys/european-working-conditions-surveys-ewcs>

formy práce v špecializovaných, resp. v riadiacich pozíciách môže súvisieť s potrebou vysokej dôvery medzi zamestnávateľom a pracovníkom a ochoty zamestnávateľa vzdať sa priamej kontroly pracovníka.

Odvetviami, v ktorých takíto pracovníci pracujú vo väčšej miere, sú samotné IKT, strojárstvo (najmä automobilový priemysel, letecký a kozmický priemysel), online obchod a služby, stavebníctvo, zdravotníctvo, či marketing, médiá a kreatívny priemysel. Telepráca je najrozšírenejšia v medzinárodných podnikoch a medzi tými, ktoré úzko spolupracujú so zahraničím, prípadne nadregionálne v rámci svojej krajiny. Rozširuje sa tak nielen počet zamestnávateľov, ale aj počet odvetví, v ktorých sa telepráca využíva, pričom nejde len o také, v ktorých činnosti, ktoré je možné vykonávať formou telepráce, dominovali. Keďže prakticky vo všetkých odvetviach sa vykonávajú administratívne, marketingové, obchodné a podobné činnosti, dá sa očakávať, že čoskoro sa bude telepráca využívať na celom pracovnom trhu, hoci, prirodzene, nezasiahne každú pracovnú pozíciu.

3.5.1. Motivácie a prekážky

Podľa prípadových štúdií zamestnávateľa využívajú tele prácu ako:

- 1) prostriedok na zvýšenie flexibility organizácie práce a zavádzanie inovatívnych pracovných postupov pri manažmente a vývoji;
- 2) prostriedok na zvýšenie efektívnosti a produktivity prostredníctvom najlepšieho využitia dostupného pracovného času (namiesto toho, aby mali „neproduktívne okná“, keď pracovníci cestujú);
- 3) benefit na prilákanie kvalitných expertov a špecialistov s cieľom poskytnúť týmto pracovníkom vyššiu flexibilitu pracovného času podľa ich potrieb (nie výlučne podľa potrieb zamestnávateľa);
- 4) zníženie nákladov (redukcia kancelárskych kapacít a s nimi súvisiacich nákladov).

Aj vplyvom skúseností s aktuálnou pandémiou COVID 19 a prispôbením sa epidemiologickým opatreniam mnohé spoločnosti prehodnocujú pracovné a personálne

stratégie a ďalšie súvisiace oblasti riadenia fungovania firiem. Zatiaľ čo vlni a v tomto roku bola potreba pracovať z domu vyvolaná epidemiologickými opatreniami, realizácia tejto potreby ukázala, že každý, kto môže pracovať z domu (alebo z iných miest mimo klasického pracoviska), nepotrebuje individuálny pracovný priestor v kancelárii. Počet pracovísk sa preto v rámci efektivity, ale aj výhodnosti pre obe strany radikálne znížil o 50%, v mnohých formách už nikto, vrátane generálneho riaditeľa nemá pevné kancelárske priestory (maximálne napr. spoločne využívané priestory na porady a/alebo pracovné schôdzky s klientmi). Takéto riadenie práce firmy, alebo niektorých jej úsekov sa stáva trendom.

Motivácia pracovníkov zapojiť sa do telepráce je často spojená s otázkou denného dochádzania do práce, resp. s významným ušetrením času, ktorý sa dá využiť na rôzne, pracovné, ale aj mimopracovné činnosti. Ak je dobre organizovaný pracovný tok informácií, kompetencie a plnenie úloh, telepráca výrazne zlepšuje rovnováhu medzi pracovným a súkromným životom, pretože pracovníci sú schopní pracovať vtedy a tam, kde im to aktuálne najviac vyhovuje.

3.6. Práca založená na poukážkach

3.6.1. Zamestnávateľia/Klienti

Zistenia z viacerých prípadových štúdií ukazujú, že najčastejšie sa v krajinách, kde sa poukážky používajú, vyskytuje tento druh práce v poľnohospodárstve, v športe, kultúre a charite a najčastejšie sa nimi kryjú práce, ktoré majú sezónny charakter. V odvetví obchodu sa podiel pracovníkov na poukážky mierne, ale neustále zvyšuje. Posledné údaje ukazujú, že verejní zamestnávateľia nakupovali 6 percent predaných poukážok a miestne orgány kúpili 4 percentá³⁵. Asi dve tretiny klientov tvoria ženy a takmer tretina klientov sú absolventi vysokých škôl. Viac ako 60 percent klientov s dopytom po práci a službách cez poukážky bolo starších ako 45 rokov.

3.6.2. Pracovníci

³⁵ Toto na Slovensku nie je možné, lebo klientmi môžu byť len odkázané (fyzické) osoby podľa zákona o sociálnych službách, vid' vyššie.

Výrazná väčšina pracovníkov zamestnaných v systéme poukážok pôsobí ako príležitostná sila, alebo sú registrovanými uchádzačmi o zamestnanie, ak ide o nástroj ich pracovnej integrácie. Z tých, ktorí majú inú príjmovú činnosť popri práci na základe poukážok je takmer 20 percent zamestnaných a približne 5 percent predstavujú samostatne zárobkovo činné osoby. Často sú pracovníci pracujúci na poukážkach zo skupín, ako sú dôchodcovia, nezamestnaní, študenti, ľudia príležitostne zamestnaní, ktorí nemajú častú príležitosť pracovať kdekoľvek inde, prípadne predtým neboli krytí zdravotným poistením. Väčšina prieskumov ukazuje, že asi 75 – 80 percent pracovníkov na základe poukážok sú ženy. Zvyčajne majú nižšiu úroveň vzdelania a kvalifikácie, často bez relevantných zručností. Pokiaľ ide o povolania, dopyt sa prevažne obmedzuje na jednoduché práce, ktoré si nevyžadujú odborné vzdelanie alebo zručnosti, ako si vyžadujú kvalifikované služby (napr. profesionálna starostlivosť o deti, sociálne služby a opatrovanie, alebo rôzne remeslá). Najčastejšie ponúkanými druhmi domácich služieb sú čistenie a žehlenie, po ktorých nasleduje záhradníctvo. Sú to práce, ktoré si nevyžadujú žiadne špeciálne zručnosti, kvalifikácie, povolenia, licencie, školenia alebo kurzy.

3.6.3 Motivácie a prekážky

Hlavnou motiváciou klientov pre využívanie tejto formy práce (dodania služby) je potreba zabezpečiť službou výkon práce, ktoré majú krátkodobý, niekedy aj jednorazový a často sezónny charakter spôsobom, ktorý je legálny, ale zároveň si nevyžaduje náročný administratívny proces zamestnávania pracovníkov. Niektoré štúdie ukazujú, že zatiaľ čo v mnohých krajinách bola motiváciou pre zavedenie tejto formy práce snaha štátov potierať nelegálne zamestnávania (pretože vyššie popísanú potrebu si ľudia pokrývali nelegálnymi formami práce, v ktorých pracovali najmä migranti), vo väčšine išlo najmä o pracovnú integráciu znevýhodnených skupín v kombinácii s potieraním nelegálnej práce. Pred zavedením tejto formy práce pritom vo väčšine krajín neexistoval jednoduchý legálny spôsob krátkodobého angažovania pracovníka, napr. v službách pre domácnosť, alebo pôdohospodárstve. Aj pôdohospodárskej zamestnávateľské organizácie uvádzajú, že ich členovia síce nepreferovali nelegálnu prácu nechceli obchádzať daňové a odvodové (poistné)

predpisy, ale neexistovala žiadna zákonná regulácia pre dočasné zamestnanie, ktorá by zohľadňovala jedinečnú povahu a špecifiká ich odvetvia. Systém poukážok týmto požiadavkám vyhovuje a poľnohospodári a potravinári tak dnes vedľa lepšie plánovať práce v poľnohospodárstve a výrobe potravín a reagovať tak aj na poveternostné zmeny a vegetačné cykly plodín pri znižovaní nákladov a zvyšovaní ich konkurencieschopnosti.

Niektoré národné systémy poskytujú zamestnávateľom stimul na využívať pracovníkov s poukážkami (napríklad znížením príspevkov na sociálne zabezpečenie, či daňové stimuly), čo môže tiež predstavovať dôležitý impulz pre zapojenie sa do tejto formy zamestnávania prinášajúcej aj znižovanie nákladov spôsobom, ktorý nepoškodzuje pracovníka (ak nároky z takto financovaného sociálneho zabezpečenia možno považovať za adekvátne potrebám zabezpečenia dôstojného riešenia životných situácií, ktoré poistenie kryje).

Niektoré použité prípadové štúdie poukazujú na pozitívny vplyv práce na poukážky na schopnosť miestnych samospráv vykryť náklady na niektoré ich činnosti. Ide najmä o menšie obce, ktoré zvyčajne nemajú dost vlastných prostriedkov, aby financovali všetky činnosti, ktoré im vyplývajú zo zákona, alebo ktoré od nich obyvatelia očakávajú. Rozpočtové obmedzenia im totiž neumožňujú získať dostatočné pracovné sily. Zväčša to súvisí s faktom, že takúto pracovnú silu potrebujú na výkon činností, ktoré sú buď nepravidelné, alebo majú sezónny či vôbec krátkodobý charakter, alebo sú považované za urgentné a je len ťažké predpovedať ich potrebu (napr. odstraňovanie dôsledkov živelných pohrôm).

Na druhej strane neplatí, že by táto forma práce bola pre pracovníkov lákavá, alebo dokonca preferovaná. Môže to platiť len vo veľmi výnimočných prípadoch a skôr to súvisí s nemožnosťou získať prácu v inej, výhodnejšej forme. Iba okrajovo môžeme konštatovať, že táto práca môže poskytnúť pracovníkovi istú mieru flexibility a voľnejšej organizácie práce, ale skôr ide o jedinou formu, v ktorej títo ľudia vedľa získať legálnu prácu. Pre znevýhodnených to môže byť dočasne jediná forma legálnej práce, ktorá zároveň poskytuje istú mieru sociálneho zabezpečenia a záruku, že bude riadne zaplatená. V niektorých krajinách im môže ponúknuť perspektívne aj dlhodobú istotu zamestnania, avšak to závisí od

nastavenia a charakteristík národného modelu politiky zamestnanosti. Prípadové štúdie sa v princípe zhodujú v zisteniach, že väčšina „poukážkových“ pracovníkov prácu v tejto forme z nevyhnutnosti. Ak si nevedia nájsť štandardné zamestnanie, akceptujú poukážkovú prácu ako aspoň dočasnú alternatívu k nezamestnanosti, alebo iným formám náhodného zamestnania.

3.7. Portfóliová práca

Do portfóliovej práce bývajú čoraz častejšie zapojení kreatívni pracovníci (napríklad novinári, prekladatelia, školitelia, konzultanti, tréneri, tvorcovia či správcovia informačných technológií a systémov, účtovníci, pracovníci rôznych profesií v mediálnom priemysle, v odbornej, vedeckej a technickej oblasti, v oblasti umenia a zábavy, v oblasti kúpy a predaja nehnuteľností, informácií a komunikácií). Na portfóliovú prácu špecialisti využívajú právnu formu tzv. jedno-osobových s.r.o a živností, využívajúc potenciál miestnych a regionálnych trhov a ich aktivity sa vyznačujú spolupracou (hlavne na širších projektoch) s ostatnými podnikmi (živnosťníkmi). Pre takmer 80 percent z nich je to ich „hlavná“ práca, čiže výlučne pracujú zároveň pre viacerých klientov, na viacerých projektoch. Zvyšok tých, ktorých možno označiť za pracovníkov v portfóliu využíva túto formu práce iba ako doplnok k riadnemu zamestnaniu³⁶.

Z hľadiska miesta výkonu práce takmer polovica ľudí, ktorých skúmali prípadové štúdie pracuje z domu. Väčšina takto pracujúcich sú muži a dve tretiny sú podľa prieskumov vo veku od 25 do 49 rokov s prevahou ľudí nad 30 rokov, pričom väčšina zo zvyšných je staršia ako 50 rokov. To naznačuje, že úspešný výkon práce v tejto forme si vyžaduje istú mieru pracovných skúseností a znalostí, ktoré nemajú začínajúci pracovníci. Potvrďuje to predpoklad, že táto forma práce je skutočne vhodná pre ľudí s vyššou kvalifikáciou (vr. neformálne získaných vedomostí, znalostí a zručností), u ktorých je predpoklad lepšieho

³⁶ Na Slovensku ide o prípady ľudí, ktorí sú riadne zamestnaní a popri tomto zamestnaní si založili aj živnosť, ktorej venujú len časť svojho „pracovného“ času.

uplatnenia sa na trhu práce v akejkolvek forme práce, pretože je po nich dopyt zo strany zamestnávateľov/klientov. Títo pracovníci si môžu vo väčšej miere dovoliť zohľadniť pri hľadaní práce vlastné preferencie ohľadom samostatnosti, seberealizácie a potreby venovať sa „atraktívnej práci“. Prípadové štúdie zdôrazňujú, že hoci by vyššie uvedená charakteristika napĺňala motiváciu založiť si vlastný podnik, ľudia, ktorí uprednostňujú portfóliovú prácu chcú zostať bez väčšej riadiacej zodpovednosti.

3.7.1. Motivácie a prekážky

Všeobecne platí, že získanie a udržiavanie si širšieho portfólia klientov je odporúčanou obchodnou stratégiou pre všetkých nezávislých pracovníkov, samostatne zárobkovo činné osoby aj podniky. Zmyslom takejto stratégie je rozložiť podnikateľské riziko a znížiť závislosť na jednom, alebo niekoľkých podobných klientoch, navyše, ak pôsobia v rovnakom odvetví. Prípadové štúdie však odhalili, že veľká časť portfóliových pracovníkov neuplatňuje túto obchodnú stratégiu. Namiesto toho vidia prínos tejto formy práce v konkrétnom štýle práce, ktorý im poskytuje nielen seberealizáciu a príjem, ale ponúka aj ďalší osobný rozvoj a schopnosť zvládania výziev.

Samostatne zárobkovo činné osoby, z ktorých veľké množstvo možno považovať za portfóliových pracovníkov, uvádzajú, že seberealizácia a túžba po flexibilnej práci sú hlavné faktory, ktoré ich priťahujú k tejto forme práce. Portfóliová práca však prirodzene nie je vhodná pre každého. Vyžaduje si nielen vysokú úroveň profesionálnych a odborných zručností a znalostí, ale aj schopnosť konať a obchodovať v prospech klientov a riadiť veľké množstvo malých úloh, keďže ide o simultánnu prácu pre väčší počet klientov.

Z pohľadu klientov je táto forma zamestnania atraktívna, pretože môže ponúknuť flexibilitu a „hodnotu za peniaze“ a poskytnúť okamžité riešenie ich dopytu a potrieb. Na druhej strane si úspešné využívanie takýchto pracovníkov vyžaduje vysoké manažérske zručnosti, keďže ich prácu je potrebné zladiť s činnosťou ostatných pracovníkov/zamestnancov klienta, ktorí sú priamo alebo nepriamo zapojení do súvisiacich pracovných činností. Klient si tiež musí pozorne vyberať vhodného dodávateľa „služby“ a urobiť vhodné opatrenia, aby takýto pracovník dokázal zapadnúť do existujúcej firemnej

a pracovnej kultúry. Niektoré príklady ukazujú, že klienti po dobrých skúsenostiach využívajú opakovane služby toho istého portfóliového pracovníka, čo môže byť vzájomnou výhodou. Naopak problémom môže byť dostupnosť dostatočných finančných zdrojov na pokrytie odmeny, ktorú portfóliový pracovník požaduje, pričom v takomto prípade je rozhodujúca veľkosť portfólia zákazníkov, ktorá potom určuje vyjednávaciu silu jednej i druhej strany.

3.8. Práca cez platformu

3.8.1. Klienti

O charaktere tejto formy práce veľa hovorí fakt, že odborníci sa jednoznačne zhodujú v názore, že jej rozvoj súvisí s hľadaním lacnejších riešení výkonu mnohých pracovných činností a možnosťami, ktoré začali ponúkať nové digitálne technológie tak v oblasti komunikácie, ako v oblasti tvorby. Podľa Eurofoundu sa táto forma práce začala v Európe využívať pred necelými 20 rokmi, ale jej výrazné rozširovanie je badateľné až koncom prvej dekády 21. storočia a napríklad v súvislosti s Gréckom a Španielskom experti Eurofoundu konštatujú, že v týchto krajinách „sa posledný nárast tejto formy práce priamo spája s hospodárskou a finančnou krízou, ktorá vyústila do nedostatku likvidity mnohých spoločností (aj v trendových sektoroch, ako kreatívny priemysel) a potreby nájsť alternatívne a lacnejšie spôsoby realizácie marketingu a iných svojich služieb.“³⁷ V súvislosti s prácou cez platformu už aj konzervatívnejší odborníci hovoria o „klientoch“ a nie „zamestnávateľoch“, takže je zrejmé, že všetky doterajšie zistenia potvrdzujú, že v tejto forme práce pracovníci nie sú v pozícii zamestnancov.

Je pochopiteľné, že pohnútky firiem znižovať náklady na svojich pracovníkov by pre rozvoj práce cez platformu nemohli stačiť, ak by neexistovali technologické, technické a organizačné (manažérske) možnosti, ako ju realizovať. Hnacím motorom pre rozvoj tejto formy práce je teda vývoj a dostupnosť moderných technológií a techniky, ktoré sa stali dostupné aj samostatne sa živiacim jednotlivcom a preto sú schopní vykonávať činnosti, ktoré boli v minulosti doménou firiem aj pre vysoké investičné náklady potrebné pre

³⁷ Tamtiež

technické a technologické zabezpečenie výkonu takýchto činností. Klasickým príkladom je vývoj a správa webových stránok a aplikácií, alebo kreatívna tvorba pre reklamu, marketing, ale aj zábavu a hudobnú a filmovú produkciu (napr. strih filmu a filmové triky dnes dokážu robiť špecialisti na domácich počítačoch).

Ako forma práce založená a závislá na internete (a iných počítačových technológiách) sa práca cez platformu stala atraktívnou, populárnou a využívanou predovšetkým v trendových a kreatívnych odvetviach hospodárstva. Dánski odborníci tvrdia, že služby, ktoré klienti riešia touto formou práce sa týkajú hlavne IT sektora, marketingu, vývoja produktov a všeobecne moderných typov služieb. Preto sú pracovné miesta vo všeobecnosti prepojené najmä s kreatívnym priemyslom (napríklad prekladatelia, korektori, redaktori textov, web a softvéroví špecialisti, novinári). Je zaujímavé, že prípadové štúdie ukazujú, že klientmi platforiem bývajú hlavne firmy usídlené v krajinách, v ktorých má tá-ktorá online platforma svoje sídlo, čo je prekvapujúce vzhľadom na globálny a virtuálny charakter platforiem, ktoré tak umožňujú využívanie ich služieb kdekoľvek na svete. A aj činnosti, ktoré firmy cez platformy „nakupujú“ je možné vykonávať kdekoľvek na svete a rovnako tak doručiť výsledky. Príčiny toho, prečo sa platformy (takmer) nevyužívajú cezhranične (dokonca ani v rámci EÚ) však nie sú zrejmé.

3.8.2. Pracovníci

Viacere prípadové štúdie sa zaoberali charakteristikou pracovníkov cez platformy a podľa nich je evidentné, že táto forma práce je príležitosťou pre ľudí s vyššou kvalifikáciou a vykonávajúcich viac sofistikované pracovné činnosti, alebo pre ľudí s vysokou úrovňou tzv. mäkkých zručností. Svedčí o tom analýza vzdelanostnej štruktúry ľudí, registrovaných na platformách, medzi ktorými jednoznačne dominujú ľudia s vysokoškolským vzdelaním. Zároveň ide skôr o mladšie ročníky, najčastejšie medzi 30 a 40 rokov veku, ale na jednej platforme pre kreatívnych pracovníkov z Českej republiky bolo až 80 percent pracovníkov mladších než 30 rokov, na podobnej platforme v Litve sa vek pracovníkov pohyboval do 18 do 35 rokov a na ďalšej v Španielsku sa vek pracovníkov pohyboval od 25 do 35 rokov.

Prípadové štúdie sa okrem toho v podstate zhodujú v tom, že pracovníci, ktorí sa na takýchto platformách registrujú a ponúkajú cez ne svoju prácu nepovažujú tento spôsob zárobku za hlavný, ale skôr za vedľajší príjem. Autori konštatujú, že sa ukazuje, že zámerom registrovaných pracovníkov nebýva nájsť si trvalé (hlavné) „zamestnanie“, ale skôr to považujú za doplnkovú, či dokonca voľnočasovú pracovnú aktivitu popri inej práci, vzdelávaní, alebo zabezpečovaní starostlivosti o najbližších. Súvisí to aj s faktom, že zverejňované úlohy majú charakter menších, čiastkových úloh, ktorých splnenie si nevyžaduje veľa stráveného času (a tak sú väčšinou nastavované aj dodacie lehoty). Pravdepodobne preto medzi registrovanými pracovníkmi dominujú študenti, nezamestnaní ľudia a mladí rodičia na materskej (rodičovskej dovolenke).

Zaujímavým zistením je, že zatiaľ čo klienti – ako sme uviedli vyššie – nevyžívajú globálny charakter internetových platforiem, pracovníci, ktorí sa na nich registrujú už áno. Napríklad štúdia Eurofoundu³⁸ sa odvoláva na veľký prieskum medzi 1000 pracovníkmi aktívnymi na jednej z globálnych platforiem, ktorý zistil, že vyše 40% pracovníkov je zo Spojených štátov, vyše 30% z Indie a zvyšných necelých 30% z ostatných krajín. Približne 70% pracovníkov používajúcich veľkú českú platformu bolo z Českej republiky a takmer 25% zo Slovenska. Z registrovaných pracovníkov využívajúcich nemeckú platformu bola asi jedna tretina nemeckých, tretina z iných európskych krajín a zvyšná tretina z USA a iných krajín Ameriky. Ale napr. pracovníci na známej litovskej platforme pochádzajú väčšinou z Litvy a hoci registrovaní pracovníci na jednej portugalskej platforme pochádzajú až zo 45 rôznych krajín, 90 percent z ich celkového množstva je priamo z Portugalska. Aj na jednej španielskej platforme ponúkajú svoje schopnosti a zručnosti predovšetkým Španieli, pričom vyše polovica z nich udáva, že žijú priamo v Madride.

3.8.3. Motivácie a prekážky

3.8.3.1 Klienti

Štúdie konštatujú, že firmy sú napriek nesporným výhodám zatiaľ pri využívaní tejto formy opatrné a jej širšiemu využívaniu bráni nedostatok informácií a konkrétnych príkladov

³⁸ Tamtiež

z praxe, takže málo skúseností (vlastných či prenesených) vyhodnocujú firmy ako riziko. Niektorí sa zároveň obávajú, že transparentnosť a jednoduchosť prístupu k zverejňovaným informáciám (z oboch strán) môže predstavovať riziko „krádeže“ dôležitých strategických informácií, plánov a zámerov zo strany konkurencie a za úplne nevyriešené považujú mnohé otázky súvisiace s ochranou práv duševného vlastníctva a osobnými údajmi.

V jednej prípadovej štúdii zo Španielska sa spomína pokus jedného z klientov, na základe dobrých skúseností so zadaniami menších úloh využiť prácu cez platformu na získanie pracovníkov, ktorí by komplexne dodali zložitejšie zadanie, resp. vyriešili a zrealizovali celý projekt. Tento pokus však narazil na viaceré problémy spojené najmä s riadením zverejňovania a hodnotenia výziev a priradovania vhodných pracovníkov k nim na základe profilov pracovníkov. Problémom sa ukázala aj transparentnosť platformy, ktorá umožnila všetkým registrovaným pracovníkom vidieť navrhované riešenia, inšpirovať sa nimi a ponúkať vlastné, pričom klient sa neskôr dostal do situácie, že musel zložito právne riešiť spory ohľadom autorských práv medzi niektorými pracovníkmi, registrovanými na platforme. Aj niektorí iní autori konštatovali, že jednou z prekážok využívania práce cez platformu je vnímanie riadenia získavania a komunikácie s pracovníkmi ako veľmi zložitého oproti klasickým spôsobom riadenia projektov a k nim prislúchajúcich ľudských zdrojov.

Na druhej strane hlavnou motiváciou klientov využívať prácu cez platformu je prístup k obrovskému zdroju vedomostí, zručností a skúseností s potenciálom rýchlej realizácie a nájdenia optimálnych riešení a návrhov pri zadávaných úlohách. Pri získaní pracovníkov umožňuje táto forma obísť všetky klasické postupy naboru zamestnancov a vyhnúť sa všetkým povinnostiam, ktoré súvisia s uplatňovaním pracovného práva, čo opäť dokazuje, že táto forma práce sa do podoby zamestnaneckého vzťahu nepreklopí. S vyššie uvedenými výhodami potom súvisí vysoký potenciál zníženia nákladov na prácu, ku ktorému prispievajú aj relatívne nižšie mzdy, vyplácané pracovníkom cez platformy, malými alebo žiadnymi nákladmi na manažment personálu, šetrením, nákladov na pracovné priestory, nástroje a pomôcky, materiál alebo inú štandardnú personálnu podporu.

3.8.3.2. Perspektívy a motivácie pracovníkov

Keďže odborná literatúra konštatuje, že pracovníci vyhľadávajú túto formu takmer výlučne ako spôsobom zvýšenia si hlavého zárobku, resp. principiálne nepovažujú túto formu práce za svoju hlavnú (a to ani perspektívne), je vcelku pochopiteľné, že jednou z výhod z pohľadu pracovníkov predstavuje relatívne nízka pracovná záťaž a jej vysoká flexibilita, čo pomáha k zosúladeniu súkromného a pracovného života mladej generácie, najmä ak ide o „bočnú prácu“ v čase čerpania materskej (rodičovskej) dovolenky. Práca cez platformu predstavuje zároveň vítanú alternatívu pre vyššie vzdelaných a talentovaných ľudí ku klasickej práci pri zachovaní si maximálnej nezávislosti (od jedného zamestnávateľa).

Motiváciou pre pracovníkov v tejto forme práce býva aj možnosť získania nových zručností a skúseností, on-line spoločenská interakcia, možnosť samostatnej autonómnej práce a zároveň synergie s inými ľuďmi, pracujúcimi na rovnakom projekte (ale iných pracovných činnostiach). Pre niektorých pracovníkov je táto forma práce príležitosťou na sebarealizáciu v inej oblasti, než tej, ktorá tvorí hlavný zdroj ich príjmov, čo niekedy môže byť reakcia na vnútornú nespokojnosť s vykonávanou hlavnou prácou, ale tiež to môže byť vítané rozvíjanie iného talentu než toho, ktorý uplatňujú v hlavnej zárobkovej činnosti.

Dizajnéri registrovaní na významnej českej platforme ju napríklad využívajú na zlepšenie ich finančnej situácie a kvôli vyhlídkam na zvýšenie odbornosti a rozšírenie portfólia možných klientov do budúcnosti. Odhaduje sa, že asi jedna tretina klientov pokračuje v obchodných vzťahoch s pracovníkmi aj po ukončení prvého zadania. Platforma zároveň prirodzene funguje aj ako marketingový nástroj pre riešiteľov kreatívnych zadaní, pretože im zároveň umožňuje ukázať svoje návrhy a vlastný profesionálny profil množstvu potenciálnych klientov.

Na druhej strane však obavy z ochrany osobných údajov a najmä zneužitia ich autorstva a v niektorých prípadoch absencia garancií získania spravodlivej a pravidelnej odmeny môže pôsobiť na pracovníkov demotivačne.

3.9. Práca v reťazci

Z prieskumu „Coworking Spain“ vyplýva, že spolupracovníci sú hlavne samostatne zárobkovo činné osoby, ktorí predtým pracovali doma a rozhodli sa vstúpiť do družstva, aby mali prístup k profesionálnejšiemu pracovnému prostrediu a skúsenostiam.

V Španielsku tvoria ženy 50 percent zamestnancov zamestnaneckých družstiev v mestských oblastiach a 40 percent riadiacich pozícií v španielskych družstvách je obsadených ženami. Na rozdiel od iných spoločností, v španielskych družstvách prevládajú zmluvy na plný úväzok. Pracovníci bývajú skôr mladí (asi 35 - 40 rokov), vysoko kvalifikovaní a sú tamajšími štátnymi príslušníkmi.

3.9.1. Motivácie a prekážky

Pre konzultantov je motiváciou zapojiť sa do činnosti zastrešujúceho združenia najmä možnosť medzigeneračného prenosu znalostí, skúseností a zručností, možnosť práce v zahraničí, možnosť zúčastniť sa na zaujímavých projektoch a perspektíva udržania solídnej úrovne príjmu. Konzultanti oceňujú aj pocit vlastnej hodnoty pre spoločnosť. Pre niektorých sa však podľa prieskumov zapojenie do tejto formy zamestnania javí skôr ako nevyhnutnosť. Prišli o prácu a v danom období nevideli dostupnejšiu príležitosť.

Hlavnou motiváciou pre coworking býva často prekonanie spoločenskej izolácie a zároveň zníženie nákladov na dobre vybavené kancelárske priestory, ideálne blízko bydliska podnikateľa.

4. Dopady na pracovné podmienky

4.1. Zdieľanie a pridelovanie pracovníkov

Na základe zistení opísaných v predošlých kapitolách je zrejmé, že strategické zdieľanie zamestnancov prispieva k stabilite pracovných miest a namiesto krátkodobých a dočasných pracovných príležitostí vytvára skôr trvalé pracovné miesta na plný úväzok. Napríklad odhady z Francúzska ukazujú, že zhruba 65 percent pracovníkov zamestnaných v združeniach realizujúcich strategické zdieľanie zamestnancov má dlhodobé pracovné zmluvy (na dobu neurčitú) a takmer 80 percent zamestnancov pracuje na plný úväzok.

Zamestnanie u jedného zamestnávateľa - aj keď pracovník pôsobí v rôznych spoločnostiach – prirodzene obojstranne uľahčuje rokovania o pracovných podmienkach, zvyšuje sa transparentnosť, zodpovednosť a umožňuje zosúladiť pracovné úlohy v rôznych spoločnostiach tak, že zamestnanec nepociťuje žiadne stresové a/alebo problematické situácie iba z dôvodu, že pracuje pre viacero spoločností.

Prípadové štúdie z krajín, v ktorých sa strategické zdieľanie zamestnancov uplatňuje (napr. Rakúsko, Francúzsko, Nemecko alebo Fínsko) sumárne ukazujú, že existencia spoločného právneho základu, uplatniteľných kolektívnych zmlúv a kódexov zabezpečuje rovnaké zaobchádzanie, garantuje rovnaké pracovné a sociálne podmienky a ochranu zdieľaným pracovníkom v porovnaní s kmeňovými zamestnancami spoločností. Vo Francúzsku to zahŕňa aj prístup k ďalším zamestnaneckým benefitom, ktoré poskytujú spoločnosti najčastejšie na základe uplatniteľných kolektívnych zmlúv, akými sú podiel na zisku spoločnosti, alebo účasť na podnikových schémach zamestnaneckého sporenia.

Ako je zrejmé z opisu právnej úpravy dočasného pridelenia zamestnanca v Slovenskej republike a Českej republike uvádzaného v 2. kapitole, ako aj opisu motivácií účasti zamestnancov na dočasnom pridelení uvádzaného v 3. kapitole, rovnaké garancie v oblasti odmeňovania a získania obdobných benefitov obsahuje aj slovenská právna úprava v súvislosti s dočasným (príležitostným) pridelením zamestnanca. Podobne to platí o právnej úprave dočasného pridelenia zamestnancov v Českej republike, podľa ktorej pridelení zamestnanci majú nárok na také pracovné podmienky, mzdy a ďalšie benefity, aké užívateľský zamestnávateľ garantuje (poskytuje) vlastným zamestnancom. Povinná je aj náhrada cestovných výdavkov „pôvodným“ zamestnávateľom v prípadoch, ak musí pridelený zamestnanec dochádzať k užívateľskému zamestnávateľovi.

V prípade (príležitostného) dočasného pridelenia zamestnancov v Luxemburgu musia byť na pôvodnej úrovni zachované mzdy a všetky pracovné podmienky. V Maďarsku môže zamestnávateľ, ktorý vypláca mzdu, dane a poistné vymeniť zdieľaného zamestnanca na základe dohody medzi zúčastnenými zamestnávateľmi. Takáto úprava však predstavuje riziko pre samotného pracovníka, ktorý môže po zmene zamestnávateľa zistiť, že napr. kvôli faktu, že sa naňho vzťahuje iná kolektívna dohoda (uplatniteľná u nového zamestnávateľa) prišiel o doterajšiu výšku mzdového ohodnotenia, resp. o iné zamestnanecké benefity.

4.1.2. Rozvoj zručností

Strategické zdieľanie zamestnancov môže prispieť aj k rozvoju zručností pracovníkov a získaniu nových profesionálnych vedomostí a znalostí. Môžu dlhodobo profitovať

z rozmanitosti skúseností s viacerými zamestnávateľmi a zo všetkých foriem odbornej prípravy a školení, ktoré absolvujú.

Príklad z fínskeho združenia Andelslag napríklad ukazuje, že počas prvých rokov strategického zdieľania pracovníkov dostali školenie tí zdieľaní zamestnanci, ktorým sa skončila pracovná zmluva, ktorým zúčastnené spoločnosti ani jednotlivci, ani prostredníctvom združenia neboli schopní ponúknuť okamžitú novú pracovnú príležitosť. Uvedené školenie zahŕňalo koučing v oblasti zručností v pracovnom živote. Kurzy financoval štát prostredníctvom nástroja aktívnej politiky trhu práce.

Skúmaný systém strategického zdieľania zamestnancov vo Francúzsku v oblasti poľnohospodárstva, ktoré je významnou mierou ovplyvnené sezónnosťou väčšiny vykonávaných prác ukázal, že aby bolo možné zdieľaným pracovníkom zabezpečiť platenú pracovnú činnosť počas celého roka, sú pracovníci zaraďovaní na také pracovné miesta, ktoré si vyžadujú širokú a neraz výrazne rôznorodú škálu pracovných zručností a odborných vedomostí (hoci aj na nižšej úrovni vzdelania). Aby združenie mohlo takto svojich pracovníkov zamestnávať, musí im poskytovať rôzne školenia a odbornú prípravu, ktorá zodpovedá práci, na ktorú sú zaraďovaní. Napríklad organizuje školenia o automatizácii administratívnych činností, o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci a prevencii v oblasti BOZP, školenia zamerané na získanie komunikačných zručností a zručností pri organizácii práce. Účast' na týchto školiaciach aktivitách je otvorená pre všetkých pracovníkov, vrátane tých, ktorí nie sú zdieľanými zamestnancami združenia, ale kmeňovými pracovníkmi členských spoločností. Náklady na všetky vzdelávacie a školiace aktivity hradí združenie z povinných príspevkov členov združenia a organizuje ich podľa potrieb a požiadaviek pracovníkov a jednotlivých spoločností. Konajú sa počas pracovnej doby, aj mimo nej.

Napriek vyššie uvedeným výhodám rotácie pracovníkov medzi jednotlivými združenými zamestnávateľmi, sú s ňou spojené aj riziká, že zdieľaní pracovníci budú horšie integrovaní do organizačných štruktúr a komunikačných tokov jednotlivých spoločností, pre ktoré rotujú dočasne (opakovane) pracujú. V dôsledku toho môžu mať títo pracovníci menej kvalitné pracovné vzťahy s manažmentom a spolupracovníkmi, čo môže viesť k tomu, že ich záujmy a potreby nebudú dostatočne reprezentované vo vzťahu k vedeniu spoločnosti, pre

ktorú aktuálne pracujú. Napríklad v Nemecku prieskum poukázal na to, že žiadne z pôsobiacich združení (sietí) pre strategické zdieľanie zamestnancov nevytvorila orgán zastupujúci zamestnancov – napr. zamestnaneckú radu – hoci to je právne i prakticky možné. Dôvodom, podľa vyjadrenia dopytovaných odborníkov, bola najmä absencia iniciatívy predstavujúcej takúto požiadavku zo strany samotných zdieľaných pracovníkov, ktorí o takúto organizačnú formu zastúpenia neprejavovali záujem. Zároveň je zrejmé, že im v tomto smere odborová organizácia (ich vlastná, ak boli v nej nejakej združení, alebo iná) neposkytla potrebnú pomoc.

Naopak vo Francúzsku takúto potrebu zdieľaní pracovníci nemajú ani len teoreticky, pretože sú zastupovaný zamestnaneckými radami, ktoré automaticky zo zákona vznikajú na úrovni združenia prevádzkujúceho systém strategického zdieľania pracovníkov. Takáto právna úprava ich chráni aj v prípade, že v spoločnostiach, v ktorých pracujú zamestnanecká rada nefunguje alebo podniková odborová organizácia neexistuje. V prípade dočasného pridelenia v Luxemburgu záujmy pridelených zamestnancov nezastupujú orgány zamestnaneckej samosprávy u užívateľského zamestnávateľa, ale u vlastného prideliujúceho zamestnávateľa. Zo skúmaných zdrojov však nie je jasná efektívnosť takéhoto zastupovania zamestnancov.

Zároveň výskumy poukázali na prípady, keď špecializovaní zamestnanci v rámci strategického zdieľania pracovníkov po čase môžu trpieť profesionálnou izoláciou, obmedzenými alebo žiadnymi možnosťami výmeny skúseností. Berúc do úvahy toto zistenie je navyše pravdepodobné, že negatívnym dopadom v oblasti pracovných podmienok môžu byť obmedzené príležitosti na kariérny rast. Pohľad na vnútorné štruktúry a funkcionality samotného združenia ukazuje, že hovoriť v jeho prípade o kariérom raste je iluzórne, nakoľko zdieľaní pracovníci sú z hľadiska svojho zaradenia u svojho zamestnávateľa (samotného združenia) stále na rovnakej pracovnej pozícii a jeho samotná štruktúra kariérny rast ani len teoreticky neumožňuje. Tento fakt môže po čase viac motivovaným, skúseným a kvalifikovaným pracovníkom prekážať v zotrvaní v aktuálnom pracovnom pomere.

Ambivalentne možno zasa hodnotiť vplyv požadovanej vysokej úrovne flexibility, častých zmien pracovného prostredia a potreby prispôbovať sa novým podmienkam. Zatiaľ

čo pre niekoho môže takáto potreba flexibility a takéto zmeny (opakovane aj počas jedného roka) motiváciou, zabraňujúcou jednotvárnosti práce a ponúkajúcou rôznorodosť pracovných úloh, tempa práce a pod., pre iných ľudí môže takýto režim predstavovať ťažko zvládnuteľné stresové pracovné podmienky, najmä v prípadoch, keď majú odrazu intenzívnejšiu pracovnú záťaž v dôsledku kombinácie rôznych čiastkových úväzkov a úloh. V niektorých prípadoch sa v závislosti od spoločnosti a konkrétneho pracovného zaradenia, kam je pracovník pridelený, môžu líšiť aj mzdy a iné charakteristiky pracovných podmienok, čo spôsobuje určitú nestabilitu príjmu, ak takýmto výkyvom nezabraňujú korekčné mechanizmy ustanovené v pracovnej zmluve a/alebo uplatniteľnej kolektívnej zmluve.

4.1.3. Dochádzanie za prácou

Negatívny vplyv na pracovníka môže tiež predstavovať nevyhnutnosť dochádzať na rôzne pracoviská v rôznych režimoch dochádzania (denne, týždenne a pod.) a to najmä v súvislosti s úsilím o dosahovanie rovnováhy medzi pracovnými a rodinnými (inými súkromnými) povinnosťami. Niektoré prípadové štúdie v tejto súvislosti uvádzajú, že niekedy sa takýmto negatívam zabraňuje zmluvnými obmedzeniami dochádzania v závislosti od miesta trvalého bydliska pracovníka. Napr. jedna skúmaná štúdia uskutočniteľnosti z Rakúska odporúčala združeniu (sieti) realizujúcemu strategické zdieľanie pracovníkov, aby sa ustanovenie maximálnej vzdialenosti pre dochádzanie za prácou odvíjalo individuálne od toho, ako často musí zdieľaný pracovník meniť miesto výkonu práce. Pre tých, ktorí menia miesto každý deň štúdia odporúčala stanoviť také pracovné miesto, ktoré od miesta bydliska nie je vzdialené viac ako 20 km, pre tých, ktorí pracovné miesta menia týždenne má byť maximálna vzdialenosť na dochádzanie 45 km a pre tých, ktorí miesto výkonu práce menia na mesačnej báze by to malo byť maximálne 80 km. V prípade skúmanej nemeckej veľkej spoločnosti existuje vnútorné pravidlo, že pracovníci nemajú dochádzať za meniacou sa pridelenou prácou viac ako 50 km.

4.2. Delené pracovné miesto

Delené pracovné miesto možno hodnotiť ako pozitívny nástroj na zvýšenie flexibility výkonu práce, flexibilného delenia si práce v priebehu trvania pracovného záväzku a tiež ako vhodnú formu práce na čiastočný úväzok, čo však môžeme považovať za pozitívny dopad na pracovné podmienky iba v prípade zamestnanca, ktorý z rôznych dôvodov nemá lepšiu možnosť svojho pracovného uplatnenia. Ide najmä o vytváranie pracovných príležitostí pre ľudí, ktorí z dôvodu plnenia si rodinných povinností, alebo z dôvodu zdravotného obmedzenia nemôžu pracovať na plný úväzok, a preto k práci na delenom pracovnom mieste majú jedinou reálnu alternatívu – nezamestnanosť.

Positívom deleného pracovného miesta oproti niektorým nižšie popisovaným novým formám práce je najmä fakt, že sa práca na ňom vykonáva v pracovnom pomere (hoci na čiastočný úväzok) s garanciou všetkých príslušných práv a nárokov zamestnanca, vrátane účasti na systéme sociálneho a zdravotného zabezpečenia (poistenia). Na vyšších pracovných pozíciách, ktoré sú zároveň lepšie platené vo všeobecnosti a teda aj v prípade výkonu práce formou deleného pracovného miesta niektoré štúdie ukazujú, že takáto forma umožňuje pracovníkom znížiť pracovnú záťaž, čo je vítané najmä vo vyššom veku pracovníka. Je však otázne, aký veľký je skutočný rozsah vyšších (či dokonca manažérskych pozícií), ktoré zamestnávateľia chcú obsadzovať touto formou.

Positívny je dopad deleného pracovného miesta na pracovné podmienky aj v prípade, že sa uplatňuje ako nástroj vekového manažmentu. Prijateľným spôsobom umožňuje znižovať pracovnú záťaž staršieho pracovníka a naopak postupne zvyšovať pracovnú záťaž mladšieho pracovníka, ktorý má staršieho kolegu v konečnom dôsledku nahradiť. Manažment výkonu práce na delenom pracovnom mieste navyše umožňuje postupne meniť rozsah úväzku jedného a druhého pracovníka a tým zabezpečiť plynulé nahradenie do dôchodku odchádzajúceho pracovníka novým a to spôsobom a tempom, ktoré nie je zaťažujúce pre ani jedného. Takýto pozitívny dopad na pracovné podmienky si však vyžaduje ústretový, aktívny a citlivý manažérsky prístup.

Použité odborné štúdie uvádzajú, že pracovníci na delených pracovných miestach v mnohých prípadoch za pozitívny dopad označili väčšiu a trvalú možnosť navzájom sa naučiť

a inšpirovať z komplementárnych silných stránok toho druhého, najmä pri konkrétnych zručnostiach, ako jednanie s klientmi, prácou s IKT a podobne³⁹.

Naopak, pokiaľ ide o negatívne dopady na pracovné podmienky, tie štúdie najčastejšie identifikovali v súvislosti s rizikom možnej straty niektorých výhod, ktoré sú spojené s výkonom práce na plný úväzok, čiže ide o obavy všeobecne spojené s prácou na kratšie pracovné úväzky, vyplývajúce z reálnych zistení, že v mnohých prípadoch práca na skrátenej pracovný úväzok skutočne prináša zhoršenie pracovných podmienok a to najmä pokiaľ ide o pracovný čas a adekvátnu odmenu za odpracovanú prácu.

Ak sa navyše práca na delenom pracovnom mieste nekoordinuje vhodným spôsobom, vedie k zvýšeniu stresu v práci na strane pracovníkov, ktorí delené pracovné miesto obsadili a dokonca k práci nadčas bez adekvátneho ohodnotenia. Stres podľa niektorých štúdií spôsobuje aj neadekvátne samohodnotenie niektorých pracovníkov s nízkym sebavedomím, ktorí si nie sú istí dostatočnou kvalitou či kvantitou odvedenej práce. Stresovou situáciou pre niektorých pracovníkov je aj potreba každodennej organizácie odovzdávania a rozdeľovania úloh a povinnosť vzájomnej podpory. Možnosti ako znížiť takýto pracovný stres sú rôzne a závisia najmä od systémového nastavenia, charakteru vykonávanej práce a manažérskeho prístupu.

Niektorí odborní autori uvádzajú ako nevýhodu aj to, že pracovníkom na delenom pracovnom mieste sa v podnikoch pripisuje menšia zodpovednosť a teda aj menšie zásluhy za dosiahnuté výsledky spoločnosti.

4.3. Dočasný manažment

Ak sme pri charakteristike dočasných manažérov a firiem, ktoré ich služby využívajú skonštatovali, že dopyt po dočasných manažéroch bude rásť, čo bude spôsobovať rozširovanie využívania tejto novej formy práce, tak je zrejmé, že štáty budú musieť urýchlene venovať pozornosť pracovným podmienkam, v ktorých sa táto forma práce

³⁹ Eurofound (2015), *New forms of employment*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjniuz2ruHzAhWj7sIHbsOCd4QFnoECBkQAO&url=http%3A%2F%2Fwww.ioe-emp.org%2Ffileadmin%2Fioe_documents%2Fpublications%2FPolicy%2520Areas%2Ffuture_of_Work%2FEN%2F_2015-12-04_New_Forms_of_Employment_Eurofound.pdf&usg=AOvVaw2-MZ9NkwQu2T9w8E_eByE

realizuje a vyváženým spôsobom nastaviť ich reguláciu tak, aby nedochádzalo k poškodzovaniu dočasných manažérov najmä spôsobom, ktorý v konečnom dôsledku bude znamenať socializáciu nákladu spojených s odstraňovaním následkov tohto javu.

V oblasti pracovných podmienok sa ako zásadná javí otázka, v akom pomere sú sprostredkovateľ, dočasný manažér a firma, ktorá jeho prácu využíva. Hoci niet žiadnych pochyb, že dočasný manažment sa dá aplikovať v rámci klasického zamestnaneckého pracovného vzťahu, využíjúc napr. inštitút pracovnej zmluvy na dobu určitú, alebo formu dočasného pridelenia (špecializovanou agentúrou dočasného zamestnávania), praktické zistenia ukazujú, že tieto formy často nevyhovujú ani firmám, ani dočasným manažérom. Najčastejším dôvodom je nedostatočná flexibilita takéhoto riešenia pracovného vzťahu a to tak pre pracovníka, ako aj pre firmu. Štáty sa, samozrejme, môžu uspokojiť aj s takýmto právnym rámcem a vynucovať jeho dodržiavanie, ale je zrejmé, že lepšie, jednoduchšie a efektívnejšie riešenie je hľadať taký právny rámec, ktorý zabezpečí zachovanie dobrých a dôstojných pracovných podmienok v kombinácii s maximálnou flexibilitou pracovného vzťahu medzi dočasným manažérom a spoločnosťou, pre ktorú pracuje.

Analýza doterajšej praxe ukazuje, že napr. dočasnosť angažmánu je najčastejšie vyvážená kompenzáciou v podobe vyššie garantovaného príjmu za výkon práce dočasného manažéra. Dočasní manažéri zvyčajne dohliadajú na stálych kmeňových zamestnancov firmy a musia sa vedieť efektívne a rýchlo adaptovať na novú organizačnú kultúru, prostredie a problematiku. Vzhľadom na možné psychosociálne riziká takejto práce sa dokonca jej krátkodobý charakter javí ako dôležitý zmierňujúci a pozitívny faktor. Môže byť sprevádzaný aj určitým rizikom profesionálnej izolácie z dôvodu ich jedinečného postavenia vo firme, pre ktorú pracujú. Týmto rizikám však je možné predchádzať vhodným „zasadením“ dočasného manažéra do (nielen riadiacej) štruktúry podniku a tiež vhodným prístupom zo strany všetkých zúčastnených jednotlivcov, ako aj firemnej kultúry.

Práca dočasného manažéra môže byť spojená s istou mierou stresu aj v dôsledku vedomia si dočasnosti angažmánu. V závislosti od jeho dĺžky sa môže vytvárať potreba hľadať si aj niekoľko pracovných príležitostí ročne a hoci sme vyššie uviedli relatívne výhody na strane dočasného manažéra vo vzťahu k „zamestnávateľovi“, niekedy sa môže dostať pod

tlak akceptovania aj menej výhodnej ponuky, ak je veľká neistota ďalšieho angažmánu v budúcnosti, resp. ak istý čas žiadnu pracovnú príležitosť dočasný manažér nemal.

Flexibilita tejto práce môže tiež vytvárať stresové pracovné podmienky, ak dočasní manažéri musia pracovať mimo domova a veľa cestovať, alebo ak sú pre krátkosť kontraktu pod nepretržitým tlakom, aby sa dosiahol dobrý výkon. Zodpovednosť za profesijný rozvoj zvyčajne spočíva úplne na dočasnom manažérovi. Aj keď sa neposkytujú žiadne osobitné školenia, zvyšovanie kvalifikácie (technické, manažérske a komunikačné schopnosti), samotné posilnenie existujúcich vedomostí, oboznámenie sa s novým pracovným prostredím a inovatívnosť pri riešení nových výziev sa označujú ako potenciálny prínos dočasného riadenia pracovných miest, čím sa podporuje aj ich zamestnateľnosť.

4.4. Príležitostná práca

Keďže príležitostná práca vo všeobecnosti znižuje úroveň zabezpečenia a ochrany pracovníkov jej dopad na pracovné podmienky je hodnotený jednoznačne ako negatívny. Príjem a prípadne s ním spojenú sociálnoprávnu ochranu poskytuje príležitostná práce len občas a na veľmi obmedzený čas. Pracovné podmienky charakterizované nepredvídateľnosťou potreby pracovného výkonu, nejasnosťou pracovnej doby, nízkymi mzdami a zväčša obmedzeným či zamedzeným prístupom k dávkam sociálnej pomoci robia dopady príležitostnej práce na pracovné podmienky zásadnými a veľmi negatívnymi. Príležitostnú prácu odborníci neraz označujú za príklad flexibility v negatívnom kontexte. Dokazujú to aj výsledky prieskumov, v ktorých respondenti potvrdili, že sú nespokojní so všetkými aspektmi príležitostnej práce pokiaľ ide o pracovné podmienky. Najčastejším problémom je neistota ohľadom pracovného času, pracovného nasadenia a nízkych zárobkov.

Osobitnú záťaž predstavuje pre pracujúcich nepredvídateľnosť harmonogramu práce, z čoho je väčšina respondentov najviac zúfalá a cíti sa byť vykorisťovaná. Ak táto forma práce predstavuje jediný, alebo čo i len hlavný zdroj príjmov pracujúcich ľudí dostáva ich do otrockého postavenia, nezlučiteľného s proklamovaným sociálnym charakterom Európskej únie. Je skôr nepredstaviteľné, že v Európe takáto forma práce ako hlavná môže existovať.

Z hľadiska nepredvídateľnosti harmonogramu práce predstavuje problém nielen nemožnosť zladiť pracovné s akýmikoľvek inými povinnosťami, ale najmä stres s nemožnosti plánovať si akékoľvek aktivity, čo má katastrofálny dopad najmä na rodinné väzby. Ako sme už uviedli pri všeobecnej charakteristike, výskumy pritom ukázali, že okolnosti nútia pracovníkov takémuto tempu sa prispôbovať, lebo im inak hrozí penalizácia (v akejkolvek podobe) a strata ďalších pracovných príležitostí v budúcnosti. Problém však predstavuje aj neexistencia hornej hranice fondu pracovného času a možnosť kombinovať neobmedzený počet príležitostných pracovných miest (alebo príležitostných prác so štandardným zamestnaním), čo predstavuje potenciál enormnej pracovnej záťaže s predpovedateľným dopadom na zdravie človeka a rodinné prostredie a hoci z hľadiska zárobku sa takáto kombinácia môže vyrovnávať príjmu z práce na plný úväzok, jej dopady na pracovné podmienky sú s prácou na plný úväzok neporovnateľné.

Podobne, ako sa to udialo na Slovensku, aj v Belgicku právna úprava o príležitostných prácach zabezpečuje pokrytie príležitostných pracovníkov rovnakými pracovnými predpismi ako majú všetci ostatní pracovníci, vrátane rovnakých pracovných podmienok. V Taliansku právne predpisy stanovujú, že pracovníci v pohotovosti musia byť platení na základe vykonanej práce a ich odmena nesmie byť nižšia, než odmena zamestnancov pracujúcich na štandardné zmluvy, ktorí vykonávajú porovnateľné úlohy. Samozrejme, upravená pomerne v závislosti od odpracovaného času. Autori však uvádzajú, že aj pri vysokom pracovnom zaťažení sú mzdy pracovníkov v príležitostnej práci minimálne o 10 percent % nižšie, ako pri stálych zamestnancoch. Zároveň nemajú prístup, alebo len v obmedzenej miere k bonusom, alebo iným podnikovým výhodám a benefitom.

Tlak na prijatie každej (alebo takmer výzvy na nástup do práce) je väčšinou zvýšený nízkym mzdovým ohodnotením príležitostnej práce, takže občasné prijatie výzvy by pracujúcim nezabezpečilo dostatočný príjem. Niektoré štúdie poukazujú na pomerne rozšírené zneužívanie nezamestnaných na výkon príležitostnej práce, čo je problém, ktorý pred časom riešilo aj slovenské MPSVR vo vzťahu k dohodám o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru a následne novelizáciou zákona o službách zamestnanosti obmedzilo možnosť uzavrieť takúto dohodu s evidovaným uchádzačom o zamestnanie na 40 dní

v roku⁴⁰. Naopak niektoré štúdie kritizujú fakt, že ľudia pracujúci len v typoch príležitostnej práce nie sú v niektorých krajinách považovaní za nezamestnaných, čo nielen kriví štatistiky, ale aj bráni prístupu týchto ľudí k sociálnej pomoci. Vo Veľkej Británii identifikovali odborníci súbeh práce v čiastočných úväzkoch a typmi príležitostnej práce, čo len prehĺbuje prekarizáciu pracovných i životných podmienok ľudí, ktorí takýmto spôsobom riešia nedostupnosť k férovým pracovným príležitostiam.

Európske štatistiky poukazujú na rozdiely v platenom pracovnom čase medzi stálymi zamestnancami a pracovníkmi v pracovnej pohotovosti. Tí druhí pracujú mesačne zhruba o 25 až 30 percent menej, než tí prví. Ukazujú sa relatívne významne rozdiely medzi krajinami, i medzi odvetviami. Napríklad v Taliansku v doprave odpracujú pracovníci v pracovnej pohotovosti vyše 57 hodín mesačne, zatiaľ čo v školstve, sociálnych a osobných službách zhruba 30 hodín a v hoteloch a reštauráciách vyše 21 hodín. Pritom ľudia v administratívnych prácach pracujú viac (38 hodín), ako ľudia v robotníckych pozíciách (30 hodín).

Negatívny dopad „zmlúv na nula hodín“ vidia analytici aj v zisteniach, že zamestnávateľa, ktorí ich využívajú častejšie, odmeňujú aj svojich zamestnancov pracujúcich na plný úväzok zväčša na úrovni zákonom alebo kolektívnou zmluvou stanovenom minime, než zamestnávateľa, ktorí príležitostnú prácu nevyužívajú, resp. nevyužívajú „zmluvy na nula hodín“. Negatívny dopad príležitostnej práce na pracovné podmienky teda nespočíva len v individuálnych dopadoch na pracovníkov, ktorí takto vykonávajú prácu, ale aj v plošnom tlaku na znižovanie úrovne odmeňovania ostatných zamestnancov, minimálne na podnikovej úrovni.

Napokon, negatívny dopad tejto formy na pracovné podmienky dokazuje aj zistenie, že minimálne každý piaty pracovník v tejto forme hľadá výhodnejšiu alternatívu práce.

V súvislosti s ochranou, resp. zlepšovaním pracovných podmienok pre pracovníkov v neštandardných pracovných pomeroch väčšina štúdií odkazuje na aktivity odborov, ktoré sa usilujú napr. zastupovať aspoň čiastočne záujmy ľudí v príležitostných pracovných

⁴⁰ Zneužívanie na pokrývanie potreby práce prostredníctvom príležitostnej práce nezamestnaných sa prejavilo aj na následnom poklese počtu evidovaných uchádzačov o prácu s niektorou s dohod.

pozíciách a v rámci kolektívneho vyjednávania presadzujú výhodnejšie podmienky aspoň tam, kde pôsobia. Okrem toho realizujú informačné kampane, aby títo ľudia, hoci vystavení nevýhodným podmienkam vytvoreným legislatívnym prostredím, poznali všetky svoje práva a možnosti, ako sa brániť tlaku na akceptovanie ešte nevýhodnejšieho postavenia vo vzťahu k zamestnávateľom. Problémom býva nízka organizovanosť príležitostných pracovníkov v odboroch a slabé využívanie informačných kanálov a podporných a poradenských služieb, ktoré odbory ponúkajú. V niektorých krajinách sa odbory systematicky pokúšajú v rámci sociálneho dialógu o dosiahnutie zmien v legislatívnych úpravách podmienok pre výkon príležitostnej práce.

4.5. Telepráca

Niektorí odborníci používajú v súvislosti s označením firemnej kultúry, ktorá uprednostňuje, alebo aspoň vytvára prijateľné podmienky pre uplatnenie telepráca pojem mobilná, alebo moderná mestská firemná kultúra, pričom konštatujú, že sa vytvára najmä v nevýrobnej sfére. Mnohí ju považujú za „revolučnú“ zmenu, nakoľko je v prísnom protiklade s tradičnou firemnou kultúrou založenou na prísnych pracovných postupoch vyžadujúcich si prítomnosť pracovníka na pracovisku a silnom dôraze na priebežnú kontrolu. Odborná literatúra zväčša prichádza k zisteniu, že s výnimkou mimoriadnych okolností, aké v uplynulých (takmer) dvoch rokoch vytvorila pandémia COVID-19, sa telepráca javí ako náročne realizovateľná vo verejnom sektore (verejnej správe), pretože verejná správa je menej zameraná na plnenie konkrétnych plánov a autonómiu zamestnancov a viac ju charakterizuje zodpovednosť zamestnancov voči svojmu vedúcemu a potreba priameho kontaktu s občanmi, ktorí predstavujú klientelu verejnej správy.

Štúdie taktiež ukazujú, že mnohí zamestnávatelia stále odmietajú alternatívu špecializovanej telepráce, pretože chcú mať kontrolu nad svojimi zamestnancami a pracovnými činnosťami, ktoré vykonávajú, ako aj ich komunikáciou, čo je ťažké, keď zamestnanci pracujú doma a na cestách. Tento prístup je charakterizovaný dôrazom na proces a nie na dosiahnuté výsledky, hoci to neznamená, že výsledky sa v ňom nesledujú (a

nedosahujú). Ľudsky napísané, takýto prístup znamená, že vedúceho pracovníka nezaujíma len, kedy podriadení pracovníci úlohu splnili a v akej kvalite, ale aj ako to dosiahli.

Ročné prieskumy spokojnosti zamestnancov moderných, najmä globálnych spoločností ukazujú zlepšenie výsledkov od zavedenia telepráce a to napriek zvyšujúcemu sa objemu práce a silnejúcemu tlaku z dôvodu trhových podmienok, zvýšenej konkurencie a neistoty spôsobenej krízami a recesiou. Zvyšovanie spokojnosti zamestnancov je spravidla spojené so znížením úrovne stresu, ktorému sú vystavení, čo sa zase pripisuje zlepšovaniu rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom. Aj intenzita času spojeným s prácou klesla, pretože zamestnanci šetria často dlhý čas dochádzania do práce. Je teda zrejmé, že pozitívny dopad má zavedenie telepráce vtedy, ak prináša tieto konkrétne pozitívne dôsledky – ak teda pracovníkov neprináša zlepšenie rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom alebo menej času stráveného na cestách, k zlepšeniu pracovných podmienok v dôsledku zavedenia telepráce nedochádza.

4.5.1. Väčšia autonómia pracovníkov

Pracovníci kreatívneho priemyslu patria k tým, ktorí zásadne oceňujú flexibilitu telepráce, pretože plne zodpovedá charakteru ich práce a umožňuje nielen zvýšiť pohodlie pracovníkov, ale tiež efektivitu ich práce⁴¹. Spravidla (už pred legislatívnymi zmenami v súvislosti s protiepidemiologickými opatreniami) pracujú „na mobile a osobnom počítači“ dva, prípadne tri dni v týždni. Môžu pracovať z domu, víkendovej chaty, z kaviarní, vlakov, počas stráženia detí, či nevládných rodičov a príležitostne aj pri cestách do zahraničia. Niekedy môžu cez deň sprevádzať rodinných príslušníkov na ceste k lekárovi, odvieť deti do škôl a na krúžky a pracovať medzitým v prestávkach, prípadne časť práce dobehnúť večer a cez víkend.

Keďže táto zásadne zvýšená úroveň autonómie priamo úmerne znižuje kontrolu zamestnávateľa nad zamestnancami, spoločnosti zavedením telepráce obvykle menia spôsob

⁴¹ V kreatívnej činnosti môže prísť človeku nápad na rozum kedykoľvek aj bez dlhého premýšľania, zatiaľ čo inokedy ani dlhé premýšľanie a skúšanie rôznych nápadov nezaručuje dosiahnutie výsledku. Z tohto hľadiska možnosť pracovať kedykoľvek, ak kreatívny pracovník dostane nápad, môže ušetriť čas potrebný pre dosiahnutie výsledku.

ich odmeňovania na taký, ktorý je založený na dosiahnutých výsledkoch viac, než na odpracovanej dobe.

Niektoré spoločnosti majú na účel kontroly výkonov zavedené technicky pokročilé monitorovanie, napríklad systémami, ktoré snímajú, či je pracovník prihlásený na pracovné platformy, programy a aplikácie, ktoré vedia stopovať a priamo monitorovať, ako aktívne a ako dlho pracujú na zadaných úlohách. Na druhej strane tieto nástroje nie sú obľúbené medzi dotknutými pracovníkmi. Snaha o úplnú transparentnosť a kontrolu každej činnosti „mobilného zamestnanca“ môže od istej úrovne zasahovať do súkromia pracovníkov a prekračovať kompetencie zamestnávateľa v pracovnom práve.

Veľa, samozrejme, môže závisieť od schopnosti pracovníkov efektívne si organizovať prácu a každý úspešný model telepráce musí byť do veľkej miery podmienený vyššou mierou dôvery medzi oboma stranami. Dôležitou výhodou telepráce pre pracovníka je aj možnosť pracovať v danom čase na objektívne najvhodnejšom mieste s cieľom efektívneho riešenia konkrétnej úlohy, ktorou nemusí byť kancelária. Uvádza sa to v niekoľkých prípadových štúdiách, v ktorých pracovníci uprednostňovali prácu z domu, napríklad keď je potrebná veľké sústredenie sa, keďže v porovnaní s kanceláriou je doma (vo zvyčajnej pracovnej dobe) menej rušivých vplyvov (závisí vždy aj od domácich podmienok, napr. v súvislosti so starostlivosťou o deti a pod.). Telepráca má navyše často potenciál pre nové formy spolupráce, vrátane lepšej komunikácie v rámci organizácie, ale najmä s klientmi a obchodnými partnermi.

4.5.2. Organizácia pracovných úloh

Negatívnou stránkou tých istých pracovných podmienok je spravidla to, že rýchly, nepretržitý a prakticky neobmedzený prístup k technológiám a tým aj pracovným informáciám vytvára možnosti požadovať výkon pracovnej činnosti kedykoľvek, čo, ak zamestnávateľ uplatňuje, môže viesť k preťaženiu pracovníka informáciami a prácou, čo vedie k vyčerpanosti, stresu, až vyhoreniu. Aj preto odborná literatúra poukazuje na dôležitosť školenia zamestnancov pred zavedením telepráce, nie tak za účelom budovania schopností zvládnuť pracovné IKT a platformy, ale najmä za účelom ovládanie moderných

technik organizácie práce a organizácie pracovných úloh („time management“). Samozrejme, dôležité je, aby tieto pravidlá uplatňoval a dodržiaval aj zamestnávateľ a nevytváral na pracovníkov v telepráci neadekvátny tlak. Zavádzanie telepráce malo pôvodne tendenciu stať sa postupným procesom, ktorý by umožňoval pomalé oboznámenie sa s postupmi, avšak prudký rozvoj uplatňovania tejto formy práce je najmä v poslednom období rýchlejší a výhody s postupného „nábehu“ sa tak nedajú uplatniť.

V súvislosti s rýchly nástupom telepráce a potrebou zabrániť tomu, aby sa z nej stala permanentná práca bez časového obmedzenia (a/alebo vymedzenia) už pred pandémiou COVID-19 deklarovali odbory potrebu definície „práva na odpojenie“. Majú tým na mysli právo na odpojenie sa od pracovne používaných IKT, čo prispieva k regulácii pracovného času. Takéto právo definuje aj slovenská právna úprava⁴² a je evidentné, že v najbližšej budúcnosti jeho garancia v realizovateľnej forme bude predstavovať jednu z kľúčových výziev pracovného práva v EÚ. Svedčí o tom aj fakt, že sa touto otázkou začiatkom roka zaoberal i Európsky parlament a výraznou väčšinou 472 hlasov (proti bolo 126 a hlasovania sa zdržalo 83 poslancov) prijal uznesenie⁴³, ktorým vyzval na prijatie právnej normy, ktorá by zamestnancom v celej Únii umožnila odpojiť sa vo voľnom čase od digitálnych pracovných zariadení bez negatívnych dôsledkov⁴⁴.

4.5.3. Nedostatok „živej“ komunikácie a dezintegrácia pracovných kolektívov

Čo je vcelku typické pre „autonómne“ formy práce, aj v prípade telepráce sa jedným z jej najproblematickejších aspektov javí byť riziko pracovnej aj sociálnej izolácie a nedostatok neformálnej komunikácie, ktorá sa bežne odohráva na „klasickom“ pevnom

⁴² Zamestnanec vykonávajúci domácku prácu alebo teleprácu má právo počas jeho nepretržitého denného odpočinku a nepretržitého odpočinku v týždni, ak mu nie je v tomto čase nariadená alebo s ním dohodnutá pracovná pohotovosť alebo práca nadčas, počas čerpania dovolenky, sviatku, pre ktorý práca odpadla, a prekážky v práci nepoužívať pracovné prostriedky slúžiace na výkon domáckej práce alebo telepráce. Zamestnávateľ nesmie posudzovať ako nesplnenie povinnosti, ak zamestnanec odmietne vykonať prácu alebo splniť pokyn v čase podľa prvej vety. (§ 52 ods. 10 zák. č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce)

⁴³ Text uznesenia v slovenskom jazyku nájdete na https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0021_SK.html

⁴⁴ Viac pozri: <https://www.europarl.europa.eu/news/sk/headlines/priorities/digitalna-transformacia/20210121STO96103/poslanci-chcu-v-celej-eu-garantovat-pravo-odpojit-sa-od-prace>

pracovisku. Chýba im integrácia do celého procesu činností zamestnávateľa, pretože pracujú primárne samostatne na čiastkových úlohách a sú tak menej zapojení do celkových aktivít a procesov. Elektronická komunikácia nie vždy a vo všetkom dokáže nahradiť výhody osobnej komunikácie a nedostatok spoločenského kontaktu môžu viesť k menšiemu rozvoju spoločenských zručností (napríklad tímovej práci, rešpektu k práci kolegov, alebo tolerancii). Elektronická komunikácia je spojená častejšie s negatívnejším tónom, nie vždy primeranou asertivitou a menej priateľským jazykom, ktorý môže byť sprevádzaný pocitom odosobnenia.

V prípadoch zníženia produktivity napriek zvýšeniu úsilia, môže táto autonómna forma práce viesť k neistote a nejednoznačnosti, ktoré môžu zvýšiť hladinu stresu.

Niektoré prípadové štúdie skutočne odhalili zlé delenie sa o informácie a vedomosti medzi zamestnancami vo forme telepráce, pretože väčšina pracuje nepravidelne (v navzájom neskoordinovanom čase) a na rôznych miestach. Keď boli dlhšie mimo kancelárie, unikli im dôležité informácie, či už pracovné alebo aj osobné. Zamestnanci cítia, že je to zvlášť viditeľné pri neformálnej komunikácii a osobnejšej priateľskej atmosfére na pracovisku. Fakulta sociálnych vied na univerzite v Ľubľane napr. uvádza, že tímová práca výslovne trpí pri využívaní telepráce. Zamestnanci uvádzajú, že strácajú spoločenský a profesionálny kontakt s kolegami, čo znížilo aj ich schopnosť identifikovať sa so svojou organizáciou a jej značkou. Prípadové štúdie ukazujú vyššiu úroveň povedomia o týchto problémoch v tých firmách a spoločnostiach, kde je telepráca bežná dlhodobo.

Virtuálna digitálna spolupráca môže sťažiť kontakt s nadriadenými, aby mohli pohotovo koordinovať prácu a riešiť konflikty, ktoré sú u takýchto virtuálnych tímov často zistené príliš neskoro. Efektívne procesy komunikácie a spolupráce musia byť preto starostlivo navrhnuté a implementované, aby umožňovali predchádzaniu nedorozumeniam a konfliktom.

Nenašli sme žiadne osvedčené nástroje, ktoré môžu tieto negatívne dopady telepráce eliminovať alebo aspoň zmierniť, okrem obmedzenia rozsahu samotnej telepráce. Niektorí odborníci v oblasti riadenia ľudských zdrojov uvádzajú, že riešením je využívanie časti ušetreného času na organizovanie spoločných aktivít pracovného kolektívu a to jednak nastavením pravidelných spoločných porád s fyzickou prítomnosťou pracovníkov, ale aj

organizovaním neformálnych pracovných, alebo úplne nepracovných aktivít. Niektoré štúdie uvádzajú príklady poradenských spoločností, ktoré vytvorili online fóra pre pracovníkov, ktoré umožňujú vymieňať si vedomosti, postrehy a informácie od zamestnancov, formálne aj neformálne. Niekedy využívajú online „živé“ stretnutia. (Máme však pochybnosti o efektívite nahradenia jedných foriem onblne komunikácie inými formami.)

4.5.4. Pracovný a súkromný život

Hranice medzi pracovným a súkromným životom sú ďalším aspektom pracovných podmienok, ktoré môžu byť negatívne ovplyvnené mobilnou prácou. Ako sme už naznačili vyššie, všeobecne sa predpokladá, že telepráca umožňuje jednoduchšie dosiahnutie rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom pracovníkov. Lenže skutočne mobilní pracovníci robia len zriedka z domu, a preto charakter ich práce výrazne znižuje potenciál telepráce na zosúladenie pracovného a súkromného života lepšie, ako u pracovníkov, ktorí pracujú iba v priestoroch zamestnávateľa. Naopak, niektorí odborníci naznačujú, že sa to môže dokonca ešte zhoršiť pri činnostiach, ktoré „klasickú“ teleprácu (v zmysle, ako ju poznáme zo slovenského Zákonníka práce) kombinujú so zvýšenou mobilitou pracovníka. V týchto prípadoch sa totiž stále viac predpokladá a očakáva, že budú k dispozícii po väčšinu času, alebo nepretržite, čo postupne zotrie neexistujúce hranice medzi pracovným a súkromným životom. Uvedené dôvody mobilnému pracovníkovi v skutočnosti sťažujú prístup k odpočinku a regenerácii síl, čo zvyšuje riziko syndrómu vyhorenia.

Pracovné podmienky mobilných pracovníkov sú napokon ovplyvnené najmä konkrétnymi dohodami, ktoré majú uzavreté so zamestnávateľom (zadávatelom práce). Očakáva sa, že niektorí pracovníci budú natrvalo k dispozícii aj nad rámec štandardnej, alebo základnej pracovnej doby. V nemeckom prieskume očakáva 70 percent opýtaných spoločností, že ich zamestnanci budú k dispozícii aj mimo pracovnej doby celej firmy, aj keď taká povinnosť nie je v pracovnej zmluve priamo uvedená. Ďalší nemecký prieskum ukázal, že zatiaľ čo približne 20 percent zo všetkých pracovníkov sa cíti byť v mobilnom režime práce výnimočnejšími, až okolo 40 percent je takých, ktorí cítia povinnosť byť nepretržite dostupní, čo jasne naznačuje, že nepretržitá dostupnosť je preukázateľne

negatívnym dôsledkom telepráce. Zároveň niektoré prieskumy naznačujú, že klauzuly v pracovných zmluvách, ktoré obmedzujú pracovný čas pracovníkov v telepráci (napríklad technickým obmedzením prístupu do systémov spoločnosti mimo pracovnej doby, alebo povinnosťou nadriadených pracovníkov výslovne deklarovať, že nadčasy nie sú želané), neoceňujú to všetci takíto pracovníci. Niektorí to vnímajú ako prejav paternalizmu, ktorý obmedzuje voľnosť a nechcenú reguláciu. Označujú to za kontraproduktívne, pretože si nemôžu slobodne organizovať svoj pracovný čas.

4.5.5. Zdravotné dopady

Ukazuje sa, že s telepracou je neodmysliteľne spojené aj množstvo ergonomických a iných rizikových faktorov. Tie zahŕňajú zlé vizuálne rozhrania na malých obrazovkách a ovládacích prvkoch, problémy spojené s reflexným odleskom alebo nedostatočnou úrovňou okolitého prirodzeného svetla, nadmernou hladinou hluku ako formy kompenzácie hluku v pozadí, sedavú polohu pri práci a nesprávne držanie tela, keď sa prístroje používajú v nevhodnom prostredí, až po nepretržitú expozíciu zamestnanca voči žiareniu a elektromagnetickým poliam signálov a frekvencií. Odborníci zároveň poukazujú na to, že firmy iba výnimočne realizujú komplexné hodnotenie rizika fyzických alebo psychologických účinkov telepráce a že dohody, na ktorých je založená telepráca iba absolútne výnimočne zahŕňajú aj ustanovenia o ochrane zdravia a bezpečnosti pri práci. V najlepšom prípade tieto zmluvy odkazujú iba na všeobecné požiadavky na zdravie a bezpečnosť, teda legislatívu a normy v oblasti BOZP. Avšak, keďže pracoviská, alebo miesta výkonu práce, sa spravidla nenachádzajú v priestoroch zamestnávateľa, tým sa v skutočnosti zákonné povinnosti zamestnávateľa voči zamestnancom v oblasti BOZP prenášajú na nich samotných.

4.6. Práca založená na poukázkach

Asi kľúčovou charakteristikou, alebo prvou charakteristikou tejto formy práce je neistota práce. Pracovníci majú často obavy z neistoty zamestnania, prechodu na zamestnanie na plný úväzok, stability pracovného času, či z vlastnej schopnosti riadenia vzťahov so spolupracovníkmi. Sú presvedčení, že musia vždy zápasíť s nezamestnanosťou,

pretože ich pracovné miesta sú chronicky len na dobu určitú a ani povaha pracovných miest im nemusí pomôcť získať potrebné kvalifikácie pre štandardné trvalé zamestnanie.

4.6.1. Sociálna ochrana

V niektorých prípadoch práca na základe poukážok zabezpečuje aspoň čiastočnú sociálnu ochranu a pokrýva aj príspevky na sociálne zabezpečenie. V prípade priameho vzťahu s klientmi sa výška poistného vypočíta zo skutočne vyplatenej mzdy (ktorá môže presahovať mzdu vyplatenú poukážkami), alebo z minimálnej hodinovej mzdy, aj keď je skutočná mzda vyššia (paušálny systém). Napríklad v Taliansku zahŕňa nominálna hodnota každého poukazu čistý príjem (ktorý je oslobodený od dane z príjmu), príspevok na sociálne zabezpečenie, úrazové poistenie v práci a položku na pokrytie administratívnych nákladov. Pracovníci na poukážky nemajú pokryté poistenie v nezamestnanosti, ale ich pracovný čas sa započítava do nárokov na dôchodok. Keďže ide o nástroj pracovnej aktivácie, takto vykonávaná práca nemá za následok zmenu postavenia osoby ako registrovaného uchádzača o zamestnanie. Rakúsky systém zasa kryje úrazové poistenie, a ak pracovníci zarobia viac, ako je určitý limit na príjem od jedného klienta, automaticky pracovník získava krytie zdravotným a dôchodkovým poistením a príspevky naň si hradí zo svojho príjmu. To isté platí, ak pracovník kombinuje takúto prácu s inými formami práce a úväzkov, a celkový príjem prekročí určenú hranicu. Okrem toho však zákon pracovníkom umožňuje kedykoľvek sa do poisteného systému prihlásiť dobrovoľne s paušálnym mesačným príspevkom. Pracovný čas sa potom prirodzene považuje za oprávnené obdobie poistenia pri výpočte dôchodkových nárokov.

Dostupné údaje ukazujú, že po istom čase sa približne polovica z pracovníkov v tejto forme práce rozhodne dobrovoľne poistiť, čo by mohlo naznačovať pozitívny vplyv tejto formy práce na uvedomenie si potrieb zabezpečenia pracujúceho. V mnohých členských štátoch majú aj pracovníci na poukážky garantovanú minimálnu hodinovú mzdu. Hodinové vyjadrenie mzdy sa javí zvyčajne ako motivujúce, celkový príjem týchto pracovníkov je však relatívne nízky, čo súvisí najmä s obmedzeným pracovným časom. Niektoré z prípadových štúdií zároveň navrhujú zvýšenie motivácie, sociálnej ochrany a predvídateľnosti tejto formy

práce prostredníctvom stanovenia minimálneho celkového príjmu, alebo stanovením pracovného času so zaručeným objemom odpracovaných hodín. Mzdy sa vyplácajú pracovníkom pomerne rýchlo, na rozdiel od pracovníkov v mnohých iných formách práce a zamestnania, nemusia čakať ani mesiac na ich úhradu. To býva dôležitá výhoda, najmä pre ľudí s nízkymi príjmami.

Naopak za neuspokojivý dopad tejto formy práce v oblasti pracovných podmienok označujú prípadové štúdie nízky celkový dlhodobý príjem, vysokú fyzickú záťaž v práci spojenú s prevažujúcim charakterom prác, ktoré sa touto formou vykonávajú a v mnohých prípadoch aj veľký tlak na splnenie úlohy v určenom čase, čo tiež s najväčšou pravdepodobnosťou súvisí s charakterom vykonávaných prác (starostlivosť o domácnosť, práca v poľnohospodárstve), ale môže to tiež súvisieť so snahou klienta zaplatiť za prácu čo najmenej, ak je odmeňovanie postavené na počte odpracovaných hodín. V krajinách, kde ich pracovné podmienky nie sú upravené zákonom alebo kolektívnymi zmluvami, sú predmetom dohody medzi zamestnávateľmi/klientmi a pracovníkmi. Aj ustanovenia o ochrane bezpečnosti a zdravia pri práci môžu byť veľmi rozdielne a závisia tiež od pracovnoprávneho postavenia pracovníkov. Preto niektorí autori pripúšťajú, že ak títo pracovníci nevykonávajú svoju prácu v pracovnom pomere (čo je väčšina situácií v členských štátoch EÚ), môže nastať situácia, že na prácu týchto pracovníkov sa nestahujú také regulačné predpisy v oblasti BOZP, aké sa vzťahujú na zamestnancov. Pritom si treba uvedomiť, že nejde o zanedbateľný problém, keďže už z charakteristiky prác, ktoré sa v tejto forme práce zvyčajne vykonávajú je zrejmé, že ide často o fyzicky náročné pracovné činnosti a ignorovanie potenciálneho nebezpečenstva pri výkone ich práce môže mať negatívny dlhodobý dopad na zdravie týchto pracovníkov.

4.7. Portfóliová práca

Informácie o dôsledkoch portfóliovej práce na pracovné podmienky ľudí sú obmedzené. Táto forma zamestnania sa rovnako ako podobné formy vyznačuje vysokou mierou flexibility (čo môže prispieť k dobrej rovnováhe medzi pracovným a súkromným životom) a zvýšeným príjmom pracovníkov - ak majú k dispozícii dostatok pracovných

príležitostí, čiže klientov v portfóliu. Portfóliová práca môže pozitívne prispieť k pracovnej spokojnosti, najmä v kombinácii so spomínanou flexibilitou, väčšou autonómiou, zmyslom pre osobné naplnenie, rozmanitosťou, novými výzvami a príležitosťou na kombinovanie rôznych zručností.

Negatívom je, že sociálna ochrana portfóliových pracovníkov je veľmi nestabilná a závisí výhradne od typu a obsahu zmluvy a, pochopiteľne. Od množstva pracovných príležitostí. „Flexibilita“ v oblasti pracovného času môže byť vnímaná skôr ako nestabilita a prístup k odbornej príprave a ďalším opatreniam v oblasti osobnostného rastu býva tiež obmedzený, resp. závisí výlučne na možnostiach samotného pracovníka. Pracovné rytmy môžu byť rovnako nepravidelné a neisté, pokiaľ ide o určený druh práce, pracovné zaťaženie a frekvenciu práce - fázy veľmi vysokej intenzity práce sa môžu striedať s fázami nulovej práce, čo je napokon charakteristické negatívum značnej časti nových foriem práce v európskom priestore. V konečnom dôsledku sa portfólioví pracovníci môžu cítiť byť nútení pracovať aj počas choroby, odkladať si dovolenku alebo v istých obdobiach dlho a nepretržite pracovať.

Hoci sme vyššie uviedli, že za istých okolností môže portfóliová práca generovať uspokojivé príjmy, detailnejší pohľad na dostupné prípadové štúdie ukazuje, že to nie je pravidlo. Dostupné rakúske údaje napr. ukazujú, že dominujúce príjmové pásma sú od 15 000 do 35 000 eur ročne, pričom asi pätina zamestnancov zarobí menej ako 15 000 eur a približne 15 percent zarobí naopak vyše 100 000 eur za rok. V cenových podmienkach Rakúska to znamená, že portfóliová práca neprináša výrazne vyššie príjmy ako práca v zamestnaní, dokonca v závislosti od pracovných podmienok (v oblasti odmeňovania) dohodnutých v uplatniteľných kolektívnych zmluvách to môže byť aj podpriemerný príjem pre dané odvetvie.

Odborníci v tejto súvislosti upozorňujú, že ak je portfóliový pracovník nútený akceptovať akúkoľvek prácu z finančných dôvodov, jeho pracovné zaradenie nemusí zodpovedať jeho zručnostiam a skúsenostiam, rovnako jeho pozícia, a napokon samotný príjem a s ním súvisiaca sociálna ochrana môžu byť nižšie v porovnaní so štandardnými formami práce/zamestnania. Z dôvodu obmedzenej sociálnej interakcie - najmä ak pracujú z

domu - môžu pracovníci v portfóliu na druhej strane postupom času pocítiť väčšiu spoločenskú izoláciu.

4.8. Práca cez platformu

Tak zo zistení niektorých autorov, ako aj z vyššie uvedených charakteristík je zrejmé, že práce cez platformu nemusí vždy poskytovať vyhovujúce pracovné podmienky. Na prvom mieste zistenia dokazujú relatívne nízke odmeňovanie, čo súvisí jednak s tým, že pri platbe za vykonanie malej úlohy to pracovníkovi nie je úplne evidentné a jednak s relatívne veľkou konkurenciou medzi pracovníkmi registrovanými na platformách v dôsledku ich globálneho charakteru. V princípe zamestnávateľa pracovníkom zaplatia iba ak sú spokojní s výsledkami, čo ponecháva pracovníkov zraniteľných voči postojom zamestnávateľov. Keďže pracovníci sú považovaní za samostatne zárobkovo činné osoby „na voľnej nohe“, nemajú, pochopiteľne, prístup k zamestnaneckým výhodám (vrátane prístupu investíciám do osobnostného rozvoja zamestnancov, ako sú školenia, mentorstvo alebo koučing), alebo sociálnoprávnej ochrane. Informačná asymetria v neprospech pracovníka, nedostatok spoľahlivého systému riešenia sporov (napríklad, keď zamestnávateľ odmietne zmluvne sa zaviazat' k ochrane súkromia a od pracovníkov žiada poskytnúť im osobné informácie bez záruky dôvernosti) a nedostatok podpory zo strany kolegov a manažérov sú ďalšie negatívne faktory súvisiace s pracovnými podmienkami pracovníkov cez platformy. Niektorí autori tiež konštatujú, že ak z finančných dôvodov pracovník prijíma účasť na riešení malých čiastkových a priam bočných úloh, ktoré sú nenáročné z hľadiska potrebných znalostí a zručností, tak ich triviálny charakter neznamena žiadny prínos v osobnostnom raste pracovníka.

Naopak pozitívne väčšina odborníkov hodnotí dopad práce cez platformu na riadenie pracovného času a výber miesta výkonu práce, ako aj jej náplne, čo vedie k lepšej rovnováhe medzi pracovným a súkromným životom a k možnosti kombinovať viac pracovných úloh. Môže sa v tom skrývať potenciál pre významné zvýšenie osobnej produktivity, keďže je možné prispôbiť prácu svojim osobným pracovným vzorcom. Túto výhodu však treba považovať za subjektívnu, pretože zatiaľ čo niektorí pracovníci môžu túto charakteristiku

pracovných podmienok považovať za pozitívnu, iným môžu tieto špecifické prvky spôsobovať stres kvôli potrebe vlastnej organizácie a kombinácie pracovného a súkromného života.

Súčasťou moderného odmeňovania (a teda štandardov odmeňovania v EÚ) je aj prispievanie do fondov sociálneho a zdravotného poistenia, na základe ktorého vznikajú pracovníkom primerané nároky na krytie výdavkov na zdravotnú starostlivosť, prípadne sociálnu starostlivosť (ak poistný systém kryje tieto výdavky) a krytie výpadkov príjmov z práce (choroba, materská dovolenka, penzia). Pracovné podmienky, s ktorými takéto poistné krytie nie je spojené sú preto považované za nízke či nekvalitné. Ukazuje sa, že presne toto je prípad práce cez platformu. Časť pracovníkov v tejto forme práce síce má legálne založené živnosti, ale ani v ich prípadoch nie je zrejmé, že sú nútení priznávať takto dosiahnuté príjmy na účel určenia výšky príspevkov do sociálnych poistných systémov. Keďže ani platformy, ani ich klienti v skutočnosti evidentne nepreverujú pracovný status pracovníkov, tí ani nie sú povinní ho uvádzať pri registrácii či uzavretí dohody a keďže v niektorých prípadoch ani nebýva uzavretá formálna dohoda, resp. platforma túto záležitosť nesleduje, neexistujú žiadne jednoducho prístupné informácie o tom, koľko pracovníci za splnenie úloh zarobili. Je teda zrejmé, že pri práci cez platformu dochádza nielen k tomu, že pracovníci touto formou nezískajú poistné krytie⁴⁵, ale zároveň verejné poistné systémy prichádzajú o príspevky, čo platí aj o príjmoch štátov (prípadne iných verejných entít v závislosti od národnej legislatívy⁴⁶) z daní z príjmu fyzických osôb. Nárast práce cez platformu teda spôsobuje zhoršenie pracovných podmienok z hľadiska vzniku nárokov pracujúcich zo sociálnych poistných systémov a tiež poškodzuje príjmy verejných financií.

Hoci sa tomuto aspektu v našej analýze nevenujeme (rozhodne nie primárne, hoci okrajovo tento aspekt spomenúť musíme), vyššie uvedené fakty a zistenia naznačujú, že skôr, než budú štáty a vlády skúmať a prípadne uplatňovať regulačné mechanizmy tých

⁴⁵ Čo s najväčšou pravdepodobnosťou nikto zo zúčastnených nepovažujú za problém najmä preto, lebo pracovníci túto prácu vykonávajú ako „bočnú“, čiže je veľmi pravdepodobné, že poistné krytie im vyplýva z hlavného zdroja príjmu, resp. nemajú povinnosť účasti na poistnom systéme (napr. študenti v prípade sociálneho poistenia v SR). V takom prípade však zostáva mimo pozornosti zúčastnených, že v prípade poistných systémov, v ktorých jednoznačne závisí výška krytia od výšky príspevkov (čo je ich kľúčový princíp), prichádzajú pracovníci o možnosť zvýšiť si poistné krytie príspevkami z práce, ktorú odvedú cez platformu, čo ich v konečnom dôsledku poškodzuje.

⁴⁶ Napr. v SR je daň z príjmu fyzických osôb v plnej výške príjmom samospráv a nie štátu.

aspektov práce vykonávanej v nových formách, o ktorých bude pojednávať táto analýza, mali by preskúmať, či a v ktorých konkrétnych prípadoch (uznávame, že jednotlivé prípady práce pre platformy sa z tohto hľadiska môžu líšiť) práca pre platformy nevykazuje jasné definičné znaky závislej práce. Ak totiž výkon práce spĺňa definíciu závislej práce, na mieste nie je vôbec analyzovanie a hľadanie vhodných regulačných mechanizmov, ktoré by mali zabrániť negatívnym dopadom práce vykonávanej v jej nových formách, ale administratívny zásah proti takto vykonávanej práci, nakoľko vo väčšine vyspelých krajín sveta ide o porušenie základného pracovnoprávneho kódexu.

Platí to aj o Slovenskej republike. Takáto situácia je totiž porušením § 1 ods. 3 zákona č. 311/2001 Z. z. Zákonníka práce, ktorý uvádza: „(3) Závislá práca môže byť vykonávaná výlučne v pracovnom pomere, v obdobnom pracovnom vzťahu alebo výnimočne za podmienok ustanovených v tomto zákone aj v inom pracovnoprávnom vzťahu. Závislá práca nemôže byť vykonávaná v zmluvnom občianskoprávnom vzťahu alebo v zmluvnom obchodnoprávnom vzťahu podľa osobitných predpisov.“⁴⁷

Úvahy o zmene definície a vôbec prístupu k závislej práci sú legitímne a sú prirodzeným dôsledkom rôznych trendov vo svete práce, najmä pod vplyvom nových technológií a ich využitia v oblasti výroby a najmä služieb. Táto analýza by však mala slúžiť ako jeden zo zdrojov informácií, ktoré pomôžu k lepšej orientácii pri takýchto úvahách. Musíme so všetkou dôraznosťou upozorniť, že definičné oslabovanie a obmedzovanie používania závislej práce vedie zväčša k oslabovaniu postavenia pracujúcich ľudí a zhoršovaniu podmienok, v ktorých pracujú a žijú. V neposlednom rade sú evidentné aj negatívne dopady na spoločnosť a štát. Preto pri všetkých úvahách, ktoré v oblasti regulácie či „neregulácie“ nových foriem práce budú vlády vykonávať je potrebné dôsledne analyzovať a dôsledne vážiť pozitívne prínosy a negatívne dopady. Viaceré z nich popisuje práve naša analýza.

⁴⁷ Definičné znaky závislej práce uvádza Zákonník práce v § 1 ods. 2: „Závislá práca je práca vykonávaná vo vzťahu nadriadenosti zamestnávateľa a podriadenosti zamestnanca, osobne zamestnancom pre zamestnávateľa, podľa pokynov zamestnávateľa, v jeho mene, v pracovnom čase určenom zamestnávateľom.“

4.9. Práca v reťazci

Kedže spolupráca sa týka samostatne zárobkovo činných osôb, živnostníkov a malých podnikov, zákonné ustanovenia ochrany ich pracovných podmienok neexistujú a z hľadiska ich pracovného statusu ani nemajú logiku. V prípade spolupráce totiž nie je iná (právnická) osoba, na meno ktorej by podnikali. Svoje pracovné podmienky, vrátane zabezpečenia sociálnej ochrany si jednotliví účastníci spolupráce určujú sami a sami, ako podnikatelia, za ne aj zodpovedajú (vr. plnenia zákonných povinností). Vo všeobecnosti je však zrejmé, že vzhľadom na svoj charakter majú coworkingové centrá pozitívny vplyv na pracovné podmienky ľudí, ktorí ich využívajú nielen pre kvalitné pracovné prostredie a s ním spojené služby, ale aj jednoduchosť a relatívne nízke náklady na ich využívanie, čo zvyšuje dostupnosť k nim. Niektoré priestory na spoluprácu poskytujú dokonca zariadenia starostlivosti o deti, čo je významný benefit pre mladých rodičov. Niektoré štúdie zdôrazňujú, že tieto centrá majú osobitne vysokú pridanú hodnotu pre vytváranie vhodných, motivujúcich, ba dokonca podnetných pracovných podmienok pre pracovníkov pôsobiacich v kreatívnom priemysle.

A zároveň môže táto forma spolupráce pomôcť zlepšiť spoločenskú interakciu a viesť k rozvoju mäkkých zručností a lepšej komunikácii a kooperatívnosti v prípadoch tých ľudí, ktorým tieto predpoklady chýbajú.

5. Dôsledky pre trh práce

5.1. Zdieľanie a pridelovanie pracovníkov

5.1.1. Strategické zdieľanie pracovníkov

Strategické zdieľanie zamestnancov má v princípe pozitívne dopady na regionálny trh práce, samozrejme za predpokladu, že je realizované spôsobom, ktorý motivuje k dlhodobej účasti na ňom tak zamestnávateľov, ako aj zamestnancov.

Naplnenie tohto faktoru závisí od viacerých podmienok a to najmä od:

- 1) rozmanitosti združených spoločností (napríklad sezónnosti výroby a veľkosti spoločností);
- 2) schopnosti združených spoločností dohodnúť sa na spoločných cieľoch;
- 3) vytvorení novej formy sociálneho dialógu;
- 4) zohľadnenia regionálnych okolností;
- 5) účasti v existujúcich regionálnych sieťach.

Dostupné prípadové štúdie väčšinou prezentujú pozitívny vplyv strategického zdieľania zamestnancov a čiastočne aj (príležitostného) dočasného pridelovania zamestnancov na pracovný trh a to najmä v regionálnom meradle. Dopadmi v celoštátnom meradle sa štúdie nezaoberali, ale je zrejmé, že zlepšovanie kondície pracovných trhov na regionálnej úrovni má pozitívny dopad aj z globálneho (národného) hľadiska. Minimálne je isté, že ak k pozitívnemu vývoju na pracovnom trhu dochádza v ekonomicky slabšom regióne, bude to prispievať (v spojení s niektorými ďalšími efektmi) k vyrovnávaniu regionálnych rozdielov.

Pokiaľ ide o strategické zdieľanie zamestnancov, štúdie zväčša v oblasti pozitívneho vplyvu zdôrazňujú zabezpečenie trvalého prístupu zamestnávateľov k potrebnému počtu zamestnancov, v potrebnej kvalite a štruktúre z hľadiska kvalifikácií a profesií. Istota dostatku pracovnej sily zamestnávateľom umožňuje dlhodobo rozvíjať svoje podnikanie, čo podnecuje realizáciu investícií s dlhodobou návratnosťou, ktorá zasa prispieva k celkovému rozvoju regionálneho hospodárstva. Investície do rozvoja a rozširovania podnikania zväčša vedú k rozširovaniu potreby pracovníkov a teda k vytváraniu nových pracovných miest, čo pozitívne ovplyvňuje situáciu na pracovnom trhu. Investície tiež môžu vytvárať dopyt po ďalších službách a tovaroch z miestnej/regionálnej produkcie (napr. stavebné činnosti), čo opäť podporuje hospodársky rast a môže podporovať aj zamestnanosť v regióne.

Vhodne riadené strategické zdieľanie zamestnancov zároveň znižuje náklady zúčastneným zamestnávateľom v oblasti zabezpečenia pracovných síl. Odpadajú totiž náklady na opakovaný nábor nových pracovníkov, alebo náklady na rozviazanie pracovného

pomeru v čase, kedy pracovníci nie sú potrební. Rotácia medzi zamestnávateľmi prispieva k tomu, že každý zo zúčastnených zamestnávateľov má k dispozícii v každom čase pracovníka s aktuálnymi pracovnými zručnosťami a potrebnou kvalifikáciou, čo zvyšuje ich produktivitu práce oproti pracovníkom, ktorí pred nástupom do práce nejaký čas nepracovali, alebo jednoducho potrebujú istý čas na zapracovanie sa v danom kolektíve, na danom pracovnom mieste v nových pracovných podmienkach. Ušetrené náklady tak buď zvyšujú ziskovosť podnikania, alebo umožňujú zvýšiť odmeňovanie pracovníkov, či investovať do verejnoprospešných aktivít zamestnávateľa. Toto sa, samozrejme, nedeje automaticky, ale vhodnými nástrojmi je možné dosiahnuť, že sa všetky ušetrené náklady „nepreklopia“ len do zvýšeného zisku spoločností.

Niektoré štúdie uvádzajú pozitívny dopad na pracovné podmienky zdieľaných pracovníkov aj v zmysle prirodzeného tlaku na ich vyrovnávanie medzi jednotlivými zúčastnenými spoločnosťami. Pravdepodobne to však môže mať obdobný vplyv aj z hranicami združenia a to najmä vtedy, ak v združených podnikoch (alebo aspoň v niektorých z nich) pôsobí odborová organizácia, ktorá zlepšenie postavenia pracovníkov v jednom podniku (v skupine podnikov) môže využiť na zvyšovanie tlaku na rovnaký vývoj aj u iných zamestnávateľov.

Keďže v niektorých prípadoch je zrejmé, že spolu so zdieľaním pracovníkov dochádza aj k zdieľaniu ich pracovných nástrojov a zariadení, predstavuje strategické zdieľanie pracovníkov aj príležitosť znížiť náklady na obstaranie výrobných prostriedkov, čo môže mať opäť pozitívne dopady na odmeňovanie pracovníkov alebo regionálny rozvoj. Zároveň sa ukazuje, že to vedie k posilňovaniu medzipodnikovej spolupráce rozširujúcej sa navyše aj na ďalšie oblasti podnikania, čo posilňuje celkovú stabilitu podnikania zúčastnených spoločností prostredníctvom zvýšenia odbytu produkovaných výrobkov a/alebo služieb. Ich posilnená stabilita či rast ich hospodárskych výsledkov môže mať tiež pozitívne dopady na pracovný trh zvyšovaním dopytu po nových pracovníkoch.

Zaujímavým je zistenie niektorých autorov štúdií, že ak rotácia pracovníkov prispieva k získavaniu nových pracovných skúseností a zručností a buď neformálnou alebo informálnou formou k zvyšovaniu kvalifikácie, môže takto vývoj predstavovať motiváciu pre

úplne nové spoločnosti otvoriť si podnikanie v danom regióne, sú motivovaní dostupnosťou kvalifikovanej pracovnej sily. Takto môže strategické zdieľanie pracovníkov zvyšovať kvalitu dostupnej pracovnej sily a ak ide aj o pracovné pozície vyžadujúce si vyššiu kvalifikovanosť, môže to prilákať na regionálny pracovný trh zamestnávateľov produkujúcich vyššiu pridanú hodnotu. Takýto je vývoj je zvyčajne spojený nielen s ďalším rastom zamestnanosti, ale aj rastom plátov v regióne.

Ak sa z viacerých vyššie uvedených dôvodov premieta uplatňovanie strategického zdieľania zamestnancov do rastu ich zárobkov (ako aj platového ohodnotenia stálych zamestnancov zúčastnených spoločností), vytvára to zároveň tlak na zvyšovanie miezd aj v iných spoločnostiach v regióne, najmä, ak podnikajú v rovnakých alebo príbuzných odvetviach ako zúčastnené spoločnosti. Zvyšovanie kúpschopnosti pracovníkov v regióne má pozitívny vplyv na rast zamestnanosti v ďalších odvetviach, predovšetkým tých, ktoré sú priamo naviazané na spotrebu domácností (služby, maloobchod, cestovný ruch a pod.).

Osobitne sa pozitívne vplyvy strategického zdieľania pracovníkov na trh práce uvádza v súvislosti s malými a strednými podnikmi, ktorých sa týkajú viaceré z vyššie uvádzaných prínosov tohto systému zamestnávania.

Analytici Eurofoundu⁴⁸ tvrdia, že „zdieľanie zamestnancov môže byť tiež odrazovým mostíkom k štandardnému zamestnaniu pre tých, ktorí to chcú a preferujú a ktorí sú schopní prostredníctvom rôznorodosti pridelených úloh dokázať zamestnávateľom svoje schopnosti a produktivitu.“ Osobitou kapitolou je využívanie strategického zdieľania pracovníkov ako nástroja integrácie na trhu práce. Spoločná zodpovednosť združených spoločností môže znížiť ich neochotu prijímať aj zamestnancov spomedzi znevýhodnených skupín uchádzačov

⁴⁸ Európska nadácia pre zlepšovanie životných a pracovných podmienok (Eurofound) je tripartitná agentúra Európskej únie, ktorej úlohou je poskytovať poznatky na pomoc pri rozvoji lepšej sociálnej politiky, politiky zamestnanosti a politik súvisiacich s prácou. Nadácia Eurofound bola zriadená v roku 1975 nariadením Rady (EHS) č. 1365/75, aby prispievala k plánovaniu a navrhovaniu lepších životných a pracovných podmienok v Európe. Úlohou nadácie Eurofound je poskytovať informácie, poradenstvo a odborné poznatky – o pracovných podmienkach a udržateľnej práci, pracovnoprávných vzťahoch, zmenách na trhu práce a kvalite života, ako aj o verejných službách – pre kľúčových aktérov v oblasti sociálnej politiky EÚ na základe porovnateľných informácií, výskumu a analýzy. <https://www.eurofound.europa.eu/sk>

o zamestnanie najmä v prípadoch ak je dopyt nestabilný, alebo je náročná celková hospodárska klíma (napríklad v čase kríz, ako je aktuálna pandemická kríza 2020/2021).

Už sme spomínali príklad Belgicka, ktoré dokonca regulačnou legislatívou umožnilo zapojiť do strategického zdieľania pracovníkov len znevýhodnených alebo zraniteľných na pracovnom trhu. Takto striktno stanovená povinnosť sa javí ako skôr problematická z dôvodu príčin znevýhodnenia tejto skupiny ľudí (nízka lebo žiadna kvalifikácia, slabé alebo žiadne pracovné návyky a skúsenosti, slabé sociálne zručnosti). Možno takýto prístup možno považovať za inšpiráciu, ak by malo ísť časť zamestnancov združenia (siete) pre strategické zdieľanie pracovníkov a navyše by ich zamestnávanie adekvátne prislúchajúcim nákladom podporoval finančne a prípadne nejakými službami (zamestnanosti) štát. Z dostupných zdrojov však nie je jasné, či takéto striktné obmedzenie naozaj vedie k želaným výsledkom v oblasti podpory zamestnanosti týchto skupín na pracovnom trhu.

5.1.2. Príležitostné prideľovanie zamestnancov

Časť vyššie uvedených pozitívnych dopadov na pracovný trh sa môže týkať aj (príležitostného) dočasného prideľovania, najmä pokiaľ ide o udržanie ľudí na pracovnom trhu a udržanie ich pracovných zručností a schopností, najmä v dočasných krízových situáciách (javí sa napr. ako vhodný doplnkový nástroj pri reštrukturalizácii podniku v ťažkostiach).

5.2. Delené pracovné miesto

V prípade delených pracovných miest odborná literatúra zdôrazňuje predovšetkým v princípe pozitívne dopady na pracovný trh najmä preto, lebo umožňuje integráciu či udržanie a zachovanie pracovníkov na pracovnom trhu. Ako sme uviedli, napr. v Slovinsku je táto forma ustanovená ako nástroj aktívnej politiky štátu na trhu práce, čiže podpora zamestnanosti najmä znevýhodnených osôb. Zistenia napr. v Českej republike, Maďarsku

alebo Írsku ukazujú, že delené pracovné miesta prispievajú k návratu matiek po materskej/rodičovskej dovolenke na pracovný trh a umožňujú naň dostať aj ľudí, ktorí si nemôžu dovoliť pracovať na plný úväzok (z dôvodu rodinných povinností alebo zdravotného obmedzenia). Zdá sa teda, že využívanie delených pracovných miest môže prispieť k zvýšeniu zamestnanosti.

Positívny vplyv využívania delených pracovných miest na pracovný trh sa môže uplatniť aj pri ich využívaní ako nástroja vekového manažmentu. Plynulý odchod starších pracovníkov do penzie a ich plynulého nahradenie nástupníckymi zamestnancami prispieva k celkovej stabilite výkonu firmy, čo znamená, že nie sú jej prípadnými celkovými výkyvmi ohrozené ani ďalšie pracovné miesta v spoločnosti.

Podobný pozitívny vplyv využívania delených pracovných miest možno identifikovať aj v prípade ich obsadenia vysoko kvalifikovanými pracovníkmi, ktorí sú kľúčoví pre rozhodujúce pracovné činnosti vo firme. Alebo ak ide o odborných garantov niektorých činností či podnikateľsky poskytovaných služieb vyžadovaných zákonom alebo licenčnými podmienkami a ich prítomnosť v stave zamestnancov je kľúčovou podmienkou pre existenciu a fungovanie firmy. Aj takéto využívanie deleného pracovného miesta potom vykazuje pozitívny vplyv na stabilitu zamestnaní v danej zamestnávateľskej spoločnosti, ale aj na pracovnom trhu.

Napokon za pozitívny vplyv na pracovný trh možno považovať aj prípad, ak sú delené pracovné miesta využívané ako forma práce popri štúdiu, resp. pre poskytovanie pracovnej praxe popri štúdiu. Zvyšuje sa tým kvalita nadobúdaného vzdelávania, šanca budúceho absolventa nájsť si pracovné uplatnenie vzhľadom na získané pracovné skúsenosti a príležitosť potenciálnych zamestnávateľov získať nielen aktuálne vzdelaného, ale aj pracovne skúseného zamestnanca.

5.3. Dočasný manažment

Analýza dopadov tejto novej formy práce na pracovný trh musí zahŕňať najmä dopady na fungovanie firiem ich schopnosť udržať sa na trhu a dlhodobo sa rozvíjať. Dostupné zdroje naznačujú, že z tohto hľadiska by dopady na pracovný trh mali byť pozitívne, pretože

angažovanie dočasných manažérov je vždy vedené úsilím vedenia firmy alebo jej majiteľov posilniť jej rozvoj. Najmä v prípadoch krízového manažmentu je zrejmé, že úspešné pôsobenie dočasného manažéra vedie k záchrane firmy a teda aj záchrane pracovných miest. Podobne treba hodnotiť aj dopad realizácie strategických zmien v podniku najmä zavádzaním nových metód a inovatívnych riešení, ktorých úspech vždy v konečnom dôsledku vedie k lepšiemu a dlhodobejšiemu fungovaniu firmy, ktorá je potom ďalej schopná vytvárať pracovné miesta.

Samozrejme, práve realizácia zmien, najmä v prípade krízovej reštrukturalizácii podniku, nepochybne vedie aj k znižovaniu počtu pracovníkov. Rovnaký dôsledok môže mať aj zavádzanie inovácií, keď firmy prepúšťajú ľudí, ktorí svojim kvalifikačným profilom nezodpovedajú novým požiadavkám a nie sú schopní alebo ochotní sa rekvalifikovať. V takom prípade môžeme hovoriť o negatívnom dopade na pracovný trh, lenže to podľa nášho názoru nie je dôsledkom existencie novej formy práce – dočasného manažmentu – ale vnútorných podnikových zmien v dôsledku vnútorných alebo vonkajších faktorov a k týmto dôsledkom by napokon prišlo bez ohľadu na to, či by zmeny zavádzal dočasný manažér alebo niekto iný.

Niektorí autori dokonca ešte označujú za pozitívny vplyv pôsobenia dočasných manažérov na trh práce v podobe zvýšenia kvality riadenia podniku. V niektorých prípadoch to zahŕňalo napr. rozšírenie profesijného vzdelávania a odbornej prípravy zamestnancov, zvýšenie úrovne firemnej kultúry, vnútornej komunikácie, či odmeňovania viac zohľadňujúceho skutočný prínos zamestnancov pre úspechy firmy. Podľa niektorých štúdií prítomnosť dočasného manažéra podporila väčšiu dynamiku a inováciu a prináša väčšiu silu vplyvu aj na pracovné vzorce. Okrem toho odborné hodnotenia považujú túto formu práce za nákladovo efektívnejšiu ako tradičný nábor konzultantov.

Z dostupných zistení pritom nie je zrejmé, že by rozširovanie tejto formy práce malo negatívne dopady na tradičné formy práce, ktoré nesúvisia s dočasnými manažérskymi úlohami. Viacerí odborníci dokonca ani neočakávajú, že by sa spôsob riadenia firiem založený na „externých“ dočasne angažovaných manažéroch stal dominantným a vytlačil by tradičné formy zamestnávania ľudí na manažérskych pozíciách.

5.4. Príležitostná práca

Hoci to vo svetle kritiky dopadov príležitostnej práce môže pôsobiť neočakávane, niektorí odborníci sa domnievajú, že príležitostné pracovné zmluvy môžu pomáhať vybraným skupinám pracovníkov vstúpiť na trh práce a získať cenné pracovné skúsenosti. Zároveň predpokladajú, že by mohli pomôcť znížiť rozsah nelegálnej práce. Na jednej strane je skutočne možné, že v prípade študentov, či mladých ľudí krátko po ukončení štúdia a odbornej prípravy na povolanie by to tak naozaj mohlo byť, o čom by na Slovensku mohlo svedčiť využívanie dohôd o brigádnickej činnosti študenta. Na druhej strane však ani títo autori neuvádzajú žiadne konkrétne zistenia, ktoré by takéto predpoklady odôvodňovali, či dokonca ich potvrdzovali.

Skôr naopak, slovenský príklad ukazuje, že existencia dohôd o vykonaní práce mimo pracovného pomeru významne prispela k nárastu nelegálnej práce, najmä v prípade evidovaných uchádzačov o zamestnanie. Zistenia inšpektorátov práce a kontroly úradov práce, sociálnych vecí a rodiny v minulosti (do zavedenia 40-dňového limitu pre „dohodárov“ spomedzi evidovaných nezamestnaných) opakovane preukazovali masívny nárast zneužívania dohôd na krytie nelegálnej práce, keďže sa pri nich nevedla evidencia pracovného času či prítomnosti na pracovisku a to najmä na takých pracoviskách, kde je vedenie evidencie problematické vo všeobecnosti (stravovacie služby, stavebníctvo, poľnohospodárstvo, služby v cestovnom ruchu a pod.). Zjednodušené administratívne povinnosti zamestnávateľov súvisiace s príležitostnou prácou, v mnohých krajinách neexistencia pokrytia týchto pracovníkov systémami sociálneho zabezpečenia a podobné faktory majú naopak preukázateľný negatívny dopad na výskyt nelegálnej práce.

Neexistujú ani dôkazy o tom, že by ľudia, pre ktorých je prijatie príležitostnej práce núdzovým riešením po strate zamestnania a príjmu, pomáhalo toto pracovné zapojenie k rýchlejšiemu návratu do stabilného pracovného pomeru, ak nespĺňajú iné, najmä kvalifikačné požiadavky a prípadne príležitostná práca nie je v ich prípade spojená s inými aktívnymi opatreniami na trhu práce na podporu návratu do riadneho zamestnaneckého pomeru. Existuje skôr vážne riziko, že „ochota“ (samozrejme, nedobrovoľná pod vplyvom

externých okolností) akceptovať takéto neférové pracovné zaradenie skôr povzbudzuje nepoctivých zamestnávateľov, aby týmto ľuďom inú formu práce neponúkali, najmä, ak zistia, že lepšie riešenie títo ľudia aktuálne nemajú.

Takýto prístup navyše evidentne vedie k rozširovaniu tejto neštandardnej formy práce, keďže znamená aj istú podobu konkurenčnej výhody v podobe znižovania nákladov na prácu a tým vytvára tlak na ostatné firmy na trhu, aby tiež hľadali možnosti takéhoto spôsobu znižovania nákladov a udržania konkurenčnej schopnosti. Odbory sa preto dlhodobo obávajú, že tento nový typ zmlúv nahradí až príliš veľkú časť štandardne vykonávanej práce vo forme riadnych pracovných miest v zamestnaneckom pomere. V štúdiách vyspelých, napr. škandinávskych krajín sa zároveň predpokladá, že zmluvy o pracovnej pohotovosti majú negatívny potenciál na reštrukturalizáciu trhov práce smerom k postupnému zvýšeniu akceptovania neistých foriem zamestnania zo strany väčších skupín občanov.

Mnohé štúdie zároveň uvádzajú, že zmluvy na pohotovostný režim („stand-by“, alebo „on-call“, či „on-demand“), spolu so zmluvami na dobu určitú a na „voľnej nohe“ - majú tendenciu byť zneužitá a sú štandardne a bez obmedzení ponúkané, aj keď existujú objektívne podmienky na ponuku vhodnejších riadnych pracovných zmlúv. Odbory vo všeobecnosti argumentujú proti týmto formám zamestnania pre ich oslabujúci účinok voči základnej istote práce. V niektorých krajinách odbory požadujú ich úplný zákaz, pretože podľa nich oslabujú zamestnanecké práva, vytvárajú neistotu a vykorisťujú pracovníkov.

V Slovinsku však štát považuje príležitostnú prácu za dobrý nástroj získavania pracovných skúseností pre študentov a rumunské ministerstvo práce tvrdí, že administratívne zjednodušenie príležitostnej práce vďaka jej vyššej flexibilitě viedlo v období hospodárskeho rastu po roku 2011 k vytvoreniu stoviek tisíc nových pracovných príležitostí, ktoré vraj nahradili nelegálnu prácu. Podobne írské ministerstvo spolu so zástupcami zamestnávateľských organizácií tvrdia, že pracovná pohotovosť vytvorila pracovné miesta v prostredí a sektoroch, ktoré sú priamo závislé od flexibilnej práce. Zároveň navrhli, aby

bola pracovná pohotovosť a príležitostná práca podporovaná v podnikoch, ktoré by inak neexistovali bez flexibilnej pracovnej sily.

Dôkazy z viacerých prípadových štúdií však všeobecne skôr poukazujú na obmedzené účinky príležitostnej práce a jej vplyvu na vytváranie trvalých nových pracovných miest a naznačujú, že vytvorené pracovné miesta nie sú veľmi atraktívne kvôli krátkym úlohám, alikvotným mzdám a typom úloh, ktoré sú s nimi spojené. Navyše, príklady uvedené v predošlom odseku nezaznamenávajú dopad na pracovné podmienky a nie je jasný ani dlhodobjší dopad na pracovné trhy.

5.5. Telepráca

Vo všeobecnosti v odbornej literatúre, ako aj v špecializovaných štúdiách prevláda konštatovanie pozitívneho dopadu telepráce na pracovný trh. Pozitívne dopady sa spájajú s výraznými zmenami v organizácii práce, ktoré viedli k zníženiu prevádzkových nákladov spoločností, čo mohlo viesť k lepšiemu odmeňovaniu pracovníkov, prípadne k vytváraniu nových pracovných príležitostí. Niektoré štúdie tiež zdôrazňujú pozitívny význam potreby získania nových znalostí a zručností zo strany pracovníkov, zavedenia inovatívnych pracovných postupov a metód, k posilneniu organizácie práce a výroby a toto všetko podľa niektorých zistení vedie k zvýšeniu produktivity práce, posilneniu konkurencieschopnosti podnikov, čo prispieva k celkovému ekonomickému rastu (vrátane potenciálu vytvárania pracovných miest).

Zároveň s týmito zmenami na pracovnom trhu sa však ukazuje riziko, že niektorí zamestnanci (pracovníci) nemusia byť schopní prispôbiť sa potrebným zmenám v oblasti charakteru práce a s tým súvisiacimi znalosťami a zručnosťami, čo vedie k ich rýchlejšiemu alebo pomalšiemu vylúčeniu z pracovného trhu, resp. k potrebe poskytnúť im špecifické služby zamestnanosti, ak sa na ňom majú udržať. Odborníci upozorňujú, že ide o skutočne hlboké zmeny, ktoré predstavujú pre mnohých (najmä starších) pracovníkov naozaj veľké výzvy. Napr. flexibilita zo strany pracovníka je pri telepráci úplne iná, ako pri práci na zmeny. V škandinávskych krajinách odborníci očakávajú, že ak sa telepráca výraznejšie rozšíri,

organizácia práce sa stane menej hierarchická a viac heterogénna, s individualizovanými procesmi.

Individuálne prispôbené pracovné podmienky a pracovnoprávne vzťahy sa stávajú realitou

5.5.1. Väčšia spokojnosť s prácou a zvýšenie produktivity

Positívne hodnotenia dopadov telepráce na trh práce môže súvisieť aj so štruktúrou pracovníkov, ktorí sú do telepráce zapájaní najčastejšie. Okrem kreatívnych pracovníkov vo všetkých oblastiach, štúdie identifikovali najmä pracovníkov na vedúcich pozíciách, alebo pozíciách hodnotených výlučne výsledkami (obchod), na ktorých pôsobia manažéri a špecialisti, ktorí sami nesú zodpovednosť za hospodárske výsledky firiem. Preto ich hodnotenie dopadov telepráce na pracovný trh (a ekonomiku firiem i štátov) je pozitívne, lebo jednoznačne evidujú zlepšenie kvality práce, efektívnosti aj produktivity a berú do úvahy viac hospodárske výsledky, než samotný pracovný trh.

Zamestnávateľa uvádzajú aj to, že sa ich rozhodnutím ponúkať možnosť telepráce zlepšil imidž ich značky, vďaka čomu sú atraktívnejší ako zamestnávateľa na trhu práce pre kvalitných ľudí. A napokon telepráca ponúka aj určitý potenciál pre integráciu znevýhodnených skupín na trhu práce. Môžu to byť ľudia, ktorí z rôznych dôvodov nie sú schopní pravidelne pracovať s určitým fixným počtom základných pracovných hodín v priestoroch zamestnávateľa (napríklad zo zdravotných dôvodov alebo z dôvodu rodinných povinností). Často sú to aj ľudia žijúci v regiónoch so slabým dopravným spojením, preto potrebujú také riešenia, ktoré im umožnia pracovať bez toho, aby museli tráviť veľa času dochádzaním. Pre krajiny s nízkou hustotou obyvateľstva a veľkými vzdialenosťami medzi mestami bola identifikovaná telepráca vo firmách náročných na schopnosti a zručnosti zamestnancov, ako nový potenciálny katalyzátor hospodárskeho rastu. Môže ponúknuť pracovníkom, ktorí žijú ďaleko od potenciálnych zamestnávateľov, možnosť zvýšiť svoju zamestnateľnosť bez toho, aby sa museli presťahovať.

Vyššie uvedené charakteristiky najmä v oblasti pracovných podmienok a vzťahov medzi zamestnávateľmi a zamestnanci vytvárajú prirodzený tlak, aby sa telepráca vykonávala

v iných pomeroch, než je zamestnanecký. Prispieva k tomu najmä fakt, že zamestnávateľ stráca priamu kontrolu nad výkonom práce zo strany zamestnanca, kontrolu nad jeho skutočným pracovným časom, čo sú charakteristiky závislej práce⁴⁹. Pokyny ohľadom výkonu pracovnej činnosti nahrádzajú pokyny ohľadom dosiahnutých výsledkov – ich forma a čas dosiahnutia – ktoré sa viac podobajú na objednávku pre dodanie služby (prípadne tovaru). Telepráca má a aj v budúcnosti bude mať teda výrazný podiel na narúšaní charakteristík závislej práce a preto je zrejmé, že je a bude viac formou práce než zamestnania. Z hľadiska dopadov na pracovný trh teda telepráca vytláča čoraz väčšiu časť pracovníkov z pozície zamestnancov do pozície externých „spolupracovníkov“, čiže dodávateľov (najmä) služieb a aj doterajšie zistenia ukazujú, že sa čoraz častejšie vykonáva vo forme samostatnej zárobkovej činnosti a ak aj zostáva zachovaná forma pracovného vzťahu, nachádza sa na pomedzi medzi pracovným a obchodným vzťahom. Preto jedným z dopadov telepráce na pracovný trh môže byť presun pracovníkov zo zamestnaneckého pomeru do inej formy vzťahu, nárast počtu samostatne zárobkovo činných ľudí, čo automaticky nemusí byť vnímané negatívne, ak s tým zároveň nebudú spojené negatívne dopady na pracovné podmienky (najmä odmeňovanie a sociálne poistenie).

5.6. Práca založená na poukázkach

Hlavným argumentom v prospech poukážkovej práce z hľadiska trhu práce je fakt, že poskytuje zjednodušenú, menej byrokratickú formu získania pracovníkov, čo predstavuje hlavnú motiváciu na strane zamestnávateľov (úspora nákladov a času v porovnaní so štandardnými formami zamestnania) a môže viesť k zvyšovaniu ponuky takýchto pracovných miest. Pozitívom pre osoby, ktoré takúto prácu vykonávajú, ako aj celú spoločnosť je legalizácia nelegálnej práce a poskytnutie väčšej bezpečnosti pracovníkov v podobe aspoň nejakej zákonnej regulácie, spojenej aj s istou mierou sociálnej ochrany a garancie ich príjmu.

⁴⁹ Vzťah nadriadenosti zamestnávateľa a podriadenosti zamestnanca, podľa pokynov zamestnávateľa, v jeho mene, v pracovnom čase určenom zamestnávateľom, ako závislú prácu definuje § 1 ods. 2 Zákonníka práce.

Positívny dopad na trh práce možno identifikovať aj tam, kde sa táto forma práce používa ako nástroj pracovnej aktivácie, ak sa používa efektívne a v konečnom dôsledku (aj v kombinácii s inými nástrojmi aktívnej politiky trhu práce) vedie k zvýšeniu zamestnanosti najviac zraniteľných a znevýhodnených ľudí. Podľa prieskumov viac ako tri štvrtiny respondentov uviedlo, že prostredníctvom poukážkovej formy práce si prácu (zamestnanie) našli skôr, čo naznačuje, že tento systém skutočne pomohol vytvoriť nové pracovné príležitosti. V anonymných prieskumoch až takmer 20 percent respondentov pripustilo, že pred zavedením systému využívali na zabezpečenie svojich potrieb nelegálnu prácu niekoho.

Ako sme už naznačili vyššie, v oblasti pracovnej integrácie sa v tzv. starých členských štátoch EÚ systém práce na poukážky používa najmä na podporu pracovnej (a spoločenskej) integrácie pracovných migrantov, keďže „domáci zamestnanci“ sú čoraz menej ochotní vykonávať druhy prác a činností, ktoré sú spojené s nízkymi mzdami a málo atraktívnou náplňou práce. Niektorí odborníci však v tejto súvislosti vyslovujú určité obavy, pretože tento efekt a dôsledok nebol pôvodným cieľom. V dôsledku toho v niektorých členských štátoch boli prijaté regulácie, podľa ktorých určené percento pracovných miest na poukážky môžu vykonávať len niektoré cieľové skupiny, napríklad nezamestnaní poberajúci dávky v nezamestnanosti alebo ľudia poberajúci dávky podpory v hmotnej núdzi (ak nemajú nárok na dávky v nezamestnanosti). Tieto sociálne dávky sa vo viacerých členských krajinách nevyplácajú občanom z tretích krajín, ak nemajú priznaný legálny pobyt v krajine. Cieľom tohto opatrenia bolo znížiť príliv prisťahovalcov do EÚ nelegálnou cestou, avšak viacerí odborníci sa domnievajú, že toto opatrenie účinné nebolo.

5.7. Portfóliová práca

Rozvoj portfóliovej práce znamenal nárast počtu ľudí, ktorí nepracujú v tradičných zamestnaneckých vzťahoch, ale skôr ako samostatne zárobkovo činné osoby. K dispozícii nie sú dôkazy a zistenia o tom, že by tento trend mal pozitívny vplyv na tvorbu pracovných miest a že by sa takto zvýšil počet pracovných príležitostí. Rastúci počet živnostníkov, ak naozaj majú širšie portfólio zákazníkov, nemusí byť reakciou na širšiu ponuku práce, ale môže znamenať „prelievanie“ dovedajších zamestnancov do formy živnostenského podnikania.

Z hľadiska aktérov trhu práce môže rozširovanie tejto formy práce zvýšiť silu organizácií živnostníkov, ale najmä vo východoeurópskych členských štátoch EÚ je všeobecne chuť takto sa organizovať nízka a ľudia zväčša nemajú pocit, že by im mohla priniesť viditeľné prínosy. Naopak, prechodom zo zamestnaneckého pomeru títo ľudia strácajú reprezentáciu v podobe odborových združení a zväzov, čo vo všeobecnosti oslabuje zastupovanie záujmov a potrieb pracujúcich na pracovnom trhu.

Niektoré prípadové štúdie konštatujú, že portfóliová práca môže byť spôsobom, ako výhodne pre obe strany udržať na pracovných trhoch z nich odchádzajúcich ľudí v období dosiahnutia dôchodkového veku, ak systém dôchodkového zabezpečenia umožňuje popri poberaní penzie pracovať a mať ďalší (pracovný) príjem. Viaceré odborné zdroje uvádzajú, že práca v portfóliu môže poskytnúť počiatočnú finančnú stabilitu a získanie potrebných skúseností a obchodných kontaktov skôr, ako si podnikateľ založí svoju vlastnú firmu.

5.8. Práca cez platformu

V oblasti dopadov práce cez platformu na pracovné trhy vidia odborníci nemálo výhod. Najčastejšie sa poukazuje na fakt, že v období po veľkej hospodárskej kríze a zmene prístupu mnohých firiem k otázkam riadenia „výroby“ (ich fungovania) sa takýmto spôsobom podarilo vytvoriť veľké množstvo nových pracovných príležitostí. Podľa niektorých hodnotení táto forma práce vytvára nové príležitosti pre príjem a sociálnu mobilitu v regiónoch so stagnujúcimi miestnymi ekonomikami a nedostatkom odborníkov v konkrétnych geografických oblastiach. Niektorí odborníci ho vidia ako potenciálne silný nástroj na podporu hospodárskeho rozvoja vo vidieckych oblastiach a miestach poškodených vojnovými konfliktami alebo prírodnými katastrofami, pretože si vyžaduje malé kapitálové investície a v princípe nie náročnú odbornú prípravu pracovníkov, čo z neho robí vhodný zdroj výkonu práce pre malé a stredné podniky, mimovládne organizácie, miestne samosprávy a sociálnu ekonomiku. Z tohto hľadiska by teda práce cez platformu mohla zvyšovať inkluzivitu trhu práce.

Takéto konštatovania vychádzajú z faktu, že charakter tejto formy práce umožňuje, ako sme to už vyššie uviedli, nadviazanie spolupráce medzi „dodávateľom“ práce a jej

„odberateľom“ iba cez internet a rovnako tak ich všetku komunikáciu a dodanie výsledku práce. Takýto pracovník by takúto pracovnú príležitosť nezískal na miestnom pracovnom trhu a je zrejmé, že z odľahlej vidieckej oblasti, alebo oblasti ťažko dostupnej z iných dôvodov by sa nemohol za takouto prácou presúvať, resp. by ju mohol vykonávať iba za cenu náročných presunov, čo by ho s najväčšou pravdepodobnosťou odradilo.

5.8.1. Príležitosti pre mladých

Dánski a španielski odborníci vidia pozitívny dopad na trhu práce aj v možnosti mladých, začínajúcich pracovníkov získať včasné pracovné skúsenosti, obohacujúce ich životopisy, zvyšujúce ich zamestnateľnosť a podporujúce ich kariérny rozvoj. Platformy v tejto súvislosti považujú za dobrú príležitosť presadiť sa výlučne znalosťami a zručnosťami, lebo ponúkané návrhy a riešenia sú na nich oceňované viac, než doterajšia profesionálna reputácia.

Napríklad, mladí pracovníci zaregistrovaní na španielskej platforme, odporúčajú túto formu práce študentom a odborníkom bez pracovných skúseností. V prieskumoch tvrdili, že výzvy/výber/súťaže im poskytujú príležitosť ukázať svoje nápady a zlepšovať svoje schopnosti. Mladí odborníci môžu ľahko ponúknuť svoje nápady na posúdenie profesionálmi veľkých spoločností s platformami, čo by sa im inak podarilo len ťažko. Tieto faktory poskytujú cenné skúsenosti a spätnú väzbu. Aj keď napokon úlohu nezískajú, získajú prehľad o očakávaníach potenciálnych klientov. Niekedy sa tvrdí, že by pozitívna prvá skúsenosť medzi klientom a pracovníkom mohla vyústiť do trvalejšieho a dokonca kvalitnejšieho zamestnania, či umožniť vyskúšať si samostatnú zárobkovú činnosť.

5.8.2. Očakávaná kontra realita

Aj experti Eurofoundu konštatujú, že „pozitívne hodnotenia sú viac o potenciáli ako realite“. Ani autori tejto analýzy na viaceré konštatovania o pozitívnych dopadoch práce cez

platformu na pracovné podmienky pracovníkov a pracovné trhy nenašli v štúdiách dôkazy. Pozitíva skôr prezentujú možnosti a prípadne očakávania, než skutočné zistenia.

Jedným z príkladov sú potenciálne možnosti pre pracovné uplatnenie sa ľudí v odľahlých regiónoch. Proti takémuto hodnoteniu hovoria zistenia, že pracovníci, ktorí sa registrujú na platformách vnímajú túto formu práce len ako doplnkovú možnosť „privyrobiť si“. Štúdie tiež opakovane popisujú nízke finančné odmeny za jednotlivé úlohy. Ak sú teda tieto zistenia, téza o potenciáli pre ľudí, ktorí potrebujú prácu na 8 hodín denne za zárobok, ktorý im a ich rodinám umožňuje dôstojný život je zjavne falošná. Navyše zistenie v prípade španielskej platformy, že zložitejšie projekty sa komplexne takto realizovať nedajú vylučuje možnosť uplatnenia sa v rozsahu celého pracovného času s adekvátnou odmenou. Okrem toho jednoznačné zistenia všetkých skúmaných zdrojov, že hlavnou motiváciou firiem je znižovanie personálnych nákladov dokladuje, že táto forma práce nemôže byť pre pracovníka rovnako výhodná, ako riadny pracovný pomer na plný úväzok. Aj keby dosiahol rovnaký čistý príjem, je zrejmé, že k zníženiu nákladov na prácu dochádza znížením alebo vyhnutím sa platenia príspevkov do sociálnych poisťovních systémov, čo je v konečnom dôsledku tiež na úkor pracovníka.

Na základe týchto zistení teda nemožno konštatovať pozitívny dopad na pracovný trh. Svedčí o tom fakt, že niektoré štúdie konšatovali výrazný nárast ponuky pracovných príležitostí cez platformy najmä po globálnej hospodárskej kríze v rokoch 2008 – 2010, avšak žiadna neodpovedá na otázku, či išlo o nové pracovné príležitosti, alebo len také, ktoré vznikli v dôsledku nahradenia jednej formy práce inou. Niet pochybností, že vo všeobecnosti rozvoj digitálnych technológií prispieva k tvorbe nových pracovných príležitostí, ale neexistujú dôkazy, že práve touto formou (práce). Naopak, konštatovanie v niektorých štúdiách, že pracovníci cez platformu berú túto formu len ako doplnkovú svedčí o tom, že potenciál na vytváranie nových plnohodnotných pracovných príležitostí je v tomto prípade relatívne malý a neistota takto ponúkanej práce pôsobí na pracovné trhy skôr destabilizačne. Napokon, zistenie, že medzi pracovníkmi registrovanými na platformách sú aj nezamestnaní ľudia svedčí tom, že táto práce im nedáva príležitosť byť zamestnaní, ani alternatívne plnohodnotne prácu v zamestnaneckom pomere nahradiť. Potenciálne ich dokonca môže

udržiavať v pasci nezamestnanosti. Zároveň – berúc do úvahy, že platformy neumožňujú sledovať pracovný status pracovníka a jeho účasť na sociálnych poisťných systémoch - sa ukazuje, táto forma práce umožňuje zakrývať výkon nelegálnej práce, najmä v prípade formálne registrovaných uchádzačov o prácu.

Mnoho platforiem neumožňuje priamy kontakt medzi klientmi a pracovníkmi, ktorý by nadväzoval na pôvodnú spoluprácu. Niektoré platformy dokonca robia opatrenia, aby ani v budúcich vzťahoch klientov s pracovníkmi neboli obídené. Keďže systém nemá užšiu reguláciu, možnosť následnej kontroly v problémových otázkach prakticky neexistuje. Napríklad pracovníci registrovaní na španielskej platforme síce ocenili cenné skúsenosti, ale neuviedli následné väčšie pracovné príležitosti, či pokračovanie v spolupráci okrem pôvodne dohodnutej práce. Toto zistenie teda nepotvrďuje očakávanie, že práce cez platformu umožňuje budúci rast a získanie stabilnejšej pracovnej pozície.

Štátne a verejné inštitúcie a odborné subjekty v Dánsku, Nemecku a Portugalsku sa dokonca obávajú, že nárast tejto formy práce môže viesť k masívnej strate lokálnych pracovných miest, keďže služby sa zadávajú a realizujú externe a v takto globalizovanom priestore býva výkon premiestnený do iných regiónov a krajín. V týchto kontextoch predstavuje táto forma práce zjavné nebezpečenstvo transformácie od bezpečného zamestnania do neistých foriem.

Medzi platformami je však veľká heterogenita. V prípade škandinávskych platforiem napríklad výnosy dosiahnuté zo samotnej správy platformy nie sú dostatočné ani na pokrytie nákladov jedného pracovníka na plný úväzok.

5.9. Práca v reťazci

5.9.1. Zastrešujúce združenia

Je vysoký predpoklad, že vysoko kvalitné odborné poradenstvo a sociálny kapitál skúsených konzultantov - najmä ich národné aj medzinárodné siete - jednoznačne prinášajú úžitok neskúseným majiteľom malých podnikov a vedúcim neziskových projektov. Zapájaním skúsených konzultantov ponúkajú zastrešujúce združenia pracovné príležitosti pre ľudí vo veku, kedy si už nehľadajú prácu ľahko, prípadne pomáhajú udržať na trhu práce aj ľudí

v dôchodkovom veku (alebo tesne pred ním), ktorých pracovné uplatnenie je vzhľadom najmä na zdravotné obmedzenia či schopnosť prekonávať vzdialenosti a prispôbiť sa vysokému pracovnému tempu veľmi problematické. Poradcov v zastrešujúcich združeníach pritom robia ľudia z rôznych profesií vzhľadom na širokú škálu odvetví, v ktorých môžu podnikáť členovia združení, preto tieto pracovné príležitosti môžu zasahovať veľmi široký okruh potenciálnych pracovníkov. Znižovaním administratívnej záťaže a poskytovaním podpory v podnikaní zvyšujú zastrešujúce združenia, ale do istej miery aj coworkingové centrá (v závislosti od šírky poskytovaných služieb) dynamiku trhu práce a povzbudzujú ľudí k samostatnej zárobkovej činnosti a podnikaniu. Takéto zamestnanie je často prechodnou fázou od pravidelne plateného zamestnania k samostatnej zárobkovej činnosti a podnikaniu.

Španielske coworkingové centrum po kríze v rokoch 2011-2013 zohralo významnú rolu v pomoci mladým pracovníkom integrovať sa na trh práce ihneď po ukončení štúdia a zvýšiť ich zamestnateľnosť. Vysoká nezamestnanosť mladých pracovníkov v niektorých krajinách EÚ znamená, že mnohí sú odsúdení na striedanie skúsenosti s nezamestnanosťou a pracovnými miestami na dobu určitú. Aj keď sa niektorí môžu rozhodnúť a pôsobiť ako samostatne zárobkovo činné osoby, miera rizík ostáva vysoká. Živnostníci, ktorí sa stanú trvalými spolupracovníkmi výrazne zlepšia svoje šance na stabilitu svojej pozície na trhu práce.

5.9.2. Družstvá

Správa Európskeho parlamentu o príspevku družstiev k prekonaniu problémov pôsobených hospodárskou krízou (2013) poukazuje na to, že družstvá majú v hospodárstve EÚ zásadnú úlohu najmä v krízach a v pokrízových obdobiach. Kombinujú ziskovosť so solidaritou, tvoria vysokokvalitné pracovné miesta (z hľadiska sociálnych štandardov), posilňujú sociálnu, hospodársku a regionálnu súdržnosť a vytvárajú spoločenský kapitál. V súvislosti s hospodárskou krízou boli stovky priemyselných a servisných družstiev nútených ísť do reštrukturalizácie a šetriacich režimov, avšak rozhodujúca časť družstiev preukázala výrazne vyššiu hospodársku a podnikateľskú odolnosť než mnohé bežné podniky, a to tak v miere zamestnanosti, ako aj pri ekonomickej kondícii spoločností.

Európsky Parlament zdôrazňuje aktívnu úlohu družstiev pri reštrukturalizácii malých a stredných podnikov v EÚ a integrácií znevýhodnených pracovníkov, ktorí sa nachádzajú na pracovných trhoch často v kritickej situácii. Hospodárska kríza však úplne neušetrila ani všetky zamestnanecké družstvá, dôsledkom čoho možno v štúdiách pozorovať výrazné zmeny v zložení odvetví ich pôsobnosti. Stavebný a priemyselný sektor sa utlmil a nahradil ho nárast v sektore služieb. Bol to však v EÚ vo všeobecnosti už dlhodobý trend aj pred recesiou a hospodárska kríza skôr zvýšila jeho dynamiku.

6. Záverečné odporúčania

V záverečnej kapitole analýzy poskytneme niekoľko odporúčaní opäť v štruktúre podľa jednotlivých nových foriem práce pre ich možné uplatnenie v podmienkach Slovenskej republiky. Nenárokuje si na úplnosť našich odporúčaní pri realizácii opatrení na podporu rozvoja a/alebo reguláciu nových foriem práce. Upozorňujeme však, že v tejto analýze popísané skúsenosti a zistenia poukazujú na fakt, že akýkoľvek bezpečný (pre pracovníkov, pre hospodárstvo, pre štát) rozvoj nových foriem práce z dlhodobého hľadiska je vždy spojený s primeranou a vhodnou reguláciou, pretože popísané i neuvedené skúsenosti dokazujú, že ich neregulovaný rozmach má vážne škodlivé dopady, ktoré vytvárajú či podľa rozsahu uplatňovania jednotlivých nových foriem práce môžu vytvárať mimoriadne spoločenské náklady.

6.1. Strategické zdieľanie pracovníkov

Zatiaľ čo príležitostné dočasné pridelovanie zamestnancov máme v SR legislatívne upravené na modernej európskej úrovni a reflektujúc dlhoročné skúsenosti, najmä s pridelovaním prostredníctvom agentúr dočasného zamestnávania (čo nepovažujeme za novú formu práce), strategické zdieľanie pracovníkov na Slovensku nepoznáme ani v praxi, ani v legislatíve. Táto analýza však ukazuje, že na rozdiel od niektorých iných nových foriem práce, ktoré so sebou nesú relatívne veľké riziká a komplikované možnosti ich regulácie s cieľom tieto riziká minimalizovať, strategické zdieľanie pracovníkov je možné vnímať skôr ako dobrú príležitosť, ktorá síce tiež nie je úplne bez sprievodných rizík, ale ukazuje sa, že má veľa potenciálnych výhod a kľúčové riziká možno pomerne spoľahlivo riadiť vhodnou a realizovateľnou reguláciou.

Stanovenie presného a detailného regulačného rámca pre uplatnenie tejto formy zamestnávania je nad rámec tejto analýzy, ale v jej záverečnej kapitole chceme ponúknuť aspoň základné východiská.

Je celkom isté, že právny základ pre uplatnenie strategického zdieľania pracovníkov musí poskytnúť zákon č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce (ZP). Pre úpravu pracovnoprávných vzťahov a pravidiel je možné použiť primerane už mnohé existujúce ustanovenia Zákonníka práce. Strategické zdieľanie sa môže týkať iba zamestnancov v zmysle ZP. Pravidlá pre

strategické zdieľanie by mali kopírovať pravidlá pre dočasné pridelenie zamestnancov agentúr dočasného zamestnávania, ako sú upravené v § 58, § 58a a § 58b ZP s primeranými úpravami. Zdieľanie sa môže týkať iba vymedzeného okruhu zamestnávateľov, ktorý na tento účel vytvorí spoločný subjekt (združenie, obchodnú spoločnosť) a zamestnancov tohto subjektu. Výzvou bude riešenie odmeňovania a ďalších pracovných podmienok, mala by však byť zachovaná zásada, že pracovné podmienky (vr. odmeňovania) nesmú byť nevýhodnejšie, ako majú vlastní zamestnanci spoločnosti, ktorá prácu zdieľaných pracovníkov využíva. Bude potrebné vyriešiť uplatniteľnosť kolektívnych zmlúv. Taktiež vyriešiť povinnosti v oblasti BOZP, ako aj garanciu poskytovania vzdelávania a odbornej prípravy. Úprava môže stanoviť aspoň základné pravidlá fungovania subjektu (združenia, siete) realizujúceho strategické zdieľanie pracovníkov a vnútorných vzťahov s a medzi jeho zakladateľmi. Tento výpočet potrebných úprav nemožno považovať za úplný.

Osobitnou výzvou bude spôsob fungovania, podnikania tohto subjektu, najmä v súvislosti s reguláciou jeho zisku. Zásada neziskovosti (napr. v podobe priameho zákazu zisku) môže byť ponechaná na vlastnej úprave v zakladateľskom dokumente, alebo obdobným spôsobom medzi zakladateľmi. Prípadná podmienka neziskovosti fungovania tohto subjektu môže narážať na definíciu podnikania Obchodnom zákonníku. Podľa ustanovenia § 2 zák. č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník „podnikaním sa rozumie sústavná činnosť vykonávaná samostatne podnikateľom vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku“. Výnimku z podmienky dosahovania zisku predstavuje „účel dosiahnutia merateľného pozitívneho sociálneho vplyvu, ak ide o hospodársku činnosť registrovaného sociálneho podniku podľa osobitného predpisu,“ ktorým je zákon č. 112/2018 Z. z. o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch. Je však nepravdepodobné, že by subjekt založený za účelom strategického zdieľania pracovníkov mohol byť v zmysle tohto zákona považovaný za subjekt sociálnej ekonomiky a len ťažko možno strategické zdieľanie pracovníkov považovať za nástroj „dosiahnutia merateľného pozitívneho sociálneho vplyvu,“ ak nejde o znevýhodnené alebo zraniteľné osoby. Bude teda potrebné sa vyrovnáť s charakteristikou tohto podnikania, ktoré z princípu nie je vykonávané „za účelom

dosiahnutia zisku,“ ale za účelom zabezpečenia potrieb združených zamestnávateľov v oblasti pracovných síl.

Pokiaľ ide o právnu formu takéhoto subjektu, jednou z možností je založenie záujmového združenia právnických osôb podľa § 20f a nasledujúcich zákona č. 40/1964 Zb. Občiansky zákonník. Nedostatkom však môže byť fakt, že takéto združenie môžu zakladať výlučne právnické osoby, a to bez ohľadu na ich charakter. Z okruhu zakladateľov sú vylúčené všetky fyzické osoby, aj keby išlo o fyzické osoby ako podnikateľské subjekty. Právnickými osobami sú subjekty, ktoré sú uvedené v ustanovení § 18 ods. 2 Občianskeho zákonníka. Podmienky, za ktorých môžu štátne orgány, rozpočtové organizácie a alebo príspevkové organizácie zakladať iné právnické osoby upravuje ustanovenie § 16 ods. 3 zákona č. 303/1995 Z. z. o rozpočtových pravidlách. Združenie je organizačno-právnu formou, ktorú môžu združené právnické osoby využiť na realizáciu svojich spoločných záujmov. Účelom združovania právnických osôb môže byť ochrana ich záujmov alebo iný zákonom bližšie nevymedzený účel, ktorý však musí byť v súlade so zákonom a nesmie byť v rozpore s dobrými mravmi. Predmetom činnosti združenia je najmä uspokojovanie oprávnených záujmov a potrieb jeho zakladateľov (členov). Ide najmä o zabezpečovanie koordinácie niektorých spoločných činností, odborných služieb atď. Združenie vzniká právoplatnosťou rozhodnutia okresného úradu v sídle kraja o registrácii.

Rámček č. 8

Právna úprava existencie združenia právnických osôb v Slovenskej republike – zák. č. 40/1964 Zb. Občiansky zákonník

Záujmové združenia právnických osôb

§ 20f

Na ochranu svojich záujmov alebo na dosiahnutie iného účelu môžu právnické osoby vytvárať záujmové združenia právnických osôb (ďalej len „združenia“).

§ 20g

Na založenie združenia sa vyžaduje písomná zakladateľská zmluva uzavretá zakladateľmi alebo schválenie založenia združenia na ustanovujúcej členskej schôdzi. O založení združenia na tejto schôdzi sa spíše zápisnica obsahujúca zoznam zakladajúcich členov združenia s uvedením ich mena

(názvu) a bydliska (sídla) a podpisy členov. K zmluve alebo zápisnici o ustanovujúcej členskej schôdzi musia byť priložené stanovy a určenie osôb oprávnených konať v mene združenia, ktoré schvália zakladatelia alebo ustanovujúca schôdza.

§ 20h

(1) Stanovy združenia určia názov, sídlo a predmet činnosti združenia, úpravu majetkových pomerov, vznik a zánik členstva, práva a povinnosti členov, orgány združenia a vymedzenie ich pôsobnosti, spôsob zrušenia združenia a naloženie s jeho likvidačným zostatkom. Členstvo v združení možno viazať na určitý členský príspevok.

(2) Stanovy schvaľujú zakladatelia alebo ustanovujúca členská schôdza. Stanovy určia spôsob, ktorým sa stanovy menia a dopĺňajú.

§ 20i

(1) Združenie je právnickou osobou, ktorá zodpovedá svojím majetkom za nesplnenie svojich povinností.

(2) Združenie nadobúda právnu spôsobilosť zápisom do registra združení vedeného na okresnom úrade v sídle kraja, príslušnom podľa sídla združenia. Do registra sa zapisuje názov a sídlo združenia, predmet jeho činnosti, orgány, prostredníctvom ktorých združenie koná, a mená osôb vykonávajúcich ich pôsobnosť, ako aj údaje o nezahladených trestoch uložených združeniu v trestnom konaní a nevykonaných trestoch postihujúcich právnych nástupcov združenia.

(3) K návrhu na zápis do registra sa prikladá zakladateľská zmluva alebo zápisnica o ustanovujúcej členskej schôdzi spolu so stanovami. Návrh podáva osoba splnomocnená zakladateľmi alebo ustanovujúcou členskou schôdzou.

§ 20j

(1) Pred zánikom združenia sa vyžaduje likvidácia, ak imanie združenia neprechádza na právneho nástupcu.

(2) Združenie zaniká výmazom z registrácie.

§ 21

Pokiaľ je účastníkom občianskoprávných vzťahov štát, je právnickou osobou.

6.2. Delené pracovné miesto

Ako sme uviedli v predchádzajúcom texte, Slovenská republika patrí medzi štáty, ktoré poznajú právnu úpravu deleného pracovného miesta, navyše už pomerne dlho, ale praktické zistenia nepreukazujú rozšírené využívanie tejto formy zamestnávania. Autori tejto analýzy nie sú presvedčení, že aktívnejšia podpora využívania delených pracovných miest je v záujme štátu, skôr to vyzerá tak, že aktuálny ambivalentný vzťah je prijateľným postojom.

Predsa len však existuje výnimka, za ktorú možno považovať využívanie deleného pracovného miesta ako nástroja vekového manažmentu. Odborná literatúra v oblasti

vekového manažmentu je dostatočne bohatá, aby nebolo pochybností o pozitívnych vplyvoch jeho uplatňovania pri riadení ľudských zdrojov. Platí to tak pre veľkých, ako aj malých zamestnávateľov, tak pre súkromníkov, ako aj pre verejné inštitúcie. Vekový manažment je primeranou reakciou na dopad negatívneho demografického vývoja v riadení podnikov, ale aj bez negatívneho demografického vývoja by mal byť vo väčšej miere využívaný nielen na dosiahnutie balansu z hľadiska vekovej štruktúry zamestnancov a zabezpečenie férových podmienok pre pracovné uplatnenie sa všetkých vekových kategórií pracovníkov, ale aj na zabezpečenie plynulej generačnej výmeny pracovníkov bez negatívnych dopadov na výkonnosť firiem a verejných organizácií.

Výhody uplatňovania deleného pracovného miesta pre plynulú generačnú výmenu pracovníkov sme už popísali, na tomto mieste však odporúčame štátu zvoliť vhodné nástroje, ktoré by podporili uplatňovanie vekového manažmentu u slovenských zamestnávateľov, pričom opäť zdôrazňujeme, že ten predstavuje rovnako dôležitú výzvu pre súkromných, ako aj pre verejných zamestnávateľov. Preto jedným z nástrojov jeho podpory by malo byť jeho masívnejšie využívanie vo verejných inštitúciách.

V tejto súvislosti upozorňujeme na nenaplnené plány a zámery, ktoré si sám štát stanovil v Národnom programe aktívneho starnutia na roky 2014 – 2020, kde sa okrem iného uvádza: „Keďže povedomie manažmentov v slovenských firmách o téme aktívneho starnutia je veľmi nízke, resp. tento pojem sa väčšinou mylne interpretuje, je potrebné klásť dôraz na komunikáciu a priblížiť vedeniam firiem nielen demografický vývoj, ale aj výhody zamestnávania starších. Veľmi dôležitá je aj interná komunikácia smerom k samotným zamestnancom (mladším aj starším) a zvyšovanie povedomia o prínosoch vekovej rôznorodosti na pracovisku a špecificky starších zamestnancov pre firmu.“

Ministerstvu práce, sociálnych vecí a rodiny SR sa v spolupráci so sociálnymi partnermi podarilo vydať metodicko – propagačnú publikáciu Definícia vekového manažmentu a vytvorenie zásad vekového manažmentu pre zamestnávateľov, ktorá je verejne dostupná na internetových stránkach Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny SR⁵⁰, avšak iba v obmedzenej miere sa mu podarilo naplniť zámer „realizovať osvetovú a

⁵⁰ https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/SSZ/Definicia_vekoveho_manazmentu_a_vytvorenie_zasad.pdf

informačnú kampaň zameranú na zamestnávateľov (v súkromnej a verejnej správe) a odborové organizácie s cieľom upozorniť ich na negatívny demografický vývoj a zásady vekového manažmentu“. Je nanajvýš žiaduce, aby sa MPSVR SR vrátilo k zámerom z Národného programu aktívneho starnutia na roky 2014 – 2020, hoci je chybou, že na tento dokument v súčasnosti nenadväzuje ďalší na obdobie do roku 2030, a v tejto súvislosti sa zameralo aj na propagáciu využívania delených pracovných miest. Odporúčame zväziť využitie prostriedkov Európskeho sociálneho fondu na systematickú podporu vekového manažmentu a využívania delených pracovných miest ako jeho nástroja v období najbližších 7 rokov.

6.3. Dočasný manažment

Je potrebné počítať s tým, že výhody, ktoré sú spojené s touto formou práce budú oceňovať aj slovenské firmy. Zároveň je pravdepodobné, že aj na Slovensku sa nájdu manažéri, ktorí sa budú sústreďovať na prácu v tejto forme. Jej výhody sú zrejmé. Aj nevýhody, hoci z hľadiska aktuálneho stavu pracovného trhu u nás možno konštatovať, že dočasní manažéri by sa nachádzali skôr vo výhodnej pozícii vo vzťahu k firmám, ktoré o och prácu prejavia záujem.

Napriek tomu považujeme za vhodné, aby si štát ujasnil, ako chce regulovať formu pracovného vzťahu dočasného manažera a firmy v prípadoch, že nepôjde o zamestnanecký pomer. Berúc do úvahy, že táto práca zodpovedá charakteristike závislej práce podľa § 1 ods. 2 zák. č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce, bolo by potrebné zväziť, či nie je vhodné vytvoriť právny priestor pre realizáciu tejto formy práce aj mimo pracovnoprávneho vzťahu. Alebo upraviť podmienky takéhoto pracovnoprávneho vzťahu tak, aby poskytoval vhodnú kombináciu flexibility s dostatočnou ochranou pracovníka (zamestnanca) a zároveň nebol sprevádzaný nadmernou administratívnou záťažou.

Akákolvek inovovaná úprava by mala garantovať férové odmeňovanie, udržanie pracovného času „pod kontrolou“ (v princípe v hraniciach pravidiel pracovného času stanovených v Zákonníku práce dnes), pokrytie tejto formy práce sociálnym a zdravotným poistením, kompenzáciu náročnejších pracovných podmienok (napr. dochádzanie do práce).

6.4. Príležitostná práca

Rozsah a typy príležitostnej práce na Slovensku by si možno zaslúžili osobitnú analýzu, avšak aj naše zistenia ukazujú, že najmä po zákonných opatreniach prijatých ministerstvom práce vo vzťahu k právnej úprave dohôd o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru, ako aj vo vzťah k ich zneužívaniu na krytie nelegálnej práce sa negatívne dopady príležitostnej práce na pracovné podmienky a pracovný trh v SR oslabili. Niet pochybností, že práca na dohodu sa ešte stále na Slovensku nepoužíva „výnimočne“ (§ 223 ods. 1 zák. č. 311/2001 Z. z.), ale okrem zrušenia tejto možnosti sú objektívne vzaté možnosti štátu na prísnejšie vynucovanie dodržovania tejto zásady obmedzené.

V tejto súvislosti však dávame do pozornosti, že na výnimočné pokrytie potrieb v oblasti zabezpečenia výkonu nejakej práce existujú aj možnosti Občianskeho zákonníka, takže odporúčame, aby ministerstvo práce dôslednejšie v spolupráci so sociálnymi partnermi zanalyzovalo nevyhnutnosť existencie dohôd o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru, pričom takáto analýza by mala obsahovať dôsledné zhodnotenie všetkých situácií, v ktorých výnimočná potreba práce zvyčajne nastáva alebo môže nastať.

6.5. Telepráca

Ako sme už konštatovali vo všeobecných charakteristikách, legislatíva Slovenskej republiky právnu úpravu telepráce pozná. Odporúčame však jej prehodnotenie tak, aby explicitne regulovala výkon telepráce na rôznych pracovných miestach, nielen v domácnosti zamestnanca. Aj v tomto prípade by však išlo len o reguláciu telepráce vykonávanej v pracovnom (prípadne štátnozamestnaneckom) pomere. Je však nanajvyš aktuálne dôsledne analyzovať všetky podoby, v ktorých sa táto forma práce v podmienkach SR vykonáva a zistiť, nakoľko sa telepráca vykonáva mimo pracovného pomeru a aké to má dopady na pracovné podmienky pracovníkov a trh práce. Osobitnú pozornosť je potrebné venovať záruke práva na odpojenie sa – hoci v prípade zamestnancov takéto právo Zákonník práce pozná, je treba zvážiť reformuláciu tohto ustanovenia v dôsledku jeho praktickej aplikácie. Z rozšírením telepráce najmä v dôsledku pandémie COVID-19 je evidentné, že

práve dodržiavanie pracovného času bude predstavovať kľúčovú výzvu pri zachovaní férových a dôstojných pracovných podmienok pre pracovníkov v tejto forme práce, najmä pokiaľ ide o vyváženú pracovného a súkromného (rodinného) života.

6.6. Práca založená na poukážkach

Kedže to nie je účelom tejto analýzy, nezaoberali sme sa detailnejšie touto formou práce v súvislosti s existenciou právnej úpravy podpory dopytu po službách poskytovaných registrovanými sociálnymi podnikmi. Stručne však môžeme konštatovať, že napriek ich zavedeniu v roku 2018 a napriek vyriešeniu pravidiel o ich obehú ako ceniny v roku 2019 sa nevyužívajú poukážky na podporu dopytu po službách registrovaných sociálnych podnikov tak, ako si to zákonodarca predstavuje a znižuje tým potenciál pre sociálne podniky, ktoré sa zameriavajú na pracovnú integráciu. Tento fakt a nesplnené očakávanie predstavuje osobitnú výzvu pre štát a z našich zistení je zrejmé, že štát jej nevenuje žiadnu pozornosť, aby zavedenie servisných poukážok bolo len formálnym krokom ministerstva práce. Považujeme to za veľký nedostatok, lebo servisné poukážky by mohli pomôcť rastúcemu počtu odkázaných ľudí v SR a tiež výrazne podporiť hospodársku udržateľnosť sociálneho podnikania.

V tejto súvislosti však navrhujeme zvážiť aj primerané normovanie práce. Poukážky podľa slovenskej právnej úpravy kryjú náklady na hodinu odvedenej práce, čo môže klientov zvädzať k vytváraniu tlaku na pracovníkov, aby prácu odvedli nereálne rýchlo, čo zasa môže vytvárať neprimerane stresové prostredie pre zamestnancov sociálnych podnikov, čo môže ohrozovať úspešnosť ich pracovnej integrácie a v prípade zdravotne postihnutých zamestnancov aj zhoršovať ich zdravotný stav. Preto by sa MPSVR SR v rámci podpory rozšírenia využívania servisných poukážok malo pokúsiť zdefinovať normy práce, alebo najst iný spôsob ich definovania a regulácie. Nepovažujeme to za náročnú úlohu vzhľadom na skutočnosť, že normovanie práce je rozvinutou odbornou činnosťou aj v podmienkach SR a zároveň rozsah pracovných činností, ktoré môžu zaplatené servisnými poukážkami je pomerne obmedzený. Takže vytvorenie systému časových noriem uplatňovaných celoplošne považujeme za užitočnú a pritom nie náročnú úlohu.

6.7. Práca cez platformu

V súvislosti s touto formou práce nemáme špecifické odporúčania uplatniteľné na Slovensku. Všeobecným odporúčaním je však detailnejšie zmapovanie situácie u nás. Z analýzy je zrejmé, že ani inde v Európe, kde je táto forma práce rozšírenejšia než v SR, neexistuje dostatočný regulačný rámec, ktorý by limitoval negatívne dopady tejto formy na pracovné podmienky a trh práce. To, samozrejme, nie je dôvod, aby sa o takúto reguláciu nepokúsilo MPSVR SR, je to však náročná úloha, na ktorej by sa mali podieľať aj sociálni partneri a zo štátnych inštitúcií najmä MH SR a MF SR (prípadne aj MZ SR). Osobitnú pozornosť si zaslúžia platformy, ktoré sú stručne popísané vo všeobecných charakteristikách, nakoľko je zrejmé, že ich prostredníctvom dochádza k „predaju“ a „nákupu“ práce, avšak o samotných transakciách nie sú dostupné žiadne informácie, lebo platformy ich nesledujú, keďže vystupujú výlučne ako sprostredkovatelia prvého kontaktu. Takýto stav vytvára predpoklady pre „predaj“ a „nákup“ práce nelegálnym spôsobom, nelegálnu prácu bez adekvátneho sociálneho zabezpečenia pracovníkov a úniky na daniach a príspevkoch na zdravotné a sociálne poistenie.

V podmienkach SR by teda mohlo ísť o sprostredkovanie pracovných a obchodných príležitostí, v tejto súvislosti však stojí za úvahu regulácia takéhoto sprostredkovania s cieľom dostatočne mapovať transakcie za účelom eliminácie nelegálnej práce a daňových („odvodových“) únikov.

Osobitnou výzvou je však pracovný čas pracovníkov cez platformu. Ak je zrejmé, že väčšina ľudí, ktorí takto pracujú (v EÚ i u nás) to robia „popri zamestnaní“, potom je evidentné, že celkový čas, ktorí strávia v (akejkolvek) práci je úplne mimo kontrolu. Samozrejme, ide o širší problém reťazenia viacerých prác (vr. pracovných pomerov), pri ktorých nemáme žiadny mechanizmus na sledovania sumárneho pracovného času jedného pracovníka, ale osobitne tento problém vyvstáva pri takej práci cez platformu, pri ktorej vinou únavy či iných negatívnych javov v dôsledku nadmernej pracovnej záťaže môže dôjsť k chybám pri výkone práce, ktoré majú za následok nielen zníženie kvality odvedenej práce, ale dokonca aj ohrozenie zdravia, či až života klienta. Dôrazne odporúčame MPSVR SR

zaoberať sa osobitne týmto aspektom práce cez platformu a hľadať účinné monitorovacie, kontrolné a regulačné mechanizmy a legislatívne opatrenia na obmedzenie sumárneho denného a týždenného pracovného času pracovníkov s cieľom zamedziť negatívnym dopadom na ich zdravie a životy, ako aj zdravie a životy ich klientov (v niektorých prípadoch). Považujeme za účinné vziať zodpovednosť za tento aspekt práce cez platformu na platformu a tiež jednoznačne vyriešiť zodpovednosť za škodu spôsobenú klientovi platformy - podľa nášho názoru by sa aj za škody mala zodpovedať platforma, keďže v praktickom živote, aspoň v niektorých prípadoch, je celkom zjavné, že platforma vystupuje, prezentuje sa a je verejnosťou (klientmi) vnímaná, ako poskytovateľ služby.

6.8. Práca v reťazci

Rozvoj viacerých typov tejto formy práce je zrejмый aj v podmienkach Slovenskej republiky. Nezdá sa, že by mu bránila aktuálna právna podnikania. Osobitná právna úprava jednotlivých typov práce v reťazci na Slovensku síce neexistuje, ale nepodarilo sa nám prísť k takým zisteniam, ktoré by preukazovali potrebu ich legislatívnej regulácie. Navyše, aj keby táto potreba existovala, netýkala by sa MPSVR SR, ale pravdepodobne skôr MH SR, prípadne MF SR, keďže ide o formu práce, ktorá sa vykonáva v podobe podnikateľskej činnosti.

Vzhľadom na nesporné prínosy jednotlivých typov práce v reťazci však navrhujeme zvážiť ich intenzívnejšiu podporu zo strany štátu. Tá by mala zahŕňať najmä osvetu a vzdelávanie podnikateľov, pre ktorých môže byť vhodným riešením, čo by mohol štát realizovať v spolupráci s organizáciami živnostníkov či malých a stredných podnikateľov. Ich prostredníctvom by bolo možné zvoliť vhodné nástroje na komunikáciu, dissemináciu a prípadne jednoduché formy vzdelávania (workshopy, ktoré je možné operatívne realizovať aj v elektronickej forme), prípadne nástroje na poradenstvo. Túto činnosť by prípadne mohli realizovať v spolupráci so Slovak Business Agency a bude ju aj v aktuálnom programovacom období 2021 – 2027 možné financovať zo zdrojov Európskych štrukturálnych a investičných fondov (v tomto prípade odporúčame použiť zdroje Európskeho sociálneho fondu, keďže ide o rozvoj podnikania vo forme poradenstva a vzdelávania). Z EŠIF by zároveň bolo možné podporiť aj budovanie coworkingových centier (v tomto prípade by išlo o Európsky fond

regionálneho rozvoja), prípadne služieb zastrešujúcich združení, vr. ich materiálovo – priestorového vybavenia.

Osobitnú pozornosť by si zaslúžila podpora zakladania družstiev najmä zo strany živnostníkov, ktorí by tak mohli vytvoriť vzájomne prepojené celky poskytujúce komplexné služby, zaujímavejšie pre zákazníkov. Takéto družstvá by pritom nemuseli byť veľké z pohľadu počtu družstevníkov – úplne iné šance na presadenie sa na trhu má však murár, obkladač, kúrenár, vodár či plynár, ktorí budú pôsobiť ako súčasť subjektu poskytujúceho komplexné služby pre výstavbu a správu domov, než každý z týchto živnostníkov osobitne. MH SR by v spolupráci s Družstevnou úniou SR malo dôsledne zvážiť samostatný zákon o družstevnom kolektívnom podnikaní, ako je to vo väčšine krajín EÚ, pretože aktuálna úprava v Obchodnom zákonníku zďaleka nezodpovedá charakteru družstevníctva a jeho zmyslu. Pre ďalší rozvoj družstevníctva však nestačí len vhodné legislatívne prostredie, aj v tomto prípade bude treba realizovať osvetové, propagačné, komunikačné, ale aj vzdelávacie aktivity. Výhodou pre ich realizáciu je fakt, že je možné využiť už hotové nástroje, keďže v mnohých členských štátoch EÚ sa takéto systematické kampane a nástroje na ne využívajú a realizujú a družstevníctvo je aj na európskej úrovni dobre organizované, čo vytvára vhodné prostredie pre inšpirovanie sa i medzinárodnú spoluprácu. Plány na rozvoj a podporu družstevníctva by si však vyžadovali komplexný strategický prístup a mala by im predchádzať dôsledná analytická príprava, čo nebol zámer tejto práce.

6.9. Všeobecný popis problémov spojených s niektorými novými formami práce

Nové alebo netradičné formy práce predstavujú veľkú výzvu, ktorá má svoj spoločenský, ale aj hospodársky rozmer. Spoločenský predstavuje viacero dôvodov. Na prvom mieste je prekarizácia⁵¹ práce, ktorá pracujúcich dostáva do komplikovaných a často veľmi ťažko zvládnuteľných, alebo úplne nezvládnuteľných životných situácií, zatiaľ čo zadávateľom práce prináša významné benefity najmä v podobe zníženia nákladov na

⁵¹ Takéto slovo sa v kodifikačných príručkách slovenského jazyka nenachádza. Slovo prekérny sa vysvetľuje ako háklivý, povážlivý, chúlостivý, trápny. Pojem prekarizácia práce sa v odbornej literatúre a debate používa ako vyjadrenie pre také formy práce, ktoré spôsobujú problémy a ťažkosti na strane vykonávateľov práce a to najmä v porovnaní s výkonom práce v zamestnaneckých pomeroch.

prácu a zbavenia sa zodpovednosti za pracujúceho (vrátane napr. pracovných podmienok). V tomto prípade nejde čisto o osobnú záležitosť, pretože väčšina týchto komplikovaných životných situácií má priamy alebo nepriamy dopad na sociálnu politiku štátu, keďže často ide o životné situácie, pre ktoré štát používa nástroje individuálnej sociálnej podpory a/alebo pomoci. Typickým príkladom takejto situácie je zdravotné postihnutie, resp. pracovný úraz alebo choroba z povolania, najmä ak sa práca vykonáva v takej forme, s ktorou podľa dnešnej legislatívy nie je spojená povinnosť sociálneho poistenia, resp. plnenie tejto povinnosti nie je vynútiteľné. Spoločenskú výzvu teda predstavuje riešenie nielen osobných problémov pracujúcich, ale aj spoločenských nákladov súvisiacich s pomocou a podporou, ktorú v problémových životných situáciách individuálnym osobám poskytuje štát.

V nepriamej podobe predstavuje spoločenský problém riešenie širších dopadov prekarizácie práce. V oblasti zdravotnej starostlivosti to môže byť väčší rozsah jej poskytovania, keďže nové formy práce nie sú spojené s garanciou pracovných podmienok. Výkon práce v takýchto formách teda častejšie, než výkon práce v zamestnaneckom pomere vedie ku zdravotným komplikáciám a problémom pracujúceho a to od fyzických až po psychické. Nepriamym dopadom, ktorého negatívne dôsledky zvyčajne musí riešiť štát je aj rozpad manželstva a neschopnosť starať sa o deti v dôsledku reálnej nemožnosti efektívne zladiť pracovné povinnosti so súkromným, najmä rodinným životom.

Na pomedzie spoločenského a hospodárskeho rozmeru negatívnych vplyvov prekarizácie práce jej výkonom v nových formách možno umiestniť fragmentáciu pracovného trhu, ktorá výrazne znižuje efektivitu regulačných, ale aj stimulačných opatrení štátu. Alebo – najmä v prípade stimulačných opatrení – dosiahnutie ich tradičnej, ale predovšetkým potrebnej, efektivity je spojené s výrazne vyššími finančnými nákladmi. Tento problém je zvýraznený tým, že ľudia v nových formách práce sú pre štát často len málo „viditeľní“, alebo dokonca úplne „neviditeľní“⁵², preto nielen regulovať ich prácu, ale ani poskytnúť im prípadnú stimuláciu jednoducho nie je možné. Dobrým príkladom takejto

⁵² Máme na mysli evidenčnú, resp. štatistickú „neviditeľnosť“. Prácu často vykonávajú v až neformálnych podobách (niekedy môže, ale často vzhľadom na stav a úroveň legislatívy nemusí ísť o nelegálnu podobu), s ktorou nie sú spojené evidenčné či štatistické povinnosti (ani na strane pracujúceho, ani na strane zadávateľa práce a ani na strane štátu), preto štát o ich pracovnej činnosti nevie takmer alebo úplne nič.

stimulácie je celoživotné zvyšovanie a modernizácia znalostí a zručností týchto ľudí a aktuálnym (finančná) pomoc v krízových situáciách, akú štát poskytoval v dôsledku pandémie COVID-19. Dôsledkom fragmentácie pracovného trhu je aj znižovanie organizovanosti pracujúcich v odboroch, čo má ďalekosiahle negatívne spoločenské dopady, hoci u nás sa o nich nehovorí⁵³.

Na pomedzí spoločenského a hospodárskeho rozmeru výzvy, ktorú predstavujú nové formy práce sa nachádza aj výpadok verejných príjmov, ktorý je priamym dôsledkom neexistencie vhodného legislatívneho prostredia pre nové formy práce. Tento výpadok predstavuje najmenej desiatky miliónov eur ročne len v podmienkach Slovenskej republiky, ktoré stráca štát na príjmoch z priamych daní a okruh verejných financií na príjmoch systému zdravotného a sociálneho poistenia. V opačnej podobe – teda v podobe zvýšených výdavkov – sa neplatenie zdravotného a sociálneho poistenia prejavuje v prípadoch, kedy sú pracujúci v nových formách práce odkázaní na poskytnutie zdravotnej starostlivosti, alebo takej sociálnej podpory, ktorá nahrádza podporu plynúcu zo sociálneho poistenia.

Všetkými vyššie uvedenými aspektmi problémov, ktoré predstavujú spoločenskú výzvu súvisiacu s novými formami práce sa bude táto analýza detailnejšie zaoberať v nasledujúcich kapitolách.

6.9.1. Bezpečnosť pracovníkov a bezpečnosť klientov

Nezanedbateľnou otázkou je aj bezpečnosť poskytovanej služby a to tak pre pracovníka, ako aj pre jeho klienta, napr. v prípade prevozu osôb alebo poskytovania ubytovania. Keďže taxikári, ktorí pracujú pre spoločnosť Uber alebo Bolt nie sú ich zamestnancami, nevzťahujú sa na nich pravidlá regulujúce pracovný čas. Podľa našich zistení,

⁵³ Negatívne spoločenské dopady by stáli za samostatnú analýzu, pretože na Slovensku sú výrazne podceňované, a to najmä preto, lebo viaceré negatívne spoločenské javy sú síce viditeľné, spoločnosť ich existenciu registruje a politici priznávajú, ale nikto ich nevníma ako prejav takej nespokojnosti, ktorá súvisí s pracovným prostredím a pracovnými podmienkami. Frustrovaní pracujúci, ktorí však nevidia dôvod na členstvo v odboroch (napr. aj preto, lebo prácu nevykonávajú v riadnom zamestnaneckom pomere), alebo ich štát či zamestnávateľia od neho cielene odrádzajú, potom ventilujú svoju frustráciu spoločensky nežiaducimi, či dokonca nebezpečnými spôsobmi. Pritom táto ventilácia neprináša riešenia, iba ďalšie problémy. A motiváciou je zväčša taká nespokojnosť, ktorú by spoločensky akceptovateľným a ešte aj k riešeniu vedúcim spôsobom mohli riešiť odbory v rámci rôznych foriem sociálneho dialógu.

ani jedna zo spoločností sa problematikou pracovného času ich taxikárov nezaobrá. V praxi to znamená, že tieto spoločnosti neregistrujú ani len odpracovaný čas týchto ľudí pre samotné spoločnosti, nieto ešte odpracovaný čas mimo doby, kedy poskytujú službu týmto dvom spoločnostiam, resp. ich klientom.

V takomto pracovnom vzťahu z dôvodu neexistujúceho zamestnaneckého pomeru nemôže dôjsť k pracovnému úrazu. Akékoľvek zranenie ide výlučne na zodpovednosť pracovníka. To isté platí aj v prípade, ak v dôsledku výkonu tejto práce jej vykonávateľ ochorie a to aj vtedy, ak choroba nie je len dočasná, ale má trvalé zdravotné následky. Problémom nie je poskytnutie samotnej zdravotnej starostlivosti, nakoľko v Slovenskej republike je zdravotné poistenie povinné zo zákona pre každú osobu, ktorá žije na Slovensku a ktorá využíva zdravotnú starostlivosť u nás⁵⁴. Problém však môže nastať, ak ide o výpadok príjmu z dôvodu dočasnej, ale aj trvalej práceneschopnosti. V takej životnej situácii závisí náhrada príjmu od rozsahu sociálneho poistenia, ktorým je pracujúci krytý, čo uvedené firmy neskúmajú, neregistrujú a už vôbec sa na sociálnoprávnej ochrane svojich pracovníkov nepodieľajú. Zároveň s tým nenesú ani žiadnu zodpovednosť za zabezpečenie takých pracovných podmienok či vykonávanie takých preventívnych opatrení, ktoré by mohli vzniku pracovného úrazu a/alebo choroby z povolania predchádzať. Napr. Uber ani Bolt nekontrolujú technický stav vozidiel, ktoré ich taxikári používajú, ani zaň nenesú žiadnu zodpovednosť. Spoločnosť Airbnb zasa nekontroluje technický stav nehnuteľností (bytov či domov), ktoré zákazníkom prenajíma a taktiež sa nezaujíma o dopad pracovných podmienok pri údržbe a prevádzke týchto nehnuteľností na zdravie a život ľudí, ktorých ich prevádzkujú.

Táto skutočnosť má svoje konkrétne finančné dopady. Pozitívne v prípade spoločností, ktoré tieto služby prevádzkujú, pretože, ak by ľudia, ktorí pre nich pracujú boli ich zamestnancami, spoločnosti by museli prispievať na ich sociálnoprávnu ochranu (zdravotné a sociálne poistenie), museli by znášať náklady na dodržiavanie predpisov v oblasti bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci (BOZP) a v prípade pracovných úrazov a/alebo chorôb z povolania by museli znášať aj náklady spojené so zodpovednosťou

⁵⁴ Za splnenie tejto povinnosti sa považuje aj účasť na zdravotnom poistení v inom členskom štáte Európskej únie vzhľadom na koordináciu systémov zdravotného poistenia v rámci EÚ.

zamestnávateľa. Na pracovníkov má táto forma práce v oblasti BOZP výrazne negatívny vplyv, nakoľko všetky vyššie uvedené náklady musí kryť z vlastného príjmu a v prípade nedostatočného poisteného krytia a zároveň vážnych zdravotných dopadov môže ísť o neúmerne vysoké finančné náklady. Negatívne finančné dopady takejto formy práce v oblasti BOZP možno priradiť aj štátu (resp. verejným financiám), a to nielen v oblasti výpadku príjmu pri neadekvátnom zdravotnom a sociálnom poistení, ale najmä pri krytí výdavkov na riešenie následkov úrazov či onemocnení na základe výkonu práce, ktoré nie sú dostatočne kryté poisťovacími príspevkami pracovníka.

Avšak pokiaľ ide o bezpečnosť služby poskytovanej niektorou z nových foriem práce, vážne riziká sú aj na strane klientov. Ako sme uviedli vyššie, spoločnosti Bold a Uber negarantujú vhodný zdravotný stav svojich pracovníkov, ani vozidiel, na ktorých klientov prevádzajú. Bez siahodlhých analýz je zrejmé, aké riziko podstupuje klient, ktorý nasadne do taxíka, ktorý šoféruje človek, ktorý už 20 hodín nespál. Na to, aby únava signifikantne znížila šoférske schopnosti človeka stačí pravdepodobne nepretržitý výkon práce aj v kratšej dobe. Predstavme si situáciu, že by Airbnb nesprostredkovávala ubytovanie, ale lekárske operačné výkony. A predstavme si, že by sme mali podstúpiť operáciu, ktorú bude vykonávať lekár, ktorý predtým niekoľko hodín pracoval na záhrade a niekoľko hodín opravoval radiátory. Navyše ani netušíme, koľko hodín už pracuje na operačnej sále. Asi nie je nikto, kto by v takýchto podmienkach chcel operáciu podstúpiť.

Lenže jazda autom a navyše v noci nie je o nič rizikovejšia činnosť, ak za volantom auta sedí podobne pracujúci a prácou vyčerpaný šofér. Navyše Uber a Bold nijakým spôsobom nepreveruje šoférske schopnosti svojich pracovníkov, nemá prehľad o nimi spáchanými dopravných priestupkoch, či dokonca spôsobených haváriách, a to ani v prípade, ak ich spáchali počas výkonu práce pre tieto spoločnosti⁵⁵. Navyše, ak sa aj čokoľvek počas prevozu klientovi stane, spoločnosti nenesú žiadnu zodpovednosť za žiadne zdravotné, ale ani iné následky. Inými slovami, klient nasadá do taxíka s označením Uber alebo Bold výlučne na vlastnú zodpovednosť, zhoršenú však vyššie uvedenými skutočnosťami.

⁵⁵ Výnimku by mohli tvoriť situácie, keď ich o tom informuje samotný zákazník.

To isté platí o ubytovaní prostredníctvom platformy Airbnb. Táto spoločnosť reálne nemá žiadne informácie o technickom stave ubytovania, ktoré svojim klientom poskytuje. A preto ani nepreberá a vlastne objektívne ani nemôže prebrať zodpovednosť za akékoľvek následky, ktoré môže pre klienta mať nedodržovanie bezpečnostných pravidiel pri prevádzke nehnuteľnosti na krátkodobý prenájom. Tieto riziká môžu byť znížené tam, kde príslušné verejné orgány (štátne alebo samosprávne, mieste, regionálne alebo centrálné v závislosti od pravidiel stanovených uplatniteľnou legislatívou) stanovujú osobitné pravidlá pre prevádzkovanie krátkodobých prenájmov najmä registráciou ich poskytovateľov⁵⁶. Nevyplyývajú však z pravidiel samotnej spoločnosti, ak za také nepovažujeme skutočnosť, že vo všeobecných podmienkach poskytovania služby prostredníctvom spoločnosti Airbnb sú klienti upozornení na vyššie uvedené skutočnosti.

V tejto súvislosti si málokto klient Airbnb uvedomuje rozdiel medzi poskytovaním ubytovania v registrovanom hotelovom zariadení oficiálne vykonávanom formálne podnikania v tejto oblasti a v takto neregistrovaným poskytovateľom dočasného ubytovania. Na formálne hotely a ubytovne sa vzťahuje celý rad regulačných povinností, ktoré zabezpečujú ich bezpečnú prevádzku pre klientov. Patria medzi ne napr. pravidelné povinné revízie elektrických rozvodov, rozvodov iných energetických médií (plyn, kúrenie, voda), povinné revízie výťahov, bezpečné označenie potenciálne nebezpečných miest, revízie používaných strojov a zariadení (v domácnosti) a pod. Nehovoriac o skutočnosti, že dodržiavanie týchto pravidiel je kontrolované oveľa prísnejšie, ako dodržiavanie obdobných pravidiel v bežných bytových domoch (o rodinných domoch ani nehovoriac) – napr. v prípade revízií výťahov.

Navyše, ak je prostredníctvom Airbnb poskytované ubytovanie tam, kde verejná správa túto službu prostredníctvom súkromných nepodnikajúcich osôb nereguluje, klient vlastne ani nie je klientom – z právneho hľadiska je v pozícii súkromnej návštevy u majiteľa bytu či domu. Čiže aj v prípade, že by sa „klientovi“ niečo stalo (a keďže Airbnb nepreberá za

⁵⁶ Práve rozmach služby Airbnb viedol postupne k zavádzaniu regulácie poskytovania takéhoto krátkodobého ubytovania. Dnes teda v mnohých mestách či regiónoch na celom svete je takýto prenájom nehnuteľností spojený s registračnou povinnosťou, čo v niektorých prípadoch vedie k povinnosti dodržiavania ďalších pravidiel a to aj pravidiel bezpečnej prevádzky tejto služby.

takéto incidenty žiadnu zodpovednosť z princípu svojej služby), zodpovednosť nenesie ani majiteľ nehnuteľnosti, ktorý ju poskytol⁵⁷.

Táto analýza sa prioritne zameriava na riziká nových foriem práce, ktoré súvisia s oblasťou pracovného a/alebo sociálneho práva. Aktuálna kapitola však poukazuje na skutočnosť, že riziká, ktoré nové formy práce prinášajú je oveľa viac a dotýkajú sa aj iných oblastí života spoločnosti i jednotlivca. Na základe vyššie uvedeného môžeme skonštatovať, že štáty (vlády) by sa v prípade analýzy riziká, ktoré vytvárajú nové formy práce - a s nimi spojené nové formy poskytovania služieb konečným zákazníkom – mali zamerať aj na riziká v oblasti BOZP a nad tento rámec (hoci čiastočne aj v ňom) aj na riziká, ktoré vyplývajú pre klientov. Tu sme popísali iba riziká, ktoré spadajú do rámca BOZP, to však dozaista nie je vyčerpávajúci výpočet riziká, ktoré hrozia klientom.

Riziká súvisiace s oblasťou BOZP sme v našej analýze osobitne spomenuli preto, lebo straty životov či zdravia ľudí považujeme za najväčšie riziká, rozhodne významnejšie, než napr. finančné straty na strane klientov. Na základe vlastných zistení musíme objektívne priznať, že spoločnosti ako Bolt, Uber alebo Airbnb tieto riziká pred klientmi nezatajujú, ako však už býva zvykom, upozorňujú na ne spôsobom, ktorý vyvoláva len malú, alebo nevyvoláva žiadnu pozornosť ich klientov. Rozhodne na ne upozorňujú spôsobom, ktorý je neporovnateľný s tým, ako upozorňujú na výhody svojich služieb pre klientov oproti tradičným poskytovateľom obdobných služieb. V praxi (čo potvrdzuje aj nespočetné množstvo sociologických výskumov) sú používané spôsoby upozorňovania na riziká neúčinné, alebo sú účinné len vo vzťahu k nepatrnej menšine klientov, takto detailne sa nimi takmer nikto nezaobrá a preto možno skonštatovať, že uvedené riziká, nech sú akokoľvek reálne a/alebo veľké, si klienti neuvedomujú a teda ich ani nemôžu brať do úvahy.

To však neznamená, že tieto riziká neexistujú a že ich možno ignorovať. Práve preto to neznamená, že by sa nimi verejné orgány a tvorcovia verejných politik, vrátane regulačných politik nemali zaoberať. Práve naopak, prax uplynulých rokov ukazuje, že verejný politický sektor v mnohých krajinách si tieto riziká, či dokonca dokázateľné negatívne

⁵⁷ S výnimkou prípadov, ktoré by mohli byť postihnuté podľa nejakej všeobecnej právnej úpravy, napr. ak by mohlo ísť o nedbanlivostný trestný čin.

dopady uvedomuje a preto prijíma regulačné opatrenia s cieľom znížiť ich, resp. ich úplne odstrániť.

Použitá literatúra

Eurofound (2020), *New forms of employment: 2020 update*, New forms of employment series, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

ISPP (Informačný systém o pracovných podmienkach) (2019), *Pravidelne rocne vyberove zistovanie*, MPSVR SR and Trexima, Bratislava.

Krejčí, J., Leontiyeva, Y., Vávra, M., Čížek, T., Chylíková, J., Dlouhá, M., Šalamounová, P. and Kudrnáčová, M. (2015), *Datový soubor METR 2015 – zaměstnavatelé*, METR, online dataset, https://asep.lib.cas.cz/arl-cav/cs/detail-cav_un_epca-0479993-Datovy-soubor-METR-2015-zamestnavatele/, accessed 23 October 2020.

Kotíková, J. and Váňová, J. (2020), *Flexible forms of work – job sharing in the Czech Republic and selected European countries*, VÚPSV, Policy brief 2/2020, Prague.

Jászberényi, A. (2018), 'Itt a nagy vidéki coworking-irodai körkép!', Forbes, Budapest.

Hegyí, L. (2019), *Tipikus és atipikus foglalkoztatás, munkaviszony és önfoglalkoztatás*, MOSZ, Budapest.

Gyulavári, T. (2019), *Hakni gazdaság a láthatáron : az internetes munka fogalma és sajátosságai*, Salutare Iustum Aequum, Vol. 15, No. 1, pp. 25–51, Pazmany Peter Catholic University, Budapest.

HR Portal (undated), *Ki az az interim menedzser és mit csinál?*, Budapest, web page, available at <https://www.hrportal.hu/hr/ki-az-az-interim-menedzser-es-mit-csinal-20190729.html>, accessed 20 October 2020. Belügyminisztérium (2020), *Jelentés a 2020-ban egyszerűsített foglalkoztatás keretében tervezett foglalkoztatottak számáról*, Budapest.

Rácz, I. (2017), *A sharing economy munkajogi kihívásai, különös tekintettel az uberizált munkaerőre*, University of Győr, Hungary.

Teszéri-Rácz Ildikó (2019), *Több munkáltató, egy munkaviszony - de ki fizet?* Jogkövető, Budapest.

Tóth, B. (2019), *Munkakör megosztása: két munkavállaló egy munkakörben*, Wolters Kluwer, Budapest.

Owczarek, D. (ed.) (2018), *Nowe formy pracy w Polsce*, Instytut Spraw Publicznych, Warsaw.

Nordic Co-operation (2020), *The crisis could be a new dawn for platform-based working in the Nordic Region*, Copenhagen.

Nordic Council of Ministers (2020), *Platform work in the Nordic models: Issues, cases and responses*, Copenhagen.

Eurofound (2015), *New forms of employment*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

Bellan, P. and Olšovská, A. (2012), *Flexibilné formy zamestnania v rámci Európskej únie – možnosti a riziká ich uplatnenia v Slovenskej republike* [Flexible forms of employment within the European Union – Opportunities and risks for their application in the Slovak Republic], Inštitút pre výskum práce a rodiny, Bratislava.

RILSA (Research Institute for Labour and Social Affairs) (2012), *Analýza flexibilních forem práce ve vybraných zemích EU* [Analysis of flexible forms of employment in selected EU countries], RILSA, Prague.

Nekolová, M. (2010), *Vliv nových forem zaměstnávání v ČR a zemích EU na vývoj pracovního práva* [Impact of new forms of employment in the Czech Republic and other EU countries on the development of labour legislation], RILSA (Research Institute for Labour and Social Affairs), Prague.

Hajn, Z. (2003), 'Elastyczność popytu na pracę w Polsce. Aspekty prawne' [The elasticity of demand for labour in Poland: Legal aspects], in Kryńska, E. (ed.), *Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy a popyt na pracę* [Flexible forms of employment and

work organisation and labour demand], Instytut Pracy i Spraw Socjalnych (IpiSS), Warsaw, pp. 48-99.

Haigner, S. D., Jenewein, S., Schneider, F. and Wakolbinger, F. (2010), *Acceptance and perceived prevalence of the Belgium service voucher system*, Gesellschaft für Angewandte Wirtschaftsforschung, Innsbruck, Austria.

Dörflinger, C., Gavac, K., Hölzl, K. and Talker, C. M. (2011), *Ein-Personen-Unternehmen (EPU) in Österreich. Ein- und Ausblicke* [One-person enterprises in Austria: Views and insights], KMU Forschung Austria/Wirtschaftskammer Österreich, Vienna.

Baumfeld, L. (2012), *Kompetenzen teilen durch Arbeitgeberzusammenschlüsse. Endbericht Teil 3: Handbuch: AGZ-Mehrwert-Check* [Skills divide by employer associations. Final report, part 3. Manual: AGZ-value-added check], ÖAR, Vienna.

Baumfeld, L. and Fischer, M. (undated), *AGZ in Österreich. Zwischenergebnisse der Machbarkeitsstudie zu rechtlichen und prozessbezogenen Aspekten* [AGZ in Austria. Interim results of the feasibility study on legal and process-related aspects], presentation, ÖAR, Vienna.

Baumfeld, L. and Fischer, M. (2012), *Kompetenzen teilen durch Arbeitgeberzusammenschlüsse. Endbericht Teil 1: Bedarfsanalyse und Machbarkeitseinschätzung für AGZ in NÖ-Mitte* [Skills divide by employer associations. Final report, part 1: Needs assessment and feasibility assessment for AGZ in Lower-Middle Austria], ÖAR, Vienna.

Hartmann, T. (2012), 'Arbeitgeberzusammenschlüsse in Deutschland – Kooperationsmodell für die Zukunft' [Employers' alliances in Germany – Cooperation model for the future], conference presentation, FlexStrat, Dortmund, 20 June 2012, available at <http://www.gib.nrw.de/service/downloaddatenbank/arbeitgeberzusammenschluesse-in-deutschland-umsetzungsstand-und-perspektiven>.

Hartmann, T. and Meyer-Wölfling, E. (2008), *Flexible Organisation der Arbeit und Auswirkungen auf die Beschäftigten in Arbeitgeberzusammenschlüssen, Abschlussbericht* [Flexible organisation of work and impact on employees in employer associations: Final report], Project No. 2007-30-3, Hans-Böckler-Stiftung, Berlin.

Hartmann, T. and Wölfling, S. (2012), *Arbeitgeberzusammenschlüsse in Deutschland: Umsetzung und Diskussionsstand* [Employer associations in Germany: Implementation and discussion], Materialien zu Flexicurity, Arbeitspapiere 45, Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH (GIB), Berlin.

Drobnjak, S. and Jereb, E. (2007), *Telework indicators: A case study of Slovenia*, Faculty of Organizational Sciences, University of Maribor, Kranje.

Järviemi, P. (2012), *Muuttuvan työelämän tila ja tarpeet Suomessa* [The variable status and needs of working life in Finland], Report 13/2012, Työ- ja elinkeinoministeriön raportteja, Helsinki.

Ödahl, K. (2014), *Invoicing services – A road to increasing employment*, Master's thesis, Turku University of Applied Sciences, Turku, Finland.

Irani, L. and Silberman, S. (2013), 'Turkopticon: Interrupting worker invisibility in Amazon Mechanical Turk', conference presentation, *CHI 2013: Changing Perspectives*, April 27–May 2, Paris.

Green, A., de Hoyos, M., Barnes, S.-A., Baldauf, B., Behle, H. and Stewart, J. (eds.) (2013),

Exploratory research on Internet-enabled work exchanges and employability: Analysis and synthesis of qualitative evidence on crowdsourcing for work, funding and volunteers, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

European Commission (2014), *European Vacancy and Recruitment Report 2014*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

Eurofound (2012a), *Fifth European Working Conditions Survey: Overview report*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

Fici, A. (2010), 'Italian co-operative law reform and co-operative principles', Euricse Working Papers, 02/2010, European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises (Euricse), Trento, Italy.