

FLEXIBILNÉ FORMY PRÁCE A ORGANIZÁCIE PRÁCE – TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ A PRAX NA SLOVENSKU

Erika Ľapinová

Abstrakt

V príspevku budeme venovať pozornosť pozitívnej flexibilizácii práce tak z hľadiska organizácie pracovného času ako aj foriem zamestnávania, s poukázaním na pozitíva aj negatíva pre obe zúčastnené strany – zamestnávateľa aj zamestnanca, v záujme hľadania kompromisných riešení pri zavádzaní nástrojov pozitívnej flexibilizácie práce, prinášajúce výhody pre obe zúčastnené strany. Predstavíme podstatu a základnú kategorizáciu jednotlivých foriem flexibilizácie. V závere prvej časti príspevku prinesieme prvotné poznatky zo spracovania údajov z primárneho výskumu v oblasti východiskovej situácie na Slovensku čo sa predpokladov a potenciálu pre uplatňovanie nástrojov pozitívnej flexibilizácie práce v slovenskej praxi týka. V druhej časti príspevku venujeme pozornosť štatistickým údajom o uplatňovaní jednotlivých foriem flexibilizácie práce a organizácie práce v európskych krajinách, s cieľom porovnať pozíciu Slovenska a Česka v tejto oblasti.

Kľúčové slová: flexibilné formy práce, flexibilná organizácia práce

JEL klasifikácia: J81, J28

Úvod

Vo svojom príspevku chceme v krátkosti predstaviť podstatu a kategórie flexibility a súvislosti s ňou spojené na strane dopytu po práci i ponuky práce, a to tak pozitívne, ako aj negatívne, s cieľom argumentovať v prospech aplikácie nástrojov pozitívnej flexibilizácie foriem a organizácie práce, poukazovať na možné prekážky a riziká, usilujúc o podporu vyššej miery aplikácie v slovenskej praxi. V aplikačnej rovine chceme skúmať súčasný stav využívania pozitívne flexibilných foriem práce a pracovného času v slovenskej praxi v komparácii s európskymi krajinami.

1 Flexibilita foriem práce a organizácie práce, teoretické východiská

Svobodová (2007, s. 209, 210) hovorí o súčasnom trende flexibility a adaptability práce, čo sa nielen pracovných režimov, foriem pracovných pomerov¹, ale i pružnosti pracovnej doby týka. Flexibilitu charakterizuje ako schopnosť prispôbovať sa premenlivým podmienkam, rýchlo na ne reagovať, byť pružný. Pre pracovníka predstavuje schopnosť v priebehu pracovného života fakultatívne meniť rôzne typy práce, a to nielen v zmysle rôznych povolání, ale aj rôzne typy práce v rámci jedného povolania. Zamestnávateľia sú podľa Svobodovej (2007, s. 209) k presadzovaniu vyššej flexibility motivovaní konkurenčným tlakom a snahou o čo najvyššiu efektívnosť vložených prostriedkov. Zlepšenie organizácie práce a maximálne využitie vysoko špecializovaných a kvalifikovaných pracovných síl sa vyžadujú v dôsledku zrýchľovania procesu inovácií a aplikácie stále náročnejších technológií. Zamestnávateľia v tejto súvislosti viac presadzujú požiadavku na spoločné zdieľanie rizika vo vzťahu k svojim zamestnancom. Kritici hovoria o flexibilizácii trhu práce (najmä jednostrannej v prospech zamestnávateľa²), ako o spôsobe externalizácie nákladov na pracovnú silu, či o externalizácii nákladov zamestnávateľa ako takých (spôsobených napríklad nárazovým dopytom, prestojmi v práci a pod.) (pozri Dušková, 2005, s. 51).

Sumarizáciu nevýhod/záporov/slabých stránok flexibilizácie práce a organizácia práce prináša Šipikal a kol. (2007, s. 8, 9), pričom rozlišuje nevýhody pre obe strany zamestnaneckého vzťahu. Na strane zamestnancov sú nasledovné: každá zmena navodzuje neklud a neistotu (je nutné citlivo vyvažovať a zlad'ovať časovú, organizačnú i celkovú flexibilitu pracovnej sily s istotou pracovného miesta či zamestnania); nárast časovej nepravidelnosti práce, strata zažitého pravidelného pracovného rytmu; trvalý tlak na produktivitu a výkonnosť môže viesť k neúmernej záťaži a dlhodobému stresujúcemu prostrediu, pričom pracovná záťaž sa stáva stále zložitejšou a rôznorodejšou; vyššia intenzita

1 Trendom súčasnosti na trhu práce je ustupujúci význam klasického zamestnávateľského vzťahu, presadzuje sa rozmanitosť a individualizácia týchto vzťahov. S tým súvisia otázky sociálnoprávnej ochrany zamestnancov, roly štátu a odborov, pozície a vzťahov medzi samotnými zamestnávateľmi a zamestnancami (Svobodová, 2006).

² Neštandardné/atypické/flexibilné formy zamestnania (Bellan, Olšovská, 2010, s. 16) sa obvykle (nemúsi to byť pravidlom, a je v obojstrannom záujme, aby sa rozdiely medzi tzv. štandardným a neštandardným zamestnávaním stierali) vyznačujú nasledovnými nevýhodami pre zamestnanca: nízka úroveň stability zamestnania a ochrany, s možnosťou jednoduchšieho ukončenia pracovného pomeru, s krátkou alebo žiadnou výpovednou dobou, nižšia mzda, neistý alebo neregulárny príjem, horšie podmienky v oblasti bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, častá zmena pracovného času a intenzity práce, žiadny alebo obmedzený prístup k zamestnaneckým benefitom, obmedzený prístup k sociálnej ochrane, obmedzená možnosť kariérneho postupu, získania stabilného zamestnania, obmedzené možnosti vzdelávania v zamestnaní, nízka alebo žiadna odborová organizovanosť, slabá pozícia vo vyjednávaní, nedostatok alternatív na trhu práce, nízke pokrytie normami pracovného práva, konkrétne najmä pre tých pracujúcich, ktorí majú uzatvorené obchodno-právne zmluvy.

Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti. 9. – 10. prosince 2013

práce; zvyšovanie nárokov na pracovnú silu (flexibilita vyžaduje širšiu kvalifikáciu, vzájomnú zastupiteľnosť, väčšiu samostatnosť, spoľahlivosť, zodpovednosť, sebakontrolu, disciplínu, rozvoj organizačných a komunikačných schopností a zručností, väčší zmysel pre spoluprácu a tímovú prácu); pomalá adaptácia ľudí na zmeny (určité kategórie pracovníkov v niektorých oblastiach a v rôznych etapách ekonomického cyklu majú väčšie ťažkosti s prispôbením sa novej situácii); nebezpečenstvo nárastu interpersonálnych konfliktov napr. pri zdieľaní jedného pracovného miesta viacerými zamestnancami (dovolenka, potreba zastupovania v neprítomnosti jedného zo zamestnancov).

Na strane manažmentu sú nevýhody flexibilizácie ako procesu, či flexibility ako jeho výsledku tieto: vzrastajú nároky na koordináciu, plánovanie a riadenie procesov; zmena štýlu riadenia a vedenia ľudí – väčšia autonómia, delegovanie právomocí, oslabovanie autoritatívneho štýlu riadenia a pod.; zásadná zmena organizačných štruktúr – dochádza k razantnému odklonu od zložitých hierarchicky usporiadaných systémov k jednoduchším, splošteným organizačným štruktúram, k zoštieňovaniu podnikov; dlhšia prevádzková doba a pružná pracovná doba môže zamestnávateľovi prinášať problémy so zníženou možnosťou operatívnych zásahov, s obmedzením komunikačného prepojenia na seba závislých pracovných skupín, so zvýšením režijných nákladov na pracovisku; zvyšujú sa náklady na spoľahlivú evidenciu odpracovanej doby; organizácia práce a jej vplyv na udržateľný rozvoj (pružná organizácia práce má nejasné ekologické dopady závisiace od individuálnych režimov pracovnej doby, od dopravnej infraštruktúry a umiestnenia pracoviska); prístupy sociálnych partnerov, pracovnoprávny konzervativizmus – nová organizácia práce prináša zmeny tradičných zamestnaneckých vzťahov a navodzuje diskusiu o základných princípoch, na ktorých stoja pracovné vzťahy a pracovné právo, o rozdelení regulačnej právomoci medzi verejnými orgánmi (legislatíva) a sociálnymi partnermi, a ďalej medzi sociálnymi partnermi a jednotlivými zamestnancami. Nie je jednoznačná úloha zamestnancov v rozhodovacom procese a mechanizmy pre participáciu pracujúcich na chode vlastných firiem.

Flexibilita organizácie práce prináša podľa Svobodovej (2006) nasledovné výhody, pričom hovoríme o potenciáli pozitívnej/obojsťanne prospešnej flexibilizácie: vyššiu humanizáciu sveta práce; zvyšovanie kvality života; možnosť tvorby pracovných miest a znižovanie nezamestnanosti; prehlbovanie rovných príležitostí na trhu; zlad'ovanie záujmov zamestnancov a zamestnávateľov; inovácie pracovných režimov (zdroj a impulz pre vyvolanie ďalších pozitívnych inovácií v pracovných systémoch); odpútavanie úzkej závislosti miezd od času (vzhľadom na to, že všetky modely vedú k individuálnemu kolísaniu

Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti. 9. – 10. prosince 2013

odpracovanej doby, ktorá sa vyrovnáva v určitých časových úsekoch, potláča sa väzba medzi odpracovaným časom a mzdou, ktorá sa stáva relatívne konštantnou); zvýšenie zmysluplnosti práce a lepšie pracovné podmienky pre sebauplatnenie zamestnancov; zlepšovanie pracovných a životných podmienok (rešpektovanie a vyššie uspokojovanie individuálnych potrieb zamestnancov); zníženie doby pôsobenia nepriaznivých a rizikových faktorov pracovného prostredia na jednotlivca (najmä pri skracovaní pracovnej doby); významný prostriedok motivácie a stimulácie zamestnancov; spolurozhodovanie zamestnancov o zamestnávateľov o dĺžke, rozvrhnutí a umiestnení pracovnej doby; zvýšenie časovej a organizačnej suverenity pre zamestnanca, podmienky pre profesijný rast i pre rozvoj v pracovnej i mimopracovnej sfére; možnosť prispôsobenia pracovnej doby svojmu biorytmu, zníženie konfliktov a stresovej záťaže z neskorých príchodov, vyhnutie sa dopravným špičkám a pod.; zníženie absencie, lepšie využitie pracovnej doby, zlepšenie pracovnej morálky, vzťahov na pracovisku. Tieto pozitívne flexibilné opatrenia pôsobia v prospech rozvoja tvorivého potenciálu pracovníkov, zvyšujú spokojnosť zamestnancov, ich motiváciu a zabraňujú nežiaducej fluktuácii; vytvárajú podmienky pre zamestnávanie aj znevýhodnených zamestnancov, a teda pre vytváranie diverzifikovaných pracovných tímov, ktorých výhody pre zamestnávateľa sú nesporné nielen čo sa výkonnosti a efektívnosti práce, ale aj organizácie pracovného času týka. Toto boli výhody viac-menej pre stranu zamestnanca (niektoré majú charakter kombinovaný, t. j. pôsobia tak v prospech zamestnanca, ako aj zamestnávateľa).

Ako výhody primárne prospešné pre zamestnávateľa môžeme uviesť: efektívne využitie pracovných prostriedkov (pracovnej sily i drahých technológií) – zamedzenie problémom s dochádzkou, s nedochvíľnosťou, s absenciami z osobných či rodinných dôvodov, zabránenie neproduktívne strávenému času na pracovisku (tzv. prezentizmus); zvyšovanie produktivity práce; zvýšenie image a goodwillu zamestnávateľa; poskytuje väčší priestor zamestnávateľovi pre pružnosť v organizovaní výroby, v poskytovaní služieb a výrobkov (prispôsobenie prevádzkových hodín či miesta výkonu práce potrebám klienta), zvyšuje jeho možnosti rýchlo reagovať a prispôbovať sa dopytu po tovare a službách, čím vedie k zlepšeniu postavenia podniku na trhu, k jeho väčšej stabilite a konkurencieschopnosti (zamestnávateľ prispôbením pracovnej doby okamžitej potrebe pozitívne ovplyvní náklady spojené s nadčasovou prácou, s náhradou mzdy za prekážky v práci na strane zamestnávateľa i zamestnanca, s viazanosťou obežných prostriedkov v zásobách, s podielom odpisov na jednotku výroby).

Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti. 9. – 10. prosince 2013

Keď hovoríme o základných kategóriách flexibility, rozlišujeme *flexibilitu foriem práce (foriem zmluvných vzťahov, na základe ktorých je práca vykonávaná) a flexibilitu organizácie pracovného času*. V prípade *flexibilných zmluvných vzťahov* nemusí ísť o pracovnoprávne vzťahy, ale o obchodnoprávne vzťahy, na základe ktorých je práca vykonávaná. Flexibilita týchto vzťahov spočíva podľa Bellana a Olšovskej (2010, s. 14): a) v dĺžke trvania pracovnoprávneho vzťahu – práca na dobu určitú, práca na krátky čas, sezónna práca, príležitostná práca, b) v podstate pracovnoprávneho vzťahu – trojstranné pracovnoprávne vzťahy, agentúrne zmluvy, dodávateľské zmluvy (subcontracting) a „falošné“ samostatne zárobkovo činné osoby. S týmito formami právnych vzťahov sa spája rôzna úroveň stability/istoty pracovného miesta.

Druhou kategóriou flexibility je *flexibilita organizácie pracovného času*. Kucharčíková, Tulejová, Tokarčíková (2011) rozlišujú flexibilné modely organizácie pracovného času od klasických na základe dĺžky pracovného času, rozvrhnutia pracovného času v priebehu dňa, týždňa, dlhšieho obdobia, na základe trvania pracovného vzťahu, stability pracovného vzťahu a na základe miery participácie zamestnanca na tvorbe pracovného plánu, t. j. autonómie zamestnanca v rozhodovaní kedy a kde sa bude venovať pracovným povinnostiam. Na základe vyššie uvedených kritérií rozlišujú autorky dve skupiny modelov organizácie pracovného času: 1. modely umožňujúce participáciu zamestnancov na tvorbe pracovného programu (líšia sa dĺžkou časového horizontu, v ktorom má byť účet odpracovaných hodín zamestnanca vyrovnaný, a tiež spôsobom vyrovnania, t. j. možnosťou vybrať si za kumulované odpracované hodiny deň alebo dni voľna, resp. iba hodiny voľna). 2. skupinu modelov organizácie pracovného času neumožňujúcich participáciu zamestnanca na tvorbe pracovného programu z dôvodu napr. výkyvov kratšieho/dočasného trvania, výkyvov menšieho rozsahu, ale permanentného charakteru, alebo do tretice kvôli zabezpečeniu plynulosti prevádzky.

Externá (vonkajšia) flexibilita (Bellan, Olšovská, 2010, s. 8) znamená pružnosť podmienok zamestnávania a prepúšťania zamestnancov. Vyjadruje stupeň adaptability pracovných vstupov (počtu pracovníkov) na podmienky v externom prostredí (pracovné zmluvy na dobu určitú, podmienky prijímania a prepúšťania pracovníkov, využívania dočasne pridelených pracovníkov). Interná (vnútorná) flexibilita (Bellan, Olšovská, 2010, s. 11) vyjadruje mieru prispôsobivosti zamestnávateľov aj zamestnancov v oblasti organizácie práce a pracovného času v rámci podniku. Dosahuje sa regulovaním štruktúr (usporiadania) pracovného času (pružný začiatok a koniec, práca na kratší pracovný čas, práca na zmeny,

Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti. 9. – 10. prosince 2013

práca v noci, práca cez víkend, práca nadčas, konto pracovného času, zdieľanie pracovného miesta, práca na zavolanie). Toto bol jeden spôsob kategorizácie flexibility (v matici na Obrázku č. 1 ide o rozdelenie na horné vs. dolné kvadranty).

Iný spôsob kategorizácie predstavuje rozdelenie na *kvantitatívnu a kvalitatívnu flexibilitu* (Bednárík, 2011, s. 13). V matici reprezentuje táto kategorizácia rozdelenie na ľavú a pravú stranu. *Numerická/početná (externe aj interne)/kvantitatívna/defenzívna flexibilita/pružnosť* znamená reguláciu pracovných vstupov zo strany zamestnávateľa, a to z hľadiska množstva samotnej práce, typu pracovných zmlúv, z hľadiska politik prijímania a prepúšťania zamestnancov, prípadne presun práce k subdodávateľom. *Externe numerická pružnosť (ľavý horný kvadrant)* súvisí s možnosťou ľahkého najímania a prepúšťania pracovníkov, s možnosťou pružných foriem pracovných zmlúv a zamestnaneckých statusov. *Interne numerická pružnosť (pozri ľavý dolný kvadrant)* sa týka pružnosti schém usporiadania pracovnej doby, spočíva vo variovaní dĺžky a rozvrhnutia pracovnej doby. *Funkčná/funkcionálna/kvalitatívna/ofenzívna flexibilita* súvisí so schopnosťou firiem rozvíjať a rozmiestniť zručnosti svojich zamestnancov podľa meniacich sa požiadaviek pracovných úloh, resp. so schopnosťou kvalifikovaných pracovníkov využívať širokú škálu schopností a s výkonom väčšieho množstva úloh (tzv. flexibilita úkolová u nekvalifikovaných či polokvalifikovaných profesií). *Externá kvalitatívna flexibilita (pravý horný kvadrant)* sa týka pružnosti produkčného systému podniku - zamestnávateľ môže „pružne externalizovať“ svoje výrobné vstupy. Na rozdiel od externej kvantitatívnej flexibility sa jedná o zmenu celého produkčného systému, nielen bežných pracovných zmlúv. V tejto súvislosti hovoríme o štrukturálnej/produkčnej flexibilitate či o decentralizácii výroby prostredníctvom outsourcingu, či o flexibilitate priestorovej/geografickej, kde patrí aj prenájom pracovníkov pracovnými agentúrami, samostatne zárobková činnosť pracovníkov v pozícii špecialistov či konzultantov, teleworking a domácka práca. Práca je v zmysle priestorovom/geografickom vykonávaná mimo firmy. *Interná kvalitatívna flexibilita (pravý dolný kvadrant)* sa týka organizácie práce vo vnútri podniku - ide o flexibilitu funkčnú/organizačnú, spočívajúcu v schopnosti pracovníkov pružne reagovať na požiadavky zamestnávateľa z hľadiska množstva, náročnosti i rýchlosti plnenia pracovných úloh, a na druhej strane spočívajúcu v schopnosti firiem rozvíjať a rozmiestniť zručnosti svojich zamestnancov podľa meniacich sa požiadaviek pracovných úloh. Konkrétne nástroje jednotlivých foriem flexibilizácie sú vymenované v príslušných kvadrantoch matice na Obrázku č. 1.

Obrázok č. 1: Matica rôznych foriem flexibility

Externí flexibility	Kvantitatívni flexibility Zaměstnanecký status smlouva na dobu neurčitou smlouva na dobu určitou dočasně přidělený zaměstnanec od agentury sezónní práce práce on-call POČETNÍ FLEXIBILITA A/NEBO SMLUVNÍ FLEXIBILITA	Kvalitativní flexibility Systém výroby: subdodávky outsourcing pracovníci na živnostenský list PRODUKČNÍ A/NEBO GEOGRAFICKÁ FLEXIBILITA
	Pracovní doba snížení počtu odpracovaných hodin práce přesčas/práce na částečný úvazek noční práce nebo práce na směny práce o víkendu zkrácený (stlačený) pracovní týden kolísavá pracovní doba nepravidelná pracovní doba ČASOVÁ FLEXIBILITA	Organizace práce obohacování práce/pracovní rotace týmová/autonomní práce více úkolů, více dovedností projektové skupiny zodpovědnost pracovníků nad rozpočtem či inovacemi, technologiemi FUNKČNÍ FLEXIBILITA
Interní flexibility		

Zdroj:

Goudswaard, 2009

Pokiaľ ide o vzťah medzi vonkajšou numerickou flexibilitou a zamestnanosťou, nepotvrdil sa pozitívny vplyv nárastu vonkajšej numerickej flexibility na rast zamestnanosti (Nekolová, 2009, s. 8). Naopak experti argumentujú proti zvyšovaniu vonkajšej numerickej flexibility: 1. zvyšovaním subjektívnej i objektívnej neistoty pracovného miesta, 2. vysoká diferenciácia pracovnoprávnej ochrany/flexibility v prípade štandardných a flexibilných foriem zamestnávania³ výrazne prispieva k segmentácii trhu práce na primárnu a sekundárnu zložku, čím znižuje dynamiku trhu práce celkom a vedie k rastu dlhodobej nezamestnanosti (zamestnávateľia váhajú s prijímaním stálych pracovníkov, keďže náklady ich prepúšťania sú vysoké, a volia najímanie tzv. „flexibilných“ pracovníkov, a to či už z objektívnych dôvodov, alebo ako spôsob nátlaku na kmeňových zamestnancov). Namiesto tlaku na prílišné

³ V Dánsku zvyšovanie miery vonkajšej flexibility prinieslo pozitívny vývoj na trhu práce, pričom príčinou tohto vývoja bolo približovanie vonkajšej flexibility u zamestnancov v štandardných a v neštandardných formách zamestnávania (Bellan, Olšovská, 2010, s. 9).

Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti. 9. – 10. prosince 2013

zvyšovanie vonkajšej numerickej flexibility (t. j. na znižovanie ochrany pracovných miest) sa zdôrazňuje význam vnútornej numerickej flexibility. Vnútorná numerická flexibilita je spojená s adaptabilitou firiem (ak je flexibilita prospešná pre zamestnávateľa) aj zamestnancov (ak je prospešná/požadovaná zamestnancom/ak rieši potreby zamestnanca).

Kotýnková (2011, s. 8, 9) vyzdvihuje ako nástroj podpory zamestnanosti koncept nie flexibility, ale flexikurity, kombinujúci flexibilné pracovné usporiadanie (vzťahy), ktoré nezabezpečujú istotu pracovného miesta, s poskytovaním istoty zamestnania (nie nevyhnutne u toho istého zamestnávateľa), istoty príjmu a istoty kombinácie zamestnania a rodinného života, prípadne zamestnania a ďalšieho vzdelávania. Z toho vyplýva, že sama flexibilizácia práce nie je nástrojom zvyšovania zamestnanosti, ale môže sa ním stať iba v kombinácii s primeranou ochranou a istotou zamestnania.

Výskum numerickej flexibility českého trhu práce (s dôrazom na vnútornú flexibilitu) hovorí o nízkej úrovni využívania (zo strany zamestnancov) či ponúkaniu (zo strany zamestnávateľov) tzv. nových foriem flexibility pracovnej doby (čiastočné úväzky, zdieľanie pracovného miesta, pružná pracovná doba, stlačený pracovný týždeň). Vyššie uplatňovanie týchto nových foriem vnútornej numerickej flexibility, t. j. organizácie pracovného času, by podľa autorky (2009, s. 13) zmenšilo potrebu výrazne znižovať ochrannú legislatívu pracovných miest na dobu neurčitú a zamestnávateľa by pri štrukturálnych problémoch mali na výber (buď pracovníka prepustiť, alebo ho ponechať na čiastočný úväzok, resp. prostredníctvom konta pracovného času sa vysporiadať s kolísajúcou vyťaženosťou pracovnej sily).

Toto bol pohľad na stranu dopytu na trhu práce. Pokiaľ ide o záujem o flexibilné formy práce a pracovného času, t. j. o stranu ponuky na trhu práce, na základe údajov realizovaného primárneho v rámci nášho projektu VEGA s názvom *Determinanty využívania flexibilizácie práce v SR z pohľadu rodiny a ich implementácia do sociálneho systému* i podľa sekundárne spracovaných výskumov podobne zameraných – v Čechách i na Slovensku – konštatujeme, že Slováci označujú súčasné usporiadanie pracovného a rodinného života za uspokojivé, optimálne (v našom výskume viac ako dve tretiny respondentov). Možno to zdôvodniť skutočnosťou, že sféru rodičovských a ďalších rodinných povinností – a spôsob, ako tieto povinnosti dokážu zvládať súčasne s pracovnými povinnosťami – považujú za výlučne súkromnú záležitosť v tom zmysle, že s potrebami/požiadavkami v tejto oblasti sa neobracajú na zamestnávateľa (nemajú očakávania voči zamestnávateľovi), skôr očakávajú pomoc o podporu v prvom rade od partnera a od najbližšej rodiny. Nasledujú potom nároky

Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti. 9. – 10. prosince 2013

na kapacity a na kvalitu služieb starostlivosti o deti (v drvivej väčšine inštitucionálnej starostlivosti, čo zdôvodňujú väčšinou potrebou socializácie a edukácie detí v predškolských zariadeniach).

Pokiaľ ide o podporu rodičov a rodiny zo strany zamestnávateľa, v slovenských podmienkach väčšinou rodičia volia stratégiu tzv. skrytého rodičovstva a usilujú usporiadať si rodinné povinnosti tak, aby im „nebránili v plnení pracovných povinností“, t. j. správajú sa vo sfére pracovného života tak, ako v čase, keď deti nemali. V prípadoch, keď si starostlivosť o dieťa nemôžu podeliť s partnerom (obaja v tom čase pracujú) a v mimoriadnych prípadoch (starostlivosť o dieťa počas choroby, či starostlivosť o dieťa po skončení školy) využívajú pomoc príbuzných, najčastejšie rodičov.

Analýza príčin odlišného stavu implementácie flexibilizácie foriem a organizácie práce u nás v porovnaní s vyspelými európskymi krajinami poukazuje na nasledovné kľúčové príčiny:

- nedostatok informácií o problematike – o možnostiach, o výhodách – a to na oboch stranách,
- odlišné sociálne systémy – systémy podpory rodičov a rodiny – napr. dĺžka rodičovskej dovolenky, rodičovský príspevok a pod., a v dôsledku toho skorší návrat matiek na trh práce,
- odlišné preferencie rodičov v oblasti harmonizácie pracovného a rodinného života – tieto sú určite vo výraznej miere podmienené aj ekonomickou situáciou v krajine, ale aj vyššie zmienenými prvými dvoma identifikovanými príčinami súčasného stavu, t. j. inštitucionálnym nastavením, štátnymi politikami a prístupom k problematike ako takej (informácie, osveta, tradičné normy, hodnoty, vzorce správania, aktivizácia zainteresovaných v tejto problematike).

2 Pozícia Slovenska a Česka v uplatňovaní flexibilných foriem a organizácie práce v porovnaní s európskymi krajinami

V druhej časti príspevku venujeme pozornosť štatistickým údajom o uplatňovaní jednotlivých foriem flexibilizácie práce a organizácie práce v európskych krajinách, s cieľom porovnať pozíciu Slovenska a Česka v tejto oblasti. Využívame pritom databázu údajov Eurostatu *Labour Force Suvery (LFS) – 2004 Ad-Hoc module on Work organisation and working time arrangements*. Zisťujeme percentuálne zastúpenie zamestnancov pracujúcich v nasledovných režimoch: pevný začiatok a koniec pracovného času (tabuľka č. 1), pružný pracovný čas v priebehu dňa, t. j. začiatok a koniec pracovnej doby si zamestnanec volí

Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti. 9. – 10. prosince 2013

individuálne (tabuľka č. 2), kolísavý pracovný čas (tzv. staggered working hours) (tabuľka č. 3), banka pracovného času s možnosťou čerpania voľných hodín (tabuľka č. 4), banka pracovného času s možnosťou čerpania voľných dní (tabuľka č. 5), úplná voľnosť zamestnancov pri rozvrhovaní pracovného času (tabuľka č. 6), annualizované pracovné hodiny (tabuľka č. 7) a práca na zavolanie (tabuľka č. 8).

Tabuľka č. 1: Absolútne počty zamestnancov s pevným začiatkom a koncom pracovnej doby a ich podiel na celkovom počte zamestnancov

Tabuľka č. 2: Absolútne počty zamestnancov s pružným pracovným časom v priebehu dňa a ich podiel na celkovom počte zamestnancov

	Rok 2004			Rok 2004	
	abs.	%		abs.	%
European Union (27 countries)	109 321,6	61,33%	European Union (27 countries)	10 706,9	6,01%
European Union (15 countries)	83 389,3	57,76%	European Union (15 countries)	9 405,3	6,51%
Euro area (17 countries)	69 101,1	59,06%	Euro area (17 countries)	6 906,4	5,90%
Euro area (13 countries)	66 836,9	58,62%	Euro area (13 countries)	6 813,8	5,98%
Romania	5 404,6	90,57%	Lithuania	17,1(u)	
Bulgaria	2 210,9	88,93%	Malta	3,5(u)	
Cyprus	228,1	88,41%	Iceland	:	
Estonia	431,3	82,47%	Switzerland	:	
Malta	103,8	82,38%	Denmark	604,2	24,54%
Spain	12 070,9	80,61%	France	2 899,9	13,19%
Lithuania	949,2	80,44%	Norway	226,9	10,98%
Poland	8 205,2	80,29%	Austria	325,8	9,94%
Greece	2 193,8	80,27%	Latvia	69,6	8,03%
Hungary	2 673,9	79,94%	United Kingdom	1 918,7	7,85%
Portugal	3 006,2	79,82%	Belgium	230,4	6,50%
Latvia	685,9	79,11%	Finland	129,3	6,33%
Slovakia	1 501,0	78,67%	Poland	560,3	5,48%
Iceland	97,9	77,09%	Spain	810,7	5,41%
Czech Republic	2 981,6	76,31%	Luxembourg	8,8	5,12%
Slovenia	556,8	70,30%	Italy	830,4	5,11%
France	15 160,2	68,95%	Bulgaria	110,1	4,43%
Netherlands	4 799,1	67,68%	Czech Republic	150,8	3,86%
Ireland	1 027,8	66,22%	Slovakia	68,6	3,60%
Italy	10 660,6	65,64%	Romania	204,8	3,43%
Belgium	2 320,1	65,43%	Germany (until 1990 former territory of the FRG)	1 198,4	3,39%
Austria	2 054,2	62,67%	Estonia	17,5	3,35%
Luxembourg	106,3	61,80%	Slovenia	26,3	3,32%
United Kingdom	14 700,4	60,15%	Ireland	45,2	2,91%
Finland	1 029,0	50,34%	Greece	75,0	2,74%
Norway	1 018,4	49,27%	Sweden	94,9	2,52%
Switzerland	1 785,0	47,98%	Portugal	86,3	2,29%
Sweden	1 479,0	39,24%	Hungary	70,0	2,09%
Denmark	929,8	37,77%	Netherlands	147,3	2,08%
Germany (until 1990 former territory of the FRG)	11 851,9	33,50%	Cyprus	2,9	1,12%

Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov Eurostatu z databázy Labour Force Suvery (LFS) – 2004 Ad-Hoc module on Work organisation and working time arrangements

V tabuľke č. 1 sú v prvých štyroch riadkoch údaje za zoskupenia krajín EÚ. Nižšie v tabuľke sú údaje za jednotlivé krajiny zoradené zostupne. Podľa uvedených údajov v rebríčku vedú Rumunsko, Bulharsko a Cyprus. Naopak, najmenšie percento zamestnancov má pevne stanovený pracovný čas v Nemecku (tretina), v Dánsku (37,77%) a vo Švédsku (39,24%). V tabuľke je ďalej označená pozícia Slovenska v tomto rebríčku. Podľa údajov z roku 2004 pracovalo na Slovensku v režime pevného pracovného času 78,67% zamestnancov, čo je viac ako priemerná hodnota za krajiny EÚ 27 (61,33 %), v Českej republike dosahoval podľa údajov za rok 2004 podiel pracovníkov v režim pevného pracovného času 76,31%.

Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti. 9. – 10. prosince 2013

Ďalším režimom rozvrhnutia pracovného času, ktorému venujeme pozornosť, je pružný pracovný čas v priebehu dňa (pozri tabuľku č. 2). Podľa údajov Eurostatu pracoval v roku 2004 v tomto režime najvyšší podiel zamestnancov v Dánsku (takmer štvrtina), vo Francúzsku (13,19%), v Nórsku (10,96%), v Rakúsku (9,94%) a v Lotyšsku (8,03%). Na Slovensku si podľa týchto údajov individuálne volilo začiatok a koniec pracovnej doby 3,6% zamestnancov, v Česku o niečo viac (3,86%). Na konci rebríčka, s najnižším percentom zamestnancov pracujúcich v režime pružného pracovného dňa, sa umiestnili Cyprus, Holandsko, Maďarsko, Portugalsko a Švédsko.

Tabuľka č. 3: Absolútne počty zamestnancov s kolísavou pracovnou dobou, tzv. staggered working hours, a ich podiel na celkovom počte zamestnancov

Tabuľka č. 4: Absolútne počty zamestnancov využívajúcich banku pracovného času – s možnosťou náhrady odpracovaných hodín hodinami voľna - a ich podiely na celkovom počte zamestnancov

	Rok 2004			Rok 2004	
	abs.	%		abs.	%
European Union (27 countries)	12 020,1	6,74%	European Union (27 countries)	7 078,7	3,97%
European Union (15 countries)	9 918,0	6,87%	European Union (15 countries)	6 509,9	4,51%
Euro area (17 countries)	8 156,4	6,97%	Euro area (17 countries)	5 819,3	4,97%
Euro area (13 countries)	8 023,6	7,04%	Euro area (13 countries)	5 711,7	5,01%
Sweden	1 147,6	30,45%	Slovenia	5,6 (u)	
Slovenia	172,8	21,82%	Cyprus	:	
Italy	3 454,8	21,27%	Latvia	:(u)	
Iceland	20,2	15,91%	Lithuania	:(u)	
Luxembourg	25,4	14,77%	Malta	:(u)	
Lithuania	154,6	13,10%	Germany (until 1990 former territory of the FRG)	4 574,2	12,93%
Finland	244,1	11,94%	Luxembourg	18,1	10,52%
Portugal	349,0	9,27%	Czech Republic	284,0	7,27%
Netherlands	648,5	9,15%	Finland	146,7	7,18%
Poland	842,3	8,24%	Sweden	218,8	5,81%
Hungary	272,2	8,14%	Austria	182,6	5,57%
Norway	166,6	8,06%	Slovakia	98,6	5,17%
Ireland	121,6	7,84%	Belgium	131,6	3,71%
Belgium	260,9	7,36%	Switzerland	96,2	2,59%
Malta	9,0	7,14%	United Kingdom	561,2	2,30%
Greece	183,2	6,70%	Netherlands	152,9	2,16%
Denmark	164,2	6,67%	Norway	44,1	2,13%
Estonia	30,9	5,91%	Ireland	30,5	1,97%
Romania	282,9	4,74%	Estonia	7,6	1,45%
Slovakia	81,9	4,29%	Iceland	1,5	1,18%
Latvia	37,0	4,27%	Hungary	35,8	1,07%
Cyprus	11,0	4,26%	Romania	61,4	1,03%
Czech Republic	159,4	4,08%	Denmark	23,8	0,97%
Spain	549,2	3,67%	Greece	26,2	0,96%
Germany (until 1990 former territory of the FRG)	1 267,0	3,58%	France	210,6	0,96%
Austria	115,3	3,52%	Spain	139,9	0,93%
Switzerland	120,0	3,23%	Bulgaria	21,0	0,84%
United Kingdom	755,3	3,09%	Portugal	25,0	0,66%
France	631,9	2,87%	Poland	47,2	0,46%
Bulgaria	48,0	1,93%	Italy	67,9	0,42%

Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov Eurostatu z databázy Labour Force Suvery (LFS) – 2004 Ad-Hoc module on Work organisation and working time arrangements

V krajinách EÚ 27 využíva kolísavú formu rozvrhnutia pracovnej doby (tabuľka č. 3) v priemere iba 6,74% zamestnancov. Najvyšší podiel zamestnancov pracuje v tomto režime vo Švédsku (30,45%), v Slovinsku (21,82%), v Taliansku (21,27%), na Islande (15,91%) a v Luxembursku (14,77%). Najmenšie percento zamestnancov pracuje v tomto režime v Bulharsku, vo Francúzsku, vo Veľkej Británii, v Švajčiarsku a v Rakúsku. Pozícia

Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti. 9. – 10. prosince 2013

Slovenska a Česka v rebríčku je opäť vyznačená farebne. Tu podľa údajov Eurostatu (získovanie pracovných síl) z roku 2004 pracovalo v tomto režime 4,29 % zamestnancov, v Česku o niečo menej (4,08%).

V režime rozvrhnutia pracovnej doby formou banky pracovného času (ale bez možnosti čerpania voľných dní za kumulované nadpracované hodiny) pracoval najväčší podiel zamestnancov v Nemecku (takmer 13%), v Luxembursku (10,52%), v Česku (7,27%), vo Fínsku (7,18%) a vo Švédsku (5,81%). Najmenší podiel pracujúcich v tomto režime, neprekračujúci jedno percento všetkých zamestnancov, bol zaznamenaný v Taliansku, v Poľsku, v Portugalsku, v Bulharsku a v Španielsku. Na Slovensku takto pracovalo vyše 5% zamestnancov. Česko obsadilo tretiu najvyššiu priečku so 7,27% zamestnancov pracujúcich v režime s možnosťou náhrady naakumulovaných hodín hodinami voľna. Podrobné údaje pozri v tabuľke č. 4.

Tabuľka č. 5: Absolútne počty zamestnancov využívajúcich banku pracovného času – s možnosťou náhrady odpracovaných hodín dňami voľna - a ich podiely na celkovom počte zamestnancov

Tabuľka č. 6: Absolútne počty zamestnancov s úplnou voľnosťou voľby rozvrhnutia pracovného času a ich podiel na celkovom počte zamestnancov

	Rok 2004			Rok 2004	
	abs.	%		abs.	%
European Union (27 countries)	9 833,6	5,52%	6 593,6	3,70%	
European Union (15 countries)	9 418,4	6,52%	6 180,2	4,28%	
Euro area (17 countries)	6 708,3	5,73%	3 794,4	3,24%	
Euro area (13 countries)	6 670,9	5,85%	3 756,0	3,29%	
Lithuania	10,2(u)		8,3(u)		
Slovenia	5,1(u)		3,0(u)		
Cyprus	:(u)				
Latvia	:(u)				
Malta	:(u)				
Norway	501,2	24,25%			
Switzerland	680,9	18,30%			
Denmark	445,9	18,11%	284,2	11,54%	
Finland	330,0	16,14%	1 972,4	8,97%	
Sweden	596,8	15,83%	1 953,9	7,99%	
Germany (until 1990 former territory of the FRG)	4 857,0	13,73%	283,0	7,61%	
Austria	284,4	8,68%	244,7	7,46%	
United Kingdom	1 709,8	7,00%	134,3	6,57%	
Iceland	8,2	6,46%	198,2	5,26%	
Netherlands	295,8	4,17%	86,2	4,17%	
Belgium	130,6	3,68%	33,5	3,86%	
Czech Republic	112,5	2,88%	128,2	3,62%	
Estonia	12,8	2,45%	107,3	3,21%	
France	508,4	2,31%	5,5	3,20%	
Ireland	25,4	1,64%	16,3	3,12%	
Bulgaria	34,4	1,38%	141,9	2,00%	
Poland	136,3	1,33%	300,2	1,85%	
Hungary	42,5	1,27%	63,4	1,68%	
Slovakia	24,1	1,26%	12,1	1,53%	
Luxembourg	2,1	1,22%	23,6	1,52%	
Italy	155,5	0,96%	526,3	1,49%	
Greece	22,1	0,81%	179,9	1,20%	
Portugal	22,6	0,60%	23,6	1,52%	
Romania	34,7	0,58%	25,5	1,03%	
Spain	31,9	0,21%	59,5	1,00%	
			2,5	0,97%	
			94,0	0,92%	
			34,8	0,89%	
			16,6	0,87%	
			23,6	0,86%	

Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov Eurostatu z databázy Labour Force Survey (LFS) – 2004 Ad-Hoc module on Work organisation and working time arrangements

Švédsko a Fínsko dominujú v prvej päťici krajín s najvyšším podielom zamestnancov pracujúcich v režime banky pracovného času s možnosťou výmeny akumulovaných hodín za

Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti. 9. – 10. prosince 2013

voľné hodiny (pozri tabuľku č. 5). Na prvom mieste je Nórsko, nasleduje Švajčiarsko a v prvej päťici figuruje aj Dánsko. Severské krajiny jednoznačne dominujú. Na opačnom konci rebríčka sú naopak krajiny južnej Európy. Podiel zamestnancov na Slovensku pracujúcich v režime banky pracovného času s možnosťou náhrady akumulovaných odpracovaných hodín voľnými dňami predstavuje 1,26% z celkového počtu zamestnancov, v Česku je to viac ako dvojnásobok, konkrétne 2,88% zamestnancov.

Možnosť úplnej voľnosti v prípade voľby rozvrhnutia pracovného času (pozri tabuľku č. 6) uvádza najvyššie percento zamestnancov v Dánsku (11,54%), vo Francúzsku (8,97%), vo Veľkej Británii (7,99%), vo Švajčiarsku (7,61%) a v Rakúsku (7,46%). Slovensko s 87 stotinami percenta sa ocitá na predposlednej priečke, a to pred Gréckom, bezprostredne za Českom, Poľskom a Cyprom. V týchto krajinách neprekročil podiel zamestnancov s možnosťou rozvrhovať si pracovný čas úplne bez obmedzení jedno percento. V posledných dvoch tabuľkách sumarizujeme poznatky o počtoch a podieloch pracujúcich formou annualizácie pracovných hodín a formou práce na zavolanie.

Tabuľka č. 7: Absolútne počty zamestnancov s anualizáciou pracovaných hodín a ich podiel na celkovom počte zamestnancov

Tabuľka č. 8: Absolútne počty zamestnancov pracujúcich „na zavolanie“ a ich podiel na celkovom počte zamestnancov

	Rok 2004	
	Abs.	%
European Union (27 countries)	9 083,3	5,59%
European Union (15 countries)	7 205,1	5,47%
Euro area (17 countries)	5 284,3	4,93%
Euro area (13 countries)	4 975,6	4,76%
Bulgaria	u	
Cyprus	1,1u	
Sweden	1 102,3	30,41%
Portugal	931,9	25,24%
Austria	664,2	22,00%
Latvia	142,3	17,25%
Finland	301,6	15,48%
Estonia	76,1	15,17%
Slovakia	225,2	12,09%
France	2 035,3	10,30%
Poland	921,3	9,32%
Switzerland	243,1	8,10%
Belgium	214,1	6,29%
Romania	337,0	5,62%
Ireland	81,6	5,54%
Spain	729,7	5,07%
Malta	6,1	4,92%
United Kingdom	1 076,5	4,84%
Luxembourg	7,6	4,54%
Czech Republic	168,1	4,40%
Denmark	50,7	2,31%
Norway	45,3	2,26%
Netherlands	9,6	0,14%

	Rok 2004	
	Abs.	%
European Union (27 countries)	2 503,2	1,78%
European Union (15 countries)	1 929,4	1,64%
Euro area (17 countries)	1 867,7	1,97%
Euro area (13 countries)	1 816,9	1,96%
Bulgaria	u	
Germany (until 1990 former territory of the FRG)	u	
Cyprus	0,5u	
Lithuania	8,4u	
Luxembourg	u	
Malta	3,0u	
Portugal	u	
Iceland	u	
Netherlands	357,0	5,52%
Slovenia	28,7	5,22%
Switzerland	143,5	5,02%
Poland	308,2	4,71%
Greece	100,1	4,51%
Austria	120,5	4,44%
Czech Republic	119,1	4,32%
Norway	56,3	3,58%
Italy	432,7	3,30%
Estonia	13,5	3,14%
Slovakia	33,7	2,45%
France	425,0	2,13%
Spain	252,9	2,10%
Sweden	60,4	1,97%
Finland	30,6	1,92%
Latvia	12,6	1,90%
Ireland	20,5	1,64%
Denmark	27,6	1,18%
Romania	31,5	0,67%
Belgium	18,6	0,59%
Hungary	12,5	0,47%
United Kingdom	53,2	0,27%

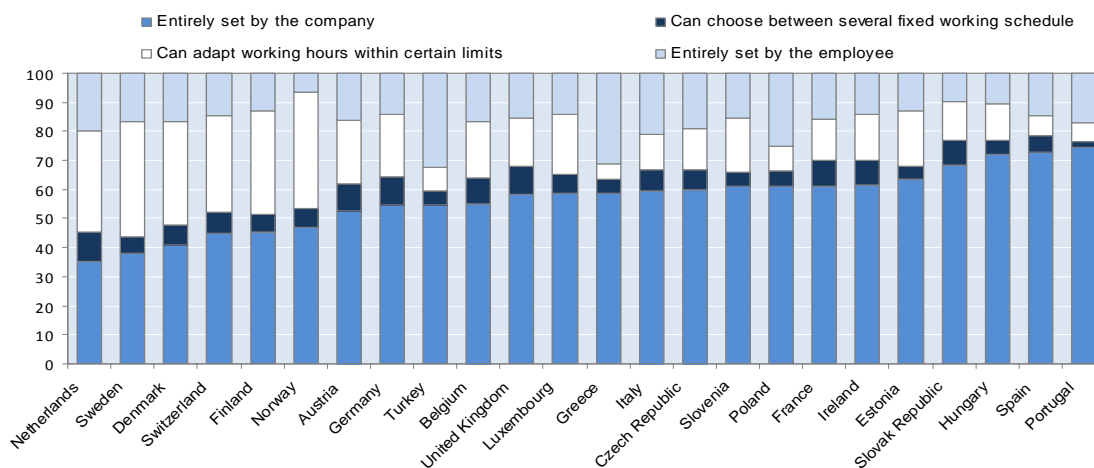
Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov Eurostatu z databázy Labour Force Suvery (LFS) – 2004 Ad-Hoc module on Work organisation and working time arrangements

Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti. 9. – 10. prosince 2013

Švédsko (s 30,41%-tami), Portugalsko (s 25,24%-tami), Rakúsko (s 22 %-tami) a Fínsko s 15,48%-tami predstavujú krajiny s najvyšším percentom zamestnancov pracujúcich v režime annualizácie pracovných hodín. Najmenší podiel zaznamenali Holandsko, Nórsko, Dánsko, Česká republika a Luxembursko. Na Slovensku pracuje v tomto režime až 12% zamestnancov (pozri tabuľku č. 7). Nakoniec uvádzame počty a podiely zamestnancov pracujúcich na zavolanie. Holandsko (s 5,52%-tami), nasledované Slovinskom, Švajčiarskom, Poľskom a Gréckom predstavujú krajiny s najvyšší podielom zamestnancov pracujúcich v tomto režime. Na opačnom konci rebríčka je Veľká Británia, Maďarsko, Belgicko, Rumunsko (s podielom neprekračujúcim jedno percento zamestnancov). Podiely zamestnaných na zavolanie na Slovensku (2,45%) a v Česku (4,32%) prekračujú priemerné európske hodnoty. V Česku je odchýlka od priemeru podstatne výraznejšia ako na Slovensku (bližšie v tabuľke č. 8).

Na záver si dovoľujeme komplexný pohľad na flexibilitu vo vybraných európskych i mimoeurópskych krajinách v obrázku č. 2, v ktorom je graficky znázornená štruktúra režimov pracovného času, umožňujúci komplexné posúdenie úrovne a foriem flexibilizácie v krajinách jednotlivo a ich identifikovanie ich pozície v rámci komparovanej skupiny. Zdrojom údajov je databáza OECD. Krajiny sú zoradené zľava doprava podľa miery, do akej sa zamestnanci môžu podieľať na rozhodnutí o rozvrhnutí pracovného času. Krajinami s najvyššou mierou rozhodovacej právomoci zamestnancov sú Holandsko, Švédsko, Dánsko, Švajčiarsko, Fínsko, Nórsko či Rakúsko. Na opačnom konci rebríčka sú Portugalsko, Španielsko, Maďarsko, Slovensko či Estónsko. Bližšie pozri obrázok č. 2.

Obrázok č. 2: Režimy pracovného času v jednotlivých krajinách (údaje z roku 2009, okrem Švajčiarska (z 2005))



Zdroj: <http://www.oecd.org/els/family/43199625.xls>

Záver

Adaptabilita či flexibilita trhu práce je v súčasnosti vysoko aktuálnou témou. Nároky na adaptabilitu a flexibilitu tak na strane ponuky pracovnej sily, ako aj na strane dopytu po nej budú aktuálnymi aj v budúcnosti, a to vzhľadom na dynamiku ekonomického vývoja a na nároky, ktoré kladie za producentov, ale aj vzhľadom na demografický vývoj a sociálne správanie obyvateľstva (starnutie populácie, zakladanie rodín, pôrodnosť, pracovné ambície na jednej strane a preferencie a správanie v oblasti rodičovstva a rodiny na strane druhej atď.). Numerická flexibilita, osobitne liberalizácia podmienok vzniku a skončenia pracovného pomeru (osobitne jednostranného), či možnosť reťazenia pracovných pomerov na dobu určitú nie sú jedinými nástrojmi flexibilizácie. Oveľa efektívnejšia a prínosnejšia je kvalitatívna flexibilita, hoci môže byť najmä vo fáze prvotnej implementácie náročnejšia na organizáciu a riadenie. Flexibilizácia by mala byť procesom prínosným pre obe zúčastnené strany, nie jednostranne prospešným pre firmy. V príspevku sme venovali pozornosť pozitívam i negatívam flexibilizácie na oboch stranách.

Nie je pravdou, že flexibilné usporiadanie práce je vhodné iba pre niektoré odvetvia či profesie. V každej profesii sa dá usporiadať pracovný čas tak, aby vyhovoval potrebám zamestnancov i zamestnávateľa zároveň, vyžaduje si to samozrejme spoločnú diskusiu o probléme, prejavenie záujmu aj pochopenia z oboch strán, schopnosť robiť kompromisy. V prvotnej etape si zorganizovanie/usporiadanie pracovného času v duchu zosúladenia strany dopytu a ponuky (strany zamestnávateľa a zamestnanca) možno vyžiada určitý čas/úsilie. V konečnom dôsledku však náklady finančné aj nefinančné (čas, úsilie) prinesú viacnásobne vyššie pozitívne efekty v podobe pracovného výkonu, pracovnej zainteresovanosti, aj spokojnosti pracovníkov.

Pod'akovanie

Príspevok predstavuje jeden z výstupov výskumného projektu č. 1/0991/12 s názvom *Determinanty využívania flexibilizácie práce v SR z pohľadu rodiny a ich implementácia do sociálneho systému* podporeného Vedeckou grantovou agentúrou Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR.

Použitá literatúra

1. *Annex Table LMF 2.4: Summary information on legislation concerning family-related working time schemes 2006/2007. OECD Family database.* [citované 30. 9. 2013]. Dostupné na: <http://www.oecd.org/els/family/43199600.pdf> alebo www.oecd.org/els/social/family/database alebo <http://www.oecd.org/social/soc/oecdfamilydatabase.htm>

2. BEDNÁRIK, R. 2011. *Kvalita pracovných miest. 1. etapa úlohy. Politiky trhu práce na podporu kvality pracovných miest.* [online]. Bratislava: Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2011. 35 s. [citované 1. 10. 2013]. Dostupné na: http://www.ivpr.gov.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2011/Bednarik/bednarik_2156.pdf

3. BELLAN, P. – OLŠOVSKÁ, A. 2010. *Flexibilné formy zamestnania v rámci EÚ – možnosti a riziká ich uplatnenia v Slovenskej republike. Správa z riešenia výskumnej úlohy VÚ č. 2157.* [online]. Bratislava : Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2010. 118 s. [citované 2. 9. 2013]. Dostupné na: http://www.sspr.gov.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2012/Bellan/2157_olsovaska_bellan.pdf

4. DEN DULK, L. – GROENEVELD, L. – OLLIER-MALATERRE, A. – VALCOUR, M. 2013. *National context in work-life research: A multi-level cross-national analysis of the adoption of workplace work-life arrangements in Europe.* [online]. In: *European Management Journal*. Vol. 31. Issue 5. SI. P. 478 – 494. [citované 10. 10. 2013]. ISSN 0263-2373

5. DUŠKOVÁ, L. 2005. *Vývojové tendence v organizaci pracovní doby.* [online]. In: *Nové trendy v podnikovém manažmentu. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie.* Košické Hámre, 2005. [citované 10. 10. 2013]. Dostupné na: http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/vyvojove_tendence_Duskova.pdf

6. DVOŘÁKOVÁ, Z. – DUŠKOVÁ, L. – SVOBODOVÁ, L. a kol. 2006. *Svět práce a kvalita života.* [online]. In: *Vliv změn světa práce na kvalitu života. Výzkumný projekt v rámci programu Moderní společnost a její proměny.* Praha. Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2006. 117. ISBN 80-86973-08-5. [citované 10. 10. 2013]. Dostupné na: http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/svet_prace.pdf

Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti. 9. – 10. prosince 2013

7. Eurostat, *databáza Labour Force Suvery (LFS) – 2004 Work organization and working time arrangements*. [online]. [citované 5. 10. 2013]. Dostupné: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/employment_unemployment_lfs/data/database

8. GOUDSWAARD, A. et al. 2009. *Organization of working time: Implications for productivity and working conditions. Overview Report*. [online]. Dublin : European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2012. 67 s. [citované 6. 10. 2013]. Dostupné na: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2012/50/en/2/EF1250EN.pdf>

9. GOUDSWAARD, A. - DE NANTEUIL, M. 2000. *Flexibility and Working Conditions A Qualitative and Comparative Study in Seven EU Member States [online]*. Luxembourg : Office for Official Publications of the European Communities, 2000. 153 s. ISBN 92-828-9767-2. [citované 19. 11. 2013]. Dostupné napr. z <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2000/07/en/1/ef0007en.pdf>

10. HANZELOVÁ, E. – OLŠOVSKÁ, A. 2011. *Aplikačná prax agentúrneho zamestnávania v SR. Záverečná správa VÚ 2153*. [online]. Bratislava : Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2011. 90 s. [citované 10. 10. 2013]. Dostupné na: http://www.ivpr.gov.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2011/Hanzelova/hanzelova_2153.pdf

11. KASSINIS, G. I. – STAVROU, E. T. 2013. *Non-standard work arrangements and national context*. [online]. In: *European Management Journal*. Vol. 31. Issue 5. SI. P. 464 – 477. [citované 10. 10. 2013]. ISSN 0263-2373

12. KOTÝNKOVÁ, M. 2011. *Rodina a možnosti harmonizace profesního a rodinného života*. [online]. In: Praha : *Reprodukce lidského kapitálu 2011*. 10 s. [citované 4. 10. 2013]. Dostupné na: <http://kdem.vse.cz/resources/relik11/sbornik/download/pdf/159-Kotynkova-Magdalena-paper.pdf>

13. KUCHARČÍKOVÁ, A – TULEJOVÁ, L. – TOKARČÍKOVÁ, E. 2011. *Flexibilita – cesta k znižovaniu nezamestnanosti*. [online]. 9 s. [citované 29. 9. 2013]. Dostupné na: <http://fria.fri.uniza.sk/~murinova/articles/005.pdf>

Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti. 9. – 10. prosince 2013

14. de MENEZES, L. M. – KELLIHER, C. 2011. *Flexible Working and Performance: A Systematic Review of the Evidence for a Business Case*. [online]. In: *International Journal of Management Reviews*. Vol 13, Issue 4. P. 452 – 474. [citované 1. 10. 2013]. ISSN 1468-2370

15. MESSENGER, J. C. 2011. *Working time trends and developments in Europe*. [online]. In: *Cambridge Journal of Economics*. Vol 35, Issue 2. P. 295 – 316. [citované 1. 10. 2013]. Online ISSN 1464-3545. Print ISSN 0309-166X

16. NEKOLOVÁ, M. 2009. *Numerická flexibilita na českém trhu práce*. In: *Fórum sociální politiky. Odborný recenzovaný časopis*. Praha : Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v. v. i., 2009. ISSN 1803-7488 – elektronická verzia.

16. PEDERSEN, V. B. – LEWIS, S. 2012. *Flexible friends? Flexible working time arrangements, blurred work-life boundaries and friendship*. [online]. In: *Work Employment and Society*. Vol. 26, Issue 3. P. 464 – 480. [citované 8. 10. 2013]. Print ISSN: 0950-0170. Online ISSN: 1469-8722

17. SVOBODOVÁ, L. 2006. *Kvalita pracovního života – změny ve světě práce, modely, indikátory*. [on line]. In: *Recenzovaný zborník z XIX. medzinárodnej odbornej konferencie Aktuálne otázky bezpečnosti práce*. Košice : Národný inšpektorát práce, 2006. s. 13 – 25. [cit. 20. 9. 2013]. Dostupné na: <http://kvalitazivota.vubp.cz/clanky.php>

18. SVOBODOVÁ, L. 2007. *Podmínky pro proměny práce*. [on line]. In: *Svět práce a kvalita života v globalizované ekonomice. Sborník z mezinárodní konference. Díl II. Výzkumný projekt v rámci programu Moderní společnost a její proměny*. Praha : Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2007. 366 s. ISBN 80-86973-45-6. [cit. 20. 9. 2013]. Dostupné na: http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/sbornik_mezinarodni_konference/sbornik_2.pdf

19. ŠIPIKAL, M. a kol. 2007. *Zosúlad'ovanie pracovného a rodinného života v krajinách Európskej únie (osvedčené príklady z praxe)*. [online]. Banská Bystrica : Regionálne európske informačné centrum B. Bystrica a Ústav vedy a výskumu Univerzity M. Bela v Banskej Bystrici, 2007. 108 s. [citované 10. 10. 2013]. Dostupné na: http://www.reic.sk/web_reic/images/enclosures/Zos%FAla%EFovanie%20rodinn%20a%20pracovn%20%9Eivota.pdf

Reprodukce lidského kapitálu – vzájemné vazby a souvislosti. 9. – 10. prosince 2013

20. TREFALT, Š. – DRNOVŠEK, M. – SVETINA-NABERGOJ, A. – ADLEŠIČ, R. V. 2013. *Work life experiences in rapidly changing national contexts: Structural misalignment, comparisons and choice of overload as explanatory mechanisms*. [online]. In: *European Management Journal*. Vol. 31. Issue 5. SI. P. 448 – 463. [citované 10. 10. 2013]. ISSN 0263-2373

Kontakt

Erika Lapinová

Inštitút ekonomických vied Ekonomickej fakulty Univerzity M. Bela v Banskej Bystrici

Cesta na amfiteáter 1, 974 01 Banská Bystrica

Mail: erika.lapinova@umb.sk