

NEROVNOMĚRNĚ ROZVRŽENÁ PRACOVNÍ DOBA A JEJÍ DOPADY NA ZAMĚSTNANCE A PODNIKY

SOCIÁLNÍ DIALOG VE STAVEBNICTVÍ



Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR

Václavské náměstí 21
113 60 Praha 1

tel.: 222 324 985
fax: 224 109 374

www.kzps.cz
kzps@kzps.cz



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠÍ BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Projekt:

POSILOVÁNÍ BIPARTITNÍHO DIALOGU V ODVĚTVÍCH

Cíl:

Zvýšit adaptabilitu zaměstnanců a konkurenceschopnost podniků. Zmapovat a vyhodnotit sociální odlišnosti a potřeby jednotlivých hospodářských odvětví, porovnat podmínky a najít východiska pro další spolupráci sociálních partnerů.

Metoda:

Workshopy a konference, na kterých budou prezentovány a konfrontovány výsledky dopadových studií. Informace budou dostupné účastníkům projektu i odborné veřejnosti (brožury, sborníky, publikace, webové prostředí).

Bipartitní platformy:

Doprava
Kultura
Obchod
Podpůrný modul
Sociální služby
Stavebnictví I
Stavebnictví II
Školství
Textil, oděv
Těžební průmysl
Zemědělství
Zdravotnictví

Partner projektu:

Českomoravská konfederace odborových svazů



PŘEDSTAVENÍ PROJEKTU

POSILOVÁNÍ BIPARTITNÍHO DIALOGU V ODVĚTVÍCH

Dovolujeme si Vám tímto předložit manuál, který byl vytvořen v rámci projektu Posilování bipartitního dialogu v odvětvích, OPLZZ/1.01/02.00013, jehož realizátorem je Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR v partnerství s Českomoravskou konfederací odborových svazů.

Projekt Bipartitní dialog je zaměřen na posilování sociálního dialogu a budování kapacit sociálních partnerů.

Svaz podnikatelů ve stavebnictví v ČR se na něm také podílí.

Cílem projektu je: zvýšit adaptabilitu zaměstnanců a konkurenceschopnost podniků na základě rozvoje odvětvového sociálního (bipartitního) dialogu. Zmapovat a vyhodnotit sociální odlišnosti a potřeby jednotlivých hospodářských odvětví, porovnat podmínky a najít východiska pro další spolupráci sociálních partnerů.

BIPARTITNÍ PLATFORMA STAVEBNICTVÍ I.

Tento manuál na téma **Nerovnoměrně rozvržená pracovní doba a její dopady na zaměstnance a podniky v odvětví stavebnictví** vytvořila v rámci projektu [Bipartitní platforma Stavebnictví I.](#)

Sociálními partnery Bipartitní platformy Stavebnictví I. jsou:

- na straně zaměstnavatelů:
SVAZ PODNIKATELŮ VE STAVEBNICTVÍ V ČR
(SPS v ČR)
- na straně zaměstnanců:
ODBOROVÝ SVAZ STAVBA ČR
(OS STAVBA ČR)

V manuálu bychom Vás chtěli seznámit s výsledky sociálního dialogu v odvětví stavebnictví a s postoji sociálních partnerů ke stavu a řešení situace k danému tématu.

REALIZAČNÍ TÝM BIPARTITNÍ PLATFORMY STAVEBNICTVÍ I.,

který se podílel na řešení tématu, a to v období od června 2010 do května 2013:

Jana Chobotská
zástupce hlavního manažera projektu

SPS V ČR:
JUDr. Pavel Novák
Ing. Bohuslav Štancl, MBA
Ing. Jiří Skála
Mgr. Tomáš Majtner, BBA, DiS.

OS STAVBA ČR:
JUDr. Lubomír Dlouhý
Ing. Pavel Zítka
Josef Vach

ÚVOD



Otázka rozvržení pracovní doby je neoddelitelně spjata se specifickými podmínkami stavebnictví – stavební výroby. S výjimkou zemědělství a lesnictví není žádné odvětví hospodářství vystaveno vlivům povětrnosti, rozdílné délky pracovního dne a průběhu specifických technologických procesů.

Z tohoto důvodu byla historicky vždy rozvrhována práce na stavbách a to jak dělnických profesí, tak souvisejícího technického personálu podle potřeby staveb. V klimatických podmínkách České republiky, zejména v horských oblastech bylo zcela obvyklé, že v zimním období byly práce ve stavebnictví úplně přerušeny.

Na potřeby nerovnoměrně rozvržené pracovní doby reaguje pracovněprávní legislativa, která umožňuje nastavit pracovní dobu podle potřeb jednotlivých provozů. Logicky je vyšší potřeba práce v jarních, letních a podzimních měsících. Klasické rozvržení týdenní pracovní doby do pěti pracovních dnů s délkou směny 8 hodin nemůže proto vyhovovat aktuální potřebě. Pokud by byla snaha zachovat i v zimních měsících plnou pracovní dobu, museli by zaměstnavatelé potřebně vyšší pracovní nasazení v létě krýt formou přesčasové práce což je prakticky nerealizovatelné s ohledem na hodinové limity přesčasové práce a zvýšené náklady.

Na druhé straně je nutné, aby zaměstnanci v potřebném předstihu znali průběh své pracovní doby, aby tomu mohli přizpůsobit své osobní záležitosti. Zákon proto stanoví lhůtu 14 dnů před zahájením nerovnoměrného rozvržení pracovní doby a povinnost zaměstnavatele s tímto písemným rozvrhem dotčené zaměstnance seznámit. Je samozřejmé že i rozvržení pracovní doby musí respektovat zákonný požadavek maximální délky směny v pásmu do 12 hodin.

Využití nerovnoměrně rozvržené pracovní doby nesmí mít ovšem dopad do celkové pracovní doby zaměstnance v průběhu roku. Zákon proto stanoví vyrovnávací období v délce 26 týdnů, aby průměr délky týdenní pracovní doby byl vyrovnán. Avšak tato lhůta podmínkám stavebnictví nevyhovuje.

Je proto dána možnost, po dohodě s oborovou organizací, v kolektivních smlouvách toto vyrovnávací období prodloužit na dobu 52 týdnů, tedy jednoho roku. Této možnosti se svými sociálními partnery využíváme a takové ujednání je vždy součástí uzavřené Kolektivní smlouvy vyššího stupně.

Možnost sjednat rozvržení pracovní doby nerovnoměrně vyhovuje i jednotlivým zaměstnancům. Proto její uplatnění nenarušuje sociální smír ani pracovní morálku zaměstnanců.

Pracovní doba se zkracuje v období s nižší spotřebou práce, která je obecně dohodnuta na období od 1. 12. do 31. 3. běžného roku. V tomto období může být pracovní doba i zcela přerušena, přerušeni však nesmí činit více než 15 pracovních dnů.

Zaměstnancům pracujícím v režimu nerovnoměrné pracovní doby, kteří čerpají řádnou dovolenou v období s nižší potřebou práce je tento faktor kompenzován další dovolenou, kterou lze takto vymezenému okruhu zaměstnanců poskytnout v délce dvou dnů za každý týden dovolené.

Závěrem lze konstatovat, že uplatňování nerovnoměrně rozvržené pracovní doby vyhovuje potřebám zaměstnavatelů a z větší části i zaměstnancům. Ani právní předpisy nevytváří v této oblasti zásadní bariéry. Počítáme proto, že i v budoucnu bude této formy práce v odvětví stavebnictví využíváno.

**Za Svaz podnikatelů ve stavebnictví v ČR
prezident Ing. Václav Matyáš**



Nerovnoměrná pracovní doba je výrazem potřeby flexibility v pracovněprávních vztazích, v odvětví stavebnictví navíc souvisí se specifickým charakterem tohoto odvětví, které je i přes moderní technologie stále objektivně závislé na klimatických podmínkách.

Nerovnoměrné rozvržení pracovní doby je proto ve stavebnictví aktuálnější než v jiných odvětvích národního hospodářství a je nezbytné vytvořit vyvážený vztah mezi potřebou zaměstnavatelů zajistit stavební produkci pokud možno kontinuálně po celé období kalendářního roku a oprávněným zájmem zaměstnanců mít zajištěny předem jasně definované pracovní právní standardy na základě obecně závazných právních předpisů a smluvních dokumentů na odvětvové a podnikové úrovni. Problematice nerovnoměrně rozvržené pracovní doby se proto věnuje potřebná pozornost při kolektivním vyjednávání příslušných kolektivních smluv.

V této souvislosti zdůrazňujeme pojem flexicurity, vyjadřující slovní spojení pojmů „flexibility“ a „security“, jedná se o strategii rozumného sloučení požadované pružnosti pracovní síly a její jistoty postavení na trhu práce, v širším pojetí nezbytné sladění pracovních podmínek zaměstnanců s jejich osobním, rodinným životem. Tato základní zásada musí být základnou pro jakékoliv rozvíjení trhu práce, pokud chceme v ČR zachovat princip sociálního státu, byť v posledních letech pravicových vlád musíme čelit permanentnímu tlaku na jeho oslabování. Smyslem flexicurity je zpružnění pracovního trhu, snížení nezaměstnanosti a solidní úroveň pracovní právní ochrany. Uplatnění nerovnoměrně rozvržené pracovní doby má především ekonomické důvody, přesto musí docházet za účelem reálného zajištění potřeb zaměstnavatelů i zaměstnanců k rozumnému kompromisnímu propojení těchto

zájmů. Nerovnoměrné rozvržení pracovní doby také přispívá k možnosti udržet pracovní místa, tj. vytváří se tím lepší podmínky pro zajištění zaměstnanosti.

Lze konstatovat, že nerovnoměrné rozvržení pracovní doby patří k těm pracovním právním institutům, kde nejsou mezi zaměstnavateli a zaměstnanci závažnější rozpory a z toho následně existující pracovní právní spory. Rovněž pracovní právní úprava nečiní v praktické aplikaci zásadní potíže, pokud je dodržována platná právní úprava. Jak už to bývá, dochází spíše ke snahám o její obcházení, zde je však obecně dána nezastupitelná úloha odborových organizací jako zástupců zaměstnanců napomáhat při dodržování stanovených či sjednaných pracovních právních standardů, což je nezbytné v zájmu zachování sociálního smíru. Věřím, že toto je společným zájmem zaměstnavatelů a zaměstnanců v našem odvětví.

**Za Odborový svaz Stavba České republiky
předseda Stanislav Antoniv**

TÉMA:

NEROVNOMĚRNĚ ROZVRŽENÁ PRACOVNÍ DOBA A JEJÍ DOPADY NA ZAMĚŠTNANCE A PODNIKY V ODVĚTVĚ STAVEBNICTVÍ

Jedná se o využití zákonné možnosti vyrovnání se jednak se sezónními vlivy počasí, ale především se zákazkovou kolísavostí. Tento systém úpravy pracovní doby se v praxi využívá poměrně často, nicméně je ve většině případů velmi nedostatečně ošetřen a regulován. V KSVS je tato problematika obecně ošetřena, v praxi však vznikají často výkladové problémy.

Problematika nerovnoměrně rozvržené pracovní doby obecně v širším pojetí zahrnuje několik pracovně právních institutů, upravených v zákoníku práce, navzájem formálně sice nesouvisejících, avšak při aplikaci v praxi je třeba určité související skutečnosti respektovat. Jedná se totiž o flexibilní formy v rámci pracovně právních vztahů, kdy pojem nerovnoměrně rozvržená pracovní doba je pouze jednou z forem upravených výslovně v ZP. Bude možná pro lepší orientaci vhodné se v následujícím textu alespoň rámcově zmínit o platné právní úpravě v ZP, týkající se problematiky nerovnoměrně rozvržené pracovní doby. Obširnější právní výklad samozřejmě přesahuje rámec a také účel tohoto Manuálu.


Definice nerovnoměrně rozvržené pracovní doby je obsažena v § 78 odst. 1 písm. m) ZP. Jedná se o takové rozvržení pracovní doby, při kterém zaměstnavatel nerozvrhuje stanovenou týdenní pracovní dobu rovnoměrně na jednotlivé týdny, popřípadě se jedná o kratší pracovní dobu s tím, že průměrná týdenní pracovní doba nesmí přesáhnout stanovenou týdenní pracovní dobu, popřípadě kratší pracovní dobu, za období nejvýše 26 týdnů po sobě jdoucích. Jen v kolektivní smlouvě lze vymezit toto období na nejvýše 52 týdnů po sobě jdoucích.

Kratší pracovní doba pod rozsah stanovený v § 79 ZP může být sjednána pouze mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem a zaměstnanci přísluší mzda odpovídající sjednané kratší pracovní době. Nelze ji tedy sjednat v kolektivní smlouvě.

Konto pracovní doby upravují §§ 86, 87 ZP, mzdu při uplatnění konta pracovní doby upravuje § 120 ZP, odstupné v případě postupu podle § 86 odst. 4 ZP je upraveno v § 67 odst. 1 písm. d) ZP a rozhodné období pro průměrný výdělek při kontu pracovní doby upravuje § 354 odst. 4 ZP. Konto pracovní doby je způsob rozvržení pracovní doby, který smí být sjednán jen v kolektivní smlouvě nebo stanoven ve vnitřním předpisu zaměstnavatele, pokud u něj nepůsobí odborová organizace.

Další flexibilní formu úpravy představuje pružné rozvržení pracovní doby podle § 85 ZP. Podstata spočívá v tom, že zaměstnanec si sám určuje začátek a konec pracovní doby v jednotlivých pracovních dnech v rámci časových úseků stanovených zaměstnavatelem (tzv. volitelná pracovní doba). V rámci volitelné pracovní doby musí být zaměstnanec přítomen na pracovišti po tzv. povinnou dobu, stanovenou zaměstnavatelem. Při pružném rozvržení pracovní doby musí být průměrná týdenní pracovní doba naplněna ve vyrovnávacím období určeném zaměstnavatelem, nejdéle však v období 26 týdnů po sobě jdoucích (případně lze vymezit toto období v kolektivní smlouvě na nejvýše 52 týdnů po sobě jdoucích).

Právní úprava výkonu tzv. práce doma, tj. mimo pracoviště zaměstnavatele je upravena v § 317 ZP, přičemž



ZP pouze stanoví některá specifika a vytváří tak možnost pro sjednání bližších podmínek dohodou mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem v rámci celkového liberálního pojetí pracovně právního kodexu ve smyslu zásady „co není zakázáno, je dovoleno“.

Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr podle § 74 až § 77 ZP jsou obecně považovány za jednu z tzv. prekérních forem zaměstnávání, která má svým charakterem být pouze doplňkovým právním nástrojem při plnění úkolů zaměstnavatelů s ohledem na rozsah a druh vykonávané práce. Dohoda o provedení práce nesmí svým rozsahem přesahovat 300 hodin v kalendářním roce, odvody na sociální a zdravotní pojištění se odvádějí pouze v případě, že odměna je v příslušném kalendářním měsíci vyšší než 10 000 Kč. Dohoda o pracovní činnosti může být

sjednána nejvýše v rozsahu, nepřekračujícím polovinu stanovené týdenní pracovní doby a odvádí se vždy odvody na sociální a zdravotní pojištění.

Ve stavebnictví se využívají různé formy flexibilních pracovních úvazků, vždy je však nutné respektovat základní zásady pracovně právních vztahů s ohledem na princip flexicurity, který spočívá v tom, aby byly vhodným a vyváženým způsobem respektovány potřeby zaměstnavatelů na flexibilitu pracovní síly a současně zájmy zaměstnanců na zachování stávajících standardů pracovněprávních vztahů. V případě, že by se výrazněji uplatňovaly flexibilní formy zaměstnání, vedlo by to k sociálnímu dumpingu, jehož podstatou je sociálně nepřijatelné snižování nákladů na pracovní sílu uskutečněné zejména obcházením platné pracovně právní úpravy.

Aktivita v rámci projektu **POSILOVÁNÍ BIPARTITNÍHO DIALOGU V ODVĚTVÍCH:** **FAKTOGRAFICKÉ ZPRACOVÁNÍ PROBLÉMŮ (TÉMAT)** **NEZPOCHYBNITELNÝMI DATY: Dopadová studie**

Pozn.: Dopadovou studii najdete v příloze tohoto manuálu.

Pro vytvoření a získání objektivních dat/faktů byla v rámci tohoto tématu v dubnu 2011 zpracována dopadová studie, která mapovala dané téma. Cílem dopadové studie nebyla analýza obecného problému, nýbrž analýza „dopadu“ (potřebnosti) odvětví stavebnictví.

Zadání Dopadové studie na téma **NEROVNOMĚRNĚ ROZVRŽENÁ PRACOVNÍ DOBA A JEJÍ DOPADY NA ZAMĚSTNANCE A PODNIKY V ODVĚTVÍ STAVEBNICTVÍ:**

- zákonné možnosti vyrovnání se jednak se sezónními vlivy počasí
- vyrovnání se s kolísavostí zakázek, apod.
- riziko obecné formulace řešení, výkladové problémy
- ekonomická kvantifikace problému, spočívající v nerovnoměrně rozvržené pracovní době
- zvyšování rizika podnikání a také nákladů
- popis praxe jiných zemí EU
- návrhy alternativních řešení problému.

Dopadová studie sloužila jako odrazový můstek pro další jednání – sociální dialog. Na workshopech byla dopadová studie prezentována a konfrontována, což ústilo v hledání řešení problémů odvětví stavebnictví na dané téma, které by vyhovovalo jak sociálnímu partnerovi na straně zaměstnavatelů tak sociálnímu partnerovi na straně zaměstnanců.



Aktivita v rámci projektu **POSILOVÁNÍ BIPARTITNÍHO DIALOGU V ODVĚTVÍCH:** **WORKSHOPY / Nalezení vhodných řešení odvětvových problémů**

Na téma Nerovnoměrně rozvržená pracovní doba a její dopady na zaměstnance a podniky v odvětví stavebnictví se v rámci realizace projektu, v období červen 2011 až květen 2013, konalo 7 samostatných workshopů expertního týmu Svazu podnikatelů ve stavebnictví v ČR a 7 samostatných workshopů expertního týmu OS Stavba ČR a to v různých krajích ČR. Dále pak bylo realizováno 10 Společných workshopů expertních týmů Bipartitní platforma Stavebnictví I. Tyto Společné workshopy byly pořádány pouze v Praze a to vzhledem k nejlepší dostupnosti mimopražských účastníků.

Na samostatných workshopech obou sociálních partnerů se projednávaly názory strany zaměstnavatelů a zvláště strany zaměstnanců. Na společných workshopech se pak hledaly možná společná řešení, které by vyhovovalo oběma stranám.

Účastníci workshopů se živě zajímali o možnosti, která nerovnoměrně rozvržená pracovní doba skýtá. Diskuse se dělila na problematiku výroby stavebních hmot a stavební výroby. Výroba stavebních hmot má obdobný charakter jako průmyslová výroba – jedná se o opakovanou výrobu, vymezeného sortimentu, ve stacionární výrobě, výroba se objemově přizpůsobuje sezónnosti stavební výroby. Na první pohled by se zdálo, že není mnoho překážek, které by zavedení nerovnoměrně rozvržené pracovní doby bránily. Nicméně, ani v tomto odvětví není nerovnoměrně rozvržená pracovní doba převládající formou. Důvodů bylo uváděno několik. Legislativní složitost administrativního sledování, pracovní poměry na dobu určitou, brigády, obecná nechuť dělníků a techniků a nedostatečné ohodnocení mzdové byly uváděny nejčastěji. Navíc, úsporná opatření vlády a následně krajů se promítají do výrazného zhoršení dopravní obslužnosti zejména

v krajích mimo Prahu. Kromě dopravních špiček je řada menších měst a obcí touto formou dopravy nedostupná. A jak už bylo výše uvedeno, mzdové podmínky zejména manuálním pracovníkům neumožňují denní dojíždění vlastním vozidlem. Sezónní potřeby výroby jsou proto povětšinou řešeny jednorázově, přesčasy, bez využití nerovnoměrně rozvržené pracovní doby.

Zde je nutno připomenout, že tato forma úpravy pracovní doby nepřipadá v úvahu u vícesměnného či nepřetržitého provozu. Krize výrazně omezuje poptávku. Současný stav moderní vybavenosti výrobních kapacit pak umožňuje případné potřeby řešit zvýšením stupně využití stávajících kapacit bez úprav pracovní doby. Kritizován byl i stav nesmyslných škrťů vlády do stavebnictví, které přináší morální zastarávání strojních i stavebních investic a výrazně snižuje konkurenceschopnost odvětví a následně i ekonomiky státu.

Nerovnoměrně rozvržená pracovní doba by mohla sloužit ve stavební výrobě ke zmírnění sezónních výkyvů. Práce pod širým nebem (počasí), nestálé místo produkce, stěhování za prací z pohledu pracovní síly, originalita výrobku a potřeba využít maximálně výrobní síly (když už se je podaří soustředit) navozuje vstupní podmínky. Účastníci workshopů – stavební podnikatelé – však vždy na začátku diskusí upozorňovali, že současná situace na trhu stavebních prací má daleko k běžným podmínkám. Velmi složitá legislativa, spojená se sledováním a vyhodnocováním fondu pracovní doby přímo odpuzuje pracovníky administrativních aparátů, včetně mistrů a stavbyvedoucích, k experimentům s nerovnoměrně stanovenou pracovní dobou. Perspektiva naplnění výrobního programu je zřídka delší než 2 měsíce, velké stavby dopravní infrastruktury, vodní díla, elektrárny a další stavby s delší realizační lhůtou jsou prakticky vyškrtuty

z investičních plánů státu i krajů. Stavby stavebních dělníků a techniků jsou meziročně decimovány, perspektiva neexistuje. V tomto smyslu se roční plánovací období pro pracovní dobu jeví jako příliš dlouhé a s mlhavým výhledem. Významně roste vliv atomizace dodavatelské struktury na stavbách vlivem rostoucích počtů OSVČ. Počty právnických osob, které pod sebou kupí generální zhotovitel se prudce zvyšuje. I zde se projevuje vliv zhoršené dopravní obslužnosti a levných služeb pro stavaře obecně (ubytovny, jídelny, zdravotní péče, doprava apod.). Někteří z účastníků připouštěli, že je myšlenka nerovnoměrně rozvržené pracovní doby zaujala, ale po bližším seznámení s podmínkami a vyzkoušení konstatovali, že je pro podnikatele

nevýhodná. Vnitřní podmínky pro podnikání jsou pro tuto formu činnosti nevýhodné.

Z DISKUSÍ:

- v praxi je využívání nerovnoměrně rozvržené pracovní doby velmi častým jevem a objevují se různé modifikace tohoto režimu
- neznalost základních legislativních podmínek pro možnost zavedení nerovnoměrně rozvržené pracovní doby vede však často k porušování platné legislativy
- objevily se názory, že v rámci požadavku tzv. flexibility jsou zaměstnanci nuceni akceptovat takový režim pracovních směn, který se v zásadě tváří



jako nerovnoměrně rozvržená pracovní doba, ale prakticky se jedná o zvláštní druh konta pracovní doby, kdy nejsou dodrženy základní podmínky pro tuto formu nerovnoměrně rozvrženého pracovního režimu

- mezi časté argumenty zaměstnavatele při zavádění nestandardního pracovního režimu lze zařadit odbytové potíže, zejména kolísavost zakázek, jejich nárazovost a silná vazba na sezónnost; zaměstnanci mají strach o ztrátu zaměstnání a tak i když jim tyto vnucované režimy činí značné problémy (nabourání osobního a rodinného života), raději to akceptují
- velmi často se stává, že zejména při vyúčtování mzdy dochází k mnoha sporným situacím; zaměstnavatelé krátí počty přesčasových hodin k proplacení, někde je neproplácejí vůbec, nutí zaměstnance k jejich vybírání, či převádění donekonečna (čím delší časové období, tím větší prostor pro tzv. vyšumění)
- někteří aktéři workshopů potvrdili, že používání nerovnoměrně rozvržené pracovní doby, je v jejich podniku bezproblémové a zaměstnanci i zaměstnavatel tuto formu rozvržení pracovní doby schvalují a nemají s tím žádné problémy
- navíc z diskuse vyplynulo, že v případech, kdy je celý proces nerovnoměrně rozvržené pracovní doby dobře zvládnutý, přináší zajímavé plusové hodnoty pro obě strany pracovního poměru
- dále v diskusi zaznělo, že krize ve stavebnictví nutí zaměstnavatele hledat možnosti jak snížit náklady, a tím si udržet konkurenceschopnost; jednou z možností je omezit vyplácení přesčasových příplatků a mzdy při překážkách v práci z důvodu nedostatku zakázky; vznikají tak pseudorežimy zneužívající nerovnoměrně rozvržení pracovní doby
- někteří diskutující upozornili na skutečnost, že funkčnost celého systému závisí na dobré vzájemné informovanosti, otevřené komunikaci a větší míře vzájemné tolerance (ty vyjdeš vstříc dnes mně, zítra já tobě)
- velmi významnou roli při dodržování pravidel pro nerovnoměrně rozvrženou pracovní dobu má střední management a jeho schopnosti; většina problémů plyne z neschopnosti středního řídicího kádrů dobře organizovat práci a následné snahy zakrýt tuto svou neschopnost zneužíváním institutu nerovnoměrně rozvržené pracovní doby – neustálé změny v rozvrhu pracovní doby, rušení sněm, jejich přesunování apod.
- dle diskutujících přicházejí zaměstnavatelé stále častěji s požadavkem na zavedení konta pracovní doby, což je zvláštním typem nerovnoměrně rozvržené pracovní doby
- zavádění kont pracovní doby je v mnoha případech velmi diskutabilní, zaměstnavatel není na tuto formu rozvrhu pracovní doby dostatečně připraven, problémy se objevují zejména v oblasti sledování dodržování zákonných limitů
- zaměstnanci, kteří v tomto režimu již pracují delší dobu doporučují těm, kteří se s podobnými režimy teprve dostávají do styku, aby si velmi dobře hlídali všechna práva a nároky, zejména v oblasti přestávek mezi směnami, změn v rozvrhu práce – hlavně lhůty, důsledně si vedli vlastní evidenci pracovní doby a nechávali si kopie všech dokumentů k tomuto se vztahujících
- jako velmi potřebné se v tomto smyslu jeví zapojení odborové organizace při řešení sporných otázek s rozvržením pracovní doby souvisejících
- z diskuse vyplynulo, že i když je tato forma rozvrhování pracovní doby často skloňována v souvislosti s nedodržováním zákonných limitů, není znám žádný křiklavý či zásadní pracovněprávní spor, který by musel být řešen soudní cestou
- velmi často jsou motivem pro zavádění nerovnoměrně rozvržené pracovní doby pouze ekonomická výhodnost pro firmu, kdy není buď dostatečně, ale mnohdy vůbec, přihlíženo k oprávněným zájmům zaměstnanců (zejména ve vazbě na rodinu)

- diskutující často vyjádřili názor, že nejsou proti formě nerovnoměrně rozvržené pracovní doby, nicméně vyžadují jasná a v průběhu vyrovnávacího období neměnná pravidla
- ochota akceptování a nebojkotování flexibilních pracovních režimů je odvislá od „férovosti“ jednání při jejich uplatňování
- při zavádění nestandardních režimů vyžadovat jasná a srozumitelná pravidla pro uplatnění těchto forem rozvržení pracovní doby
- za pomoci odborové organizace důsledně kontrolovat dodržování pravidel pro uplatňování nerovnoměrně rozvržené pracovní doby
- vyžadovat od vedoucích zaměstnanců dodržování předem dohodnutých pravidel, zejména v případech změn rozvrhů pracovní doby a v případě opakovaného porušování odmítnout akceptovat takovou praxi (při zapojení zástupců zaměstnanců, případně inspekce práce)
- požadovat po zaměstnavatelích při rozvrhování pracovní doby zohlednění oprávněných zájmů zaměstnanců (sladění rodinného a pracovního života)
- snažit se jasná pravidla pro fungování těchto pracovních režimů zakomponovat buď přímo do kolektivních smluv, či do jejich příloh



- diskuze se většinou stočila i na „kurzarbeit“, případně jiné programy, které měly reagovat na nedostatek práce v určitém období
- pokud je v praxi využívána, jde o její zavedení „na černo“
- podmínky pro zavádění nerovnoměrného rozvržení pracovní doby jsou obecně ve stavebnictví příznivé
- současná situace a politika vlády ji však prakticky vylučuje
- složitá (někdy zbytečně) legislativa odrazuje jak pracovníky, tak i technicko-administrativní pracovníky.

ZÁVĚRY WORKSHOPŮ:

- v rámci vzdělávání odborových funkcionářů věnovat zvýšenou pozornost tématu – pracovní doba, její modely a základní zásady pro její rozvržení
- v případě pochybností více spolupracovat se specialisty z OS, popř. nechat posoudit rozvrhy pracovní doby nezávislé odborníky
- v rámci všech příležitostí (zejména při vzdělávacích akcích svazu) upozorňovat na závažné případy zneužívání netradičních forem rozvržení pracovní doby, s cílem dát návod pro ostatní, čeho se mají vyvarovat a na co si dát pozor
- v případech opakovaného porušování pravidel pro nerovnoměrně rozvrženou pracovní dobu požádat o spolupráci SÚIP a to v rámci uzavřené dohody o spolupráci; žádat nejen radu, ale i pomoc při řešení této záležitosti
- seznamovat širokou stavbařskou veřejnost s problémy, které se v praxi vyskytují, poukazovat na jejich škodlivost, zejména pak ve vazbě na bezpečnost a ochranu zdraví při práci
- seznamovat širokou zaměstnaneckou veřejnost s příklady dobré praxe, tj. s případy, kdy byla oblast nerovnoměrně rozvržené pracovní doby úspěšně zvládnuta a přináší oběma stranám pracovního poměru užitek
- ve spolupráci se svým sociálním partnerem zdůrazňovat, že v tomto období, kdy je častější nedostatek zakázky, jsou modely nerovnoměrně rozvržené pracovní doby často jedinou možností pro zachování stability pracovních míst; přičemž je však potřebné upozornit na podmínku dodržování všech zákonných limitů
- více spolupracovat s příslušnými kontrolními orgány, nejkřiklavější případy medializovat
- při zavádění nestandardních režimů vyžadovat jasná a srozumitelná pravidla pro uplatnění těchto forem rozvržení pracovní doby
- za pomoci odborové organizace důsledně kontrolovat dodržování pravidel pro uplatňování nerovnoměrně rozvržené pracovní doby
- vyžadovat od vedoucích zaměstnanců dodržování předem dohodnutých pravidel, zejména v případech změn rozvrhů pracovní doby a v případě opakovaného porušování odmítnout akceptovat takovou praxi (při zapojení zástupců zaměstnanců, případně inspekce práce)
- požadovat po zaměstnavatelích při rozvrhování pracovní doby zohlednění oprávněných zájmů zaměstnanců (sladění rodinného a pracovního života)
- snažit se jasná pravidla pro fungování těchto pracovních režimů zakomponovat buď přímo do kolektivních smluv, či do jejich příloh.

Aktivita v rámci projektu **POSILOVÁNÍ BIPARTITNÍHO DIALOGU V ODVĚTVÍCH:** **ZAHRANIČNÍ KONZULTACE / Nalezení vhodných řešení odvětvových problémů**

Téma Nerovnoměrně rozvržená pracovní doba a její dopady na zaměstnance a podniky v odvětví stavebnictví bylo předmětem zahraniční služební cesty v rámci projektu a to v Nizozemí u partnera Fundeon.

Za Bipartitní platformu Stavebnictví I. se tohoto jednání se účastnili tito členové realizačního týmu: Mgr. Tomáš Majtner, BBA, DiS., Mgr. Lucie Viterová, Josef Vach a Ing. Pavel Zítko.

Konzultací se kromě zástupců partnera (Fundeon) účastnili i zástupci dalších organizací a to: BOUWEND Nederland, CNV Vaksmen, ARBOUW.

K celému tomuto tématu proběhla rozsáhlá diskuse a výměna zkušeností obou stran. Na jednání bylo diskutováno dané téma a byla porovnávána situace Nerovnoměrně rozvržené pracovní doby a jejích dopadů na zaměstnance a podniky v odvětví stavebnictví



a to nejen v Česku a Holandsku, ale i v dalších státech Evropské unie.

POZNATKY Z NIZOZEMÍ NA ZÁKLADĚ ZAHRANIČNÍ KONZULTACE:

- v rámci odvětví stavebnictví se konají pravidelné schůzky mezi zástupci zaměstnavatelů a zaměstnanců, kde řeší a projednávají pracovní právní otázky, a to včetně problematiky pracovní doby
- sociální partneři pak jednou ročně pořádají tzv. výjezdní zasedání, kde řeší závažnější problémy
- délka dovolené zaměstnanců ve stavebnictví není upravena jednotně, ale je závislá na věku zaměstnance
- kolektivní smlouva pro stavební sektor v Nizozemí kryje 140 000 zaměstnanců, v minulosti kryla celkem 200 000 zaměstnanců
- v zimním období mají zaměstnanci pracující v oboru zkrácenou pracovní dobu v závislosti na povětrnostních podmínkách, jde o využívání specifické formy nerovnoměrně rozvržené pracovní doby
- dle jejich vlastních statistik však v posledních pěti letech bylo v průměru pouze 15 dní v roce, kdy nebylo možné v Nizozemí vykonávat venkovní stavební práce
- v rámci stavebnictví nemají žádné závažnější problémy v oblasti rozvrhování pracovní doby.



VYJÁDŘENÍ SOCIÁLNÍCH PARTNERŮ k tématu NEROVNOMĚRNĚ ROZVRŽENÁ PRACOVNÍ DOBA a její dopady na zaměstnance a podniky v odvětví stavebnictví

Za SPS v ČR

Nerovnoměrně rozvržená pracovní doba je jednou z flexibilních forem práce ve stavebnictví. Považujeme ji za hlavní způsob řešení sezónnosti práce v odvětví.

Je obecně přijímána příznivě zaměstnanci i zaměstnavateli. Její uplatňování má dlouhodobou, dá se říci historickou tradici, jednotlivé postupy jsou jednoduché a transparentní.

Nerovnoměrná pracovní doba se týká především dělnických profesí na stavbách a techniků, kteří se podílejí na řízení staveb.

Pracovněprávní legislativa nevytváří v tomto směru zásadní překážky, umožňuje nastavit pracovní dobu specificky podle potřeb jednotlivých provozů v průběhu roku.

Rozvržení týdenní pracovní doby do pěti pracovních dnů s délkou směny 8 hodin je v praxi u příslušného okruhu zaměstnanců nerealizovatelné. Případná snaha zachovat i v zimních měsících plnou pracovní zaměstnanost, museli by zaměstnavatelé potřebné vyšší pracovní nasazení v létě krýt formou přesčasové práce; tomu ovšem brání jak celkové limity přesčasové práce tak i nákladová složka mezd.

Zaměstnanci však musí v potřebném předstihu znát průběh své pracovní doby a mít možnost se k jednotlivým částem písemného rozvrhu vyjádřit.

Zákon proto stanoví zaměstnavatelům povinnost lhůtu 14 dnů před zahájením nerovnoměrného rozvržení pracovní dob s tímto písemným rozvrhem vybrané zaměstnance seznámit. Samotné rozvržení pracovní doby musí být samozřejmě v souladu se zákoníkem práce, ať již jde o celkovou délku pracovních směn tak o délku nezbytné doby odpočinku mezi směnami.

Aby celková průměrná pracovní doba 40 hodin týdně byla dodržena zákon stanoví vyrovnávací období v délce 26 týdnů. Tato doba je však z hlediska potřeb staveb krátká, nerespektuje zejména klimatické vlivy, aby průměr délky týdenní pracovní doby byl vyrovnán.

Je proto dána možnost, po dohodě s oborovou organizací, v kolektivních smlouvách toto vyrovnávací období prodloužit na dobu 52 týdnů po sobě jdoucích. Této možnosti SPS a OS Stavba ve shodě využívají a je vždy sjednána jako součást uzavřené Kolektivní smlouvy vyššího stupně.

Pracovní doba se vyrovnává zkrácením v období s nižší spotřebou práce, které je obecně dohodnuto na období od 1. 12. do 31. 3. běžného roku. V tomto období může být pracovní doba i zcela přerušena, přerušeni však nesmí činit více než 15 pracovních dnů s ohledem na plnění odvodových povinností.

Zaměstnancům pracujícím v režimu nerovnoměrné pracovní doby, kteří čerpají i řádnou dovolenou v období s nižší potřebou práce náleží kompenzace ve formě další dovolené, kterou lze takto vymezenému okruhu zaměstnanců poskytnout v délce dvou dnů za každý týden takto čerpané dovolené.

Nerovnoměrně rozvrženou pracovní dobu považujeme za výrazný prvek flexibility, operativnosti a efektivity řízení práce na stavbách.

Ve shodě s našimi sociálními partnery a v rámci současného legislativního prostředí chceme tuto formu využití fondu pracovní doby zachovat a podporovat.

VYJÁDŘENÍ SOCIÁLNÍCH PARTNERŮ k tématu NEROVNOMĚRNĚ ROZVRŽENÁ PRACOVNÍ DOBA a její dopady na zaměstnance a podniky v odvětví stavebnictví

Za OS Stavba ČR

Nerovnoměrně rozvržená pracovní doba je jednou z flexibilních forem pracovně právních vztahů a její aplikace v praxi v odvětví stavebnictví souvisí se specifickým charakterem odvětví, stále do značné míry ovlivněného danými klimatickými podmínkami. Toto je jeden z objektivních faktorů, které se týkají i problematiky zaměstnanosti. Od flexibilních forem zaměstnávání, o kterých je stručná zmínka v jiných částech tohoto Manuálu, a které mají uspokojovat v rovnováze zájmy zaměstnavatelů i zaměstnanců, je třeba odlišovat „dumpingové“ formy, což jsou různé kombinace prvků, které přinášejí subjektům toto uplatňujícím neodůvodněnou konkurenční výhodu na trhu a dochází ke snižování standardů pracovně právní ochrany zaměstnanců.

OS Stavba ČR respektuje potřebu zaměstnavatelů zajistit stavební produkci způsobem co nejefektivnějším, včetně nákladů na pracovní síly s tím, že je nezbytné využívat různých forem flexibilního zaměstnávání s ohledem na ekonomické zájmy a nutností obstát v konkurenčním prostředí. Současně však předpokládá, že budou důsledně dodržovány pracovně právní předpisy tak, aby nedocházelo k rozšiřování platformy sociálního dumpingu, neboť ne každá forma flexibilního zaměstnávání má stejný rizikový faktor v tomto ohledu. Jednoznačně nelegální formou je tzv. švarc-systém a další formy nelegálního zaměstnávání (tato problematika byla předmětem samostatného tématu v rámci daného projektu) – ostatní formy flexibilního zaměstnávání včetně nerovnoměrně rozvržené pracovní doby jsou legální, nicméně při jejich nadměrném používání vedou rovněž k sociálnímu dumpingu. Jinak řečeno, ze strany OS Stavba ČR je základní hledisko

v tomto směru takové, aby se neuplatňovala například tzv. práce na zavolanou, kdy zaměstnanec předem nemá fakticky (nikoliv samozřejmě právně) zajištěn legislativou požadovaný vyvážený režim pracovní a doby odpočinku, aby nedocházelo k obcházení zákona tím, že jsou sice formálně dodržována příslušná ustanovení ZP a kolektivních smluv, ve skutečnosti jsou zaměstnanci pod tlakem udržení si pracovního místa ve své podstatě nuceni přistoupit na faktické nedodržování pracovněprávních předpisů k tíži svých oprávněných nároků. Zde je třeba zdůraznit nesprávné vykazování odpracované pracovní doby, sestavování rozvrhu směn předem na kalendářní rok s automatickým zahrnutím celkového ročního rozsahu práce přesčas, či možné zneužívání institutu konta pracovní doby a agenturního zaměstnávání, zejména je třeba eliminovat rizika v oblasti BOZP. Současně je nutné konstatovat, že pokud se týká samotného nerovnoměrného rozvržení pracovní doby, při dodržování platné úpravy nepřináší zásadní problémy v praxi, jedná se spíše o skutečnost, aby nedocházelo k obcházení právních předpisů z jakýchkoliv důvodů. Obecná právní úprava je proto nezbytná i z důvodů nezbytnosti stanovení jasných pravidel v zájmu zachování sociálního smíru.

Společné VYJÁDŘENÍ SOCIÁLNÍCH PARTNERŮ k možnosti dalšího řešení NEROVNOMĚRNĚ ROZVRŽENÉ PRACOVNÍ DOBY a jejím dopadům na zaměstnance a podniky v odvětví stavebnictví v odvětví stavebnictví

na základě faktografického zpracování problémů (konfrontace dopadové studie)
a hledání vhodných řešení odvětvových problémů na dané téma (workshopy)

Jak vyplynulo z praktických poznatků z Workshopů na dané téma, konaných v rámci OS Stavba ČR a SPS ČR, problematika nerovnoměrně rozvržené pracovní doby nepředstavuje z hlediska právní úpravy podle zákoníku

práce a kolektivních smluv zásadní problém v pracovně-právních vztazích mezi zaměstnavateli a zaměstnanci.



Nedochází ani k soudním sporům v této oblasti. Někdy je spíše problém, spočívající v nesprávné aplikaci v praxi, kdy může docházet k nesprávnému postupu obvykle s cílem obejít právní předpisy a řešit potřeby firem především podle aktuálního stavu v potřebách trhu, či přesněji řečeno potřebě práce v určitém období. Je otázkou do jaké míry můžeme takové případy považovat za obcházení či spíše za neznalost právních předpisů zejména u malých podnikatelů.

Jedná se o tendenci, která ve své podstatě v přiměřené míře nerespektuje oprávněné zájmy zaměstnanců, kteří chtějí splnit pracovní úkoly mnohdy nad rozsah existujících právních pravidel, aby vyhověli svému zaměstnavateli a současně dosáhli i solidní odměny za odvedenou práci, dochází tak někdy zcela zbytečně k problémům při necitlivém přístupu k potřebám zaměstnanců, kteří potřebují určitou rovnováhu svého „profesního“ a „osobního“ života.

Na druhé straně je nutné vzít v úvahu, že práce v režimu nerovnoměrné pracovní doby v kombinaci s čerpáním dovolení v období s nižší potřebou práce, je zaměstnancům kompenzována další dovolenou v délce dvou pracovních dnů za každý týden takto čerpané dovolené.

Všechno má však své limity a případné nedodržení právních předpisů může mít zejména v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci velmi negativní konkrétní důsledky. Při porušování právních předpisů v této oblasti nebo při přílišné liberalizaci může docházet ke zvýšenému riziku vzniku pracovních úrazů. Z tohoto důvodu OS Stavba ČR i SPS ČR zdůrazňují nezbytnost zachování určité rozumné rovnováhy mezi zájmy zaměstnavatelů a zájmy zaměstnanců, které se samozřejmě v mnohém z hlediska zajištění stavební výroby shodují.

Princip již zmíněné flexicurity má proto svůj význam a nejedná se o nějaké nadbytečné poukazování na

nezbytnost zachování stanovených pravidel, protože není prostě možné upřednostnit pouze jednostranné hledisko flexibility. To je zdůrazněno i v mnohých dokumentech ČMKOS a vyplývá to i z přijatých dokumentů pracovně právního charakteru v rámci zemí EU. Samozřejmě i v mezinárodním měřítku probíhá stálá diskuse k řešení tohoto problému, který je vlastně zásadní z hlediska celkového přístupu k samotné legislativní úpravě pracovně právních vztahů. Právě na tématu nerovnoměrné rozvržené pracovní doby lze konstatovat, že rozumným přístupem obou sociálních partnerů lze relativně bez velkých problémů či sporů dosáhnout určitého kompromisního řešení přijatelného pro zaměstnavatele i zaměstnance. Jedná se o to respektovat stanovený či sjednaný rámec platné právní úpravy, obsahující v sobě výše uvedené principy.

Představení sociálních partnerů v odvětví Stavebnictví I.:

NA STRANĚ ZAMĚSTNAVATELŮ:


SVAZ PODNIKATELŮ VE STAVEBNICTVÍ v České republice

Potřeba sdružovat se je odedávna jedním z rysů lidské společnosti. Proto vznikají různá sdružení, spolky, kluby a další subjekty, ve kterých se setkávají podobně založení lidé. Také Svaz podnikatelů ve stavebnictví v ČR vznikl z podobného důvodu, kdy si již za první republiky ve 20. století chtěli zástupci cechů a spolků vyměňovat své názory, informace a zkušenosti. V současné době je svaz platformou pro více než 1300 svých

členů, kterými jsou dodavatelé staveb, výrobci stavebních hmot a výrobků pro stavby, projekční, inženýrské a poradenské organizace a řada dalších výrobních a obchodních firem, které se podílejí na investiční výstavbě.

Posláním svazu je hájit zájmy členů a odvětví, zlepšovat podmínky pro podnikání a ekonomické prostředí,





rozšiřovat stavební trh, zlepšovat legislativu, zjednodušovat přípravu staveb a zejména poskytovat včasné informace o směrech dalšího vývoje v investování, aby na něj mohly členské firmy včas reagovat ve svých podnikatelských záměrech.

Svaz podnikatelů ve stavebnictví v ČR je vrcholným představitelem českého stavebnictví, který garantuje zastupování oboru na nejvyšší úrovni. Jeho význam je o to větší, že v České republice není v současné době žádný státní centrální orgán pro resort stavebnictví. Části oboru spadají pod správu pěti ministerstev: průmyslu a obchodu, dopravy, pro místní rozvoj, zemědělství a ministerstvo životního prostředí.

Svaz hájí oprávněné zájmy členů a usiluje o příznivé podnikatelské prostředí v legislativě a hospodářské politice. Vstupuje do tvorby zákonů spoluúčastí expertů a je připomínkovým místem nových návrhů legislativních změn.

Členství svazu v Konfederaci zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR v součinnosti s ostatními významnými členy posiluje jeho vliv. Je členem Rady hospodářské a sociální dohody ČR (tripartity), kde má významnou příležitost zasahovat do projednávané vládní politiky v ekonomické a sociální oblasti společně se zástupci odborových svazů. Je sociálním partnerem odborů za obor stavebnictví a výroby stavebních materiálů.

Svaz podnikatelů ve stavebnictví v ČR je občanským sdružením právnických a fyzických osob a řídí se stanovami schválenými valnou hromadou. Členství ve svazu je dobrovolné.

HISTORIE

Svaz podnikatelů ve stavebnictví v ČR byl založen v roce 1990 jako významná součást nově strukturované české společnosti, která se začala formovat po listopadových událostech v roce 1989. Jeho cílem bylo od samého počátku koncipovat a prosazovat potřeby a zájmy stavebního odvětví.

Navazuje na svazové činnosti, jejichž začátky se datují do doby po vzniku první republiky ve 20. století. Již tehdy se začaly sdružovat odborné cechy a spolky, které cítily potřebu vzájemné výměny informací a potřebných zkušeností. Jejich snahy však zanikly během totalitního období 20. století. Jakmile došlo ke změně politického a společenského režimu, svazová tradice byla rychle obnovena.

VIZE

Svaz podnikatelů ve stavebnictví v ČR chce být silným a důvěryhodným subjektem, o který se mohou opřít představitelé českého stavebnictví, ale i další partneři, kterým není lhostejná budoucnost oboru.

MISE

Posláním Svazu podnikatelů ve stavebnictví v ČR je hájit a prosazovat zájmy stavebního oboru vůči všem jeho partnerům.

Představení sociálních partnerů v odvětví Stavebnictví I.:

NA STRANĚ ZAMĚSTNANCŮ:

Odborový svaz STAVBA České republiky


Odborový svaz Stavba ČR je otevřená, nezisková, samostatná, dobrovolná odborová organizace sdružující své členy zejména z oboru stavební výroby, výroby stavebních hmot a všech činností s tím souvisejících za účelem ochrany jejich hospodářských a sociálních zájmů. Odborový svaz je evidován podle zákona č. 83/1990 Sb., ve znění pozdějších předpisů, o sdružování občanů.

Hlavní činností svazu je prosazování a obhajování oprávněných požadavků svých členů, jejich zaměstnaneckých,

mzdových, pracovních, sociálních zájmů a nároků, základních lidských a občanských práv. Za tímto účelem svaz zejména kolektivně vyjednává s cílem uzavírat kolektivní smlouvy na všech úrovních.

Svaz disponuje sítí regionálních pracovišť, která zajišťují servis pro základní a místní organizace svazu. Z „Programu OS Stavba ČR od VI. do VII. Sjezdu OS Stavba ČR“, tj. na období 2011–2015 vyplývá, že: Kolektivní vyjednávání na odvětvové a podnikové





úrovni je nejvýznamnější formou úpravy pracovních podmínek, zejména při postupující liberalizaci pracovního práva. OS proto bude:

- obhajovat odborová práva, zejména právo kolektivně vyjednávat a uzavírat kolektivní smlouvy za všechny zaměstnance, a důrazně vystupovat proti jakýmkoliv snahám toto právo omezovat
- usilovat o skutečné fungování bipartitního sociálního dialogu, o zvýšení vymahatelnosti a vynutitelnosti práva ve prospěch zaměstnanců
- usilovat o takovou úroveň kolektivních smluv vyššího stupně i podnikových kolektivních smluv, která zaručí zaměstnancům prosazení jejich oprávněných nároků
- vynakládat maximální úsilí směrem k plošnému rozšiřování závaznosti kolektivních smluv vyššího stupně v odvětví a příbuzných oborech
- usilovat o trvalé zvyšování reálné mzdy.

Sociální dialog je základním prostředkem k prosazování zájmů zaměstnanců, a to jak vůči zaměstnavatelům, tak vůči vládě a orgánům státní správy a samosprávy. OS proto bude:

- podporovat prohloubení kontroly nad dodržováním pracovněprávní legislativy včetně kolektivních smluv
- usilovat o zachování kontrolních pravomocí odborových orgánů v této oblasti
- důsledně vystupovat proti diskriminaci odborových funkcionářů hájících zájmy členů a zaměstnanců.

PŘÍLOHA:

NEROVNOMĚRNĚ ROZVRŽENÁ PRACOVNÍ DOBA a výsledky kolektivního vyjednávání

Zamyslíme-li se nad problémem, zda je tento institut rozvržení pracovní doby ve firmách v České republice využíván, lze konstatovat, že ano. Při pokusu zjistit v jak hojně míře lze ke kvantifikaci a k určitému vytvoření si pohledu na věc využít údaje, které poskytuje Informační systém o pracovních podmínkách (ISPP). Tento informační systém je pravidelným ročním šetřením o mzdových a pracovních podmínkách, sjednaných v kolektivních smlouvách na příslušný rok. Šetření se v gesci Ministerstva práce a sociálních věcí pravidelně provádí od roku 1993. Jeho účelem je mapovat a analyzovat obsah kolektivního vyjednávání v České republice. Cílem šetření je poskytovat státu a dalším institucím (ČNB, VÚPSV apod.) přehled o trendech kolektivního vyjednávání

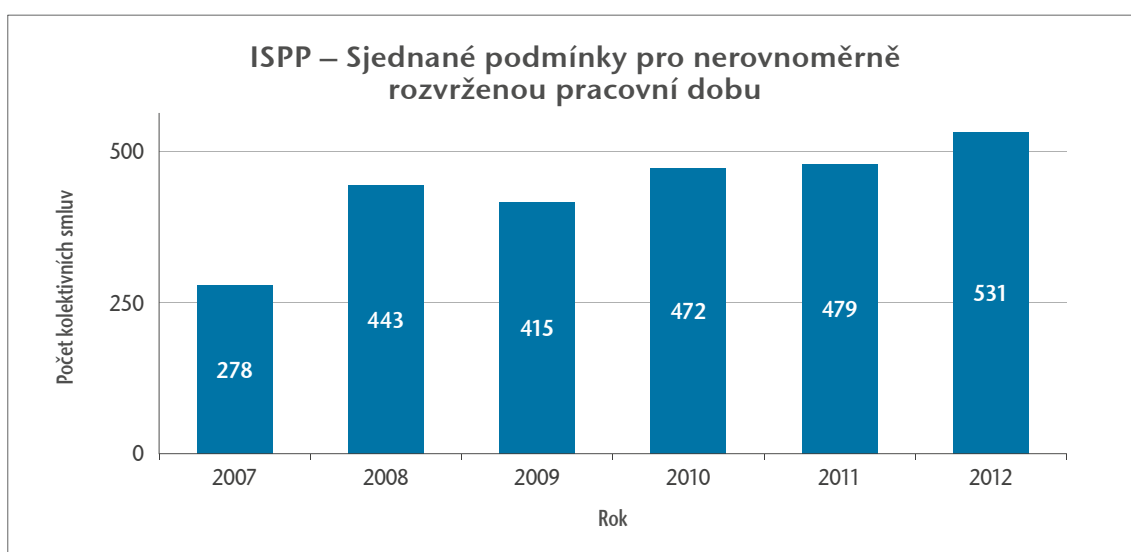
a smluvním partnerům odpovídající informace pro další vyjednávání na podnikové úrovni nebo při vyjednávání kolektivní smlouvy vyššího stupně.

Z níže uvedené tabulky, kterou tento systém zveřejnil v roce 2012 lze vysledovat to, že podmínky pro nerovnoměrné rozvržení pracovní doby byly sjednány v 531 kolektivních smlouvách, což představovalo 40,8 % sledovaných smluv. Nejvíce se tento model objevuje u firem působícím v oblasti obchodu, dále pak v hornictví a naftovém průmyslu a pomyslné třetí místo mají zaměstnavatelské organizace působící ve stavebnictví. V roce 2012 to bylo konkrétně sjednáno u 96 subjektů, tj. v 72,7 % podnikových kolektivních smluv a vyrovnávací období činilo 50,9 týdne.

2012									
ISPP									
Tabulka č. A23a									
Vyhodnocení kolektivních smluv Přesčasová práce, rozvržení pracovní doby v třídění podle odborových svazů									
Odborový svaz	Sjednan nižší maximální objem nařízené přesčasové práce než horní limit daný ZP			Sjednáno období, kdy nesmí přesčasová práce v průměru překročit 8 hod./týden			Sjednány podmínky pro nerovnoměrné rozvržení pracovní doby		
	PKS	% KS	hod./rok	PKS	% KS	hod./rok	PKS	% KS	vyrovnávací období / týdny
Celkem	7	0,5	80	893	68,7	50,2	531	40,8	47,7
ČMOS civilních zaměstnanců armády				3	100,0	43,3	2	66,7	
Dopravy				26	66,7	52,0	17	43,6	48,9
Dopravy, silničního hospod. a autooprav.				16	76,2	52,0	13	61,9	27,9
Dřevozprac. odv., lesního a vodního hosp.				34	50,7	51,2	29	43,3	50,2
ECHO				56	81,2	51,1	49	71,0	50,9
Hornictví, geologie a naftového prům.				23	85,2	49,7	24	88,9	46,6
KOVO				326	64,3	51,0	134	26,4	48,0
NOS potravinářského pr. a příbuz. odvětví	1	1,6		54	84,4	49,6	22	34,4	46,1
Odborové sdružení železničářů				19	73,1	50,6	18	69,2	43,1
Pohostinství, hotelů a cestovního ruchu				14	93,3	29,7	14	93,3	38,1
Poštovních, telekom. a novinových služeb				9	90,0	52,0	4	40,0	52,0
Prac. peněžnictví a pojišřovnictví				6	31,6	39,2	5	26,3	52,0
Pracovníků obchodu				14	82,4	48,3	11	64,7	37,9
Pracovníků vědy a výzkumu	1	3,2		5	16,1	46,8	2	6,5	
Pracovníků zemědělství a výživy				38	67,9	52,0	15	26,8	49,4
Sklář., keram., bižuter. pr. a porcelánu	1	3,2		26	83,9	50,0	22	71,0	50,4
STAVBA	2	1,5		117	88,6	49,5	96	72,7	50,9
Textilního, oděvního a kožedělného pr.				17	56,7	47,9	6	20,0	52,0
UNIOS	1	1,0		60	60,0	51,5	25	25,0	47,4
Vysokoškolský OS				7	70,0	52,0	7	70,0	46,4
Zdravotnictví a sociální péče ČR	1	3,8		23	88,5	50,9	16	61,5	43,3

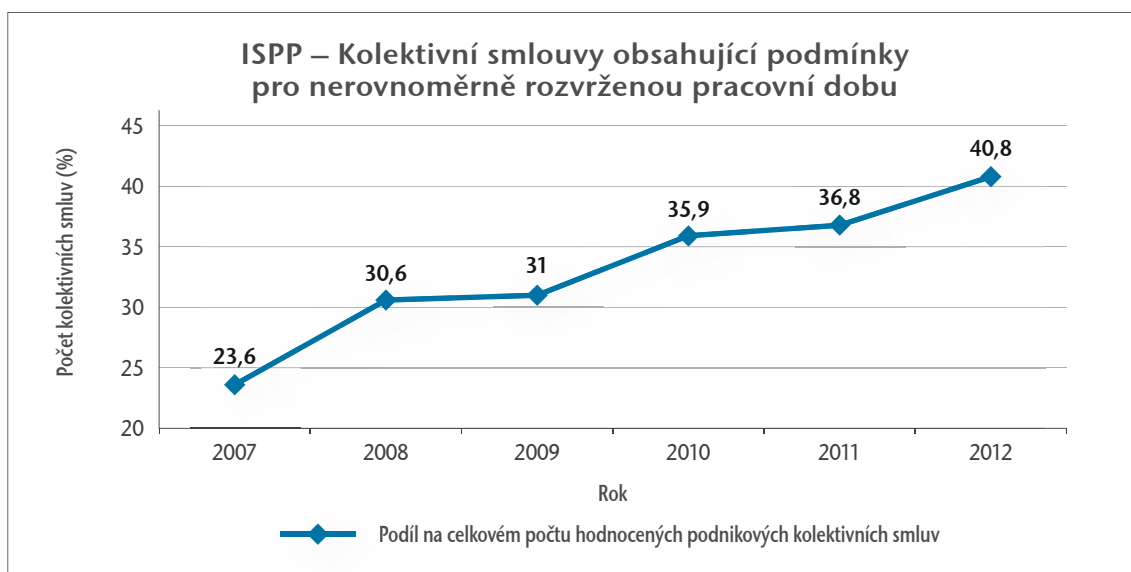
Vysvětlivky: PKS počet kolektivních smluv, ve kterých je příslušný ukazatel sjednán
% KS podíl kolektivních smluv, ve kterých je příslušná hodnota sjednána k celkovému počtu smluv v souboru
hod./rok průměrná hodnota sjednaného snížení limitu přesčasové práce
týdny průměrná délka vyrovnávacího období v týdnech

Při bližším pohledu na data pocházející z více let je pak situace následující:



Lze tak vysledovat i určité trendy, zejména to, že počet podnikových kolektivních smluv, které obsahují ujednání o podmínkách pro zavedení nerovnoměrně rozvržené pracovní doby roste, a to nejen v absolutním počtu, ale zejména procentuálně. Je to do určité míry

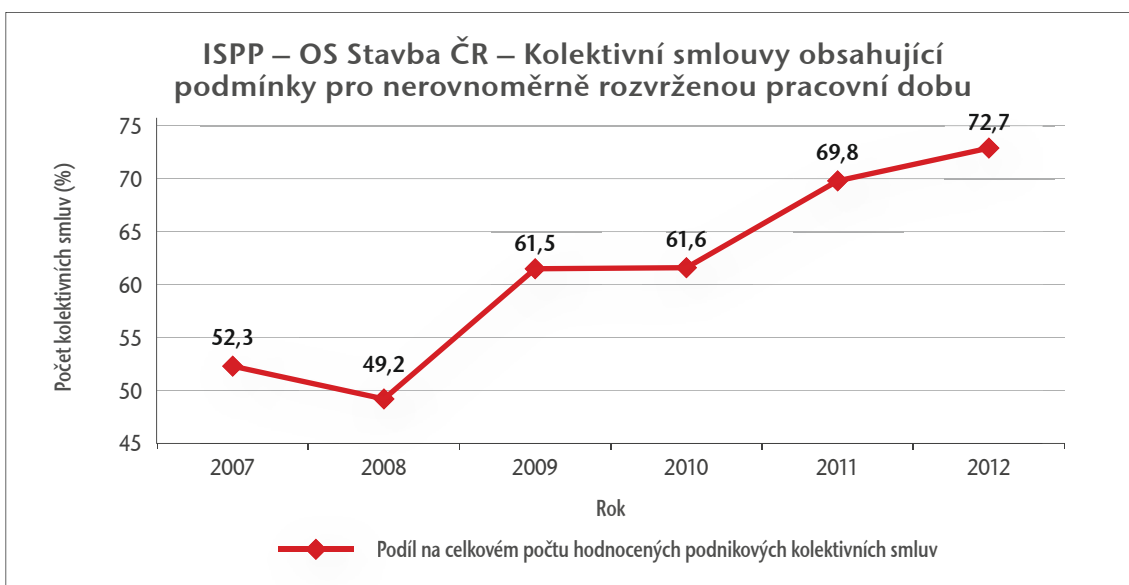
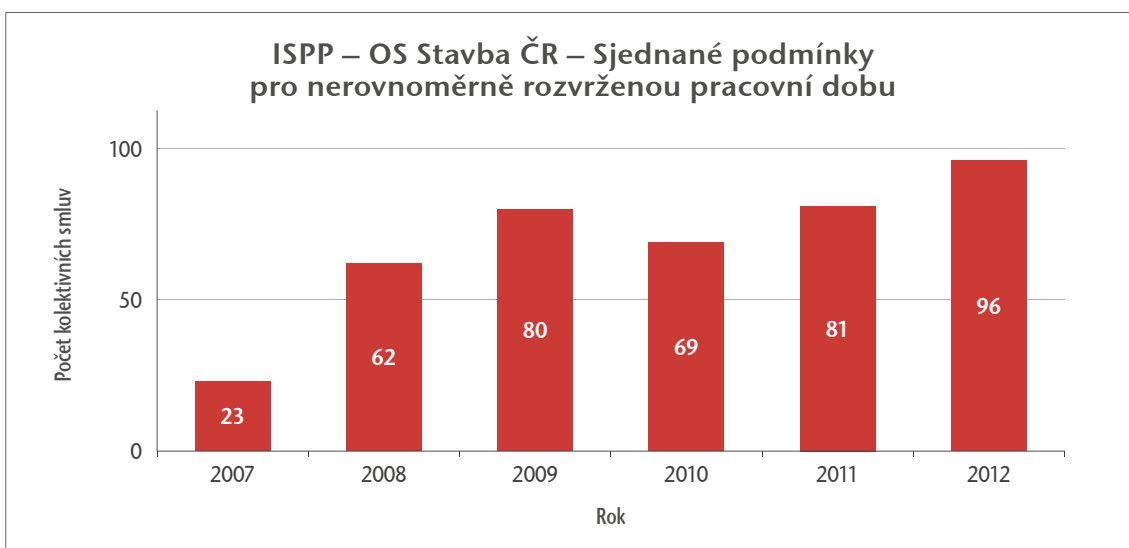
potvrzení toho, že zaměstnavatelé se snaží využívat i tuto do jisté míry netradiční formu rozvrhování pracovní doby k lepšímu zvládnutí období s určitou větší kolísavostí a nárazovostí výroby.



Pokud bychom se podívaly výhradně na oblast stavebnictví, pak lze využít data, které pro zpracování této publikace dodává Odborový svaz Stavba ČR a z kterých jasně vyplývá, že frekvence využití této netradiční formy rozvrhování pracovní doby se zvyšuje.

Na přiloženém grafu je patrné, že zejména v posledních letech, kdy obor postihla velmi výrazná krize, spojená

s kolísavostí zakázek, je obliba této formy rozvržení pracovní doby velmi rostoucí. Pokud promítneme počty kolektivních smluv uzavřených OS Stavba ČR, kde jsou podmínky pro uplatnění nerovnoměrně rozvržené pracovní doby sjednány do podílu na celkovém počtu hodnocených smluv, pak trend vývoje posledních let je ještě výrazněji patrný. Přináší nám to tak velmi zajímavý pohled na tuto problematiku.



PŘÍLOHA:

Význam a postavení sociálního dialogu v rámci Evropské unie

1. SOCIÁLNÍ DIALOG NA ÚROVNI EU

Úloha, postavení a význam sociálních partnerů a sociálního dialogu na úrovni Evropské unie jsou charakterizovány a zakotveny již v samotné «Smlouvě o EU» – článcích 152–155, z čehož je tak zřejmé, že toto zákoně ustanovení jednoznačně vyjadřuje nejen mimořádně významnou roli sociálních partnerů a jejich důležitá práva, ale současně i jejich odpovědnost:

- «Smlouva o EU» zdůrazňuje princip samostatnosti sociálních partnerů. Evropská komise, jako

výkonný orgán, sama o sobě nemá nad sociálními partnery žádnou přímou pravomoc či možnost do tohoto procesu zasahovat a v podstatě tak může jejich vzájemný dialog pouze usnadňovat.

- Stanovisko sociálních partnerů musí být projednááno a konzultováno při řešení všech otázek týkajících se sociální problematiky a to ještě předtím, než je zpracován a navržen samotný návrh legislativních úprav pro EU, právě tak, jako při předkládání iniciativních námětů či podnětů, které mohou mít důsledky v jejich oblastech působnosti.



- Sociální partneři mohou ve svých odpovědích či reakcích na konzultace vedené s představiteli Evropské komise, nebo i v případě své vlastní nezávislé iniciativy, rozhodovat o tom, zda vstoupí do dalších jednání, která by případně mohla vést k přerušení či úplnému zastavení konkrétního unijního legislativního procesu.

Sociální partneři tedy mají na úrovni EU důležitou proaktivní roli v celém procesu přípravy norem, procesu přijímání unijních zákonů a vytváření společné legislativy.

Protože «Smlouva o EU» neobsahuje žádné odkazy nebo kritéria vztahující se ke vlastnímu strukturálnímu uspořádání a vedení sociálního dialogu, k otázkám reprezentativnosti, či toho, jak má složení a organizace příslušných partnerů vypadat, či jaké mají být nároky na jejich statutárnímu postavení, stanovila Evropská komise několik konkrétních požadavků, které musí být splněny pro to, aby příslušný představitel byl uznán a považován za platného reprezentanta příslušného sociálního partnera.

Tato kritéria a požadavky jsou následující:

1. musí se vztahovat ke všem průmyslovým oborům, nebo ke specifickým oblastem a kategoriím průmyslové činnosti a být organizována a působit na celoevropské (EU) úrovni;
2. skládat se z organizací které, které jsou, pokud možno, co nejlépe:
 - a) samy o sobě integrální a ucelené a při tom současně jsou v příslušném členském státu uznávány jako respektovaná součást struktury sociálních partnerů,
 - b) mají oprávnění a schopnost dojednat příslušné dohody a

3. mají odpovídající organizační uspořádání, které jim umožňuje účinnou účast ve vyjednávacím a konzultačním procesu.


Z tohoto hlediska jsou rozeznávány dvě rozdílné úrovně vedení sociálního dialogu v EU: nadodvětvová, tj. úroveň zahrnující různá odvětví národního hospodářství a úroveň sektorová, tj. typická pro daný obor. Celoevropská federace stavebních podnikatelských svazů FIEC (Fédération de l'Industrie Européenne de la Construction) je představitelem zmíněné odvětvové (stavební) činnosti a v sociálním dialogu představitelem stavebních zaměstnavatelských organizací a podniků činných v jednotlivých zemích Evropské unie.

2. ODVĚTVOVÝ SOCIÁLNÍ DIALOG EU

Současný oficiální rámec pro vedení odvětvového dialogu na úrovni EU byl vytvořen Evropskou komisí v roce 1998 a v dnešní době v něm působí 40 odvětvových výborů, které vznikaly a ustavily se v procesu unijních sociálních dialogů.

Přestože dialog mezi FIEC-em, jako představitelem evropského stavebnictví a konfederací EFBWW (European Federation of Building and Wood Workers), jako představitelem dělníků a zaměstnanců zpracovávajících dřevo a vyrábějících dřevěné konstrukce, byl zahájen ještě před rokem 1998, došlo teprve v nedávné době k tomu, že různé stavebně-odvětvové výbory byly sloučeny do „výboru pro stavebnictví“, který se tak stal společným fórem pro konzultace, společné iniciativy a vyjednávání.

Dnes je tedy na úrovni EU, pro stavebnictví a stavební činnosti, uznáván jednak FIEC jako partner a představitel zaměstnavatelů a na druhé straně organizace EFBWW – představitel pracujících a zaměstnanců



činných ve stavební činnosti a práci se dřevem – jako druhý sociální partner.

Výbor pro vedení sociálního dialogu ve stavebnictví se strukturálně skládá ze třech hlavních pracovních skupin a to:

1. „Odborné vzdělávání“ – zahrnující např. otázky vzájemného uznávání dosažených odborných kvalifikací, Radu EU pro posuzování odborných znalostí, Evropský kvalifikační systém a další;
2. „Bezpečnost a ochrana zdraví při práci“ – choroby opěrného (muskulo-skeletárního) aparátu, ochrana proti azbestu, onemocnění dechového systému vlivem silikátů, EU průvodce (pokyny pro řízení systému ochrany a zdraví ve stavebních firmách) a další;
3. „Zaměstnanost“ – zahrnující mj. následující otázky: všeobecný pracovní zákon, vysílání pracovníků do zemí EU, „paritární fondy“, flexibilitu a bezpečnost v práci a další.

Pracovní program sociálních partnerů – FIECu a EFBWW pro období 2012–2015 byl projednán a schválen na počátku t. r.

Přehled o činnosti jednotlivých výborů a pracovních komisí a přehled o dosažených výsledcích a přijatých závěrech je pravidelně předkládán na pravidelných výročních kongresech a sociální partneři jednotlivých členských států je tak mají plně k dispozici.

Zpracováno z podkladů FIEC a EFBWW.



PŘÍLOHY:

DOPADOVÁ STUDIE

Studie č. 7:

**NEROVNOMĚRNĚ ROZVRŽENÁ PRACOVNÍ DOBA
A JEJÍ DOPADY NA ZAMĚSTNANCE A PODNIKY
V ODVĚTVÍ STAVEBNICTVÍ**

Studie č. 7 :

Nerovnoměrně rozvržená pracovní doba a její dopady na zaměstnance a podniky v odvětví stavebnictví

Vytvořeno pro:

Projekt reg.č.: CZ.1.04/1.1.01/02.00013

Název projektu: Posilování bipartitního dialogu v odvětvích

Objednatel: Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR

Sídlo objednatel: Václavské nám. 21, 113 60 Praha 1

Vytvořil:

Dodavatel: DIREKTA GROUP s.r.o., Zenklova 2, Praha 8.

Autor textu: Doc. Ing. Michael Kroh, CSc.

Datum finální verze: 19.4.2011

© 2011, Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů České republiky,
Praha 1, Václavské náměstí 21.



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz



Obsah:

1. Obecný úvod	3
2. Výhody a nevýhody flexibilních pracovních úvazků, zkušenosti z EU	9
3. Výsledky dotazníkového šetření	11
4. Ekonomické souvislosti problému	21
5. Přejímání zahraničních zkušeností v oblasti nerovnoměrného rozložení pracovní doby	23
6. Závěry, doporučení pro další postup při realizaci projektu	24

Nerovnoměrně rozvržená pracovní doba a její dopady na zaměstnance a podniky v odvětví Stavebnictví (DOPADOVÁ STUDIE)

1. Obecný úvod:

Stále ostřejší konkurence na trhu vyvolává velký tlak na snižování nákladů, racionalizaci a zefektivnění práce. Odvětví stavebnictví přitom patří k těm, které jsou výrazně ovlivněny sezónností. Hlavní nápor zakázek (zejména v „malém“ stavebnictví) směřuje do období mimo zimu, i když při dobré organizaci stavebních prací lze činnosti naplánovat tak, že ani v zimě nenastává přestávka – provádějí se dokončovací práce v zateplených vnitřcích. Nicméně hlavní stavební výrobu nelze od klimatického cyklu úplně osvobodit.

Z výše uvedeného důvodu se proto rozpracovávají nejrůznější systémy založené na nerovnoměrném rozložení pracovní doby. Není to ostatně nic nového, naopak v současnosti umožňují nové materiály odolné vůči mrazu a někdy i mírnější zimy rozložit vytížení pracovníků ve stavebnictví daleko rovnoměrněji než v minulosti. Naše babičky a dědové ještě pamatují stavební dělníky, kteří pracovali od jara do podzimu na stavbách a v zimě buď odpočívali nebo se věnovali jiným výdělečným činnostem.

Obecně existuje celá řada způsobů nerovnoměrné a pružné pracovní doby. Nejde o totéž, nicméně nerovnoměrnou pracovní dobu můžeme považovat za mírnější formu pružné (flexibilní) pracovní doby. Rozeznáváme zhruba tyto hlavní formy flexibilních pracovních úvazků:

- a) Kratší pracovní doba (pozor na záměnu se zkrácenou pracovní dobou)
- b) Kratší pracovní doba s pružným rozvržením (pružné rozvržení lze využít i u klasické týdenní pracovní doby)
- c) Kratší pracovní doba ve formě tzv. sdílení pracovního místa
- d) Práce mimo pracoviště zaměstnavatele - tzv. práce z domova - homeoffice
- e) Nerovnoměrně rozvržení pracovní doby
- f) Konto pracovní doby
- g) Jiná úprava pracovní doby
- h) Dohody o pracích konané mimo pracovní poměr
- i) Práce vhodná pro OSVČ
- j) Smlouvy mandátní a smlouvy o dílo.

a) Kratší pracovní doba – v praxi často nazývána jako tzv. poloviční úvazek

Zaměstnanec a zaměstnavatel mají možnost sjednat si kratší pracovní dobu, s tím, že mzda zaměstnance bude odpovídat tomuto kratšímu rozsahu pracovní doby. Kratší pracovní doba se často zaměřuje se zkrácenou pracovní dobou, která je stanovena v zákoníku práce, nebo sjednává zaměstnavatel s odborovou organizací v kolektivní smlouvě, nebo jednostranně stanoví vnitřním předpisem. Při zkrácené pracovní době se však poměrně nesnižuje mzda - zaměstnanec má tak mzdu stejnou jako by pracoval na celou stanovenou pracovní dobu.

O kratší pracovní dobu často žádají zaměstnankyně nebo zaměstnanci pečující

o dítě mladší než 15 let, těhotné zaměstnankyně nebo zaměstnanec, který pečuje o bezmocnou osobu. Pokud tomu nebrání vážné provozní důvody, je zaměstnavatel povinen takové žádosti vyhovět.

Kratší pracovní doba je nejčastěji využívaná forma alternativního úvazku (např. 4 hodiny denně 5 dní v týdnu; nebo 8 hodin denně 2,5 dne v týdnu). Pracovní podmínky jsou stejné, jako je tomu u klasického pracovního poměru na plný úvazek (tj. 40 hodin týdně) s rozdílem počtu odpracovaných hodin týdně. Zaměstnanec má nárok na čerpání poměrné části dovolené, v případě dočasné pracovní neschopnosti se u něj uplatní obdobná pravidla jako u „klasického“ zaměstnance. V rámci zásady rovného zacházení se všemi zaměstnanci má pak nárok též na poměrnou část benefitů.

b) Kratší pracovní doba s pružným rozvržením - v praxi často nazýván jako tzv. poloviční flexibilní úvazek

Je obdoba výše popsané kratší pracovní doby s tím, že zaměstnanec si sám určuje začátek a konec pracovní doby v jednotlivých dnech v rámci časových úseků stanovených zaměstnavatelem (tzv. volitelná pracovní doba). Mezi dva úseky volitelné pracovní doby je však zaměstnavatelem vložen časový úsek základní pracovní doby, v němž je zaměstnanec povinen být na pracovišti. Sjednaná kratší týdenní pracovní doba musí být naplněna v určeném vyrovnávacím období, které je maximálně 4 týdny.

Pružné rozvržení pracovní doby může být uplatněno i v případě „klasického“ pracovního poměru na plný úvazek, tj. 40 hodin týdně.

c) Kratší pracovní doba ve formě tzv. sdílení pracovního místa

V tomto případě je jedno pracovní místo sdíleno dvěma, ale někdy i více zaměstnanci. Jde o další z modifikací kratší pracovní doby. Zaměstnanci pracují kombinovaně tak, aby pokryli u zaměstnavatele jednu pracovní pozici po stanovenou týdenní pracovní dobu. Záleží na dohodě, kolik hodin který zaměstnanec odpracuje. Tato forma alternativního úvazku je zatím využívaná spíše v zahraničí. Sdílené pracovní místo lze považovat za nejmodernější a velmi inovativní formu organizace práce. V České republice chybí právní úprava, která by tuto formu alternativního úvazku přímo upravovala, rámcově však lze použít výše zmíněnou úpravu kratší pracovní doby.

d) Práce mimo pracoviště zaměstnavatele - tzv. práce z domova - homeoffice

Tzv. práci z domova český zákoník práce přímo neupravuje. Umožňuje však výkon práce mimo pracoviště zaměstnavatele, tedy např. z domova zaměstnance. Zaměstnanec a zaměstnavatel se mohou dohodnout na tom, že zaměstnanec bude konat práci trvale mimo pracoviště zaměstnavatele nebo pouze v některé dny. Vždy však bude záležet na dohodě se zaměstnavatelem a povaze vykonávané práce. Vyžaduje se zvýšená pozornost věnována bezpečnosti a ochraně zdraví při práci konané v domácím prostředí.

Práce z domova se postupně na našem pracovním trhu rozšiřuje a získává na oblíbenosti. Jedním z důvodů může být i současná ekonomická recese, kdy zaměstnavatelé stěhují své firmy do menších kanceláří, kde jsou zhoršené podmínky pro souvislou a soustředěnou práci. Při práci z domova, se snižují náklady na vybavení a provoz kanceláří a zvyšuje se efektivita vykonané práce. Rozšíření fenoménu práce z domova podporuje technologický rozvoj a penetrace internetu do regionů.

e) Nerovnoměrné rozvržení pracovní doby nebo konto pracovní doby – někdy v praxi nazývaný jako tzv. klouzavý pracovní rok

V případě nerovnoměrného rozvržení pracovní doby zaměstnanec nepracuje pravidelně od pondělí do pátku, ale jeho obvyklými pracovními dny jsou pondělí až neděle s tím, že jeho nepřetržitý odpočinek v týdnu („víkend“) může připadnout i na jiné dny než je sobota a neděle.

Zaměstnanec pracuje podle harmonogramu směn, který zaměstnavatel vypracuje na celé vyrovnávací období (max. 26 / v kolektivní smlouvě 52 týdnů) se kterým seznámí zaměstnance 2 týdny před jeho začátkem. Tento rozvrh pracovní doby (harmonogram směn) zpracuje zaměstnavatel podle potřeby práce - jestliže zaměstnavatel na určitý den výkon práce nepotřebuje, tento den práci do harmonogramu směn nenaplánuje.

Zaměstnanec v každém týdnu stanovenou týdenní pracovní dobu nepracuje, naopak je běžné, že jeden týden pracuje méně a druhý více (tzv. krátký a dlouhý týden). Za vyrovnávací období však rozvržená pracovní doba nesmí překročit stanovenou pracovní dobu.

Konto pracovní doby se využívá tam, kde se předpokládají časté změny v rozvrhu pracovní doby (harmonogramu směn). Zaměstnavatel sice pracovní dobu rozvrhne na celé vyrovnávací období (26/52 týdnů) tak, jako v případě nerovnoměrně rozvržené pracovní doby, ale jedná se pouze o tzv. fiktivní rozvrh. Zaměstnanec je konkrétní výkon práce však nařizován podle potřeby práce a v souladu s pravidly stanovenými u zaměstnavatele (kolektivní smlouva/vnitřní předpis). Zaměstnavatel vede účet pracovní doby zaměstnance, na kterém (zjednodušeně řečeno) eviduje kolik hodin zaměstnanec odpracoval a kolik podle rozvrhu odpracovat měl. Po celou vyrovnávací dobu zaměstnanec pobírá tzv. stálou mzdu ve výši minimálně 80% průměrného výdělku (vypočtenou za předchozích 12 kalendářních měsíců po sobě jdoucích před začátkem tohoto vyrovnávacího období) a zaměstnavatel vede účet jeho mzdy, na kterém kromě stálé mzdy zahrne rovněž mzdu dosaženou - tedy mzdu, na kterou by zaměstnanec vznikl nárok za výkon práce, pokud by v kontu pracovní doby nepracoval.

Po uplynutí vyrovnávacího období dojde k vyrovnání eventuálního rozdílu mezi součtem stálých mezd a součtem dosažených mezd. V případě, že je dosažená mzda vyšší, zaměstnavatel doplatí zaměstnanci rozdíl. Pokud je však nižší bude mu ponechána mzda stálá.

f) Jiná úprava pracovní doby – v praxi někdy nazývaný jako tzv. stlačený pracovní týden

Zaměstnavatel se zaměstnancem může dohodnout na jiné úpravě pracovní doby. Jediné podmínky, které zákoník práce stanoví jsou, že se musí jednat o dohodu a délka směny nesmí přesáhnout 12 hodin. Na základě jedné z takovýchto dohod pak může být např. 5 denní pracovní týden „stlačen“ do 4 dnů, kdy zaměstnanec každý den odpracuje 10 hodin. Nebo dokonce do 3 a půl dne, s tím, že zaměstnanec první 3 dny odpracuje po 12 hodinách a 4. den odpracuje jen 4 hodiny.

g) Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr, v praxi často považované za tzv. brigády

Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr jsou v České republice vnímány zejména jako možnost přivýdělku pro studenty. Jedná se většinou o sezónní práce nebo krátkodobé brigády. Tuto formu přivýdělku využívají v posledním období i rodiče na mateřské resp. rodičovské dovolené. Za účelem výkonu prací mimo pracovní poměr se uzavírá buď: dohoda o provedení práce nebo dohoda o pracovní činnosti.

Dohoda o provedení práce (DPP) – je omezená limitem rozsahu práce, který nesmí přesahovat 150 hodin v kalendářním roce u jednoho zaměstnavatele. Díky tomuto ustanovení není využívána dlouhodobě u jednoho zaměstnavatele, ale je velmi vhodná pro brigádníky, kteří pracují v jednom měsíci pro více zaměstnavatelů. Zde je výrazné omezení pro agentury práce, které nesmějí tuto dohodu využívat při dočasném přidělení zaměstnance k výkonu práce k uživateli. Z odměny se neodvádí odvody na zdravotní a sociální pojištění, ale pouze daň z příjmu.

Dohoda o pracovní činnosti (DPČ) – je omezená rozsahem práce, který nesmí překročit v průměru polovinu stanovené týdenní pracovní doby. Nelze jí tedy sjednat na více než 20 hodin týdně v průměru. Z práce konané na jejím základě se odvádí odvody na zdravotní a sociální pojištění stejně jako u normálního pracovního poměru. Zaměstnavatel je povinen uzavřít ji písemně a jedno vyhotovení vydat zaměstnanci. V dohodě musí být uvedeny sjednané práce, sjednaný rozsah pracovní doby a doba, na kterou se dohoda uzavírá. Může být uzavřena jak na dobu určitou tak i na dobu neurčitou. Zaměstnanec nemá nárok na dovolenou, pokud si její se zaměstnavatelem nesjednal, nebo pokud tak zaměstnavatel nestanovil vnitřním předpisem. Agentury práce mohou tento typ dohody využívat pro dočasné přidělení svých zaměstnanců k výkonu práce k uživateli.

h) Neplacené volno – v praxi často považované za tzv. dočasné přerušení kariéry

O poskytnutí neplaceného volna si zaměstnanec může u zaměstnavatele požádat. Zaměstnanec však na poskytnutí neplaceného volna nemá právní nárok a zaměstnavatel proto není povinen mu ho poskytnout. Vše tedy záleží na vzájemné domluvě. O neplacené volno zaměstnanec obvykle žádá s cílem, že

se po uplynutí doby, na kterou mu bylo poskytnuto, hodlá do zaměstnání vrátit a ve své kariéře pokračovat. Proto se mu též říká tzv. dočasné přerušení kariéry. Využívají jej nejčastěji zaměstnanci ve středním věku nebo mladí lidé na začátku své kariéry. Zaměstnanci žádají o neplacené volno z různých důvodů, například k dalšímu vzdělávání, cestování apod. Zaměstnavatel obvykle projevuje vstřícnost vůči osobním záměrům zaměstnance, na druhou stranu buduje loajální vztah zaměstnance k firmě a získává odborníka, který by jinak byl donucen k odchodu.

i) Práce vhodná pro OSVČ – nejde o pracovně právní vztah

Zákoník práce vyžaduje, aby tzv. závislá práce byla vykonávána výlučně v pracovněprávním vztahu, a na základě **obchodněprávního vztahu** (OSVČ). Základními pracovněprávními vztahy, v nichž se závislá práce realizuje, jsou pracovní poměr a vztahy založené dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr.. Závislá práce má tyto základní znaky – jde o práci, která je vykonávána:

- jménem zaměstnavatele a na jeho odpovědnost,
- ve vztahu nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance,
- podle pokynů zaměstnavatele,
- za mzdu nebo odměnu za práci, v pracovní době, na pracovišti (nebo jiném dohodnutém místě) a
- na náklady zaměstnavatele.


Pokud však činnost prvky závislé práce neobsahuje, lze ji vykonávat pro jiné osoby ve vztahu obchodněprávním – tedy v rámci svého podnikání jako OSVČ na IČO.

Vždy je proto nutné zvážit charakter práce resp. činnosti a podle toho zvolit odpovídající smluvní úpravu tohoto vztahu. **Podle § 74 odst.1 ZP však "zaměstnavatel má zajišťovat plnění svých úkolů především zaměstnanci v pracovním poměru". Z toho vyplývá, že prostor jeho úvahy, zda zvolit obchodně právní vztah, dokonce smlouvu nepojmenovanou podle § 269 odst.2 obchodního zák., je výrazně omezen. Institut OSVČ by se měl proto používat jen výjimečně, zaměstnavatel podle platné právní úpravy vlastně nemá na výběr aby stanovil, zda činnost obsahuje prvky závislé práce a potom použil vztah pracovněprávní, a pokud nevykazuje tyto prvky, tak použije vztah obchodně právní.v jakémisi rovnocenném posuzování.**

Bude-li s ohledem na výše uvedené vyhodnoceno, že se v případě činnosti dané osoby nebude jednat o závislou práci ve shora uvedeném smyslu, ale o její podnikatelskou činnost, může společnost s touto osobou spolupracovat například na základě:

- smlouvy mandátní (§ 566 a násl. obchodního zákoníku)
- smlouvy o dílo (§ 536 a násl. obchodního zákoníku) apod.

Výběr konkrétního smluvního typu bude záležet na charakteru činnosti dotyčné osoby pro společnost. Bude-li výsledkem činnosti dané osoby dílo ve smyslu zhotovení určité věci či půjde o jiný hmotně zachycený výsledek činnosti, bude přicházet v úvahu smlouva o dílo.



V případě mandátní smlouvy se bude jednat o zařzení určité obchodní záležitosti pro společnost na její účet.

Samozřejmě je možné, aby byla uzavřena smlouva, která není jako typ smlouvy vůbec upravena (§ 269 odst. 2 obchodního zákoníku, tzv. smlouva nepojmenovaná). V takové smlouvě je však třeba, aby její účastníci dostatečně určili předmět svých závazků.

V odvětví stavebnictví se využívají v různé míře všechny formy flexibilních pracovních úvazků. Nejčastější jsou ovšem nerovnoměrné rozvržení pracovní doby a práce na smlouvu („Švarc systém“). O problémech „podnikání“ zaměstnanců stavebních firem bylo již pojednáno v jiných studiích v rámci tohoto projektu. **Předkládaná studie se zabývá primárně nerovnoměrným rozvržením pracovní doby.**

2. Výhody a nevýhody flexibilních pracovních úvazků, zkušenosti z EU

Flexibilní pracovní úvazky jsou významnou součástí reformy pracovního práva v celé Evropě. Jako nejznámější z nich lze jmenovat reformy německého pracovního trhu pod názvem Hartz (I – IV), nazvané podle jejich architekta – významného spolupracovníka kancléře Gerharda Schrödera Petera Hartzze. Ačkoli když vznikaly, setkávaly se s protesty, dnes, s desetiletým odstupem, lze konstatovat, že právě ony významným způsobem přispěly k současnému rychlému zotavení německé ekonomiky z krize. To přiznávají i kritici těchto reform zleva, kteří ovšem vyčítají německé SPD, že vlastně způsobila prohloubení rozdílů v evropských ekonomikách a přispěla tak k dnešním finančním obtížím některých zemí (Recko, Portugalsko).

Podíváme-li se však na Evropskou unii pod zorným úhlem konkurenceschopnosti, musíme dát Peteru Hartzovi víceméně za pravdu. Jeho reformy totiž dokázaly, že i tak bohatá země s velkorysým sociálním systémem dokáže zabezpečit velmi solidní hospodářský růst i v podmínkách rostoucí asijské konkurence. Podobně se chovaly i skandinávské země. Naopak spoléhání pouze na levnou pracovní sílu a jedno, dvě základní odvětví (zemědělství a zpracování jeho produktů, turistický ruch) nestačí samo o sobě k zabezpečení dostatečné konkurenceschopnosti a financování sociálního státu. O tom se přesvědčili Řekové i Portugalci a ohroženy jsou i další státy evropského jihu.

Mediálně nejznámější je však dánský systém „flexicurity“, který je široce propagován v celé EU a dělo se tak i pod vedením bývalého českého eurokomisaře Vladimíra Špidly. K řešení problémů pracovního trhu přijala dánská vláda program nazvaný FITS (*From Industry To Service* – z průmyslu do služeb), který získal podporu Evropské unie. Program FITS umožňuje pomáhat pracovníkům, kterým hrozí ztráta zaměstnání. Z historických důvodů je Dánsko dobrým příkladem pro studium iniciativ týkajících se přizpůsobení na trhu práce. V 60. a 70. letech probíhaly přesuny lidí ze zemědělství do průmyslu. Uplatnění nízkokvalifikovaných pracovníků ze zemědělství v průmyslových oborech se neobešlo bez obtížných situací v mnoha dánských rodinách – před 20 lety převyšovala nezaměstnanost v Dánsku 10 procent. Za této situace se sociální partneři rozhodli, že budou spolupracovat na nápravě.

Nyní opět dochází ke změně trendu v důsledku přesouvání výrobních kapacit a automatizace. Ukazuje se, že i cesta ke společnosti založené na znalostech má čtená úskalí. Východiskem pro lidi s nízkou kvalifikací se zdá být sektor služeb.

Označení „flexicurity“ vzniklo spojením slov „flexibility“ a „security“. Jedná se tedy o strategii, která současně posiluje pružnost a jistotu na trhu práce. Je zaměřena na tři hlavní úkoly:

- pružnost v přijímání a propouštění;
- systém sociální ochrany poskytující jistotu příjmu a zdravotní péči;
- aktivní politiku zaměstnanosti.

K hlavním rysům dánskému modelu také mj. patří:

- Vysoká úroveň mobility – téměř čtvrtina dánských pracovních sil mění každý rok zaměstnání.
- Vysoká úroveň zvyšování kvalifikace všech pracovníků.
- Nízká úroveň nezaměstnanosti (v březnu 2009 to bylo 2,6 %).

- Minimum sporů mezi odbory a zaměstnavateli.
- Nezaměstnaní mají „právo a povinnost“ účastnit se aktivit pomáhajících k nalezení nového zaměstnání.

Autor předkládané studie si uvědomuje, že smyslem flexicurity je snížení nezaměstnanosti a zpružnění pracovního trhu (tedy jde především o sociální motivy), zatímco motivy pro zavádění nerovnoměrného rozvržení pracovní doby jsou především bezprostředně ekonomické. Nicméně i nerovnoměrné rozvržení pracovní doby umožňuje zejména v odvětvích silně poznamenaných sezónností udržet pracovní místa a vyhnout se periodickému vysílání zaměstnanců na úřady práce a jejich zpětnému přijímání na počátku sezóny.

Nerovnoměrné rozvržení pracovní doby patří k těm opatřením, kde nejsou závažnější rozpory mezi zaměstnanci a zaměstnavateli. Spory nejsou ani tak o legislativní úpravu, spíše jako o její interpretaci a uplatňování v praxi. Nejsou však tak výrazné, aby docházelo k jednání o úpravách v KSVS. Ani při současných jednáních se se změnami nepočítá.

Absence závažnějších rozporů svědčí o tom, že v případě nerovnoměrně rozvržené pracovní doby převládají výhody nad negativy. Základní výhoda v podobě udržení pracovního místa po celý rok (i mimo sezónu) je příčinou, proč zaměstnanci proti nestandardním pracovním úvazkům příliš neprotestují (viz dále výsledky průzkumu). Výhodou pro zaměstnavatele je maximální využití disponibilní pracovní síly, menší závislost na sezónních pracovnících a brigádnících (většinou mají menší výkonnost než kmenoví pracovníci), vyšší produktivita a efektivnost práce.

Nerovnoměrné rozvržení pracovní doby je však spojeno i s prací přesčas nebo s více směnami v průběhu týdne, což může způsobit v období sezónní špičky nadměrnou únavu a zvýšené množství pracovních úrazů. Odboráři také poukazují na problém s interpretací současné právní úpravy zaměstnavateli. Jedná se zejména o všeobecně známý problém, že zaměstnavatel při vypracování písemného rozvrhu týdenní pracovní doby na stanovené či v kolektivní smlouvě sjednané vyrovnávací období (§ 83 odst.1, § 84 ZP) již automaticky zahrnuje celkový maximální rozsah nařízené práce přesčas 150 hodin v kalendářním roce. S tímto rozvrhem - harmonogramem směn např. na celé období 52 týdnů po sobě jdoucích seznámí zaměstnanec a tím vlastně považuje celou věc za vyřízenou z hlediska nařízené práce přesčas. Tento postup je v rozporu s definicí přesčasové práce v § 93 , který výslovně stanoví, že práci přesčas lze konat jen výjimečně a naříditi ji může zaměstnavatel zaměstnanci jen z vážných provozních důvodů. Není vždy respektována lhůta 2 týdnů, u která pracovní doby 1 týden, a zaměstnavatel tvrdí, že se dohodl se zaměstnanci na jiné době seznámení.

Právě uvedené problémy potvrzují, že zákonná úprava nerovnoměrného rozvržení pracovní doby je nezbytná v zájmu zachování sociálního smíru a že problém nelze ponechávat k řešení jen na sociální dialog. Nerovnoměrnost pracovní doby má prostě své meze, jejichž překročení bývá draze placeno v podobě nekvalitní práce či úrazů na pracovišti.

3. Výsledky dotazníkového šetření

3.1. Charakter firem

První skupina otázek směřovala k charakteru firem. Tato část je shodná se studií k problematice minimální mzdy. Dotazník byl samozřejmě anonymní, nicméně pro detailnější rozbor odpovědí bylo třeba znát, kolik procent ze zkoumaného vzorku byly malé a střední podniky a kolik podniky „velké“. Pro rozdělení zkoumaného vzorku na MSP a ostatní jsme využili metodiku Evropské komise (Nařízení č. 364 z roku 2004). Podle ní se za drobného, malého a středního podnikatele (MSP) se považuje podnikatel, pokud:

- a) zaměstnává méně než 250 zaměstnanců,
- b) jeho aktiva/majetek nepřesahují korunový ekvivalent částky 43 mil. EUR nebo má obrát/příjmy nepřesahující korunový ekvivalent 50 mil. EUR.

Za malého podnikatele se považuje podnikatel, pokud:

- a) zaměstnává méně než 50 zaměstnanců,
- b) jeho aktiva/majetek, nebo obrát/příjmy nepřesahují korunový ekvivalent 10 mil. EUR.

Za drobného podnikatele se považuje podnikatel, pokud:

- a) zaměstnává méně než 10 zaměstnanců a
- b) jeho aktiva/majetek nebo obrát/příjmy nepřesahují korunový ekvivalent 2 mil. EUR.

Ve zmíněném Nařízení EK je však dále stanovena podmínka, že zkoumaný podnik musí být tzv. „samostatný“. „Samostatným“ je každý podnikatel, který není klasifikován jako „partnerský“ nebo jako „spojený“. „Partnerskými“ jsou všichni podnikatelé, kteří nejsou klasifikováni jako spojení a mezi kterými je tento vztah: podnikatel vlastní buď výlučně, nebo společně s jedním nebo více spojenými podnikateli 25% až 50% kapitálu nebo hlasovacích práv jiného podnikatele. Podnikatel se však může považovat za samostatného, a tudíž za nemajícího žádné partnery, i když tento 25% práh přesáhnou následující investoři za předpokladu, že tyto investoři nejsou spojení, a to buď jednotlivě nebo společně u dotyčného podnikatele :

- a) veřejné investiční společnosti, společnosti rizikového kapitálu, jednotlivci nebo skupiny jednotlivců provozující běžně činnost v oblasti investic rizikového kapitálu, které investují do vlastního kapitálu nekótovaných podniků („obchodní andělé“), za předpokladu, že celková investice těchto obchodních andělů v tomtéž podniku je menší než 1 250 000 EUR;
- b) vysoké školy nebo nezisková výzkumná centra (subjekty, jejichž předmětem činnosti je výzkum a jsou nezisková);
- c) institucionální investoři včetně fondů regionálního rozvoje;
- d) samostatné orgány místní samosprávy s ročním rozpočtem menším než 10 milionů EUR a s méně než 5 000 obyvateli.

„Spojení“ jsou podnikatelé, kteří mají mezi sebou některý z těchto vztahů:

- a) podnikatel má většinu hlasovacích práv akcionářů, společníků nebo členů jiného podnikatele ;
- b) podnikatel má právo jmenovat nebo odvolávat většinu členů správního, řídicího nebo dozorčího orgánu jiného podnikatele;

- c) podnikatel má právo uplatňovat dominantní vliv nad jiným podnikatelem podle smlouvy uzavřené s tímto podnikatelem nebo podle ustanovení v jeho zakladatelské listině nebo zakladatelské smlouvě;
- d) podnikatel, který je majitelem akcií nebo členem jiného podnikatele, sám kontroluje podle dohody s ostatními akcionáři, společníky nebo členy uvedeného podnikatele většinu hlasovacích práv akcionářů, společníků nebo členů v uvedeném podnikateli.

Otázky v dotazníku nemohly v důsledku jejich anonymní povahy na sto procent rozhodnout, zda je daný subjekt MSP nebo ne. Velký vliv má totiž nejen počet pracovníků a obrát, ale i výše uvedené kritérium nezávislosti. Poměrně výrazný počet stavebních firem je z více jak 25 % kontrolováno jinými subjekty, ale není jasné, zda celý konglomerát nespĺňuje kritéria MSP (výpočet je dosti složitý a nemohl být použit). Proto jsme všechny „závislé“ (partnerské či spojené) firmy zařadili mezi „velké“. I tak však zkoumaný vzorek v zásadě odpovídá rozložení velikostí firem v odvětví.

Druhá část otázek směřovala do oblasti existence odborové organizace, využívání kolektivní smlouvy vyššího stupně a realizace veřejných zakázek. Potvrdila význam a využívání KSVS, které byly rozebrány podrobněji v jiné studii v rámci projektu.

Tabulka č.1: Výsledky šetření v oblasti charakteru firem

Otázka	ANO	NE	NEVÍM
1. Jedná se o firmu s méně než 50 zaměstnanci?	25	85	6
2. Jedná se o firmu s méně než 250, ale více než 50 zaměstnanci?	55	53	8
3. Jde o firmu s obrátem do 50 mil. Kč ročně?	28	88	0
4. Jde o firmu s obrátem mezi 50 a 800 miliony Kč?	45	68	3
5. Jde o firmu s obrátem nad 800 mil. Kč?	38	75	3
6. Jedná se o firmu, která je s více jak 25 % dceřinou společností jiné firmy?	31	76	9
7. Existuje ve firmě odborová organizace?	84	32	0
8. Řídí se firma ustanoveními kolektivní smlouvy vyššího stupně jako členský subjekt SPS?	103	9	4
9. Řídí se firma ustanoveními kolektivní smlouvy vyššího stupně na základě rozšíření její platnosti?	98	13	5
10. Realizuje firma veřejné zakázky?	81	25	10
MSP	68	48	0

Zdroj: SPS, OS Stavba

2.2. Získané informace z průzkumu

První tabulka v této části představuje celkové výsledky průzkumu bez ohledu na charakter firem.

Tabulka č.2: Celkové výsledky průzkumu

Otázka	ANO	NE	Nevím	ANO	NE	Nevím
1. Vyskytuje se u vás často přesčasová práce?	95	21	0	81,90%	18,10%	0,00%
2. Jsou pracovníkům za přesčasovou práci vypláceny příplatky dle KSVS?	96	17	3	82,76%	14,66%	2,59%
3. Jsou pracovníkům za přesčasovou práci vypláceny příplatky dle zákoníku práce?	45	71	0	38,79%	61,21%	0,00%
4. Jsou u vás náhrady za přesčasy řešeny odlišně (např. náhradním volnem)?	71	43	2	61,21%	37,07%	1,72%
5. Pracujete ve vícesměnném provozu?	35	81	0	30,17%	69,83%	0,00%
6. Pracuje se u vás v desetidenním cyklu se čtyřmi dny volna?	20	95	1	17,24%	81,90%	0,86%
7. Pracují u vás agenturní zaměstnanci?	15	101	0	12,93%	87,07%	0,00%
8. Mají u vás agenturní zaměstnanci odlišný režim pracovní doby?	8	73	35	6,90%	62,93%	30,17%
9. Otázka se týkala jiné studie	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
10. Zaznamenali jste při přesčasové nebo jinak nerovnoměrně rozvržené práci vyšší procento pracovních úrazů?	6	108	2	5,17%	93,10%	1,72%
11. Přijímají pracovníci ochotně úkoly vyžadující přesčasovou práci?	77	24	15	66,38%	20,69%	12,93%
12. Projednává se vyšší objem přesčasové práce předem se zaměstnanci (odbory)?	60	52	4	51,72%	44,83%	3,45%

Zdroj: SPS, OS Stavba

První otázka se týkala výskytu přesčasové práce. Poměr odpovědí ANO/NE ukazuje, že přesčasová práce je ve stavebnictví zcela běžná.

Převážně kladná odpověď se objevuje i u otázky č.2 „**Jsou pracovníkům za přesčasovou práci vypláceny příplatky dle KSVS?**“. Ukazuje se, že jen v minimální části zkoumaného vzorku (14,66 %) se firmy neřídí kolektivní smlouvou vyššího stupně. KSVS má mezi firmami autoritu, to je sdělení odpovědí na tuto otázku.

Otázka č. 3 měla odpovědět na otázku, zda firmy odměňují pracovníky pracující přesčas dle zákoníku práce. Výsledky šetření poněkud nekorespondují s otázkou č.2. Lze se však domnívat, že někteří respondenti si nebyli vědomi rozdílu mezi ZP a KSVS.

Složitější problém představovala v průzkumu **otázka č. 4 „Jsou u vás náhrady za přesčasy řešeny odlišně (např. náhradním volnem)?“**. Relativně vysoké procento kladných odpovědí naznačuje, že firmy kombinují různé systémy odměňování. Poskytování náhradního volna není s KSVS ani ZP v zásadním rozporu, průzkum nezkoumal, zda se objem náhradního volna nějak limituje. Vždy jde o dohodu, která by měla být oboustranně výhodná.

Za velmi zajímavé lze považovat odpovědi na **otázku č. 5 „Pracujete ve vícesměnném provozu?“**. Cca 30 % pracuje zbytek ne. V souvislosti s kladnou odpovědí na otázku **č.6 „Pracuje se u vás v desetidenním cyklu se čtyřmi dny volna?“** (cca 17 %) lze říci, že asi polovina pracovníků pracuje buď na směny nebo v desetidenním cyklu. Druhá polovina buď pracuje přesčas nebo je využíváno konto pracovní doby.

Na otázku **č. 7 „Pracují u vás agenturní zaměstnanci?“** odpovědělo kladně pouze 13 % respondentů. Ukazuje se, že popularita agentur silně poklesla, firmy zřejmě dávají přednost zaměstnávání zahraničních pracovníků bez zprostředkování. Tato otázka byla pouze zjišťovací s měla navodit problém dotazovaný v **otázce č. 8 „Mají u vás agenturní zaměstnanci odlišný režim pracovní doby?“**. Zde je počet kladných odpovědí ještě nižší (cca 6 %), což implikuje, že agenturní zaměstnanci mají stejně stanovenou pracovní dobu jako kmenoví zaměstnanci. Nedochází tedy až na výjimky k přetěžování agenturních zaměstnanců.

Otázka č. 10 se týkala pracovních úrazů. Zněla: „Zaznamenali jste při přesčasové nebo jinak nerovnoměrně rozvržené práci vyšší procento pracovních úrazů?“. Podle očekávání zde naprosto převládala odpověď NE (93 %), nicméně i těch cca 5 % kladných odpovědí vyvolává otázky, zda je nerovnoměrně rozložená pracovní doba skutečně tak imunní vůči úrazovosti. Tento problém by zasloužil další podrobnější rozvedení a proto jej doporučuji jako jedno z témat pro workshopy. Není totiž jasné, zda je skutečnou příčinou v daných případech únava z přetížení nebo jiné příčiny (například porušování zásad BOZP).

S motivací zaměstnanců souvisí **otázka č. 11 „Přijímají pracovníci ochotně úkoly vyžadující přesčasovou práci?“**. Ukazuje se nejednoznačnost odpovědí, i když kladné odpovědi mírně převládají (cca 66 %). V souvislosti s odpověďmi na **otázku č. 12 „Projednává se vyšší objem přesčasové práce předem se zaměstnanci (odbory)?“** však získáváme zcela jasnou korelaci mezi projednáním nestandardního uspořádání pracovní doby se zaměstnanci a mírou jejich ochoty toto uspořádání akceptovat. **Tam, kde se úprava pracovní doby předem projedná s odbory nebo zaměstnanci (tam, kde odbory nepůsobí), lze dosáhnout vyšší motivaci zaměstnanců ke splnění úkolů v nestandardních podmínkách.** I tento problém proto doporučuji probrat v následných diskusích a workshopech.

Odpovědi na otázky v dotazníkovém průzkumu potvrdily stanoviska obou sociálních partnerů, že nerovnoměrné rozložení pracovní doby je v podmínkách odvětví

stavebnictví jevem nevybočujícím z normálu a není předmětem sporů. Ty se mohou týkat detailů, nikoli podstaty věci. Proto se ani v současných jednáních o prodloužení KSVS v této otázce neočekává žádná změna.

2.3. Rozdíly mezi středními a „velkými“ podniky

Ve většině otázek nebyly shledány zásadní rozdíly mezi odpověďmi ze strany MSP a „velkých“ podniků. Údaje týkající se otázky č.1 zachycuje je **tabulka č. 3.**

Vyskytuje se u vás často přesčasová práce?	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky	36	75,00%	12	25,00%	0	0,00%
MSP	59	86,76%	9	13,24%	0	0,00%
Odchylka od celkového výsledku	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky		-6,90%		6,90%		0,00%
MSP		4,87%		-4,87%		0,00%

Zdroj: SPS, OS Stavba, vlastní výpočet zpracovatele

Z tabulky je patrné, že **menší podíl přesčasové práce je u tzv. „velkých“ firem“.**

Podobné výsledky vykazuje i **tabulka č.4** zachycující výsledky průzkumu u firem s odborovou organizací. I zde se ukazuje, že tam, kde funguje odborová organizace, je větší tlak na lepší organizaci práce, takže podíl přesčasů je menší.

Vyskytuje se u vás často přesčasová práce?	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Podniky s odborovou organizací	63	75,00%	21	25,00%	0	0,00%
Podniky bez odborové organizace	32	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
Odchylka od celkového výsledku	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Podniky s odborovou organizací		-6,90%		6,90%		0,00%
Podniky bez odborové organizace		18,10%		-18,10%		0,00%

Zdroj: SPS, OS Stavba, vlastní výpočet zpracovatele

Tuto tezi nepřímo potvrzuje i **tabulka č. 5**, týkající se otázky, zda se v malých a velkých podnicích vyplácení příplatky za přesčasovou práci dle KSVS.

Jsou pracovníkům za přesčasovou práci vypláceny příplatky dle KSVS?	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky	42	87,50%	6	12,50%	0	0,00%
MSP	54	79,41%	11	16,18%	3	4,41%
Odchylka od celkového výsledku	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky		4,74%		-2,16%		-2,59%
MSP		-3,35%		1,52%		1,83%

Zdroj: SPS, OS Stavba, vlastní výpočet zpracovatele

I zde došlo k očekávanému výsledku. Velké podniky jsou „ukázněnější“ při sjednávání náhrad za přesčasovou práci než MSP.

Podobný výsledek se objevuje i v odpovědích na otázku výplaty náhrad za přesčasovou práci podle ZP. I zde vycházejí „velké podniky“ lépe. Potvrzuje to **tabulka č. 6.**

Jsou pracovníkům za přesčasovou práci vypláceny příplatky dle zákoníku práce?	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky	20	41,67%	28	58,33%	0	0,00%
MSP	25	36,76%	43	63,24%	0	0,00%
Odchylka od celkového výsledku	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky		2,87%		-2,87%		0,00%
MSP		-2,03%		2,03%		0,00%

Zdroj: SPS, OS Stavba, vlastní výpočet zpracovatele

Ještě výraznější jsou rozdíly u této otázky mezi podniky s odborovou organizací a podniky bez odborové organizace. Výsledky zachycuje **tabulka č. 7.** Jednoznačně z nich vyplývá, že tam, kde existují odbory, je silně omezena libovůle zaměstnavatelů nutit zaměstnance k odlišným smluvním podmínkám, než stanovuje ZP nebo KSVS.

Jsou pracovníkům za přesčasovou práci vypláceny příplatky dle zákoníku práce?	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Podniky s odborovou organizací	44	52,38%	40	47,62%	0	0,00%
Podniky bez odborové organizace	1	3,13%	31	96,88%	0	0,00%
Odchylka od celkového výsledku	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Podniky s odborovou organizací		13,59%		-13,59%		0,00%
Podniky bez odborové organizace		-35,67%		35,67%		0,00%

Zdroj: SPS, OS Stavba, vlastní výpočet zpracovatele

Zkoumali jsem i odchylky od průměru u podniků dle jejich velikosti ve vztahu k otázce odlišného řešení náhrad za přesčasovou práci. Výsledky jsou zachyceny v **tabulce č. 7.**

Jsou u vás náhrady za přesčasy řešeny odlišně (např. náhradním volnem)?	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky	31	64,58%	17	35,42%	0	0,00%
MSP	40	58,82%	26	38,24%	2	2,94%
Odchylka od celkového výsledku	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky		3,38%		-1,65%		-1,72%
MSP		-2,38%		1,17%		1,22%

Zdroj: SPS, OS Stavba, vlastní výpočet zpracovatele

Byla zjištěna velmi mírná kladná odchylka od průměru u „velkých“ podniků a malá záporná odchylka u MSP. To nás vede k závěru, že vliv velikosti podniku na výskyt odchylných řešení náhrad za přesčasy není významný. Nicméně se ukazuje, že „velké“ podniky používají více variabilní (kombinované) způsoby náhrad (peněžní dle KSVS nebo ZP a odlišné – především náhradní volno).

Větší vliv na existenci jiných způsobů řešení náhrad za přesčasovou práci má existenci odborové organizace v podniku. Tam, kde nejsou odbory, je podíl odlišných řešení větší. Tuto situaci ukazuje **tabulka č.8.**

Jsou u vás náhrady za přesčasy řešeny odlišně (např. náhradním volnem)?	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Podniky s odborovou organizací	49	58,33%	33	39,29%	0	0,00%
Podniky bez odborové organizace	22	68,75%	8	25,00%	2	6,25%
Odchylka od celkového výsledku	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Podniky s odborovou organizací		-2,87%		2,22%		-1,72%
Podniky bez odborové organizace		7,54%		-12,07%		4,53%

Zdroj: SPS, OS Stavba, vlastní výpočet zpracovatele

Ve vícesměnném provozu pracuje větší procento „velkých“ podniků než u MSP. Není to nic překvapujícího, hypoteticky se mohl očekávat i větší rozdíl (viz **tabulka č.9**). Závislost na existenci odborové organizace nemá smysl zkoumat, neboť zavedení vícesměnného provozu nemůže výrazněji ovlivnit.

Pracujete ve vícesměnném provozu?	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky	17	35,42%	31	64,58%	0	0,00%
MSP	18	26,47%	50	73,53%	0	0,00%
Odchylka od celkového výsledku	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky		5,24%		-5,24%		0,00%
MSP		-3,70%		3,70%		0,00%

Zdroj: SPS, OS Stavba, vlastní výpočet zpracovatele

Další zkoumaná otázka se týkala desetidenního pracovního cyklu. Ani zde nebyly zjištěny neočekávané výsledky, částečně překvapil absolutní počet MSP, kde je desetidenní cyklus zaveden. Jsou to zřejmě dodavatelé pro velké firmy, kteří se přizpůsobují rozvrhu pracovních dní odběratelů (**tabulka č.10**). Ani zde nemá smysl zkoumat vliv odborové organizace.

Pracuje se u vás v desetidenním cyklu se čtyřmi dny volna?	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky	11	22,92%	36	75,00%	1	2,08%
MSP	9	13,24%	59	86,76%	0	0,00%
Odchylka od celkového výsledku	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky		5,68%		-6,90%		1,22%
MSP		-4,01%		4,87%		-0,86%

Zdroj: SPS, OS Stavba, vlastní výpočet zpracovatele

Problematika agenturních zaměstnanců není ve studii stěžejní a proto „přeskočíme“ k **otázce č. 10**. Co se týče úrazů, vliv velikosti podniků se v průzkumu nezjistil, oba typy podniků mají zhruba stejné procento kladných odpovědí. Výskyt většího procenta pracovních úrazů není závislé na velikosti podniku, ale na charakteru práce a ta je podobná (viz **tabulka č. 11**).

Zaznamenali jste při přesčasové nebo jinak nerovnoměrně rozvržené práci vyšší procento pracovních úrazů?	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky	3	6,25%	44	91,67%	1	2,08%
MSP	3	4,41%	64	94,12%	1	1,47%
Odchylka od celkového výsledku	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky		1,08%		-1,44%		0,36%
MSP		-0,76%		1,01%		-0,25%

Zdroj: SPS, OS Stavba, vlastní výpočet zpracovatele

Poměrně zajímavý výsledek byl zjištěn v případě otázky č. 11 týkající se ochoty pracovníků pracovat přesčas. U MSP byla tato ochota výrazně menší (viz **tabulka č. 12**).

Přijímají pracovníci ochotně úkoly vyžadující přesčasovou práci?	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky	37	77,08%	7	14,58%	4	8,33%
MSP	40	58,82%	17	25,00%	11	16,18%
Odchylka od celkového výsledku	ANO	%	NE	%	NEVÍM	%
Velké podniky		10,70%		-6,11%		-4,60%
MSP		-7,56%		4,31%		3,25%

Zdroj: SPS, OS Stavba, vlastní výpočet zpracovatele

Na možnou příčinu (nebo alespoň jednu z významných příčin) ukazuje **tabulka č. 13**. Ta se zabývá vlivem existence odborové organizace a jednoznačně potvrzuje, že tam, kde existuje odborová organizace, zaměstnanci daleko ochotněji přijímají náročnější úkoly a mají větší motivaci k práci přesčas.

Přijímají pracovníci ochotně úkoly vyžadující přesčasovou práci?	ANO	%	NE	%	NEVIM	%
Podniky s odborovou organizací	62	73,81%	17	20,24%	5	5,95%
Podniky bez odborové organizace	15	46,88%	7	21,88%	10	31,25%
Odchylka od celkového výsledku	ANO	%	NE	%	NEVIM	%
Podniky s odborovou organizací		7,43%		-0,45%		-6,98%
Podniky bez odborové organizace		-19,50%		1,19%		18,32%

Zdroj: SPS, OS Stavba, vlastní výpočet zpracovatele

Podobné výsledky vykazují (tabulka č.14) i odpovědi na poslední otázku, týkající se projednání nestandardní úpravy pracovní doby předem ze zaměstnanci nebo jejich zástupci. Velikost podniku nemá na získané odpovědi prakticky žádný vliv.

Projednává se vyšší objem přesčasové práce předem se zaměstnanci (odbory)?	ANO	%	NE	%	NEVIM	%
Velké podniky	25	52,08%	22	45,83%	1	2,08%
MSP	35	51,47%	30	44,12%	3	4,41%
Odchylka od celkového výsledku	ANO	%	NE	%	NEVIM	%
Velké podniky		0,36%		1,01%		-1,36%
MSP		-0,25%		-0,71%		0,96%

Zdroj: SPS, OS Stavba, vlastní výpočet zpracovatele


Naopak významný vliv má existence odborové organizace v podniku (tabulka č. 15). Tam, kde odbory existují, management projednává úpravu pracovní doby se zaměstnanci (jejich zástupci) daleko častěji než tam, kde odbory neexistují.

Projednává se vyšší objem přesčasové práce předem se zaměstnanci (odbory)?	ANO	%	NE	%	NEVIM	%
Podniky s odborovou organizací	52	61,90%	31	36,90%	1	1,19%
Podniky bez odborové organizace	8	25,00%	21	65,63%	3	9,38%
Odchylka od celkového výsledku	ANO	%	NE	%	NEVIM	%
Podniky s odborovou organizací		10,18%		-7,92%		-2,26%
Podniky bez odborové organizace		-26,72%		20,80%		5,93%

Zdroj: SPS, OS Stavba, vlastní výpočet zpracovatele

2.4. Shrnutí závěrů z dotazníkového šetření.

Provedené dotazníkové šetření potvrdilo základní pracovní hypotézy týkající se uplatňování nerovnoměrné pracovní doby v odvětví stavebnictví. Ukázalo, že nestandardní úpravy nejsou v odvětví zásadním problémem, jsou vyvolány sezónními vlivy, které jsou zde významnější než v jiných oborech. Většina podniků respektuje pravidla pro stanovení nerovnoměrné pracovní doby a náhrady



za přesčasy, jak jsou upravena v KSVS nebo v zákoníku práce. Kombinují je ale s úpravami odlišnými, které vyplývají převážně z dohod se zaměstnanci (odborovou organizací).

Pracovníci přijímají vyšší nároky spojené s nerovnoměrným rozložením pracovní doby převážně ochotně, vyšší je jejich motivace tam, kde jsou nestandardní úpravy s nimi předem projednány. To se děje především tam, kde existuje odborová organizace. **Bylo potvrzeno, že existence odborové organizace pomáhá zvyšovat motivaci zaměstnanců a jejich solidaritu s firmou a v tomto příznivém pracovním klimatu jsou zaměstnanci také ochotnější pracovat déle tehdy, kdy je to zapotřebí. Naopak se nepotvrdily postoje části majitelů a manažerů firem, kteří se staví k odborům negativně a pokládají je za pouhé vyděrače, kteří jim ubírají prostředky na potřebné investice.** Je přitom samozřejmé, že v malých firmách může nahradit odborovou organizaci přímý styk manažerů se zaměstnanci (většinou se osobně znají z bydliště i pracoviště).

Jen minimálně byla zmíněna souvislost mezi nerovnoměrným rozložením pracovní doby a zvýšeným výskytem pracovních úrazů. Ovšem i tato nízká frekvence může být varující a naznačovat, že problém má své meze, jejichž překročení (i po dohodě se zaměstnanci) má svá rizika.

4. Ekonomické souvislosti problému

Nerovnoměrné rozložení pracovní doby je imanentní součástí podnikatelského prostředí v oboru stavebnictví a víceméně jej využívají ve stanovených limitech prakticky všechny firmy. Není proto možné vysledovat, zda mají firmy, které uplatňují nestandardní rozložení pracovní doby, lepší výsledky než ty, které jej nevyužívají. Ta druhá skupina prostě neexistuje. Může však existovat skupina podniků, kde se pracovní doba utváří živelně, podle stavu zakázek. V tomto případě se jedná především o velmi malé firmy se zanedbatelným obratem. Spíše by stálo za úvahu porovnat výsledky těch firem, které při uplatňování nerovnoměrné pracovní doby překračují ustanovení KSVS nebo ZP s těmi, které je dodržují. K tomu však hříšníci pochopitelně žádné podklady neposkytnou.

Musíme se proto spokojit obecným konstatováním, že nerovnoměrné rozvržení pracovní doby pomáhá firmám vyrovnat sezónní vlivy a související nerovnoměrnosti poptávky, které jsou v odvětví výraznější než jinde. **Je to výhodnější systém než srovnatelné nabírání brigádníků v době sezóny** (ke kterému i tak dochází, protože nerovnoměrné rozložení pracovní doby vlivy sezónnosti plně nevyrovnají). Firma udrží pracovní místa pro své kmenové zaměstnance, ušetří čas i peníze na zaškolování brigádníků, nemusí se tolik obávat o kvalitu, protože své zaměstnance dobře zná a ví, co od nich může očekávat. Zaměstnancům se takto zvyšuje jistota, mají vyšší motivaci a pocit sounáležitosti s firmou. A nezapomínejme, že když firma optimálně naplní sezónu zakázkami, její zaměstnanci si také více vydělají.

Na automatismus finanční motivace zaměstnanců však v žádném případě spoléhat nelze. Povinností manažerů je firmu dobře řídit a vytvářet také optimální pracovní klima. Průzkum prokázal, že ne všude se tak děje. Není ještě samozřejmostí projednávat nestandardní úpravy pracovní doby se zaměstnanci nebo jejich zástupci předem. Tím se ovšem snižuje ochota zaměstnanců přijímat náročnější úkoly a to může mít negativní vliv na jejich produktivitu. Příznivý vliv na hospodaření podniku z titulu nerovnoměrného rozložení pracovní doby se tím snižuje.

Nerovnoměrné rozložení pracovní doby má i své **náklady**. V sezóně se zvyšují nejen osobní náklady, ale i náklady na vyšší zásoby, dopravu, materiál a energii. To vše musí být v relaci s přínosy.

Existuje zde jednoduché pravidlo: **Přínosy z nerovnoměrného rozložení pracovní doby (tj. rozdíl mezi výší tržeb při nestandardní pracovní době a v „normální pracovní době“) musejí být vyšší než náklady (na zvýšené zásoby, dopravu, případné pracovní úrazy, odlučné pro zaměstnance a další formy zvýšené péče o ně).**

Stejně jako zástupci OS Stavba se domnívám, že vzhledem k současnému kolísání množství zakázek se tento způsob rozvržení pracovní doby bude rozšiřovat. Zaměstnanci budou čím dál více tlačeni k nestandardním pracovním režimům, přičemž vliv sezónnosti nelze také pominout. Svědčí o tom i množství (frekvence) dotazů, které poslední dobou dostává OS Stavba, a to jak od členské základny (odborové organizace), tak i od drobnějších zaměstnavatelů.

Ohledně již zmíněných limitů využívání institutu nerovnoměrného rozvržení pracovní doby bych si dovolil pouze konstatovat, že v případě dodržení zákonné úpravy jsou tou mezi poptávka a nabídka. Tyto formy pracovní doby bude využívat pouze tolik zaměstnavatelů, u kolika budou zaměstnanci ochotni na tyto režimy přistoupit, resp. budou schopni takto pracovat. Nebude-li se totiž tento režim práce zaměstnancům zamlouvat a budou-li mít jinou možnost, nebudou ho konat.

Ještě závěrem k možnostem řešení dočasného nedostatku zakázek. Tyto případy se bezpochyby stávají (a stávat budou) a jedním z možných řešení je i v předchozím textu uváděná možnost kratší pracovní doby, samozřejmě v případě, že s tím zaměstnanci souhlasí, neboť zde musí dojít ke změně pracovní smlouvy. Řešení je samozřejmě více, jako "vhodnější" se pak v těchto případech jeví využití zákona ve smyslu tzv. "částečné nezaměstnanosti" (§ 209 ZP). Různá řešení mají samozřejmě vazby na další otázky (např. průměrný výdělek, náhrada mzdy, nemocenská apod.). Nedostatek zakázek není vina zaměstnance (vyjma případů nekvalitní práce apod.), ale za zakázkovou náplň je odpovědný především zaměstnavatel, proto přenášet podnikatelské riziko pouze na zaměstnance nelze považovat za ideální řešení. Na zmírnění dopadů nedostatku práce by se proto měli podílet minimálně oba smluvní subjekty. Z tohoto důvodu lze považovat využití tzv. "částečné nezaměstnanosti" jako férovější řešení než zkrácení pracovní doby, samozřejmě v případech, kdy výpadek zakázky je pouze na omezenou dobu. Zde pak trápí jak zaměstnavatel, tak i zaměstnanec. Oba však i získávají - zaměstnavatel si udrží kvalitního (prověřeného) zaměstnance a zaměstnanec si udrží práci.

Detailní zkoumání problému nebylo v rámci přípravy této studie možné, neboť nejsou k dispozici relevantní podklady. Proto tuto problematiku doporučuji probrat důkladněji na workshopech, případně k tomu uspořádat konferenci.

5. Přijímání zahraničních zkušeností v oblasti nerovnoměrného rozložení pracovní doby

Jak SPS tak OS Stavba jsou členy evropských asociací. Tyto instituce se nepodílejí na akcích souvisejících s uzavíráním KSVS, tudíž ani na jednáních o ustanovení pravidel pro nerovnoměrné rozvržení pracovní doby. Důvodem je odlišnost práva v jednotlivých členských zemích, díky níž se jen těžko hledají vhodné společné postupy.

Smluvní partneři se tak jen omezují na vzájemnou výměnu výsledků vyjednávání o kolektivních smlouvách na národní úrovni, a to jak v rámci pravidelného setkávání, tak prostřednictvím volně dostupných informačních kanálů. Evropská unie se věnuje spíše „pružné“ pracovní době (flexicurity), krátkým pracovním úvazkům (Kurzarbeit) a podobným opatřením ke zvýšení zaměstnanosti určitých skupin obyvatelstva (zejména žen s malými dětmi, osob se zdravotním postižením, dlouhodobě nezaměstnaných a jiných „sociálně vyloučených“ osob).

Přijímání zahraničních zkušeností v oblasti nerovnoměrně rozložené pracovní doby má i svůj zeměpisný rozměr. Můžeme se totiž zaměřit hlavně na klimaticky příbuzné oblasti střední a západní Evropy (především na naše sousedy), zatímco sever a jih mají podmínky zcela odlišné. Středomořské státy mají sezónnost prakticky opačnou ve srovnání s tou naší – hlavní období je tam na jaře a na podzim, ani v zimě se nemusejí stavby až na výjimky přerušovat; naopak v létě se pracuje v důsledku veder hůře (pracovní doba je tam nuceně nerovnoměrná i během dne, v poledne je „siesta“). Naopak v severských zemích a v Pobaltí jsou zimy dlouhé a mrazivé, sezónní nerovnoměrnost je ještě větší.

Případné semináře či zahraniční cesty k tomuto tématu by se měly proto zaměřit především na získávání informací o způsobu úpravy pracovní doby v zemích EU. Více asi nelze očekávat.

6. Závěry, doporučení pro další postup při realizaci projektu

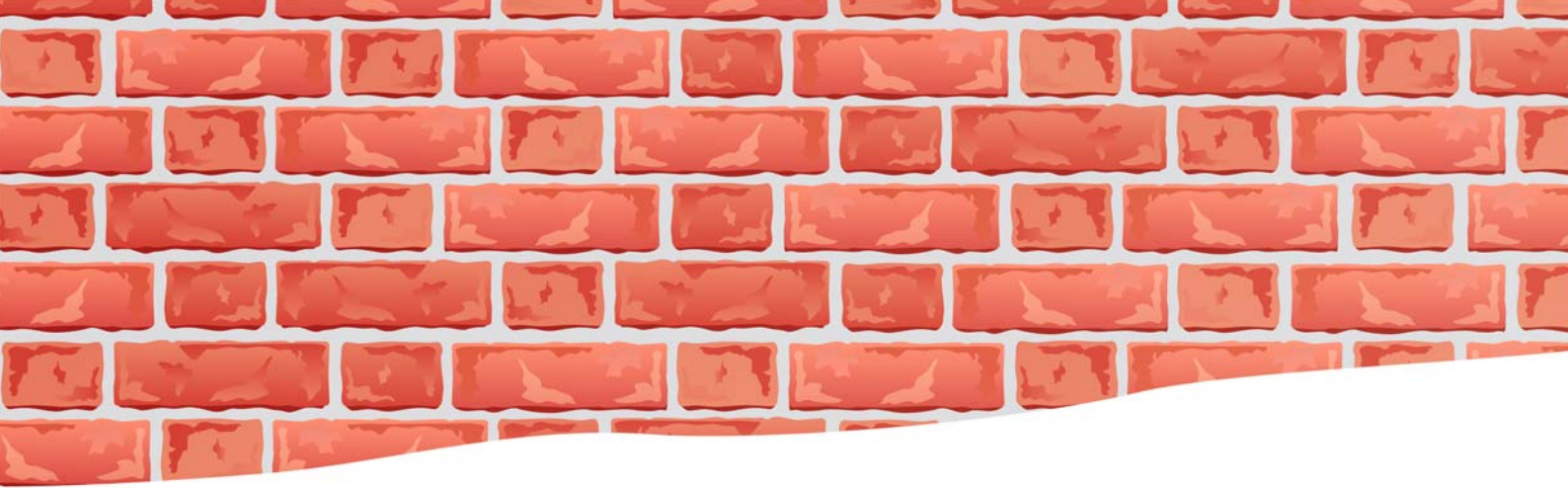
Většina účastníků kolektivního vyjednávání na úrovni svazů se shoduje v pozitivním hodnocení významu institutu nerovnoměrného rozvržení pracovní doby a jsou rozhodnutí ponechat její dosavadní úpravu v KSVS beze změny. Díky shodě obou sociálních partnerů a výhodnosti i pro zaměstnance nepředstavuje nerovnoměrné rozvržení pracovní doby problém ve vztahu zaměstnavatelů a zaměstnanců. Na otázku, zda existují alternativy k nerovnoměrnému rozložení pracovní doby tak, jak ji upravuje zákoník práce a KSVS (vyskytuje se v zadávací dokumentaci), lze jednoznačně konstatovat, že sice ano, ale jsou to alternativy nepříliš výhodné jak pro zaměstnavatele tak i zaměstnance. Tento fakt prokázala i kvantifikace na základě získaných údajů v dotazníkovém průzkumu.

Průzkum prokázal, že tam kde existuje vhodné pracovní klima, zaměstnavatelé projednávají navrhované úpravy pracovní doby předem se zaměstnanci či s jejich zástupci, popřípadě tam, kde existuje odborová organizace, je také vyšší míra ochoty zaměstnanců s nestandardními úpravami souhlasit. Nelze se spoléhat na automatické působení ekonomické výhodnosti pro zaměstnance či zachování pracovního místa.

Doporučené okruhy k projednání na seminářích, případně zahraničních studijních výjezdech v rámci další realizace projektu:

- význam projednávání všech úprav pracovní doby se zaměstnanci předem s cílem zvýšit jejich motivaci
- vliv existence odborové organizace na pracovní klima ve firmě v souvislosti s nerovnoměrným rozvržením pracovní doby
- možné negativní dopady nerovného rozložení pracovní doby na zdraví, psychiku a výkonnost zaměstnanců
- možné pozitivní a negativní vlivy nerovnoměrného rozvržení pracovní doby na ekonomiku podniku
- využití zahraničních zkušeností z nerovnoměrného rozložení pracovní doby.





evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz