

## **Inovačné postupy pri efektívnom využívaní netradičných foriem práce v malých a stredných podnikoch**

### **Innovative procedures for the effective use of non-traditional forms of work in small and medium-sized enterprises**

**Mária Glatz Ďurechová**

**Abstrakt:** Inovácie sú komplexným procesom a podnik môže s nimi uspieť len v tom prípade, ak sú zosúladené všetky komponenty - výskum a vývoj, výroba, manažment procesov, marketing a predaj. Zo strany podniku musí byť zabezpečená dostatočná flexibilita zmluvných vzťahov v kombinácii s istotou zamestnania tak, aby zamestnanci i zamestnávateľa mohli pružne reagovať na akékoľvek zmeny na pracovnom trhu. Netradičné formy práce sa začali zavádzať predovšetkým z dôvodu úspor. Následne sa začali uplatňovať aj v dôsledku znižovania počtu pracovníkov „zoštíhľovaním“ organizácií. Postupné využívanie inovačných prístupov flexibilných foriem práce sa stalo prostriedkom k ďalšiemu zvyšovaniu produktivity práce a zlepšeniu hospodárskeho výsledku bez zvyšovania nákladov na pracovnú silu. Príspevok je venovaný problematike netradičných foriem organizácie práce a pracovného času s cieľom informovať o problémoch, ktoré sa dotýkajú širokého spektra aktérov, ktorými sú nielen zamestnávateľa a zamestnanci, ale aj štát. Čiastočne je tiež odpoveďou na problémy nepriaznivého demografického vývoja i nezamestnanosti na trhu práce. V príspevku kladieme dôraz na špecifické slovenské podmienky, vrátane legislatívnych.

**Abstract:** Innovation is a complex process and the enterprise can only succeed with it if all components are aligned - research and development, production, process management, marketing and sales. From the enterprise's side there needs to be secured adequate flexibility in contractual relations combined with employment security so that employees and employers could respond flexibly to any changes in the labor market. Non-traditional forms of work began to be implemented mainly because of savings. Then they began to apply as a result of reducing the number of workers 'downsizing' organizations. Successive use of the innovative approaches and the flexible forms of work became a mean to the further productivity increase and the results improvement, without increasing labor costs. This paper is devoted to the non-traditional forms of work organization and working time with the aim to inform about the issues that affect a wide range of actors, who are not only employers and employees, but also the state. It is also partly a response to the problems of adverse demographic trends and unemployment in the labor market. In this paper we focus on specific Slovak conditions, including legislation.

**Kľúčové slová:** trh práce, flexibilita, flexikurita, práca cez telefón, práca na zavolanie.

**Keywords:** labour market, flexibility, flexicurity, teleworking, call on working

**JEL classification:** J24, J25

#### **1. Úvod**

Z veľkého množstva faktorov, ktoré priamo či nepriamo ovplyvnili súčasnú situáciu pracovného trhu v krajinách EÚ, je možné označiť niektoré z nich za ťažiskové. Jedná sa predovšetkým o

- ✓ rýchly postup medzinárodnej hospodárskej integrácie,

- ✓ rychlý rozvoj nových technologií – predovšetkým v oblasti informatiky a komunikácií,
- ✓ demografické stárnutie európskej populácie,
- ✓ rastúcu feminizáciu pracovnej sily a pod..

Jedným z hlavných faktorov, ktorý v pozadí ovplyvňuje snahu zabezpečiť flexibilnejší pracovný trh a pritom neohroziť istoty zamestnancov, je globalizácia. Globálny trh je charakteristický rýchlo sa meniacimi podmienkami na pracovných trhoch, stále väčšími konkurenčnými tlakmi, čo predovšetkým na strane malých a stredných podnikov vyžaduje rýchlu a lepšiu schopnosť reagovať na odchýlky dopytu v hospodárskom cykle. Dôsledky tohto pretlaku sa začínajú prejavovať v prvom rade v podnikoch, ale aj spoločnosti ako takej, pretože ovplyvňujú schopnosť vytvárať sociálne istoty, ktoré sú súčasťou našich tradícií a stupňom úrovne poskytovaných sociálnych služieb. Tieto faktory vyvíjajú tlak na sociálne a hospodárske systémy, aby sa prispôbili demografickým zmenám. Jednotlivé štáty EÚ začínajú čeliť intenzívnejšiemu hospodárskemu tlaku stabilnej, ale čoraz menšej skupiny pracovníkov v produktívnom veku. To vedie k potrebe zvyšovania miery zamestnanosti, ako aj k vytvoreniu nových podmienok pre pracovný aj rodinný život.

Nevyváženosť pracovného trhu prebieha na niekoľkých úrovniach. Do popredia záujmu sa v mnohých štátoch EÚ dostávajú problémy medzi minoritami a imigrantmi. Pretrvávajú veľké problémy medzi pohlaviami, a to nielen vo výške vyplácanej mzdy za prácu, ale aj v perspektívach pracovného postupu. V mnohých členských krajinách EÚ sa snažia zvýšiť podiel starších zamestnancov na trhu práce. Vzniká problém dostupnosti starostlivosti o deti, ale aj starých a chorých ľudí (rodičov), čo komplikuje zosúladenie pracovného a rodinného života. Ak budeme vychádzať len z hodnotového systému, vidíme, že je nevyhnutné znížiť, resp. eliminovať segmentáciu pracovného trhu, zmeniť „sociálnu realitu“ (Liddle, Lerais, 2007) a zvýšiť podiel rovných príležitostí, solidarity a dôstojnosti, ktoré sú považované za základné princípy EÚ (Rasmussen, Delors, 2007). V tejto situácii sa stáva nevyhnutným sociálny dialóg, ktorý umožní riešiť problémy medzi zamestnancom a zamestnávateľom, a tak vytvoriť také podmienky, aby obidve strany mohli flexibilnejšie reagovať na požiadavky vyvolané či už konkurenčným prostredím alebo inováciami.

Tieto výzvy vyžadujú flexibilnejší trh práce kombinovaný s uspokojivou úrovňou istôt, ktoré by reagovali na nové potreby zamestnávateľov i zamestnancov. Na trhu práce môžeme pozorovať nárast rozmanitých foriem zamestnaní, ktoré sú časovo obmedzené - sezónnosť, práca na projektoch a pod. Stále viac sa presadzuje flexibilita trhu práce. Do popredia sa dostávajú tiež atypické formy – práca na skrátenej pracovný úväzok, dočasný pracovný pomer, práca na dobu určitú, dohody a zmluvy o vykonaní práce spojené s vykonaním určitej, časovo obmedzenej práce, ale tiež získavanie zamestnancov prostredníctvom špecializovaných agentúr formou leasingu a pod.

Je veľmi dôležité, aby nové netradičné formy na trhu práce boli prístupné pre všetkých jednotlivcov i podniky bez rozdielu a vo všetkých členských štátoch EÚ. Účastníci na pracovnom trhu potrebujú stále vo vyššej miere nielen istotu zamestnania, ale aj istotu pracovného miesta, pretože na rozdiel od minulosti, stále menej ľudí zostáva na jednom pracovnom mieste po celý život. Priemerná doba zamestnania u jedného zamestnávateľa sa v priebehu posledných rokov výrazne skraca, čím dochádza nielen k častému striedaniu zamestnaní, ale veľmi často aj k zmene profesionálneho zamerania. Tradičný „kariérny“ postup na jednom pracovisku je veľmi rýchly, ale trvá vo väčšine prípadov len krátky čas.

Tradičné zamestnanecké vzťahy sa oslabujú. Zmenil sa tiež postoj k fluktuácii. Podniky dokonca využívajú riadenú fluktuáciu na zlepšenie zamestnaneckej štruktúry.

## **2. Globálny prístup k flexikurite**

Zamestnanci potrebujú mať na trhu práce v 21. storočí istotu. Už nejde o ochranu pracovníkov v jednom určitom zamestnaní, ale o oveľa ambicioznejší cieľ, ide o to, umožniť pracovníkom, aby mohli nielen vstúpiť na pracovný trh, ale aby sa na trhu práce mohli aj dlhodobo udržať. Nakoniec aj zamestnávateľia potrebujú istotu: to znamená kvalifikovanú a prispôsobivú pracovnú silu, ktorá posilní konkurencieschopnosť podniku. Cieľom flexikurity je súčasne zlepšenie flexibility aj istoty (bezpečnosti). Práve to je dôležitou zásadou flexikurity. Flexibilitu a istotu nie je možné považovať za protiklady, ale za aspekty, ktoré sa môžu navzájom podporovať. Nejde teda o hru s nulovým výsledkom, ale o hru, ktorá prinesie zisk. Flexikurita musí priniesť úžitok nielen zamestnávateľom, ale i zamestnancom. Pre zamestnancov je podstatné, aby bola zabezpečená ich profesionálna dráha. Rovnako potrebujú flexibilitu, aby mohli lepšie zosúladiť pracovný život so životom súkromným a rodinným. Podniky potrebujú flexibilitu preto, aby boli schopné zmeny predvídať a reagovať na vzniknuté situácie.

Jednoznačne existuje silné spojenie medzi inovačnou politikou a diskusiou o flexikurite. Tento prístup si však vyžaduje širokú národnú stratégiu, so správnou zmesou ekonomických a sociálnych opatrení na podporu vytvárania pracovných miest a pomoc ľuďom maximalizovať ich šance na trhu práce. Znamená to - flexibilné pracovné zákony s múdrymi pravidlami ochrany pred prepustením, so širokým spektrom pracovných kontraktov, ktoré sú vhodné pre rozličné potreby zamestnávateľov a zamestnancov, spolu so silným záväzkom k boju proti neregistrovanej práci. Je dôležité vytvorenie efektívnej aktívnej politiky na trhu práce, čo predpokladá vytvorenie nutného rozpočtového priestoru, ktorý umožní takéto investície, systém sociálnej ochrany, ktorý pomáha tvorbe pracovných miest, predovšetkým pokiaľ ide o podporu v nezamestnanosti, ktorá by mala spájať práva a povinnosti nezamestnaných, nie len poskytovať pasívne príjem za každých podmienok.

## **3. Flexibilné a bezpečné pracovné trhy**

Veľkú časť problémov, ktoré sa prejavili na trhu práce spolu so zavádzaním nových foriem flexibility a istoty (bezpečnosti), teda flexikurity v posledných rokoch, rieši súbor opatrení podporujúcich schopnosť prispôbiť sa účastníkom trhu práce. Flexibilita v podnikaní a bezpečnosť pracovnej sily si navzájom neodporujú. Všetko platí pri zachovaní dostatočných istôt v oblasti vyplatenej mzdy a podmienok práce. Zmenené podmienky na pracovnom trhu v štátoch EU si vyžiadali presun od poskytovania ochrany pracovných miest k ochrane zamestnanosti spolu so sociálnou ochranou. Flexikurita (Wilthagen, Trost, 2004, tiež Manzoni, Wilthagen, 2008) ako politická stratégia, sa usiluje o zvyšovanie flexibility trhu práce, organizáciu práce a pracovných vzťahov na jednej strane a zvyšovanie ochrany atypických pracovníkov a ohrozených skupín trhu práce na strane druhej. Politikou flexikurity sa vymedzujú legislatívne hranice pracovného trhu, ktorý v súčasnej dobe jednoznačne smeruje k silnej flexibilizácii a vzniku nových zamestnávateľských a zamestnaneckých vzťahov s degradáciou sociálnych štandardov a úrovne sociálnej súdržnosti a istoty. V konečnom dôsledku by mala viesť nielen k zabezpečeniu štandardných životných

podmienok, ale predovšetkým istoty zamestnania. Flexibilita, ale mohli by sme použiť aj pomenovanie „flexibilita“, bude závisieť v prvom rade od vnútorných právnych predpisov a účinnosti donucovacích a kontrolných opatrení na národnej úrovni.

#### **4. Flexibilné formy práce**

Flexibilitu v súvislosti s prácou môžeme vnímať ako stav, kedy musí podnik bez obmedzenia meniť kvalitu i kvantitu spotrebúvanej práce, ktoré sú reakciou na zmeny dopytu. V odbornej literatúre i v praxi sa môžeme stretnúť s rôznym členením, definíciou, ako aj uplatňovaním konkrétnych foriem flexibility. Vzhľadom na skutočnosť, že sa táto oblasť dotýka i organizácie práce, pracovnej doby a spôsobu zamestnávania nielen u nás, ale aj v zahraničí, je zaujímavé sledovať do určitej miery aj odlišnosti v právnej úprave v jednotlivých členských krajinách EÚ. V rámci podnikov sa zamestnanci tradične rozdeľovali na :

- kľúčových pracovníkov, v prípade ktorých sa kladie ťažisko na funkčnú flexibilitu, pri raste trhu sa mení rozsah ich zodpovednosti a ich úlohy (využíva sa ich funkčná flexibilita),
- periférnych pracovníkov, v prípade ktorých sa využíva numerická flexibilita, pri raste trhu sa zvyšuje ich počet (využíva sa ich numerická flexibilita).

Niektoré formy flexibility sa v literatúre i praxi označujú ako klasické, iné ako nové. Medzi klasické formy patria napríklad práca na smeny, nadčasová práca a práca v nesociálnej pracovnej dobe. K novým formám podľa Medzinárodnej organizácie práce (Goudswaard, de Nanteuii, 2000) patria:

- stlačený pracovný týždeň,
- práca v autonómnych pracovných skupinách skupiny sú orientované splnenie zadanej pracovnej úlohy a ich pracovný čas je rôzny,
- zdieľaná práca - práca je organizovaná tak, že o príslušné pracovné miesto sa delí viac zamestnancov spravidla dvaja,
- čiastočný úväzok,
- fázový alebo postupný odchod do dôchodku – pracovník pracuje na čiastočný úväzok a postupne odchádza z pracovného života,
- ročná zmluva od odpracovaných hodinách a iné.

Za hlavnú príčinu rastu flexibilných foriem zamestnávania v období posledných desiatich rokov sa považujú zásadné zmeny na trhu práce, ale aj nevyhnutnosť väčšej flexibility zo strany zamestnávateľov, ktorí predovšetkým v období krízy začali sledovať aj finančné prínosy vo forme úspor za prenájom kancelárií, pracovných priestorov. Znižujú sa im režijné náklady (kúrenie, upratovanie, osvetlenie), náklady na vybavenie kancelárií, opravy, dopravu zamestnancov. Pri znížených pracovných úväzkoch sa zamestnávateľom výrazne znižujú náklady na mzdy a odvody zamestnancov.

Netradičné formy práce však so sebou prinášajú na oboch stranách aj úskalia. Na našom trhu práce máme ešte s týmto štýlom práce veľmi málo skúsenosti, čo vyvoláva neistotu a oprávnené obavy zo zmien spojených so zmenami riadenia, napr. zadávanie práce a jej kontrola (zvládnutie teleworkingu môže byť pre celý rad riadiacich pracovníkov problematické až stresujúce). Zamestnávateľom i zamestnancom momentálne vyhovujú zaužívané stereotypy. Slovenský konzervatizmus sa prejavil, vo vzťahu k ostatným štátom

EÚ, aj pri poslednom hodnotení pracovnej flexibility napr. nízkym podielom plných pracovných úväzkov ku pracovným pomerom na skrátenej pracovný úväzok. Nový typ práce môžu získať a vykonávať aj ľudia handicapovaní, pre ktorých boli niektoré profesie nedostupné, ale na druhej strane, prácu môžu dostať len pri splnení určitých podmienok (počítačová, resp. jazyková gramotnosť).

### **Časová alebo finančná flexibilita**

Prostredníctvom časovej alebo finančnej flexibility dokážu podniky zabezpečiť vyššie úrovne flexibility prostredníctvom flexibilnejšieho pracovného času alebo platobných podmienok. Môžu k nim patriť napríklad nadčasy, čiastočný pracovný úväzok, práca cez víkendy, nepravidelný alebo premenlivý počet hodín. Rôzne formy pracovného času sa dajú zoskupiť podľa toho, či ich stanovuje skôr zamestnávateľ alebo zamestnanci. Niektoré systémy patria do oboch kategórií a vplyvom hospodárskeho cyklu sa môže tato kategorizácia obrátiť. Čo môže byť výhodou pre jednu stranu počas stúpajúceho hospodárskeho cyklu, môže byť pre ňu menej výhodné počas klesajúceho cyklu. A podobne, to, čo sa môže javiť ako správne, sa môže časom zmeniť na riziko.

Práca na čiastočný úväzok, flexibilný pracovný čas, postupný odchod do dôchodku a predčasný odchod do dôchodku môžu vyhovovať podnikom aj zamestnancom. Nezvyčajné pracovne hodiny (nočné zmeny, sobotné alebo nedeľné zmeny, resp. práca na pracovné zmeny vo všeobecnosti), nadčasy a dočasné zamestnanie (vrátane zmlúv na určitý čas, dočasnej práce cez agentúru a práce nezávislých odborníkov) sa vo všeobecnosti vykonávajú viac na žiadosť zamestnávateľa, pričom systémy rodičovskej dovolenky a ďalšie systémy dovolení (z dôvodu starostlivosti, vzdelávania, sviatkov) a konta pracovného času sa realizujú viac na žiadosť zamestnancov. Ročné konta pracovného času môžu existovať na žiadosť zamestnávateľa alebo zamestnancov, ale často sú spojené s výkyvmi pracovného zaťaženia a odchýlkami hospodárskeho cyklu (Bednárík, 2011).

Čo sa týka práce na určitý čas, výskyt práce na čiastočný úväzok sa v jednotlivých krajinách významne líši. Prieskum ukázal, že kvalita práce zamestnancov na čiastočný úväzok je často nižšia ako porovnateľných zamestnancov na plný úväzok, a to najmä v oblasti prístupu k školeniam, kariérmu rastu a možnostiam postupu (Bellan, Olšovská, 2010). Tato otázka sa však dôsledne odráža v európskej diskusii medzi sociálnymi partnermi a v európskych právnych predpisoch. Posledný bod, ktorý je potrebné zvážiť, je spôsob zjednodušenia prechodu z práce na plný úväzok na prácu na čiastočný úväzok a naopak.

### **Funkčná flexibilita**

Funkčná flexibilita pozostáva z foriem organizácie práce, akými sú rotácia úloh, vykonávanie viacerých úloh a zapojenie zamestnancov do plánovania alebo rozpočtu (tímová nezávislosť). Tieto formy organizácie práce sú prvotne zamerané na dosiahnutie väčšej flexibility práce v podniku, pričom zamestnanci môžu meniť pracovné miesta podľa potreby (rotácia na viacerých pracovných miestach). To však môže viesť k rozvoju viacerých kvalifikácií, pričom zamestnanci môžu rozvíjať svoje schopnosti tak, aby boli prínosné aj pre nich aj pre spoločnosť, čím sa zvýši istota ich pracovných miest aj zamestnanosti. Zamestnanci majú právomoc vykonávať viac úloh v rámci pracovného miesta a podniku (zvyšovanie istoty pracovného miesta), čím sa zvyšuje aj ich zamestnateľnosť pri ďalšom hľadaní pracovného miesta (v podniku alebo mimo neho).

## 5. Zavádzanie moderných flexibilných foriem práce

So zavádzaním flexibilných foriem práce sa nezačínalo naraz. V mnohých prípadoch sa začali zavádzať predovšetkým z dôvodu úspor, následne sa začali uplatňovať v dôsledku znižovania počtu pracovníkov „zoštíhľovaním organizácií až v poslednej fáze si manažment spoločností začal uvedomovať, že zavedenie príslušných flexibilných foriem práce môže viesť k ďalšiemu zvýšeniu produktivity práce a zlepšeniu hospodárskeho výsledku bez zvyšovania nákladov na pracovnú silu. Hospodárske vedenie malých i veľkých spoločností dospeli k poznaniu, že tieto nové opatrenia sa dajú využívať nielen v období recesie, ale môžu byť efektívne využívané vo všetkých fázach hospodárskeho cyklu (Václavková, Švecová, Smrčka, Krejčíková, 2007).

Všetky prínosy a efekty uplatňovania flexibilných foriem práce sú už známe, predsa mnohé spoločnosti ešte stále uvažujú či ich zavedenie prinesie požadované efekty, ba dokonca či je to v ich prípade vôbec potrebné. Pre úspech zavedenia programu flexibility by si mali zamestnávateľia, resp. manažéri spoločností dať odpoveď na niektoré otázky a urobiť analýzu príslušných foriem flexibility, ako aj zistiť záujem zamestnancov o nové formy práce

- navrhnuť také flexibilné postupy, ktoré je vhodné začleniť k pôvodným postupom,
- zistiť, či nové postupy sa nedostanú, predovšetkým v oblasti ľudských zdrojov, do rozporu so starými,
- získať pre nové postupy rozhodujúcu časť zamestnancov,
- podporiť fázu implementácie ďalšou komunikáciou so zamestnancami,
- sledovať vývoj po implementácii a vyhodnocovať nové postupy,
- zabezpečiť technické vybavenie spoločnosti s garanciou zabezpečenie dát pred zneužitím.

Napriek jednoznačným výhodám sú aj dnes obchodné aj výrobné spoločnosti, ktoré sa aj v období hospodárskej krízy bránia uplatňovať nové formy flexibility, pretože zamestnávateľia nedokážu zosúladiť svoje predstavy s predstavami a požiadavkami zamestnancov. Nedokážu spolu nájsť také formy flexibility, ktoré by im navzájom vyhovovali. V tomto prípade svoju úlohu zohráva aj štát prostredníctvom legislatívy a odbory, ktoré nie sú naklonené predovšetkým rôznym formám nedobrovoľnej flexibility. Niektorí zamestnávateľia sú presvedčení o vhodnosti tradičných foriem práce, pretože lepšie vyhovujú výrobným podmienkam, niektorí nemajú o flexibilné formy práce vôbec záujem. Pre zamestnancov flexibilita predstavuje na jednej strane zvyšovanie neistôt a stresu, na strane druhej umožňuje vyššiu sebarealizáciu, skĺbenie osobného a pracovného života, viac slobody a spolurozhodovanie o dĺžke a rozložení pracovného času, ako aj o priestorovom umiestnení výkonu práce (v priestoroch zamestnávateľa, doma, na cestách a pod.).

Dobrovoľne flexibilitu trhu práce využívajú najmä ľudia s vysokou mierou zamestnanosti. Majú najvyššie vzdelanie, sústavne sa vzdelávajú, dopĺňujú si a rozširujú svoje vedomosti a zručnosti. Sú mobilní a nemajú problém sťahovať sa za prácou. Na druhej strane však v súčasnosti narastá aj nedobrovoľné využívanie flexibility. Nekvalifikovaní ľudia s nízkou alebo zastaranou kvalifikáciou pracujú na nevhodných a často aj neistých miestach s nízkym príjmom a bez možností získať lepšie pracovné postavenie.

Flexibilita na trhu práce je spojená aj s rôznymi formami pracovných podmienok (zamestnania). Moderné informačné a telekomunikačné technológie umožňujú zamestnancom vykonávať prácu nielen na pracovisku, ale aj v pohodlí svojho domova. Medzi najznámejšie patrí práca doma (teleworking, homeworking), práca na zavolanie (call on working), zamestnávanie pracovníkov prostredníctvom sprostredkovateľských agentúr (subcontracting).

**Teleworking** (ďalej len TW) je nová moderná forma práce, ktorá sľubuje vyššiu produktivitu práce a väčšie uspokojenie zamestnancov. TW je logickým vyústením technologických inovácií posledného desaťročia. Smeruje k odpútaniu činnosti človeka od určitého fyzického miesta. Niektoré z najdôležitejších charakteristík a predpokladov práce na diaľku:

- je v súlade s politikou a stratégiou spoločnosti,
- práca je prenosná a dá sa vykonať aj z iného miesta ako je spoločnosť,
- práca na diaľku je dobrovoľná a zamestnanec sa môže vždy vrátiť spoločnosti, kde pracuje,
- musia byť stanovené presné pravidlá pre výkon práce,
- je zabezpečená kontrola vykonávanej práce,
- výstupy pracovnej činnosti sú jednoznačne a vopred stanovené,
- zamestnanec má zabezpečený prístup k informáciám, zúčastňuje sa porád a participuje na spoločných akciách

**Call on working** (práca na zavolanie) je typická pre činnosti a profesie, ktoré sú vhodné aj pre teleworking. Patria sem predovšetkým činnosti a profesie: prekladateľstvo, výskumné a vývojové práce, profesie obchodných zástupcov, novinárov, programátorov a pod.

Pracovne aktívna populácia na Slovensku prejavuje ešte stále vyšší stupeň dôvery tradičným, klasickým formám práce. Napriek tomu dynamickému rozširovaniu flexibilných foriem organizácie práce sa už nedá zabrániť a budú stále viac ovplyvňovať úroveň kvality pracovného života. K zvýšeniu dôvery k novým formám práce jednoznačne prispeje tiež existencia komplexnejšieho prispôsobenia pracovného práva a kolektívnych zmlúv.

## 6. Charakteristika pracovného práva v SR

Slovenská republika presadzuje v pracovnom práve vyváženie potreby pružnosti pre zamestnávateľov a zabezpečenie ochrany pre zamestnancov pri plnení meniacich sa požiadaviek globálnej ekonomiky. Pracovnoprávna úprava v SR umožňuje flexibilitu pracovných vzťahov zníženou mierou donucujúcich ustanovení a vytvára predpoklady pre vyjednávanie zmluvných strán. Umožňuje využívať rôzne druhy atypických pracovných zmlúv:

- pracovné zmluvy na dobu určitú,
- pracovné zmluvy s domáckymi zamestnancami,
- zamestnávanie prostredníctvom agentúr dočasného zamestnávania.

Terajšie právne úpravy umožňujú účastníkom pracovnoprávneho vzťahu v širokom rozsahu využívať ustanovené pružné formy pracovného vzťahu. Napriek tomu zo strany štátu sa zdôrazňuje dôležitosť zachovania trvalých pracovných pomerov na plný pracovný čas. Vzhľadom na zmeny v dôsledku reštrukturalizácie, štát považuje za potrebné zachovanie určitej úrovne ochrany pracovných podmienok všetkých zamestnancov, bez ohľadu na formu pracovnej zmluvy (bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci, maximálny pracovný čas, práca nadčas, minimálna mzda a pod.). Napriek tomu, že podporuje flexibilné formy zamestnávania a investovania do ľudského kapitálu - získavanie vedomostí a skúseností s cieľom ľahšieho uplatnenia na trhu práce, jednostranne „chráni“ zamestnanca, a tým vo veľkej miere diskriminuje zamestnávateľov.

Oslabovanie tradičných zamestnaneckých vzťahov, prechod spoločností od metód pevného vnútorného usporiadania a klasických metód organizácie k pružnejším formám práce sa postupne stále viac odráža aj vo vývoji pracovného práva a pracovných vzťahov. Pôvodné systémy niekedy rigidných zákonných predpisov sa menia a dostávajú formu otvorených a pružnejších právnych rámcov. Všetky potenciálne úpravy by však nemali mať negatívne účinky na zamestnanosť a pracovné podmienky. Rovnako by nemali prispieť k zvyšovaniu pracovnej záťaže, k obmedzovaniu možností regenerácie pracovnej sily a v konečnom dôsledku by taktiež nemali viesť k zníženiu mzdy za prácu. Znižovanie nákladov na prácu a zvyšovanie produktivity práce by malo byť vyvážené zvyšovaním kvality pracovného života zamestnancov. V súčasnom období je evidentné, že na našom trhu práce majú zamestnanci zamestnaní na plný úväzok a dobu určitú, väčšiu sociálne právnu ochranu než dočasní pracovníci alebo tí, ktorých si organizácia zamestnala cez pracovné agentúry. Zmena tradičných foriem práce ako aj nová organizácia práce by nemala byť realizovaná bez zodpovedajúcich právnych noriem. V mnohých prípadoch sa pracovné právo a kolektívne zmluvy komplexne neprispôbujú rýchlo sa meniacim podmienkam trhu práce, a tak sa v niektorých spoločnostiach začali rozmáhať rôzne, často neštandardné, zmluvné formy. Podniky sa snažia si zachovať svoju konkurenčnú schopnosť v globalizovanom hospodárstve v niektorých prípadoch aj tým, že sa vyhýbajú napr. nákladom spojeným s dodržiavaním pravidiel ochrany zamestnancov, výpovedných lehôt a plateniu príslušných príspevkov sociálneho zabezpečenia. Pracovné zmluvy na dobu určitú, zmluvy na čiastočný úväzok, zmluvy pre príležitostné práce, zmluvy bez pevne stanovených hodín, zmluvy pre nezávislých pracovníkov a pracovníkov najatých zmluvnými agentúrami a pod. sa stali zaužívaným javom nielen u nás, ale aj na pracovných trhov v iných štátoch EÚ.



V súčasnom období je evidentné, že na našom trhu práce majú zamestnanci zamestnaní na plný úväzok a dobu určitú, väčšiu sociálne právnu ochranu než dočasní pracovníci alebo tí, ktorých si organizácia zamestnala cez pracovné agentúry. Zmena tradičných foriem práce ako aj nová organizácia práce by nemala byť realizovaná bez zodpovedajúcich právnych noriem. V mnohých prípadoch sa pracovné právo a kolektívne zmluvy komplexne neprispôsobujú rýchlo sa meniacim podmienkam trhu práce, a tak sa v niektorých spoločnostiach začali rozmáhať rôzne, často neštandardné, zmluvné formy. Podniky sa snažia si zachovať svoju konkurenčnú schopnosť v globalizovanom hospodárstve v niektorých prípadoch aj tým, že sa vyhýbajú napr. nákladom spojeným s dodržiavaním pravidiel ochrany zamestnancov, výpovedných lehôt a plateniu príslušných príspevkov sociálneho zabezpečenia. Pracovné zmluvy na dobu určitú, zmluvy na čiastočný úväzok, zmluvy pre príležitostné práce, zmluvy bez pevne stanovených hodín, zmluvy pre nezávislých pracovníkov a pracovníkov najatých zmluvnými agentúrami a pod. sa stali zaužívaným javom nielen u nás, ale aj na pracovných trhoch v iných štátoch EÚ.

Bezpochyby existuje silné spojenie medzi inovačnou politikou a diskusiou o flexikurite. Prístup flexikurity vyžaduje širokú národnú stratégiu, so správnou zmesou ekonomických a sociálnych opatrení na podporu vytvárania pracovných miest a pomoc ľuďom maximalizovať ich šance na trhu práce. To znamená: flexibilné pracovné zákony, s múdrymi pravidlami ochrany pred prepustením a širokým spektrom pracovných kontraktov, ktoré sú vhodné pre rozličné potreby spoločností a pracovníkov, spolu so silným záväzkom k boju proti

neregistrovanej práci. Je dôležité vytvorenie efektívnej aktívnej politiky na trhu práce, čo predpokladá vytvorenie nutného rozpočtového priestoru, ktorý umožní takéto investície, systém sociálnej ochrany, ktorý pomáha tvorbe pracovných miest, predovšetkým pokiaľ ide o podporu v nezamestnanosti, ktorá by mala spájať práva a povinnosti nezamestnaných, nie len poskytovať pasívne príjem za každých podmienok.

## 7. Záver

V posledných dvoch rokoch sa stalo slovo flexikurita (Fialová, 2010) teda spojenie flexibility na trhu práce s istotami zamestnancov a podnikov predmetom diskusie odborníkov z rôznych oblastí života. Už aj z tejto definície vyplýva, že ide o značne komplexný prístup. Aplikácia politiky flexikurity je v praxi aplikovateľná, záleží však na konkrétnej podobe aplikácie a efektívnom sociálnom dialógu, ktorý je veľmi dôležitou zložkou flexikurity. V zásade môžeme postaviť pojem flexibilita a istota do troch rôznych pozícií:

- protichodné postavenie pojmov, čo znamená, flexibilita vylučuje istotu,
- spolupôsobenie, čo znamená, že sa nevyklučujú, ale v zásade si ani neodporujú,
- pôsobia v synergii, pružnosť posilňuje istotu a istota posilňuje pružnosť, čo je vlastne myšlienka flexibility, teda synergického spojenia pružnosti s istotou.

Okrem toho, že istota a pružnosť sú vo vzájomnom súlade, je dôležité si uvedomiť, že spoločnosť sa rýchlo a zásadným spôsobom mení. Mali by sme si uvedomiť, že v meniacich sa podmienkach musíme v oblasti politiky zamestnanosti, ale aj sociálnej politiky ponúknuť ľuďom nielen istotu jedného pracovného miesta, ale istotu pracovnej kariéry a predovšetkým podporu a istotu v momente zmeny (zmeny práce alebo straty zamestnania).

Cesta Slovenska týmto smerom je nevyhnutná. Vyžaduje si však skutočne komplexný prístup, ktorý okrem iného si vyžiada nové smery v oblasti vzdelávania a celoživotného vzdelávania, ale tiež zmeny doterajších prístupov tréningových systémov vo vnútri podnikov. Dôležitým prvkom musí byť vytvorenie pružného, ale aj spoľahlivého právneho

zázemia (predovšetkým pracovného práva) a rovnako nevyhnutným prvkom celého systému sa musí stať moderný sociálny systém, ktorý bude dostatočne účinný pre tých, čo sa v rámci nejakej zmeny dostanú prechodne do neobvyklých a nedobrovoľných situácií.

## Literatúra

- BARINKOVÁ, M. 2013. Možnosti flexibilných pracovných režimov pre zamestnancov s rodinnými povinnosťami. [online]. In 1: Personálny a mzdový poradca podnikateľa č. 12 – 13/2013. Žilina: Poradca podnikateľa, spol. s r. o. (PP, spol. s r. o) Vydavateľský a vzdelávací dom, 2013. ISSN 8584113057820 ISSN 1335-1508.  
In 2: Práca, mzdy a odmeňovanie 7/2013. Žilina: Poradca podnikateľa, spol. s r. o., 2013. ISSN 1335-7115
- BEDNÁRIK, R. 2011. Kvalita pracovných miest. 1. etapa úlohy. Politiky trhu práce na podporu kvality pracovných miest. [online]. Bratislava: Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2011. 35 s. [citované 1. 12. 2014]. Dostupné na:  
[http://www.ivpr.gov.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2011/Bednarik/bednarik\\_2156.pdf](http://www.ivpr.gov.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2011/Bednarik/bednarik_2156.pdf)
- BELLAN, P. – OLŠOVSKÁ, A. 2010. Flexibilné formy zamestnania v rámci EÚ – možnosti a riziká ich uplatnenia v Slovenskej republike. Správa z riešenia výskumnej úlohy VÚ č. 2157. Bratislava : Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2010. 118 s.
- FIALOVÁ, E. Flexibilní formy práce. [online]. In: FIALOVÁ, E. - ŠTĚPÁNKOVÁ, M. – MARKSOVÁ – TOMINOVÁ, M. 2010. Dostaňte zákon na svou stranu: Jak sladovat rodinu a práci? Praha : Gender Studies, o. p. s., 2010. 61 s. Dostupné na:  
[http://aa.ecn.cz/img\\_upload/8b47a03bf445e4c3031ce326c68558ae/publikace\\_web.pdf](http://aa.ecn.cz/img_upload/8b47a03bf445e4c3031ce326c68558ae/publikace_web.pdf)
- GOUDSWAARD, A., DE NANTEUII, M. 2000. Flexibility and Working Conditions. A Qualitative and Comparative Study in Seven EU Member States. Luxembourg, Office for Official Publications of European Communities.
- JACKOVÁ, M. 2011. Slovenská súťaž zamestnávateľ ústretový rodine, rodovej rovnosti a rovnosti príležitostí oslavuje 10. narodeniny. Dostupné na:  
<http://www.feminismus.cz/cz/clanky/slovenska-sutaz-zamestnavatel-ustretovy-rodine-rodovej-rovnosti-a-rovnosti-prilezitosti-oslavuje-10-narodeniny>
- JACKOVÁ, M. – PIETRUCHOVÁ, O. 2012. Rodina a práca – dobré praxe zo Slovenska. [online]. In: Kde to ladí a kde skřípe: sladování práce a péče v mezinárodní perspektivě. Praha : Gender Studies, o. p. s., 2012. 71 s. ISBN: 978-80-86520-40-7. Dostupné na:  
[http://aa.ecn.cz/img\\_upload/8b47a03bf445e4c3031ce326c68558ae/kde\\_to\\_ladi\\_a\\_kde\\_skripe\\_pdf\\_web.pdf](http://aa.ecn.cz/img_upload/8b47a03bf445e4c3031ce326c68558ae/kde_to_ladi_a_kde_skripe_pdf_web.pdf)
- MANZONI, A., WILTHAGEN, T. 2008. Flexibility and security over the live course, results and policy implications (Flexibilita a istota v priebehu života: výstupy a výsledky pre politiku), Luxembourg: European Foundation for the Improvement of living and Working Conditions, Office for Official Publications.
- RASMUSSEN, P.N., DELORS, J. 2007. The New Social Europe. Brussels, In: Party of European Socialists, str.75.
- VÁCLAVKOVÁ, L., ŠVECOVÁ, L., SMRČKA, V., KREJČIKOVÁ, K. 2007. Výskumná správa z projektu IGA 18/5: Specifika řízení lidských zdrojů v malých a středních podnicích a neziskových organizacích. Praha, Oeconomica, 2007.
- WILTHAGEN, T., TROST, T. 2004. The concept of flexicurity: A new approach to regulating employment and labour markets.

**Adresa autora:**

Mária Glaz Ďurechová, Ing., PhD.  
ÚM STU, OEMP  
Vazovova 5, 812 43, Bratislava  
[maria.durechova@stuba.sk](mailto:maria.durechova@stuba.sk)

***Afiliácia k projektu:** príspevok je čiastkovým výstupom v rámci výskumného projektu VEGA č. 1/1164/12: „Možnosti uplatnenia informačných a komunikačných technológií na zvyšovanie efektívnosti medzinárodnej spolupráce malých a stredných podnikov v SR v oblasti inovácií“ riešeného na Oddelení ekonomiky a manažmentu podnikania ÚM STU v Bratislave.*