

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
PODNIKOVHOHOSPODÁRSKA FAKULTA SO SÍDLOM V
KOŠICIACH**

Evidenčné číslo: 107007/B/2021/36114651039553540

**ROZVOJ ALTERNATÍVNYCH FORIEM
ZAMESTNÁVANIA**

Bakalárska práca

2021

Zuzana Nagyová

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
PODNIKOVHOHOSPODÁRSKA FAKULTA SO SÍDLOM V
KOŠICIACH**

**ROZVOJ ALTERNATÍVNYCH FORIEM
ZAMESTNÁVANIA**

Bakalárska práca

Študijný program: ekonomika a manažment podniku
Študijný odbor: ekonómia a manažment
Školiace pracovisko: Katedra manažmentu
Vedúci záverečnej práce: doc. JUDr. Ing. Aneta Bobenič Hintošová, PhD.

Košice 2021

Zuzana Nagyová



Ekonomická univerzita v Bratislave
Podnikovohospodárska fakulta

ZADANIE ZÁVEREČNEJ PRÁCE

Meno a priezvisko študenta: Zuzana Nagyová
Študijný program: ekonomika a manažment podniku (Jednoodborové štúdium, bakalársky I. st., denná forma)
Študijný odbor: ekonómia a manažment
Typ záverečnej práce: Bakalárska záverečná práca
Jazyk záverečnej práce: slovenský
Sekundárny jazyk: anglický

Názov: Rozvoj alternatívnych foriem zamestnávania

Anotácia: Bakalárska práca sa v teoretickej rovine zameriava na porovnanie tradičných foriem zamestnávania s alternatívnymi flexibilnejšími formami. V analytickej časti je s poukazom na relevantnú legislatívnu úpravu, kriticky zhodnotená situácia vo vybranej organizácii z hľadiska uplatňovania jednotlivých foriem zamestnávania a následne formulovaný návrh možností rozvoja predovšetkým alternatívnych foriem.

Vedúci: doc. JUDr. Ing. Aneta Bobenič Hintošová, PhD.

Oponent: Ing. Michaela Bruothová, PhD.

Katedra: KM PHF - Katedra manažmentu PHF, Košice

Vedúci katedry: prof. Ing. Bohuslava Mihalčová, PhD.

Dátum zadania: 20.04.2020

Dátum schválenia: 26.10.2020

prof. Ing. Bohuslava Mihalčová, PhD.
vedúci katedry

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracovala samostatne a že som uviedla všetku použitú literatúru.

Dátum:

.....

(podpis študenta)

Pod'akovanie

Chcela by som sa pod'akovať svojej školiteľke doc. JUDr. Ing. Anete Bobenič Hintošovej, PhD. za cenné rady, odbornú pomoc, usmernenie pri písaní mojej bakalárskej práce a predovšetkým za ochotu.

ABSTRAKT

NAGYOVÁ, Zuzana: Rozvoj alternatívnych foriem zamestnávania – Ekonomická univerzita v Bratislave. Podnikovohospodárska fakulta so sídlom v Košiciach; Katedra manažmentu. – Vedúci záverečnej práce: doc. JUDr. Ing. Aneta Bobenič Hintošová, PhD.. – Košice: PHF EU, 2021, počet strán 60.

Cieľom záverečnej práce je navrhnúť možnosti rozvoja alternatívnych foriem zamestnávania vo vybranej organizácii, a to na základe kritického zhodnotenia aktuálnej situácie, ako aj legislatívnych možností. Práca je rozdelená do 4 kapitol. Obsahuje 3 grafy, 6 tabuliek a 2 prílohy. Prvá kapitola je venovaná: teoretickému porovnaniu problematiky typických foriem zamestnávania pre slovenský trh práce s atypickými formami, kde sme sa najviac zamerali na domácku prácu a teleprácu.

V ďalšej časti sa charakterizujú čiastkové ciele, ktorými chceme dosiahnuť naplnenie hlavného cieľa záverečnej práce. V tretej kapitole sme sa zamerali na charakteristiku organizácie, spôsob získavania údajov, ich zdroje a metódy skúmania.

Záverečná kapitola sa zaoberá štruktúrou a prehľadom jednotlivých foriem zamestnávania v rozpočtovej organizácii, analýzou miezd profesionálnych náhradných rodičov a sumarizáciou názorov vedúceho pracovníka a dotknutých zamestnancov na uplatňovanie alternatívnych foriem zamestnávania v organizácii.

Výsledkom riešenia danej problematiky je návrh možností pre rozvoj alternatívnych foriem zamestnávania v organizácii.

Kľúčové slová:

formy zamestnávania, pracovný pomer, flexibilné zamestnávanie

ABSTRACT

NAGYOVÁ, Zuzana: Development of alternative forms of employment – University of Economics in Bratislava. Faculty of Business Economy with seat in Košice; Department of Management. – Thesis supervisor: doc. JUDr. Ing. Aneta Bobenič Hintošová, PhD.. – Košice: PHF EU, 2021, number of pages 60.

The aim of the final work is to suggest possibilities for the development of alternative forms of employment in the selected organization, based on a critical evaluation of the current situation as well as legislative possibilities. The work is divided into 4 chapters. It contains 3 graphs, 6 tables and 2 appendices. The first chapter is devoted: theoretical comparison of the issue of typical forms of employment for the Slovak labor market with atypical forms, where we focused mostly on domestic work and telework.

The next part characterizes the partial goals by which we want to achieve the main goal of the final work. In the third chapter, we focused on the characteristics of the organization, the method of data acquisition, their sources and research methods.

The final chapter deals with the structure and overview of individual forms of employment in the budgetary organization, analysis of salaries of professional surrogate parents and summarizing the views of the manager and employees concerned on the application of alternative forms of employment in the organization.

The result of solving the problem is a proposal of possibilities for the development of alternative forms of employment in the organization.

Key words:

forms of employment, employment, flexible employment

OBSAH

Úvod	11
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí.....	12
1.1 Zamestnávanie a formy pracovnoprávných vzťahov	12
1.2 Typické formy zamestnania	13
1.2.1 Pracovný pomer na dobu neurčitú.....	14
1.2.2 Pracovný pomer na dobu určitú	15
1.2.3 Práca na zmeny, Pružný pracovný čas, Práca nadčas.....	17
1.3 Inovatívne formy zamestnania	17
1.3.1 Pracovný pomer na kratší týždenný pracovný čas	19
1.3.2 Delené pracovné miesto	20
1.3.3 Dohody o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru	22
1.3.4 Domácka práca a telepráca	22
1.3.5 Agentúrne zamestnávanie / dočasné pridelenie.....	25
1.3.6 Príležitostná práca a nepravidelná výpomoc	26
1.3.7 Práca na zavolanie.....	26
1.3.8 Projektové zamestnanie.....	27
2 Cieľ práce	29
3 Metodika práce a metódy skúmania	30
3.1 Charakteristika objektu skúmania	30
3.2 Spôsob získavania údajov, ich zdroje a metódy spracovania údajov	31
4 Výsledky práce a diskusia	33
4.1 Štruktúra a prehľad jednotlivých foriem zamestnávania	33
4.1.1 Vznik pracovnoprávných vzťahov v organizácii	34
4.1.2 Zánik pracovnoprávných vzťahov v organizácii.....	35
4.1.3 Počet aktívnych pracovnoprávných vzťahov v organizácii.....	37
4.2 Analýza miezd profesionálnych náhradných rodičov	39
4.3 Sumarizácia názorom manažmentu a dotknutých zamestnancov na uplatňovanie alternatívnych foriem zamestnávania	45
4.3.1 Rozhovor s vedúcim zamestnancom.....	46
4.3.2 Rozhovor s dotknutými zamestnancami	48
4.4 Identifikácia problémov a návrhy ich riešenia	49
4.5 Diskusia	53
Záver	54
Bibliografické zdroje	55

Zoznam grafov a zoznam tabuliek

Graf 1 Vývoj štruktúry vzniku pracovnoprávnych vzťahov v organizácii	34
Graf 2 Vývoj štruktúry zániku pracovnoprávnych vzťahov v organizácii	35
Graf 3 Aktívni / všetci zamestnanci.....	38
Tab. 1 Výpočet miery fluktuácie zamestnancov vo verejnom záujme.....	36
Tab. 2 Mzdové náklady PNR za I. kvartál 2020.....	40
Tab. 3 Mzdové náklady PNR za II. kvartál 2020	41
Tab. 4 Mzdové náklady PNR za III. kvartál 2020	42
Tab. 5 Mzdové náklady PNR za IV. kvartál 2020.....	43
Tab. 6 Mzdové náklady pri prijatí nového zamestnanca	50

Zoznam skratiek a značiek

MD – materská dovolenka

NRS – náhradná rodinná starostlivosť

PNR – profesionálny náhradný rodič

RD – rodičovská dovolenka

RO – rozpočtová organizácia

SP – sociálna poisťovňa

ZP – zdravotná poisťovňa

Úvod

Témou našej práce je rozvoj alternatívnych foriem zamestnávania, ktoré sú v dnešnej dobe poznačenej pandémie COVID-19 veľmi aktuálne. Pre zníženie mobility osôb sa využíva hlavne home office. Taktiež možnosť aspoň čiastočne pracovať z domu v dnešnej dobe poskytujú viaceré spoločnosti ako benefit. Cieľom záverečnej práce je navrhnúť možnosti rozvoja alternatívnych foriem zamestnávania vo vybranej organizácii, a to na základe kritického zhodnotenia aktuálnej situácie, ako aj legislatívnych možností.

Prvá kapitola našej práce je zameraná na porovnanie typických foriem zamestnávania na základe legislatívy Slovenskej republiky (pracovný pomer na dobu neurčitú, pracovný pomer na dobu určitú, práca na zmeny, pružný pracovný čas, práca nadčas) s tými alternatívnymi, ako je pracovný pomer na kratší týždenný pracovný čas, delené pracovné miesto, dohody o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru, agentúrne zamestnávanie, príležitostná práca, práca na zavolanie, projektové zamestnanie a hlavne sa venujeme domáckej práci a telepráci. Východiskom pre porovnanie foriem zamestnávania bola slovenská, ale aj zahraničná odborná literatúra, ako aj odborné internetové články.

Druhá, hlavná, časť záverečnej práce sa zaoberá výskumom, ktorý realizujeme v rozpočtovej organizácii Šťastné deti, ktorá má v organizačnej štruktúre povolanie profesionálneho náhradného rodiča. Zaoberáme sa aj inými zamestnancami, hlavne administratívnymi pracovníkmi, ktorým sa snažíme navrhnúť zlepšenie podmienok a možnosť práce z domu. Pre potreby výskumu robíme analýzu štruktúry miezd profesionálnych náhradných rodičov. Tá nám určí celkové náklady rozpočtovej organizácie, ktoré musí vynaložiť na túto časť zamestnancov. Následne porovnáme čisté mzdy profesionálnych náhradných rodičov s priemernou nominálnou mzdou v národnom hospodárstve. Analýza štruktúry vzniku, zániku a počtu aktívnych / všetkých zamestnancov v pracovnoprávných vzťahov nám pomáha identifikovať problémy v súvislosti s nežiadúcimi odchodmi zamestnancov. Za účelom získania subjektívnych názorov dotknutých zamestnancov sme pripravili pološtruktúrované rozhovory s dvomi skupinami zamestnancov. V súčasnej situácii najväčším problémom je nešpecifikovanie profesionálneho náhradného rodiča v Zákonníku práce, a s tým spojené ďalšie problémy súvisiace s výkonom práce. Na záver sa snažíme navrhnúť riešenia na nájdené problémy v rozpočtovej organizácii.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Prvá kapitola bakalárskej práce sa zaoberá najprv definovaním základných pojmov, ktoré súvisia s riešenou problematikou, a to pracovnoprávny vzťah, pracovný pomer, motivácia, angažovanosť, sociálny podnik a sociálna ekonomika. Následne sú v ďalších podkapitolách odlišené typické a atypické formy zamestnávania, ktoré sú bližšie charakterizované a porovnávané.

1.1 Zamestnávanie a formy pracovnoprávných vzťahov

Pracovný pomer vzniká podpisom pracovnej zmluvy. Pri podpísaní vznikajú dva subjekty, zamestnanec, ktorý je poriadnený zamestnávateľovi a vykonáva prácu, ktorá mu bola pridelená. Pri podpise pracovnej zmluvy vzniká medzi zamestnávateľom a zamestnancom pracovnoprávny vzťah. Pracovný pomer je založený dňom podpísania pracovnej zmluvy, ale vzniká až dňom nástupu zamestnanca do zamestnania, ktorý je uvedený v pracovnej zmluve (Lochmannová, 2016, s. 50-51).

Motivácia je dôležitá pre všetky druhy zamestnancov, pre tých ktorí pracujú z domu, ale aj pre tých, ktorí dochádzajú na pracovisko. Motivácia je súbor faktorov, ktoré ovplyvňujú zamestnancov k dosahovaniu určitých cieľov. Pracovná motivácia vysvetľuje motiváciu jedincov k pracovnej činnosti. K motivácii dochádza, keď organizácia poskytuje svojim zamestnancom pracovné zdroje a podporuje ich pri pracovnom úsilí na dosahovanie cieľov. Napríklad vytváranie príjemnej atmosféry na pracovisku, poskytnutie pracovnej istoty, alebo navýšenie platu zamestnanca, prípadne poskytnutie rôznych benefitov, ako práca z domu (Horváthová, Bláha, Čopíková, 2016, s. 21-22).

Angažovanosť do práce znamená, že zamestnanci sa zaujímajú o svoju prácu, majú k nej pozitívny vzťah, majú vyššiu pracovnú výkonnosť. Sú ochotní vynakladať viac úsilia aby prispeli svojej organizácii, ale nie z dôvodu, že je to od nich vyžiadané, ale z vlastného presvedčenia. Miera angažovanosti má vplyv na rast spokojnosti zákazníkov, čo vedie k rastu zisku, alebo účinnosti organizácie (Horváthová, Bláha, Čopíková, 2016, s. 28-29).

Sociálna ekonomika nie je založená na kapitále, jej cieľom nie je zisk, ale vzájomná solidarita. Sociálna ekonomika môže veľkou mierou prispievať k začleňovaniu znevýhodnených osôb do spoločnosti. Je označovaná, aj ako tretí sektor. Sociálny podnik je subjektom sociálnej ekonomiky. Charakterizuje prístup k podnikaniu, ktorý trvalo

podporuje verejný záujem, ekonomický výkon a demokratické riadenie (Dohnalová a kol. 2015).

Aby sme sa mohli v nasledujúcej časti zamerať na atypické, alebo flexibilné formy zamestnania a ich porovnaním s typickými formami, musíme si vymedziť vnímanie základného pracovnoprávneho vzťahu, ktorý nemá prvky určitej flexibility. Tento pojem predstavuje voľnosť alebo pružnosť. Za typický pracovnoprávny vzťah sa dá považovať pracovný pomer na dobu neurčitú, kde zamestnanec pracuje pre zamestnávateľa stanovený týždenný pracovný čas. Ako atypické môžeme považovať všetky ostatné formy výkonu závislej práce, a to aj pracovný pomer na dobu určitú, alebo pracovný pomer na kratší týždenný pracovný čas. Na Slovensku sa skôr za atypické považujú také pomery, ktoré dávajú zamestnancom viac voľnosti pri organizovaní práce a dodržiavaní pracovnej doby (Janoušková, 2015).

Z tohto titulu sme sa rozhodli rozdeliť typické formy zamestnania, ktoré sú zakotvené v Zákonníku práce už dlhšiu dobu, a zamestnancom neposkytujú prvky voľnosti, napríklad pri výbere miesta povolania. A atypické, inovatívne, ktoré sa na Slovenskom trhu práce nevyskytujú dlhú dobu, alebo nie sú také rozšírené a poskytujú určité prvky voľnosti pri organizácii práce, pracovného času, alebo pri výbere miesta pracovného výkonu.

V súvislosti s alternatívnymi formami zamestnania sú často zmieňované nevýhody, ktoré tieto pracovné pomery prinášajú. Patrí tú hlavne právna a finančná neistota, nižšia, alebo žiadna možnosť kariérneho rastu, obmedzené benefity pre zamestnancov, nízke alebo stagnujúce pracovné ohodnotenie, ktoré vedie k nižšej motivácii (Holečková, 2015).

1.2 Typické formy zamestnania

Typický pracovný pomer bol niekedy cieľom pre osoby, ktorý chceli dosiahnuť v dospelosti a pripravovali sa naňho už od detstva, aby si v starobe zabezpečili právo na starostlivosť. Na prípravu bola hlavne zameraná škola, ale aj okolie a celá spoločnosť. Funkcie typického zamestnania sú zabezpečenie živobytia, vyznačenie spoločenskej pozície a zobrazenie podstaty života. Takýto pracovný pomer má aj svoje charakteristické črty. Vyznačuje sa stabilitou, sociálnym zabezpečením a jednotnosťou v čase a v priestore. Nevýhodou tohto typu pracovného pomeru je, že jeho skončenie je zložitejšie na právne úkony, ako napríklad skončenie pracovného pomeru na dobu určitú, ktorý sa končí dňom, ktorý je napísaný v zmluve medzi zamestnávateľom a zamestnancom (Poór, 2015).

1.2.1 Pracovný pomer na dobu neurčitú

Za typický pracovný pomer vo všeobecnosti považujeme pracovný pomer, ktorý je založený na základe pracovnej zmluvy dohodnutej na neurčitý čas, na presne stanovený týždenný pracovný čas. Tiež je známy, aj ako pracovný pomer na plný úväzok. Miesto výkonu takejto práce je v sídle zamestnávateľa. Výkyvy, ktoré nastávajú na svetovom trhu práce nie je schopné pokryť týmto pracovným pomerom, a preto sa začali využívať nové flexibilnejšie formy zamestnania (Olšovská, 2015).

Pracovný pomer na dobu neurčitú možno skončiť troma spôsobmi, a to dohodou, výpoveďou, alebo okamžitým skončením. Dohoda o skončení pracovného pomeru musí byť uzatvorená písomne medzi zamestnávateľom a zamestnancom. V nej musia byť uvedené dôvody, prečo sa pracovný pomer skončí iba v tom prípade, ak to požaduje zamestnanec. Výpoveď môže podať zamestnanec zamestnávateľovi, ale taktiež je možná výpoveď daná zamestnávateľom. Musí byť písomná a doručená, v inom prípade je neplatná. Zamestnávateľ má presne dané v zákone č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce (ďalej len „Zákonník práce“) z akého dôvodu môže dať výpoveď svojmu zamestnancovi. Sú to prípady keď zamestnávateľ, alebo časť jeho firmy sa ruší, alebo premiestňuje a zamestnanec nesúhlasí so zmenou dohodnutého pracovného miesta. Taktiež ak sa zamestnanec stal nadbytočným, alebo nie je schopný vykonávať prácu na základe zdravotného posudku, prípadne ak nespĺňa predpoklady na výkon práce, alebo ich prestal spĺňať, či nedokončuje úlohy, ktoré mu zadal zamestnávateľ, alebo ak ich plní nedostatočne a v posledných 6 mesiacoch ho zamestnávateľ písomne vyzval na odstránenie nedostatkov. Ďalším dôvodom na výpoveď je porušenie pracovnej disciplíny. Dôvod výpovede musí byť vo výpovedi jasne vymedzený a nie je možné ho následne meniť. Výpovedná doba sa líši vzhľadom na skutočnosti, ktoré boli uvedené ako dôvod výpovede. Výpovedná doba je najmenej jeden mesiac. Ak zamestnanec pracoval u zamestnávateľa najmenej jeden rok, ale menej, ako päť rokov dvojmesačná výpovedná lehota je v prípadoch (Zákonník práce):

- keď zamestnanec stratil spôsobilosť vykonávať prácu kvôli zdravotnému stavu na základe lekárskeho posudku,
- ak sa zamestnávateľ alebo jeho časť zrušuje, alebo premiestňuje a zamestnanec nesúhlasí so zmenou dohodnutého miesta na výkon práce,
- keď sa zamestnanec stane nadbytočným,
- keď zamestnanec dá výpoveď.

Ak dôvod výpovede je iný, ako v predchádzajúcich bodoch, ale pracovnoprávny vzťah trval najmenej jeden rok, taktiež je výpovedná doba dva mesiace. Trojmesačná výpovedná lehota je v takých istých prípadoch, ako dvojmesačná, ale pracovný pomer trval u zamestnávateľa najmenej 5 rokov (Zákonník práce).

Poslednou možnosťou skončenia pracovného pomeru je okamžité skončenie pracovného pomeru. To sa môže udiť iba výnimočne v prípade ak zamestnanec bol právoplatne odsúdený pre úmyselný trestný čin, alebo porušil závažne pracovnú disciplínu. Okamžité skončenie pracovného pomeru, nemusí byť zo dňa na deň, zamestnávateľ má na to dva mesiace odo dňa, keď sa o dôvode dozvedel. Zamestnanec má právo na okamžité skončenie z dôvodov ak podľa lekárskeho posudku nie je schopný ďalej vykonávať prácu bez vážneho ohrozenia svojho života, ak mu zamestnávateľ nevyplatil mzdu, náhradu mzdy, cestovné náhrady, náhradu za pracovnú pohotovosť, náhradu príjmu pri dočasnej pracovnej neschopnosti do 15 dní po uplynutí ich splatnosti, ak je ohrozený na živote, alebo zdraví. Zamestnanec má na okamžité skončenie iba jeden mesiac odo dňa, keď sa dozvedel o dôvode na okamžité skončenie. Musí byť vyhotovené písomne a je povinnosťou napísať dôvod, pre ktorý sa pracovný pomer končí, tak aby nebolo možné ho zameniť s iným dôvodom a musí byť v danej lehote doručený druhému účastníkovi (Zákonník práce).

1.2.2 Pracovný pomer na dobu určitú

Pracovná zmluva medzi zamestnávateľom a zamestnancom sa podpisuje na presne stavenú dĺžku trvania pracovného pomeru. Zákon pripúšťa dohodnutie pracovného pomeru na dobu určitú najdlhšie na dva roky. Tento pomer možno predĺžiť alebo opätovne dohodnúť bez udania vecného dôvodu v rámci dvoch rokov najviac dva krát. Pri predĺžení pracovného pomeru nad rámec dvoch rokov, alebo pri predĺžení viac ako dva krát, aj keď sa neprekročila zákonom stanovená lehota dvoch rokov, zamestnávateľ musí dôvod predĺženia zaznamenať do pracovnej zmluvy. Tento pracovný pomer sa končí uplynutím stanovenej lehoty. K jeho skončeniu nie je potrebný nijaký právny úkon (Trel'ová, 2016).

Využíva sa hlavne z dôvodu jednoduchého skončenia pracovného pomeru. Pri opätovnom predĺžení tohto pracovného pomeru nie je možné dohodnúť skúšobnú dobu. Nasledovné predĺženie, alebo opätovné dohodnutie je možné len na základe vecných dôvodov, a to (Olšovská, 2015):

- pri zastupovaní zamestnanca počas materskej dovolenky (ďalej aj „MD“), rodičovskej dovolenky (ďalej aj „RD“), dovolenky, ktorá nasleduje hneď po

rodičovskej, alebo materskej dovolenke, počas zastupovania zamestnanca pri dočasnej práci neschopnosti, alebo pri zastupovaní zamestnanca, ktorý bol dlhodobo uvoľnený na výkon verejnej funkcie, alebo odbornej funkcie,

- uskutočňovania pracovnej činnosti, kde je potrebné zvýšiť počet pracovníkov na prechodný čas, ktorý nepresiahne osem mesiacov v kalendárnom roku,
- uskutočňovania pracovnej činnosti, ktorá závisí od ročných období, ktoré sa každý rok opakujú a taktiež nepresiahnu osem mesiacov v kalendárnom roku,
- uskutočňovania pracovnej činnosti, ktorá je dohodnutá v kolektívnej zmluve,
- ak existuje objektívny dôvod, ktorý vyplýva z povahy činnosti vysokoškolského učiteľa alebo tvorivého zamestnanca vedy, výskumu a vývoja.

Najčastejším dôvodom vykonávania práce na dobu určitú je, že zamestnanec nie je schopný si nájsť trvalý pracovný pomer. Takéto osoby sa zmieria aj s pracovným pomerom na dobu určitú, pričom dúfajú, že časom sa tento pracovný pomer pretransformuje na dobu neurčitú, a tým budú mať stabilné zamestnanie. Možnosť ľahšieho manipulovania so zamestnancami je výhodou pre zamestnávateľov (Trel'ová, 2016).

Existuje zásada rovnakého zaobchádzania medzi zamestnancami, ktorí pracujú v pracovnom pomere na dobu určitú a medzi tými, ktorí pracujú pre zamestnávateľa v pracovnom pomere na neurčitý čas. Táto zásada sa týka hlavne pracovných podmienok uvedených v pracovnej zmluve, dĺžky pracovného času, dovolenky, prípadne možnosti na vzdelávaní pracovníkov. Neporovnávajú sa zamestnanci na dobu určitú navzájom, ale zamestnanci na dobu určitú a tí, ktorí pracujú na neurčitý čas, ktorí vykonávajú rovnaký druh práce. Samozrejmosťou pri porovnaní je aj druh kvalifikácie a skúsenosti zamestnancov (Baracová, 2010, s. 680).

Ak zamestnanec pokračuje v práci aj po skončení pracovného pomeru na dobu určitú s vedomím zamestnávateľa, platí, že ide už o pracovný pomer na dobu neurčitú. Znamená to, že pracovný pomer, ktorý bol pôvodne zjedaný na dobu určitú sa zo zákona mení v pracovný pomer na dobu neurčitú. Môže nastať problém, ako vysvetliť pojem „s vedomím zamestnávateľa“. Úplne stačí ak práca je vykonávaná s vedomím najbližšieho nadriadeného zamestnanca (Štang, 2015).

1.2.3 Práca na zmeny, Pružný pracovný čas, Práca nadčas

V niektorých odvetviach podnikania, najčastejšie vo výrobnom priemysle je nutné zamestnávať zamestnancom na zmeny z dôvodu nepretržitej výroby. Práca na zmeny je definovaná, ako striedanie zamestnancov na pracovisku podľa dopredu určeného rozvrhu, ktorí v priebehu daného obdobia (napríklad počas týždňa) pracujú v odlišných časoch. Význam práce na zmeny je ten, že práca sa môže vykonávať dlhší pracovný čas na rozdiel od bežného spôsobu pracovnej doby. Jestvujú tri druhy smien. Ranná medzi 6. až 14. hodinou, odpoľudňajšia medzi 14. až 22. druhou hodinou a nočná medzi 22. až 6. hodinou. V rámci rozdelenia zmien si podniky môžu určiť, či budú fungovať na dvojzmennej alebo trojzmennej prevádzke. Dvojzmenná najčastejšie delí zamestnancov do rannej a odpoľudňajšej pracovnej zmeny. Trojzmenná prevádzka využíva všetky typy zmien (Uraz, 2016).

Pružný pracovný čas povoľuje zamestnancovi na základe pravidiel stanovených zamestnávateľom určiť si celý pracovný čas, alebo aspoň časť podľa zamestnanca. Obsahuje základný pracovný čas a voliteľný pracovný čas. Základný pracovný čas určuje dobu kedy musí byť zamestnanec na pracovisku. Voliteľný pracovný čas predstavuje dobu, ktorú si zamestnanec určí sám podľa jeho potrieb, kedy bude na pracovisku k dispozícii pre svojho zamestnanca. Pružné pracovné obdobie môže byť: pružný pracovný deň, pružný pracovný týždeň, pružné štvortýždňové pracovné obdobie, alebo iné pracovné obdobie, ktoré stanoví zamestnávateľ (Mičudová, 2016).

Práca nadčas sa charakterizuje ako práca, ktorá je vykonávaná na príkaz, alebo so súhlasom zamestnávateľa nad stanovený týždenný pracovný čas. Nesmie prekročiť priemerne 8 hodín týždenne v rámci najviac štyroch po sebe idúcich mesiacov. Za kalendárny rok je možné zamestnancovi prikázať prácu nadčas v rozsahu najviac 150 hodín. Zamestnanec má nárok na odmenu za prácu nadčas najmenej v sume 25% jeho priemerného zárobku. Pri rizikových prácach je to najmenej 35%. Je možná aj dohoda medzi zamestnancom a zamestnávateľom na náhradnom voľne v rozsahu práce nadčas (Kocanová, 2019).

1.3 Inovatívne formy zamestnania

S príchodom moderných informačných technológií sa musia podniky prispôbiť danej situácii na trhu práce a prispôbiť formy zamestnania požiadavkám súčasných, alebo

budúcich zamestnancov a trhu. Neštandardné tzv. alternatívne formy zamestnávania sa stávajú čoraz populárnejšie s pozitívnymi výsledkami v praxi (Lopushnyak a kol., 2020 ,s. 140).

Flexibilita spolu s prácou sa môže vnímať ako stav, v ktorom musí firma zmeniť kvantitu a kvalitu spotrebovávanej práce bez obmedzenia, ktoré zapríčiňujú zmeny dopytu. So zavádzaním flexibilných foriem zamestnávania sa začalo postupne zvoľna. Dôvody na zavádzanie takýchto foriem boli rôzne, napríklad potreba úspor, znižovanie počtu zamestnancov. Až neskôr sa začalo vnímať, že flexibilné formy zamestnania zvyšujú produktivitu práce a zlepšujú hospodársky výsledok bez zvyšovania nákladov na zamestnancov (Glaz Ďurechová, 2014, s. 122-132).

Pri porovnaní alternatívnych foriem zamestnania so štandardnými, sa neštandardné vyznačujú týmito hlavnými znakmi: nepovažujú sa za stabilný pracovný pomer s možnosťou relatívne jednoduchého skončenia pracovného pomeru pri krátkej výpovednej lehote alebo bez výpovednej lehoty; kvalitatívne podmienky pre prácu sú nižšie (mzdové ohodnotenie práce je nižšie, príjem nie je istý, alebo je nepravidelný, bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci má zhoršené podmienky, pracovný čas je neperiodický, ktorý sa veľa krát obmieňa); benefity takýchto zamestnancov sú na nízkej úrovni, prípadne nemajú žiadne; limitované sociálne krytie, prístup k sociálnej ochrane je obmedzený; takýto zamestnanec nemá veľké možnosti čo sa týka kariérneho rastu; vzdelávanie zamestnancov nie je v takom rozsahu, ako pri štandardných zamestnancoch; odborová organizovanosť v takýchto formách zamestnania je na nízkej úrovni; zamestnanci sa nachádzajú v negatívnej situácii pri vyjednávaní; trh práce ešte nedisponuje dostatočným počtom alternatívnych pracovných miest; nedostatočné pokrytie zákonmi pracovného práva (Jusko).

Pracovné pomery pre inovatívne formy zamestnávania sa začali uzatvárať kvôli pomoci rôznym kategóriám pracovníkov, najviac pre mladých, ktorý študujú a chcú pracovať popri škole, alebo sú tesne po skončení školy a potom pre staršie osoby, ktoré dosiahli dôchodkový vek, ale sú rozhodnutí ešte ďalej pracovať. Tieto pracovné ponuky majú svoje pozitíva aj negatíva a hlavným negatívom je, že nemajú dostatočné pracovné príležitosti, ani sociálnu ochranu na rozdiel od tradičných foriem zamestnávania, ako je pracovný pomer na dobu neurčitú (Lang, Schömann, Clauwaert, 2013, s. 28).

Pri flexibilnej forme zamestnania zamestnávateľ a zamestnanec zjednávajú výkon závislej práce spôsobom, ktorý nekladie dôraz na stabilitu zamestnania a pracovné

podmienky zamestnanca. Medzi základné znaky flexibilných foriem zamestnania patria na strane zamestnávateľa (Húrka, 2015):

- právny vzťah vykazuje známky voľnosti a pružnosti pre obe zmluvné strany,
- dopad hlavne do roviny vzniku, zmeny a skončenia pracovnoprávneho vzťahu,
- nižšia administratívna náročnosť,
- nižšie náklady pre zamestnávateľa, v niektorých prípadoch aj pre zamestnanca,
- nižšia ochrana a starostlivosť o zamestnanca.

Flexibilné formy zamestnania vieme rozložiť na viac flexibilných foriem samotného výkonu práce. Ide o okruh právnych vzťahov, ktoré umožňujú pružné zjednanie výkonu práce, hlavne z pohľadu miesta výkonu práce a pracovnej doby. Základné znaky flexibilných foriem práce zo strany zamestnanca sú (Húrka, 2015):

- časová a priestorová flexibilita,
- doba výkonu práce podľa vôle a potrieb zúčastnených strán,
- efektívnosť odmeňovania,
- eliminácia nákladov pre zamestnávateľa na pracovné prostredie a nástroje,
- menej prekážok v práci.

1.3.1 Pracovný pomer na kratší týždenný pracovný čas

Tiež je známy, ako čiastočný úväzok. Kratší pracovný čas je vysvetlený v §49 Zákonníka práce jasne a zrozumiteľne, ako pracovný pomer na kratší než u zamestnávateľa ustanovený týždenný pracovný čas. Maximálny týždenný pracovný čas je 40 hodín a každé skrátenie sa považuje za kratší týždenný čas. Môže sa vyjadriť buď v hodinách, napríklad 20, alebo 30 hodín, alebo v zlomkoch $\frac{1}{2}$ alebo $\frac{3}{4}$ ustanoveného týždenného pracovného času. Rozvrhnutie pracovného času je dohodnuté medzi zamestnávateľom a zamestnancom, v pracovnej zmluve. Mzda sa musí riešiť z dvoch hľadísk, a to z hľadiska, že zamestnanec pracuje na kratší pracovný čas, čomu musí byť mzda prispôbená, zároveň mzda musí zodpovedať ohodnoteniu zamestnancov na rovnakých pozíciách (Beracka, 2020).

Práca na čiastočný úväzok rozvrhnutá na päť pracovných dní, môže jednému zamestnancovi vyhovovať, napríklad takému, ktorý doobeda pracuje a poobede sa potrebuje

starat' o deti, inému to nemusí vyhovovať napríklad z hľadiska dopravy do práce, aby každý deň prichádzal na pracovisko na pár hodín. Pracovný pomer na kratší týždenný pracovný čas sa môže vykonávať aj pomocou deleného pracovného miesta. Zamestnanci majú prístup k všetkým zamestnaneckým výhodám, možnostiam, ako tí zamestnanci, ktorí pracujú na plný úväzok. Osoby na takejto pozícii väčšinou pracujú efektívnejšie – hovorí sa, že zamestnávateľ zvykne vyžadovať toľko práce, ako pri zamestnancoch na plný pracovný týždenný čas (Lapinová, 2014).

Zásada rovnakého zaobchádzania, ktorá sa vyskytuje pri pracovnom pomere na dobu určitú, sa nachádza aj v tomto prípade atypického zamestnania. Podstatou je aby sa zamedzilo diskriminácii zamestnancov. Porovnávajú sa zamestnanci na plný pracovný úväzok so zamestnancami na čiastočný pracovný úväzok. Dôležité je aby takto rozdielny zamestnanci mali rovnaké pracovné podmienky a aby ani jeden z nich nebol diskriminovaný, či už negatívne, alebo pozitívne. Zákaz diskriminácie platí aj medzi zamestnancami na kratší týždenný pracovný čas navzájom (Baracová, 2010).

Tento typ pracovného pomeru nespôsobuje problémy pre zamestnávateľov, ale na Slovensku je aj tak málo využívaný. Mohlo by sa povedať, že hlavným dôvodom je to, že zamestnávatelia sú zvyknutí využívať pracovný pomer na dobu neurčitú a to, že zamestnancom príjem z tohto pracovného pomeru nedokáže pokryť náklady na život. Využíva sa hlavne, ako doplnková forma na získanie dodatočných finančných zdrojov pre osoby pracujúce v hlavnom pracovnom pomere, prípadne pre dôchodcov, ktorí ešte chcú pracovať, ale práca na plný úväzok by bola pre nich veľmi náročná alebo pre rodičov, ktorí si chcú privyrobiť popri tom, ako sa starajú o svoje maloleté deti (Olšovská, 2015).

1.3.2 Delené pracovné miesto

Hlavnou myšlienkou tohto pracovného pomeru je, že zamestnanci si delia jedno pracovné miesto na plný úväzok. Rozdelenie pracovných povinností je na dohodnutí medzi zamestnancami navzájom. Môžu sa dohodnúť, že budú pracovať každý jeden deň, rovnaký počet hodín (napríklad ráno jeden zamestnanec 4 hodiny a potom ho vystrieda druhý na ďalšie 4 hodiny). Prípadne môžu pracovať každý jeden deň a počet odpracovaných hodín bude u každého rôzny, ale budú sa striedať, aby na konci mesiaca mali rovnaký počet odpracovaných hodín. Ďalej sa zamestnanci môžu dohodnúť, že si budú deliť pracovné miesto na niekoľko pracovných dní (napríklad 2 + 3 dni v týždni) a v práci sa budú striedať každý týždeň. Zamestnávateľ má pri takomto druhu pracovného pomeru k dispozícii dvoch

kvalifikovaných zamestnancov, ktorí sa musia zastúpiť počas dovolenky, prípadne počas práceneschopnosti. Zamestnávateľ nemusí vynaložiť námahu na kontrolu zamestnancov z dôvodu, že zamestnanci sa odkontrolujú medzi sebou, keď si predávajú nedokončenú prácu. Taktiež sa navzájom učia novým znalostiam. Výhodou tiež je, že ak sú viacerí zamestnanci na jednom pracovnom mieste, majú viaceré nápady pri riešení problémov. Zamestnanci majú viac voľného času, čo zapríčiňuje zníženie absencií na pracovisku. Veľkou nevýhodou pre zamestnanca je možnosť nerovnomerného výkonu, napríklad jeden musí robiť nedokončenú prácu za druhého, čo sa javí ako výhoda pre zamestnávateľa. Problém môže nastať pri komunikácii medzi zamestnancami navzájom. Nadväzujúcim problémom pri nedostatočnej komunikácii je pre zamestnávateľa strata informácií, prípadne prenášanie informácií medzi takýmito zamestnancami a vedením. Zamestnávateľ musí vynaložiť zdvojené náklady na zaškolenie pracovníkov. Náklady sú vyššie aj pri stravovaní zamestnancov. Administratívna náročnosť pri vzniku pracovných pomerov je zdvojená z dôvodu, že na pracovné miesto sa prijímajú nie jeden, ale dvaja zamestnanci (Lapinová, 2014).

Takáto forma práce nie je vhodná pre každý typ pozície, musia sa vedieť rozdeliť pracovné úlohy, alebo pracovný čas. Výber zamestnancov na takúto pozíciu je veľmi dôležitý, lebo v takomto prípade nejde len o výber na základe zručností, schopností alebo vzdelanie, potrebné je aby zamestnanci boli navzájom kompatibilní, priateľskí a dokázali spolupracovať pri plnení zadaných úloh (Mandl, 2015).

Pri výpovedi zamestnanca na delenom pracovnom mieste, má druhý zamestnanec právo na zaradenie v rozsahu celého pracovného času a pracovnej náplne, ktorá bola na delenom pracovnom mieste. Prípadne ak na delenom pracovnom mieste bolo viac, ako dvaja zamestnanci, tak sa to delí v rozsahu ich pomernej časti. Delené pracovné miesto zatiaľ sa nepovažuje za veľmi atraktívny druh práce a môžu za to viaceré skutočnosti. Na jednej strane by táto forma zamestnania mala pomôcť osobám pri zladení osobného a pracovného života, prípadne postupným nástupom do zamestnania. Medzi pozitíva môžeme zaradiť aj to, že viac zamestnancov prináša viac nápadov, čo by mohlo zvýšiť kvalitu práce. Negatívnymi bodmi tohto pracovného pomeru sú, že v prípade nedisciplinovaných zamestnancov, zamestnávateľ bude mať viac práce, ako by mal mať pôvodne a tiež je niekedy veľmi ťažké určiť, kto je zodpovedný za chybu pri nekvalitnom výsledku práce (Olšovská, 2015).

1.3.3 Dohody o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru

Tieto dohody slúžia, ako doplnok k hlavnému pracovnému pomeru, ale nie je to pravidlo. Zamestnanci môžu uzatvárať viac dohôd s jedným zamestnávateľom alebo aj s viacerými zamestnávateľmi. (Seemanová, 2015).

Dohody o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru slúžia pre zamestnávateľov na uľahčovanie pracovných úloh v prípadoch, kde nie je potrebné prijímať zamestnancov na pracovný pomer. Vzhľadom na charakter doplnkových zamestnaní sa pri ich uzatváraní uplatňuje vo vyššej miere princíp zmluvnej voľnosti. Táto situácia vedie ku dohodnutiu podmienok, ktoré sú výhodné pre obe zmluvné strany (Hůrka, 2015).

Môže ísť o dohodu o vykonaní práce, dohodu o pracovnej činnosti a dohodu o brigádnickej práci študenta. Najčastejšie sa vykonávajú popri hlavnom pracovnom pomere, prípadne popri škole. Výhodou týchto dohôd je voľnosť, ktorú ponúkajú oproti pracovným pomerom a vytvárajú možnosť pre uplatnenie zmluvnej voľnosti všetkých účastníkov. Na druhej strane majú viaceré nevýhody v rámci právnych nárokov, ktoré sa vyskytujú pri pracovnom pomere. Ide o nárok na dovolenku, nárok na náhradu mzdy pri prekážkach v práci, poskytnutie stravy. Veľa práv zamestnanec nemá zo zákona garantovaných a je iba na zamestnávateľovi či ich zahrnie do dohôd, ktoré sú podpísané účastníkmi (Trefová, 2016).

1.3.4 Domácka práca a telepráca

Je možné pokladať domácku prácu a teleprácu za podstatný flexibilný prvok, ktorý pomáha znížiť nezamestnanosť v krajine a zároveň aj znižuje náklady, ktoré by musel vynaložiť zamestnávateľ pre zamestnanca pracujúceho na pracovisku. Tieto formy zamestnania prinášajú výhody každej zainteresovanej osobe (zamestnancovi, zamestnávateľovi a spoločnosti, ako celku). Zamestnávateľ pocíti najväčšiu výhodu vo forme úspory peňazí za prenájom a vybavenie kancelárskych priestorov a energie. Novodobým rizikom, na ktorý sa v poslednej dobe berie významná pozornosť je ochrana osobných údajov, ktoré telezamestnanci spracovávajú pri svojom výkone práce. Problém môže byť, pri socializácii zamestnancov, ktorí sa nepoznajú. Domácky zamestnanec si sám určí čas kedy bude pracovať, nie je viazaný pracovným časom daným zamestnávateľom v jeho firme. Hlavným problémom pre zamestnávateľa je, že ak ich zamestnanec pracuje z domu, nevedia ho kontrolovať v takej miere, ako by to išlo na pracovisku. Tiež nie je jasné,

ako skontrolovať koľko zamestnanec skutočne odrobil hodín. Preto hlavným cieľom je konečný výsledok a na odpracované hodiny sa neprihliada až tak výrazne (Žofčinová, 2018, s. 144-147).

Slovenská republika oproti iným vyspelým krajinám zaostáva vo využívaní práce doma a telepráce. Veľa pracovných pozícií ma potenciál na využívanie tohto druhu pracovného pomeru. Telepráca sa vyznačuje využívaním IT technológií a prácou mimo pracoviska. Jej charakteristika je vhodná pre zamestnancov, ktorí vedú pracovať samostatne. Najčastejšie sa práca vykonáva doma, kde pracovník pracuje online a výsledky svojej práce iba zasiela zamestnávateľovi. Zamestnávateľ nezasahuje do rozvrhnutia pracovného času zamestnanca (Baracová, 2016).

Zamestnávateľ je zodpovedný za ochranu života a zdravia zamestnanca pri práci. Jeho ďalšou povinnosťou je zabezpečenie potrebných pracovných pomôcok, ktoré zamestnanec potrebuje na výkon svojej pracovnej činnosti, a tiež je potrebné aby zamestnávateľ platil dodatočné náklady, ktoré súvisia s výkonom práce. Zamestnávateľa by mali tento druh práce využívať pri zamestnancoch, ktorým dôverujú, a ktorým to umožňuje druh vykonávanej práce. Niektorí zamestnávateľa sa uspokojia s výsledkom vykonanej práce, iní na druhej strane chcú skontrolovať svojho zamestnanca. V prípade ak by to malo byť doma u zamestnanca, tak je potrebný jeho súhlas. Takáto návšteva sa koná v riadne dohodnutom termíne (Baracová, 2010).

Pri zamestnancoch vykonávajúcich domácku prácu a zamestnancoch vykonávajúcich teleprácu neplatia niektoré ustanovenia Zákonníka práce, ako je napríklad rozvrhnutie pracovného času alebo nepretržitý odpočinok. Taktiež takýto zamestnanci nedostávajú mzdu za nadčasy, mzdové zvýhodnenia za prácu počas sviatku, alebo za prácu v noci (Nevická, Žarská, 2018, s. 57-62).

Pred pandémiou COVID-19 z domu pracoval iba zlomok pracovnej sily, oproti tomu koľko ľudí musí z domu pracovať dnes. Od januára do marca 2020, keď pandémia sa rozširovala po celom svete, zamestnávateľa boli nútení poslať zamestnancov pracovať z domu, ktorí následne mali veľmi málo času na prípravu na takúto formu zamestnania. Táto nová éra práce na diaľku bude vyžadovať nové druhy riadenia, jeden, ktorý bude založený na dôvere zamestnancom, že dokážu vykonať svoju prácu samostatne a zamestnávateľa budú hodnotiť len výsledky, a druhý spôsob, ktorý je viac autonómny, flexibilnejší a lepšie

sa prispôsobuje individuálnym okolnostiam a preferenciám zamestnancov, ako tomu bolo predtým (Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond, 2020).

Novela Zákonníka práce, ktorá vstúpila do platnosti 1. marca 2021 obsahuje detailnejšiu úpravu home office a telepráce. Veľkou úpravou je hlavne definícia domácej práce a telepráce, ktorá hovorí, že o takúto prácu ide len vtedy, ak sa práca, ktorá by mohla byť vykonávaná na pracovisku zamestnávateľa, vykonáva pravidelne z domácnosti zamestnanca. Miesto výkonu práce si bude môcť určiť zamestnanec, ktoré bude zahrnuté v pracovnej zmluve. Presne je ustanovené, že pri home office alebo telepráci zamestnávateľovi vyplýva povinnosť uhrádzať preukázateľne zvýšené výdavky, ktoré sú spojené s využívaním vlastného zariadenia, alebo náradia potrebných na výkon práce. Zmena nastala v tom, že zamestnávateľ už nebude povinný mimo pracovného času používať pracovné prostriedky slúžiace na výkon domácej práce alebo telepráce, teda napríklad nebude povinný odpovedať na e-maily, alebo prijímať telefonické hovory od zamestnávateľa (Seneši, 2021).

Hlavným cieľom novely Zákonníka práce je zmodernizovanie ustanovenia o domácej práci a telepráci. Dôvodom bol predpokladaný nárast tohto druhu práce, ako dôsledok meniacich sa návykov a prehodnocovaní stálej prítomnosti zamestnancov na pracovisku. Zadefinoval sa pojem domácnosť, ktoré predstavuje miesto výkonu práce mimo pracoviska zamestnávateľa. Zamestnanec pri technických problémoch bezodkladne musí kontaktovať svojho zamestnávateľa a informovať ich o nich (Pohorelá, 2021).

Okrem trvalého home office existuje aj takzvaná príležitostná práca z domu, ktorá na rozdiel od domácej práce, nie je pravidelná. Vykonáva sa iba príležitostne, napríklad dva dni do týždňa, alebo pri mimoriadnych okolnostiach, po dohode so zamestnávateľom. Tato možnosť sa často využíva, ako firemný benefit, ktorý je zakotvený napríklad v kolektívnej zmluve, alebo v dodatku pracovnej zmluvy. Tento typ sa stále považuje za štandardný pracovný pomer, ktorý sa vykonáva na pracovisku, ktoré je uvedené v pracovnej zmluve. Zamestnávateľ má právo od 4. apríla 2021 nariadiť zamestnancovi home office, za predpokladu, že druh práce sa dá vykonávať aj z domu, iba v čase mimoriadnej situácie, núdzového stavu, alebo výnimočného stavu a počas dvoch mesiacov po ich odvolaní, aj napriek tomu, že zamestnanec nebude súhlasiť s takýmto rozhodnutím (Pohorelá, 2021).

Tieto formy flexibilného zamestnania v širokej miere otvárajú pre telezamestnanca, domáceho zamestnanca aj zamestnávateľa priestor pre uplatnenie zmluvnej voľnosti.

Právny režim je rovnaký pre domáceho zamestnanca a telezamestnanca. Pracovná zmluva obsahuje tie isté náležitosti, aké sa nachádzajú u typických zamestnancoch. Zamestnávateľ má povinnosť zabezpečiť stravovanie alebo poskytnúť finančný príspevok na stravovanie (Žofčinová, 2018, s. 147-148).

1.3.5 Agentúrne zamestnávanie / dočasné pridelenie

Prvotným cieľom agentúrneho zamestnávania bolo pokrytie personálnych požiadaviek, ktoré sa vyskytujú len v určitom krátkom čase. Súkromný sektor využíva oproti verejnému sektoru túto formu zamestnania pomerne častejšie, predovšetkým o ne prejavujú záujem veľké spoločnosti z výrobného priemyslu (Keller, Seifert, 2015, s. 26).

Dočasné pridelenie zamestnanca na výkon práce k inému zamestnávateľovi, tzv. požičiavanie zamestnancov, má pri porovnaní s typickými pracovnými pomermi zvláštnosť takú, že ide vlastne o trojstranný právny vzťah medzi vysielajúcim zamestnávateľom, ktorý posielal zamestnanca, s ktorým má uzatvorený pracovný pomer k užívateľskému zamestnávateľovi. Vysielajúcim zamestnávateľom môže byť buď pravý zamestnávateľ, alebo nepravý zamestnávateľ (napríklad agentúra dočasného zamestnávania). Výhodou tohto typu pracovného pomeru je pre zamestnanca to, že sa nachádza v pracovnom pomere, aspoň do času, kým si nenájde stálu prácu. Tento spôsob zamestnávania sa snaží eliminovať nezamestnanosť v danej krajine. Pracovná zmluva s dočasným pridelením sa uzatvára na presne vymedzený čas, ktorý musí byť zahrnutý v pracovnej zmluve. Užívateľský zamestnávateľ zadáva úlohy, organizuje, riadi a kontrolu vykonanú prácu, taktiež vytvára vyhovujúce podmienky pre zamestnanca a zabezpečuje mu bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci. Odmeny za vykonanú prácu nedostáva zamestnanec od užívateľského zamestnávateľa, ale od vysielajúceho zamestnávateľa. Povinnosťou vysielajúceho zamestnávateľa je aby zamestnanec v danej spoločnosti mal rovnaké pracovné a mzdové podmienky, ako ostatní zamestnaní zamestnanci (Bartko, 2019).

Zamestnávateľ, ktorý nie je agentúrnym zamestnávateľom môže dočasne prideliť zamestnanca, len na základe vzájomnej písomnej dohody iba z objektívnych prevádzkových dôvodov až po troch mesiacoch odo dňa vzniku pracovného pomeru. Táto podmienka sťažuje zamestnávateľom tzv. požičiavanie zamestnancov zamestnávateľských subjektov, ktoré sú nadnárodne pôsobiace podniky. Je bežné, že tieto podniky si pridelujú zamestnancov, aby získali skúsenosti, prax, pričom pôvodný pracovný pomer sa nijak nezmení a ostáva zachovaný (Olšovská, 2015).

Stabilita dočasne prideleného zamestnanca je relatívne vysoká, pretože po skončení dočasného pridelenia sa zamestnanec vráti na pôvodné pracovisko, kde mu ostávajú rovnaké pracovné podmienky a mzdové ohodnotenie, ktoré mal pred dočasným pridelením. Na druhú stranu agentúrny zamestnanec, ktorého pracovný pomer s agentúrou veľakrát končí po skončení dočasného pridelenia. Dôvodom je, že zvykne byť daný pracovný pomer na dobu určitú len po dobu dočasného pridelenia (Húrka, 2015).

1.3.6 Príležitostná práca a nepravidelná výpomoc

Ide o situáciu, kde nie je možné zistiť, ako dlho bude trvať pracovná povinnosť. Prispôsobuje sa možnostiam, ako zamestnávateľa, tak aj zamestnanca (Baracová, 2016, s. 208).

Takýto druh pracovného pomeru, sa vykonáva na základe zmluvy o čiastočnom pracovnom úväzku. Základom je neštandardné určenie rozsahu práce zamestnanca. Špecifikom tohto typu práce je to, že zamestnávateľ nemusí zamestnancovi pravidelne pridelať prácu, ale len v prípade, že práca, ktorá bola dohodnutá v pracovnej zmluve medzi zamestnávateľom a zamestnancom je práve k dispozícii. Výhodou je, že zamestnanec si dokáže udržať pracovné návyky a zručnosti, ktoré by nemohol mať počas toho, ako by bol nezamestnaný (Baracová, 2016, s. 208).

Využívanie tohto typu pracovného pomeru v praxi je, ak rozsah pracovného úväzku zamestnanca je vyšší, ako maximálny zákonom stanovený rozsah práce vykonávanej na základe dohôd o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru (Treľová, 2016).

Aj keď príležitostná práca predstavuje možnosť rýchleho priradenia pracovníkov k úlohe v krátkom čase, zamestnávateľa radšej volia možnosť, získať príležitostných pracovníkov pomocou agentúry dočasného zamestnávania (Mandl, 2015, s. 46).

Pracovníci na požiadanie môžu byť definovaní, ako jednotlivci, ktorí súhlasili s tým, že budú k dispozícii pre prácu podľa potreby zamestnávateľa. Takáto práca sa často robí preto, aby si osoby zarobili nejaké peniaze navyše (Campbell, 2018).

1.3.7 Práca na zavolanie

Taktiež nazývaná aj pracovná pohotovosť. Zamestnanec musí byť pripravený na výkon práce v okamžiku vzniku potreby práce. Podmienky, ktoré stanovujú pracovnú pohotovosť sú (Bartko, 2019):

- dohoda o pracovnej pohotovosti so zamestnancom, alebo jej nariadenie,
- ide o nevyhnutnú potrebu na zabezpečenie úloh,
- zamestnanec sa musí zdržiavať na určitom mieste a byť pripravený na výkon práce,
- pracovná pohotovosť sa nezahŕňa do pracovných zmien a je nad rámec určeného týždenného pracovného času.

Ak sa zamestnanec v čase pohotovosti nachádza na pracovisku a je pripravený vykonávať prácu, ale nevykonáva ju, je to tzv. neaktívna časť pracovnej pohotovosti. Zákon uvádza „*Za každú hodinu neaktívnej časti pracovnej pohotovosti na pracovisku podľa odseku 2 patrí zamestnancovi mzda vo výške pomernej časti základnej zložky mzdy, najmenej však vo výške minimálnej mzdy v eurách za hodinu podľa osobitného predpisu. Ak sa zamestnávateľ so zamestnancom dohodnú na poskytnutí náhradného voľna za neaktívnu časť pracovnej pohotovosti na pracovisku, patrí zamestnancovi mzda podľa prvej vety a za hodinu tejto pracovnej pohotovosti hodina náhradného voľna; za čas čerpania náhradného voľna zamestnancovi mzda nepatrí.*“ (Zákonník práce).

Čas kedy zamestnanec má aktívnu pohotovosť, ale nenachádza sa na pracovisku sa nezapočítava do pracovného času. Za každú takúto hodinu má zamestnanec nárok na odmenu vo výške 0,72€. Keď nastane prípad pohotovosti, považuje sa to za prácu nadčas. Pracovná pohotovosť má svoje limity a tie sú maximálne 8 hodín do týždňa a najviac 100 hodín do roka (Zákonník práce).

1.3.8 Projektové zamestnanie

Pracovníci, ktorí sú prijatý na vypracovanie konkrétneho projektu, často pracujú presne stanovený počet týždňov alebo mesiacov, kým sa projekt nedokončí. Pri väčších projektoch je možné podpísať zmluvu o dielo a pre menšie projekty je bežnejšie vyhotoviť dohodu o vykonaní práce. Projektovému zamestnancovi by zamestnávateľ nemal určovať pracovný čas, ani postupy, ako má vykonávať svoju prácu. Prípadne zamestnávateľ nemá zakázať pracovať projektovému zamestnancovi aj na iných projektoch pre iného zamestnávateľa. Projektové zamestnanie je kombináciou rôznych foriem zamestnania, a to pracovného pomeru na dobu určitú, pružnej pracovnej doby a prípadne aj pracou na doma. Úlohou zamestnanca je vypracovanie projektu zadaného zamestnávateľom, ktorý mu zadal rozličné činnosti a doby na vypracovanie (Milano, 2019).

Nie všetky typy práce si vyžadujú zamestnanca na plný úväzok. Mnoho spoločností uvažuje o prijatí zamestnancov na základe projektu kvôli ich špecializovaným schopnostiam a odbornosti potrebnej na krátke obdobie. Opakované a postupné opätovné prijímanie projektových zamestnancov ich ďalej automaticky nepremení na bežných zamestnancov. Aby sa zabezpečili práva pracovníkov pred svojvoľným použitím slova „projekt“, mali by zamestnávateľi, ktorí tvrdia, že ich pracovníci sú zamestnancami založenými na projektoch, preukázať nielen to, že doba a rozsah zamestnania boli stanovené na čas, ale tiež to, že skutočne projekt existoval (Divina, 2020).

2 Cieľ práce

Bakalárska práca sa v teoretickej rovine zameriava na porovnávanie tradičných foriem zamestnávania s alternatívnymi flexibilnejšími formami, ktoré práve v súčasnosti naberajú na význame. Uvedené trendy našli svoj odraz aj v poslednej novelizácii Zákonníka práce. Možno predpokladať, že v budúcnosti budú tieto flexibilnejšie formy zamestnávania ešte viac využívané. Preto je našou snahou overiť tieto predpoklady v praxi, kriticky zhodnotiť situáciu v oblasti zamestnávania vo vybranej organizácii predovšetkým z hľadiska uplatňovania inovatívnych foriem zamestnávania a načrtnúť možnosti ich ďalšieho rozvoja do budúcnosti.

V nadväznosti na uvedené je cieľom bakalárskej práce **navrhnuť možnosti rozvoja alternatívnych foriem zamestnávania vo vybranej organizácii, a to na základe kritického zhodnotenia aktuálnej situácie, ako aj legislatívnych možností.**

Za účelom naplnenia tohto hlavného cieľa bakalárskej práce formulujeme nasledujúce čiastkové ciele:

1. Sumarizácia teoretických východísk a legislatívnych podmienok pre uplatňovanie alternatívnych foriem zamestnávania,
2. analýza aktuálnych foriem zamestnávania v rozpočtovej organizácii so sídlom na východnom Slovensku,
3. sumarizácia názorov manažmentu na uplatňovanie alternatívnych foriem zamestnávania v tejto organizácii,
4. sumarizácia názorov dotknutých zamestnancov na uplatňovanie alternatívnych foriem zamestnávania,
5. identifikácia problémov súvisiacich s uplatňovaním alternatívnych foriem zamestnávania,
6. návrh možností rozvoja alternatívnych foriem zamestnávania a ich ekonomické zdôvodnenie.

3 Metodika práce a metódy skúmania

Táto kapitola sa venuje charakteristike rozpočtovej organizácie, v ktorej realizujeme výskum možností rozvoja alternatívnych foriem zamestnávania. Stanovíme si určité pracovné postupy a konkretizujeme spôsoby získavania údajov, ako aj metódy ich spracovania. Vymedzíme si aj základné pojmy, s ktorými pracujeme pri výskume v organizácii, ako sú profesionálny náhradný rodič (ďalej aj „PNR“), profesionálna rodina a význam profesionálnej rodiny.

3.1 Charakteristika objektu skúmania

Pre ochranu osobných údajov podľa zákona 18/2018 Z. z. o ochrane osobných údajov a o zmene a doplnení niektorých zákonov rozpočtová organizácia (ďalej aj „RO“) si priala zostať v anonymite. Pre potreby nášho výskumu pôjde o rozpočtovú organizáciu so sídlom na východnom Slovensku, ktorá má v organizačnej štruktúre pracovnú pozíciu profesionálny náhradný rodič. V rámci bakalárskej práce budeme používať fiktívny názov organizácie, a to „Šťastné deti“. Šťastné deti je rozpočtová organizácia, ktorá je vo vlastníctve štátu a následne je ním aj financovaná. Vznikla 1. júla 1991. Jej hlavnou činnosťou je podľa SK NACE ostatná starostlivosť v pobytových zariadeniach.

Našou snahou bude na základe skúmania navrhnúť možnosti rozvoja alternatívnych foriem zamestnávania. Táto organizácia využíva home office pre svojich zamestnancov, ktorí pracujú na pozícii profesionálny náhradný rodič. Profesionálny náhradný rodič, je osoba, ktorá absolvuje prípravu na výkon povolania. Následne sa môže uchádzať o zamestnanie v detskom domove v štátnom alebo aj neštátnom alebo aj v krízovom stredisku. Pretože ide o pracovno-právny vzťah medzi detským domovom a profesionálnym rodičom, tak medzi profesionálnym rodičom a dieťaťom nevzniká právny vzťah. Treba dať dôraz na to, že ide o veľmi náročnú prácu s veľkou zodpovednosťou, ktorá sa vykonáva 24 hodín denne vo vlastnom domácom prostredí a ktorá ovplyvňuje život všetkých členov domácnosti. Profesionálna rodina sa považuje za organizačnú súčasť detského domova. Je možné aby povolanie profesionálneho náhradného rodiča vykonávali manželia spoločne. Ale aj to, že túto činnosť vykonáva jedna fyzická osoba z manželského páru, ktorá je zamestnaná v detskom domove, vtedy sa na manžela/manželku vzťahuje podmienka bezúhonnosti. Význam PNR je, že umožňovať dieťaťu možnosť, byť stále s rovnakými

osobami, v rovnakom prostredí, kde sa cíti ako doma, čo prospieva jeho vývinu. Táto forma sa najviac približuje modelu rodinnej východy.

Dlhodobým problémom organizácie je nedostatok profesionálnych rodičov, ktorí by mali záujem o pracovnú pozíciu. Dôvody môžu byť viaceré, napríklad dlhý rozsah prípravy na toto povolanie. Vyhláška č. 103/2018 Z. z. ustanovuje že príprava na povolanie je 60 hodín pre osoby, ktoré majú úplné stredné vzdelanie a 80 hodín, ak majú ukončené stredné vzdelanie. Rozdelenie vzdelania je na základe národnej klasifikácie vzdelania vydané ministerstvom školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky. K tým hodinám treba prirátat' ešte 21 hodín nácviku zručností, ktoré musí absolvovať nie len záujemca o zamestnanie, ale aj jeho manžel alebo manželka (Vyhláška č. 103/2018 Z. z.).

3.2 Spôsob získavania údajov, ich zdroje a metódy spracovania údajov

Údaje k teoretickej časti, v ktorej sme si vymedzili základné pojmy na pochopenie danej problematiky a porovnali si formy zamestnania, ktoré sú typické pre slovenský trh práce s tými, ktoré sa považujú za atypické so znakmi flexibility, sme čerpali z knižných zdrojov, ktoré boli dostupné online, alebo zakúpené v kníhkupectvách. Tiež sme využili odborné články, ktoré aktualizujú súčasný stav problematiky, rýchlejšie ako knižný zdroj. Zároveň sme pracovali s aktuálnou legislatívou v oblasti pracovného práva prostredníctvom portálu <https://www.slov-lex.sk>.

Údaje o organizácii nám poskytla osoba zamestnaná v rozpočtovej organizácii Šťastné deti so sídlom na východnom Slovensku. Keďže ide o štátnu rozpočtovú organizáciu veľa informácií je verejne dostupných, ako napríklad faktúry, zmluvy, objednávky, výzvy, teda je zabezpečené transparentné financovanie detského domova, na stránke Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny. Na získavania údajov o organizácii sme využili aj portál Finstat.sk. Okrem toho sme na účely získania informácií o prehľade o aktuálnych formách zamestnávania využili interné materiály organizácie v spolupráci so zamestnancom zodpovedným za spracovanie mzdovej agendy. Za účelom získania informácií o subjektívnom vnímaní aktuálnych foriem uplatňovania flexibilných foriem zamestnávania sme realizovali pološtruktúrované rozhovory s manažmentom organizácie, ako aj dotknutými zamestnancami.

Pri spracovaní získaných informácií sme aplikovali predovšetkým formálno-logické metódy, a to analýzu a syntézu, ako aj indukciu a dedukciu. Analýzu sme využili predovšetkým v podobe komparácie tradičných a flexibilných, inovatívnych foriem

zamestnávania. Okrem toho sme uskutočnili aj komparáciu v čase, a to pri sledovaní vývoja jednotlivých foriem zamestnávania v nami analyzovanej organizácii. V rámci analytických prác sme pri spracovaní dát kvantitatívneho charakteru využili grafické zobrazenia, ako aj vybrané pomerové / rozdielové ukazovatele, ako napríklad ukazovateľ miery fluktuácie zamestnancov.

Pri vyhodnotení údajov získaných z pološtruktúrovaných rozhovorov sme využili najmä indukciu a dedukciu. Získané poznatky sme podrobili syntéze za účelom vyvodenia relevantných záverov a formulácie budúcich návrhov. Nami navrhované riešenia sme podrobili ekonomickým prepočtom z hľadiska vyhodnotenia ich efektívnosti pre danú organizáciu.

4 Výsledky práce a diskusia

Pre naplnenie cieľa bakalárskej práce, sa v tejto kapitole venujeme štruktúre aktuálnych foriem zamestnávania v rozpočtovej organizácii so sídlom na východnom Slovensku, Šťastné deti, ako aj analýze miezd. Zohľadnili sme názory manažmentu a dotknutých zamestnancov na uplatňovanie alternatívnych foriem zamestnávania v tejto organizácii. Na základe toho sme následne identifikovali problémy súvisiace s uplatňovaním alternatívnych foriem zamestnávania a navrhli možnosti ich následného rozvoja.

4.1 Štruktúra a prehľad jednotlivých foriem zamestnávania

Organizácia uplatňuje pre svojich zamestnancov tri typy týždenného pracovného času. Profesionálni náhradní rodičia využívajú 40 hodinový týždenný úväzok, ktorý naplňajú postupne od pondelka do nedele. Pracovný čas počas týždňa je 6 hodín za deň, pričom majú na výber, aký čas si napíšu do dochádzky. Cez víkend pracujú 5 hodín, s rovnakou možnosťou výberu pracovného času, ako cez týždeň.

Vychovávateľa a pomocní vychovávateľa pracujú na dvojzmennú prevádzku. Ich týždenný časový pracovný fond je 35 hodín, pričom za jeden deň môžu pracovať maximálne 7,5 hodín. Nepracujú len počas pracovného týždňa, ale aj počas víkendov. Ak prekročia daný čas zaznamenajú to v dochádzke ako nadčasy, ktoré si môžu následne čerpať formou náhradného voľna. V čase pandémie COVID-19 pre zníženie mobility obyvateľov Slovenskej republiky vychovávateľa pracujú 24 hodín. Tak isto platí, že čas strávený v práci nad 7,5 hodín sa započítava, ako výkon práce nadčas.

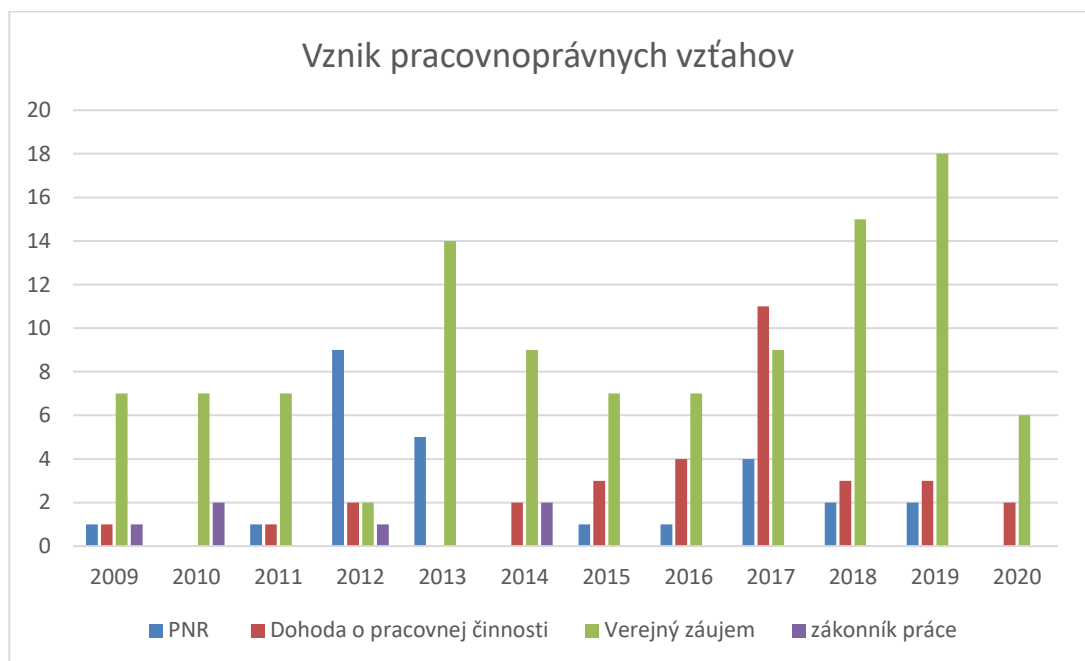
Administratívni pracovníci, ktorí sa starajú o chod organizácie (účtovníčka, rozpočtárka, riaditeľka, zástupkyňa riaditeľky a ostatné osoby) majú týždenný pracovný čas 37,5 hodín od pondelka do piatka. Ich pracovná doba je pohyblivá. Od 7:00 do 9:00 nemajú povinnosť byť v práci, od 9:00 do 14:00 sa musia nachádzať na pracovisku a byť k dispozícii pre svojho zamestnávateľa a od 14:00 do 17:00 je zas na ich uvážení, či sa v práci budú zdržiavať alebo nie. Títo zamestnanci nemajú denný pracovný fond, ktorý musia naplniť, ale týždenný 37,5 hodín. Pandémia COVID-19 im neumožňuje pracovať z domu, aj napriek tomu, že ide o zamestnancov pracujúcich v kancelárii, pretože pracujú so serverom CITRIX, ktorý funguje len pri pripojení na sieť Slovanet, ktorú využíva organizácia. Cez verejných poskytovateľov internetu (Telecom, Orange, Antik) sa program nespustí.

Organizácia uzatvára pracovné pomery podľa Zákonníka práce, kde prijíma hlavne PNR. Stalo sa, že prijali napríklad fyzickú osobu na ekonomické oddelenie, pomocných vychovávateľov, alebo vodiča. Pri uzatváraní dohôd preferujú dohodu o pracovnej činnosti, na pozície upratovačka a uvádzajúci pedagogický zamestnanec, ktorý pod svojim dohľadom adaptačne vzdeláva zamestnanca organizácie. Vzdelávanie je dohodnuté na presne stanovený čas. Posledný typ je výkon práce vo verejnom záujme. Najčastejšie organizácia zamestnáva administratívnych pracovníkov vo verejnom záujme.

Hlavným cieľom verejnej služby je zabezpečenie verejného záujmu. To znamená, že zástupca verejného záujmu je povinný prednostne brať do úvahy majetkové alebo iné výhody väčšej časti zaujatých osôb pred vlastným prospechom, poprípade prospechom priateľov a rodiny (Úrad vlády SR, 2021).

4.1.1 Vznik pracovnoprávných vzťahov v organizácii

Časovú os, ktorá znázorňuje vznik pracovnoprávných vzťahov v organizácii Šťastné deti, sme začali datovať od roku 2009, kedy prijali prvého zamestnanca na pozíciu profesionálneho náhradného rodiča.



Graf 1 Vývoj štruktúry vzniku pracovnoprávných vzťahov v organizácii

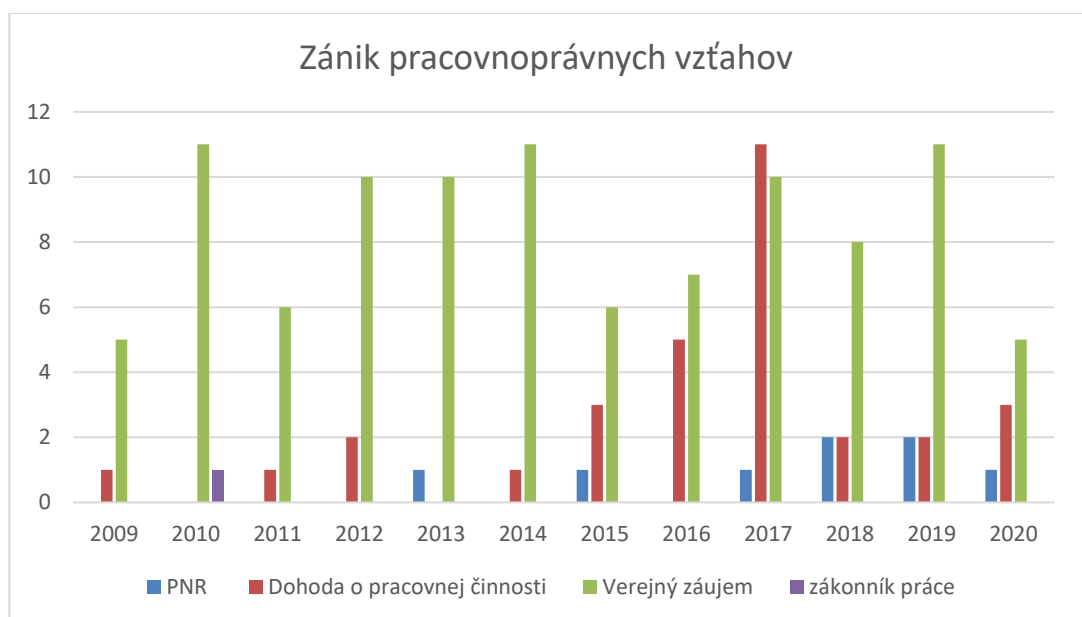
Zdroj: Vlastné spracovanie

Aj napriek tomu, že rozpočtová organizácia zamestnáva profesionálnych náhradných rodičov podľa Zákonníka práce, sme sa rozhodli ich odčleniť od ostatných zamestnancov takto zamestnaných z dôvodu, že ide o prácu, ktorú vykonávajú nepretržite a z domu, čo predstavuje isté odchýlky od normálnej pracovnej zmluvy, ktorá má miesto výkonu práce v RO. Na grafe je viditeľne znázornené, že posledných dvoch zamestnancov podľa Zákonníka práce prijala organizácia v roku 2014. Najvyšší nárast počtu zamestnancov vo verejnom záujme nastal v roku 2019, kde podpísalo zmluvu až 18 fyzických osôb. Aj napriek snahe organizácie o prejavenie záujmu u osôb o povolanie PNR v roku 2020 neprijala ani jedného. Spôsobuje im to problémy, pretože dieťa do 6 rokov, ktoré bolo na základe súdneho rozhodnutia odobraté jeho zákonným zástupcom, musí byť bezodkladne v náhradnej rodinnej starostlivosti (ďalej aj „NRS“).

Pracovná pozícia upratovačky v RO nie je lákavá ponuka, pretože sa uzatvára len na základe dohody o pracovnej činnosti, ktorá môže byť uzatvorená najviac na 12 mesiacov. Príjmanie zamestnancov na dohody je v každom roku približne rovnaké, až na rok 2017, v ktorom prijali 11 osôb na dohodu.

4.1.2 Zánik pracovnoprávných vzťahov v organizácii

Pri pozorovaní časovej osi zániku pracovnoprávných vzťahov sme sa rozhodli taktiež oddeliť PNR od zániku pracovnoprávneho vzťahu podľa Zákonníka práce.



Graf 2 Vývoj štruktúry zániku pracovnoprávných vzťahov v organizácii

Zdroj: Vlastné spracovanie

V roku 2009 zanikla pracovná činnosť len v prípadoch dohôd a verejného záujmu, z dôvodu, že v tom roku sa zamestnala prvá osoba, ako profesionálny náhradný rodič. Väčšinu sledovaného obdobia zanikajú pracovné miesta vo verejnom záujme približne u 10 osôb, čo predstavuje problém pre organizáciu pri hľadaní náhrad za zamestnancov na dané pozície. Dohody o pracovnej činnosti sa skoro v každom roku rovnajú počtom uzatvorených dohôd, okrem rokov 2014 (vznikli 2 dohody, zanikla 1), 2016 (vznikli 4 dohody, zanikli 5), 2018 (vznikli 3, zanikli 2), 2019 (vznikli 3, zanikli 2) a 2020 (vznikli 2 a zanikli 3 dohody). V posledných 4 rokoch ukončilo pracovný pomer spolu 6 zamestnancov na pracovnej pozícii PNR. V rokoch 2018 a 2019 bol počet PNR vyrovnaný, pretože zmluvu podpísali dve osoby a taktiež dve osoby ukončili pracovný pomer. Ale v roku 2020 pri strate jedného zamestnanca už organizácia nedokázala nájsť náhradu. Zánik pracovného pomeru podľa Zákonníka práce okrem PNR bol iba v roku 2010, kde pracovný pomer ukončil jeden zamestnanec.

Vzhľadom na vysoký počet odchodov pracovníkov vo verejnom záujme sme sa rozhodli vypočítať mieru ich fluktuácie. Fluktuácia je tzv. pohyb zamestnancov, ktorý je vyvolaný záujmom o zmenu zamestnania. Príčiny môžu byť rôzne, napríklad nedostatočná adaptácia pracovníkov, nedostatky zo strany organizácie, keď pracovníci odchádzajú z organizácie na vlastnú žiadosť. Vypočíta sa ako pomer pracovníkov, ktorí odišli na vlastnú žiadosť (nežiadúce odchody) a priemerný evidovaný počet pracovníkov.

Tab. 1 Výpočet miery fluktuácie zamestnancov vo verejnom záujme

Ukazovateľ Rok	Počet skončených pracovných pomerov vo verejnom záujme	Priemerný počet zamestnancov vo verejnom záujme	Miera fluktuácie	Miera fluktuácie v %
2009	5	33,25	0,1504	15,04 %
2010	11	33,48	0,3286	32,86 %
2011	6	34,77	0,1726	17,26 %
2012	10	27,56	0,3628	36,28 %
2013	10	30,26	0,2758	27,58 %
2014	11	34,14	0,3222	32,22 %

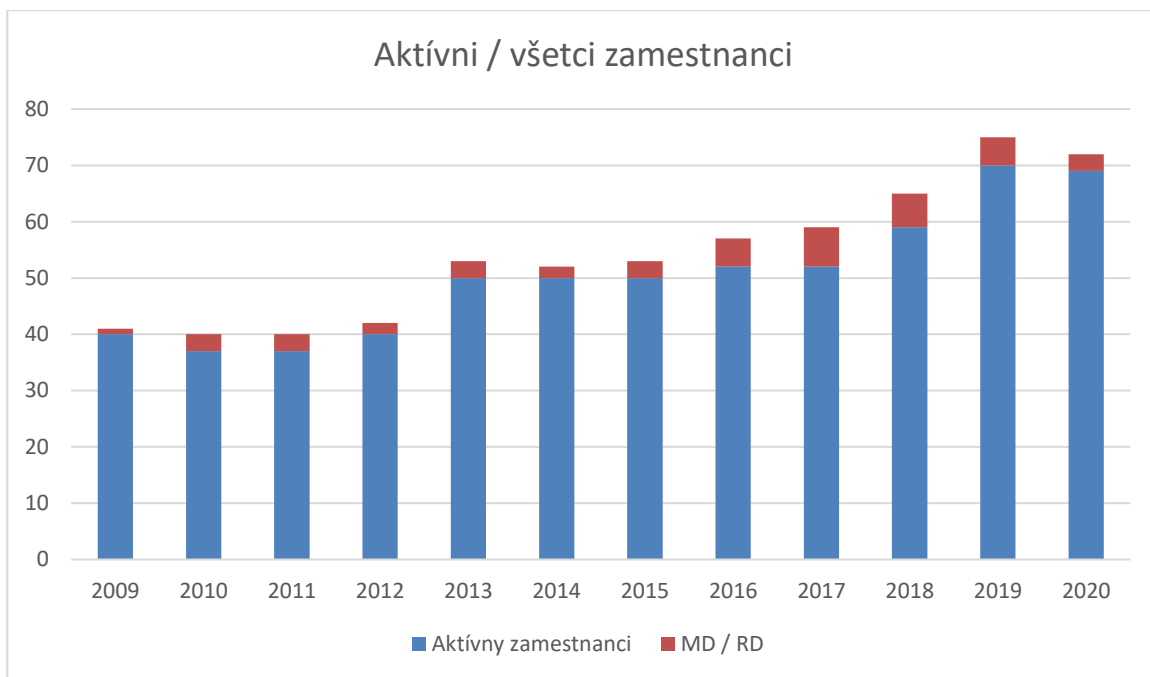
Ukazovateľ Rok	Počet skončených pracovných pomerov vo verejnom záujme	Priemerný počet zamestnancov vo verejnom záujme	Miera fluktuácie	Miera fluktuácie v %
2015	6	31,36	0,1913	19,13 %
2016	7	30,95	0,2262	22,62 %
2017	10	31,81	0,3144	31,44 %
2018	8	32,27	0,2479	24,79 %
2019	11	47,04	0,2338	23,38 %
2020	5	49,60	0,1008	10,08 %

Zdroj: Vlastné spracovanie

V tabuľke je znázornená miera fluktuácie zamestnancov vo verejnom záujme. V poslednom stĺpci, kde je znázornená miera fluktuácie v percentách je jasne viditeľné vysoké percento zamestnancov, ktorí odchádzajú z rozpočtovej organizácie. Najvyššia miera fluktuácie bola zaznamenaná v roku 2012 na úrovni 36,28%, čo predstavuje viac, ako jednu tretinu zamestnancov vo verejnom záujme, ktorí sa rozhodli skončiť pracovný pomer s organizáciou. Taktiež v rokoch 2010, 2014 a 2017 miera fluktuácie dosiahla úroveň nad 30%. Viac ako 25 percentná miera fluktuácie bola v roku 2013, a to vo výške 27,58%. To znamená, že viac než štvrtina zamestnancov vo verejnom záujme skončila pracovný pomer. V posledných troch rokoch je viditeľné, že miera fluktuácie klesla pod úroveň 25%. Zároveň najnižšia miera bola v roku 2020, kde jej hodnota dosahovala iba 10,08%. Práve v roku 2020 je najvyšší priemerný počet zamestnancov vo verejnom záujme a najnižší počet zamestnancov, ktorí ukončili pracovný pomer vo verejnom záujme od roku 2009, čo sa následne aj odzrkadlilo v miere fluktuácie.

4.1.3 Počet aktívnych pracovnoprávných vzťahov v organizácii

Ako poslednú sme urobili analýzu všetkých pracovnoprávných vzťahov v organizácii Šťastné deti za obdobie rokov 2009 až 2020. Všetky pracovnoprávne vzťahy organizácie zahŕňajú aktívnych zamestnancov a tých, ktorí poberajú materskú alebo rodičovskú dovolenku.



Graf 3 Aktívni / všetci zamestnanci

Zdroj: Vlastné spracovanie

Rozpočtová organizácia mala v roku 2009 40 aktívnych zamestnancov a jedného na materskej alebo rodičovskej dovolenke. Celkom tak počet zamestnancov v danom roku bol na úrovni 41. V roku 2010 sa počet všetkých zamestnancov znížil na 40 pričom aktívnych bolo v danom roku iba 37. Traja zamestnanci poberali materskú alebo rodičovskú dovolenku. Rok 2011 sa niesol v úplne rovnakom duchu, ako 2010. Menšie zlepšenie nastalo v roku 2012, kde počet aktívnych zamestnancov sa dostal na hranicu 40 zamestnancov. Plus k tomu boli dvaja zamestnanci na materskej alebo rodičovskej dovolenke. Súčet všetkých zamestnancov v tom roku sa nachádzal na úrovni 42. V roku 2013 sa uzatvorilo 19 nových pracovnoprávných vzťahov a ukončilo 11 pracovnoprávných vzťahov, čo zdvihlo počet všetkých zamestnancov na 53, z toho traja predstavovali zamestnancov poberajúcich materskú alebo rodičovskú dovolenku. Rok 2014 priniesol takúto bilanciu: aktívnych zamestnancov bolo 50 a dvaja boli na MD alebo RD. V 2015 sa počet aktívnych zamestnancov oproti roku 2014 nezmenil ostal na hodnote 50, ale pribudol naviac jeden zamestnanec na MD alebo RD. Ďalší rok pribudli dvaja aktívni zamestnanci, takže ich bolo už 52 a MD alebo RD poberalo 5 zamestnancov. V 2017 roku sa počet aktívnych zamestnancov nemenil. Ostalo ich 52 a v tomto roku, až 7 zamestnancov poberalo materskú alebo rodičovskú dovolenku. Rok 2018 priniesol mierne zvýšenie počtu aktívnych zamestnancov z hodnoty 52 na hodnotu 59, takže pribudlo 7 zamestnancov, ktorí aktívne

pracovali. 6 zamestnancov poberalo MD alebo RD. Zvýšenie nastalo aj v 2019 až na 70 aktívnych zamestnancov. 68 normálnych zamestnancov a dvaja projektoví zamestnanci. Počet všetkých zamestnancov v tom roku predstavoval 75. Posledný skúmaný rok je rok 2020, kde počet všetkých zamestnancov bol 72, z toho traja na MD alebo RD.

4.2 Analýza miezd profesionálnych náhradných rodičov

Rozpočtová organizácia so sídlom na východnom Slovensku v roku 2020 zamestnávala 19 profesionálnych náhradných rodičov. Analýza miezd PNR sa zamerala na celkové mzdové náklady organizácie na týchto zamestnancov za rok 2020.

Mzdy PNR sa skladajú z tarifného resp. zmluvného platu, príplatku za prax, ostatných príplatkov a náhrad miezd za dovolenky. Súčet týchto položiek nám dá sumu, z ktorej platí poisťovné do zdravotných poisťovní (ďalej aj „ZP“) a sociálnej poisťovne (ďalej aj „SP“) zamestnávateľ a zamestnanec v presne stanovených percentách, pre každého osobitne.

Profesionálny náhradný rodič podľa náročnosti práce patrí do tretieho stupňa. Mzda sa pre týchto zamestnancov vypočíta, ako súčin minimálnej mzdy stanovenej v danom roku a koeficientu minimálnej mzdy. Podľa stupňa náročnosti práce je pridelený koeficient 1,4. Zmena nastala iba v roku 2021 kedy sa zmena nepočítala podľa koeficientu ale pridala sa presne stanovená čiastka, a to suma 43 €. Minimálna mzda zamestnanca v treťom stupni náročnosti v 2021 bola na úrovni 855 €.

Zamestnancovi sa o tú sumu, ktorú odvádza do zdravotnej a sociálnej poisťovni zníži čistý príjem (samozrejme sa odpočítava aj preddavok na daň z príjmov), ale zamestnávateľovi sa náklady na mzdy pre zamestnancov zvýšia o tú sumu, ktorú odvádza do zdravotných a sociálnej poisťovne.

Zákon č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení v znení neskorších predpisov uvádza, že zamestnávateľ, ktorý je

- a) zastupiteľský úrad cudzieho štátu a
- b) na ktorého nemožno vyhlásiť konkurz podľa osobitného predpisu, pod ktoré spadajú štát, štátna rozpočtová organizácia, obec, vyšší územný celok alebo iná osoba, za ktorej záväzky zodpovedá štát nie je garančne poistený.

Tab. 2 Mzdové náklady PNR za I. kvartál 2020

	Január	Február	Marec
Tarifný plat	15 375,86 €	14 556,24 €	14 560,30 €
Príplatok za prax	549,56 €	515,32 €	516,91 €
Ostatné príplatky	5 790,10 €	5 634,96 €	5 522,43 €
Náhrady za dovolenku	89,20 €	1 277,12 €	893,37 €
Spolu	21 804,72 €	21 983,64 €	21 493,01 €
Odvody do zdravotných a sociálnej poisťovne (zamestnávateľ)			
Zdravotné poistenie (10%)	2 228,91€	2 231,43 €	2 181,36 €
Nemocenské poistenie (1,4%)	307,65 €	307,70 €	300,81 €
Starobné poistenie (14,0%)	3 077,27 €	3 077,63 €	3 008,93 €
Invalidné poistenie (3,0%)	630,77 €	630,86 €	616,11 €
Úrazové poistenie (0,8%)	175,77 €	175,80 €	171,86 €
Poistenie v nezamestnanosti (1,0%)	210,21 €	210,23 €	205,29 €
Rezervný fond (4,75%)	1 044,00 €	1044,12 €	1 020,82 €
Súčet	7 674,58 €	7 677,77 €	7 505,18 €

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tarifný plat sa mesačne líši v závislosti od počtu dní v mesiaci, počtu pracovných dní a víkendov a sviatkov. Príplatok za prax predstavuje príplatok ku tarifnému platu zamestnanca za počet odpracovaných rokov, ako profesionálny náhradný rodič. V januári organizácia mala mzdové náklady na PNR na úrovni 29 479,30 €, pričom zamestnávateľ odvádzal 7 674,58 € do zdravotných poisťovní a sociálnej poisťovne.

Februárové mzdové náklady organizácie na PNR predstavovali sumu 29 661,41 €. Tarifný plat, príplatok za prax, ostatné príplatky v danom mesiaci trochu poklesli oproti predchádzajúcemu mesiacu, ale náhrada mzdy za dovolenku výraznejšie stúpila z 89,20 € na 1 277,12 €. Odvody do zdravotných a sociálnej poisťovne platené zamestnávateľom boli 7 677,77 €. Posledný mesiac I. kvartálu v roku 2020 organizácia vynaložila celkové mzdové náklady na PNR vo výške 28 998,19 €. Odvody zamestnávateľa do zdravotných poisťovní boli na úrovni 2 181,36 €, do sociálnej poisťovne sa odvieďlo 5 323,82 € a súčet odvodov bol 7 505,18 €.

Tab. 3 Mzdové náklady PNR za II. kvartál 2020

	Apríl	Máj	Jún
Tarifný plat	14 616,00 €	14 616,00 €	13 539,62 €
Príplatok za prax	511,56 €	511,56 €	490,10 €
Ostatné príplatky	5 397,80 €	6 592,80 €	5 277,50 €
Náhrady za dovolenku	0,00 €	0,00 €	2 286,86 €
Odmena za kvalitu	0,00 €	0,00 €	1 220 €
Spolu	20 525,36 €	21 720,36 €	22 814,08 €
Odvody do zdravotných a sociálnej poisťovne (zamestnávateľ)			
Zdravotné poistenie (10%)	2 082,61 €	2 203,85 €	2 315,25 €
Nemocenské poistenie (1,4%)	287,28 €	304,01 €	319,32 €
Starobné poistenie (14,0%)	2 873,47 €	3 040,77 €	3 193,89 €
Invalidné poistenie (3,0%)	587,10 €	620,85 €	648,78 €
Úrazové poistenie (0,8%)	164,13 €	173,69 €	182,43 €
Poistenie v nezamestnanosti (1,0%)	195,64 €	206,89 €	216,20 €

	Apríl	Máj	Jún
Rezervný fond (4,75%)	974,86 €	1 031,64 €	1 083,57 €
Súčet	7 165,09 €	7 581,70 €	7 959,44 €

Zdroj: Vlastné spracovanie

V druhom kvartáli roku 2020 v mesiacoch apríl a máj PNR nečerpali dovolenku. Až v júni náklady na náhrady za dovolenku boli vo výške 2 286,86€. V júni sa zamestnancom vyplácali aj odmeny za kvalitu vo výške 1 200€, ktoré boli rozdelené pre všetkým 19 zamestnaných PNR.

Tarifný plat a príplatok za prax v mesiacoch apríl a máj boli na rovnakej úrovni. Celkové mzdové náklady organizácie v apríli 2020 predstavovali 27 690,45 €. 7 165,09 € z celkových mzdových nákladov vyplatil zamestnávateľ sociálnej a zdravotným poisťovniam. V máji sa zvýšili ostatné príplatky pre PNR oproti predchádzajúcemu mesiacu. RO vynaložila čiastku 29 302,06 € na mzdy pre zamestnancov na pozíciu profesionálny náhradný rodič. Odvody do zdravotných poisťovní a sociálnej poisťovne predstavovali 7 581,70 €. V júni sa tarifný plat, príplatok za prax aj ostatné príplatky znížili. Mzdové náklady sa vyšplhali na čiastku 30 773,52 €. Zvýšenie bolo viditeľné hlavne z dôvodu náhrad za dovolenky a odmien za kvalitu. Do ZP a SP zamestnávateľ odviezol 7 959,44€.

Tab. 4 Mzdové náklady PNR za III. kvartál 2020

	Júl	August	September
Tarifný plat	9 263,08 €	9 145,55 €	14 616,00 €
Príplatok za prax	320,82 €	308,12 €	511,56 €
Ostatné príplatky	3 908,36 €	3 600,66 €	5 616,40 €
Náhrady za dovolenku	8 070,72 €	8 196,32 €	0,00 €
Spolu	21 562,98 €	21 250,65 €	20 743,96 €
Odvody do zdravotných a sociálnej poisťovne (zamestnávateľ)			
Zdravotné poistenie (10%)	2 187,72 €	2 156,14 €	2 104,80 €

	Júl	August	September
Nemocenské poistenie (1,4%)	301,80 €	297,43 €	290,35 €
Starobné poistenie (14,0%)	3 018,73 €	2 975,02 €	2 904,09 €
Invalidné poistenie (3,0%)	613,67 €	604,39 €	588,79 €
Úrazové poistenie (0,8%)	172,41 €	169,89 €	165,87 €
Poistenie v nezamestnanosti (1,0%)	204,51 €	201,40 €	196,21 €
Rezervný fond (4,75%)	1 024,15 €	1 009,33 €	985,25 €
Súčet	7 522,99 €	7 413,60 €	7 235,36 €

Zdroj: Vlastné spracovanie

Pri porovnaní tarifného platu v III. kvartáli 2020 sme zaznamenali vysoký nárast v septembri. Spôsobené to bolo, že PNR v tom mesiaci nepoberali dovolenky. Náhrady za dovolenku boli vysoké práve v mesiacoch júl a august. Príplatok za prax taktiež zaznamenal navýšenie v septembri, ako aj ostatné príplatky.

Dohromady v júli mala RO mzdové náklady vo výške 29 085,97 €, čo predstavuje najvyššie mzdové náklady v III. kvartáli. Z tejto čiastky zamestnávateľ uhradil zdravotných poisťovní a sociálnej poisťovne čiastku 7 522,99 €. V mesiaci august nastali tieto skutočnosti: celkové mzdové náklady klesli oproti predchádzajúcemu mesiacu na úroveň 28 664,25 €, odvody zamestnávateľa predstavovali 7 413,60 €. Celkové náklady vynaložené na mzdy PNR v septembri opäť klesli na 27 979,32 €. Odvody do zdravotných a sociálnej poisťovni predstavovali čiastku 7 235,36 €, ktorú uhradza zamestnávateľ.

Tab. 5 Mzdové náklady PNR za IV. kvartál 2020

	Október	November	December
Tarifný plat	13 803,34 €	14 616,00€	14 224,99 €

	Október	November	December
Príplatok za prax	462,28 €	511,56 €	492,01 €
Ostatné príplatky	4 988,33 €	5 372,80 €	5 285,33 €
Náhrady za dovolenku	1 296,35 €	0,00 €	556,41 €
Odmena za kvalitu	0,00 €	5 580 €	5 200 €
Odmena COVID-19	10 297,08 €	0,00 €	0,00 €
Vyrovnanie funkčného platu	-243,60 €	0,00 €	0,00 €
Spolu	30 603,78 €	26 080,36 €	25 758,74 €
Odvody do zdravotných a sociálnej poisťovne (zamestnávateľ)			
Zdravotné poistenie (10%)	3 105,76 €	2 692,43 €	2 613,89 €
Nemocenské poistenie (1,4%)	428,36 €	371,36 €	360,55 €
Starobné poistenie (14,0%)	4 284,44 €	3 714,18 €	3 606,15 €
Invalidné poistenie (3,0%)	867,41 €	751,43 €	730,23 €
Úrazové poistenie (0,8%)	244,77 €	212,17 €	205,99 €
Poistenie v nezamestnanosti (1,0%)	289,08 €	250,42 €	243,35 €
Rezervný fond (4,75%)	1 453,57 €	1 260,11 €	1 223,46 €
Súčet	10 673,39 €	9 252,10 €	8 983,62 €

Zdroj: Vlastné spracovanie

V poslednom kvartáli roka 2020 sa v mesiaci október vyplácali odmeny pre zamestnancov za sťažené podmienky pri práci v čase pandémie COVID-19 vo výške 10 297,08 €, ktoré sa rozdelili medzi všetkých PNR. V posledných dvoch mesiacoch roka sa

vyplácali odmeny za kvalitu. V novembri vo výške 5 580 € a v decembri 5 200€, ktoré sa tiež delili medzi všetkých zamestnancov na pozícii PNR. V októbri bolo zaznamenané vyrovnanie funkčného platu vo výške 243,60 €. Predstavuje to zníženie platu zamestnanca, ktorému sa v predchádzajúcom mesiaci vyplatilo viac, z dôvodu odchodu dieťaťa z profesionálnej náhradnej rodiny v priebehu mesiaca.

Celkové mzdové náklady, ktoré RO musela vynaložiť v októbri boli na úrovni 40 980,17 €, čo predstavuje najvyššie náklady na mzdy za rok 2020. 10 673,39 odvádzal zamestnávateľ do ZP a SP. V novembri mzdové náklady poklesli. Ich čiastka predstavovala 35 332,46 €. Z vyčíslenej sumy 9 252,10 € odvádzal zamestnávateľ do ZP a SP. Posledný mesiac roku 2020 vynaložila RO 34 742,36 € na mzdy zamestnancov. 8 983,62 € odvádzala do zdravotných a sociálnej poisťovní.

Priemerná mesačná nominálna mzda v národnom hospodárstve podľa štatistického úradu Slovenskej republiky bola v roku 2020 na úrovni 1 133€. Pre účely nášho výskumu budeme počítat' s priemernou hrubou mesačnou mzdou PNR, ktorá je na úrovni 1 212,03 € mesačne. Oproti nominálnej mzde v národnom hospodárstve sa nachádza mierne nad priemerom. Ak vezmeme do úvahy, že ide o prácu, ktorá sa vykonáva celé dni nepretržite, mzdové ohodnotenie tohto typu zamestnancov, by sa mohlo nachádzať na vyššej úrovni pri porovnaní s priemernou nominálnou mzdou v národnom hospodárstve. Po odpočítaní všetkých odvodov a preddavku na daň z príjmov sa priemerná čistá mesačná mzda PNR v organizácii Šťastné deti nachádza na úrovni 862,24€. PNR častokrát platia z vlastných zdrojov určité položky pre deti, ktoré majú v náhradnej rodinnej starostlivosti, pretože nemajú dostatočné príspevky na dieťa. Výška priemernej mzdy v RO za rok 2020 by mohla byť dôvodom, prečo pozícia PNR nie je taká atraktívna.

4.3 Sumarizácia názorom manažmentu a dotknutých zamestnancov na uplatňovanie alternatívnych foriem zamestnávania

V ďalšom kroku sme sa zamerali na zistenie a analýzu názorov manažmentu, ako aj jednotlivých zamestnancov na uplatňovanie alternatívnych foriem zamestnávania v rozpočtovej organizácii Šťastné deti.

4.3.1 *Rozhovor s vedúcim zamestnancom*

Cieľom rozhovoru s manažmentom bolo nájdenie problémov v organizácii. Odpovede na otázky, ktoré boli vypracované v pološtruktúrovanom rozhovore sú vo väčšine prípadov subjektívne. Ide o vlastný názor zamestnanca, ktorého úlohou je riadenie profesionálnych náhradných rodičov.

Podľa vrcholového zamestnanca povolanie profesionálny náhradný rodič je atraktívne, len verejnosť s ním nie je dostatočne oboznámená. Často sa zamieňa s náhradnou pestúnskou starostlivosťou, ktorá s tým nemá skoro nič spoločné. Podmienky pre výkon práce sú na základe subjektívneho názoru vedúceho zamestnanca dostačujúce. Vyhovuje mu platové ohodnotenie PNR, ako aj všetky príplatky ku tarifnému platu. Tiež považuje sa dostačujúce príspevky na dieťa, ktoré má PNR vo svojej domácnosti.

Zákon č. 305/2005 Z. z. o sociálnoprávnej ochrane detí a o sociálnej kuratele a o zmene a doplnení niektorých zákonov nezakazuje uchádzať sa o povolanie profesionálneho náhradného rodiča osobám, ktoré majú ukončené základné vzdelanie, ale existuje podmienka, ktorá hovorí, že je to možné len v prípade, ak taká osoba bude sa uchádzať o toto povolanie so svojím manželom / svojou manželkou a budú pracovať spoločne v jednej organizácii. Osoba so základným vzdelaním tiež musí absolvovať prípravu na povolanie v rozsahu 80 hodín. Ak sa uzatvorí pracovný pomer s osobou, ktorá má ukončené iba základné vzdelanie v pracovnej zmluve sa nachádza podmienka, že tento pracovný pomer trvá iba po dobu, čo trvá pracovný pomer manžela/manželky osoby so základným vzdelaním. Subjektívnym názorom manažmentu je, že hodiny na prípravu by sa mali zjednotiť.

Ak sa o povolanie PNR zaujíma iba jedna fyzická osoba, ktorá má manžela alebo manželku, ktorá neprejavuje záujem o toto povolanie má povinnosť prejsť nácvikom praktických zručností v rozsahu 21 hodín. Ak to manžel/manželka odmietne podstúpiť pracovný pomer s osobou, ktorá prejavila záujem o prácu PNR nemôže byť uzatvorený. Nácvik praktických zručností obsahuje podľa vyhlášky 103/2018 tieto body:

- identifikáciu požiadaviek pre vývin dieťaťa,
- vzťahové väzby, problémy s citovým pripútaním dieťaťa, ale aj jeho oddelením od rodičov, rodinných príslušníkov, prípadne oddelením od PNR pri zverení dieťaťa do starostlivosti rodiča (rodinného príslušníka), alebo adoptívneho rodiča,

- ako pomôcť dieťaťu pri prispôbovaní sa novému prostrediu v rodine PNR,
- komunikačné zručnosti medzi dieťaťom a PNR a jeho rodinou,
- rozvoj výchovných schopností,
- riešenie problémových situácií v rodine,
- kooperácia v skupine odborníkov.

Prípravu na povolanie PNR uskutočňuje rozpočtová organizácia vo vlastnej réžii, zadarmo pre záujemcov. Existujú aj akreditované subjekty, ktoré vykonávajú prípravu na profesionálne vykonávanie náhradnej starostlivosti.

Maximálny počet PNR v rozpočtovej organizácii stanovuje ústredie práce sociálnych vecí a rodiny. Cieľom je dostať sa na približnú hranicu 19 PNR, ktorú aj dosiahla v roku 2020, ale nebolo to postačujúce číslo, pretože deti do 6 rokov musia byť v náhradnej rodinnej starostlivosti a počet detí, ktoré bolo potrebné umiestniť prevyšoval počet zamestnancov. Jeden zamestnanec môže mať vo svojej starostlivosti maximálne tri deti.

Pracovno-právny vzťah medzi rozpočtovou organizáciou a PNR je podľa Zákonníka práce §52 Domácka práca a telepráca. V pracovnej zmluve sa, ako miesto výkonu práce uvádza sídlo rozpočtovej organizácie, bydlisko zamestnanca, ako aj každé miesto, kde sa môže PNR zdržiavať s dieťaťom, ktoré má v náhradnej rodinnej starostlivosti.

Spôsob usporiadania pracovnoprávných vzťahov by sa mohol podľa subjektívneho názoru manažmentu zmeniť na pracovnú zmluvu na dieťa. V prípade, ak dieťa odíde z náhradnej rodinnej starostlivosti pracovná zmluva zamestnanca by sa skončila. To je ale diskriminujúce pre PNR, z dôvodu, že by nemali možnosť na pracovný pomer na dobu neurčitú. Nevedeli by dopredu kedy sa im skončí ich pracovný pomer, pretože nedá sa presne stanoviť, kedy dieťa odíde z rodiny. Ak by PNR, chceli napríklad požiadať banku o pôžičku, banka by ju neposkytla, lebo by nemali pracovný pomer na dobu neurčitú, a tým pádom ani stály príjem. Na druhej strane by to bolo jednoduchšie pre organizáciu, ktorá by vždy vytvorila zmluvu a po jej skončení by nemusela hľadať ďalšie dieťa, aby PNR mal všetko potrebné na výkon svojho povolania.

Kontrola PNR je v súlade s internou smernicou danej rozpočtovej organizácie, ktorú podpisujú všetci zamestnanci. Ide o ohlásené a neohlásené návštevy. Súhlas s výkonom testu na prítomnosť alkoholu v krvi.

Z dôvodu, že išlo o pološtruktúrovaný rozhovor bolo možné doplniť niektoré otázky. Najdôležitejšia otázka vďaka, ktorej sme vymedzili najväčší problém je „V čom vidíte problém v rámci pracovnoprávneho vzťahu medzi profesionálnym náhradným rodičom a rozpočtovou organizáciou?“. Odpoveďou bolo, že PNR nie je špecifikované v Zákonníku práce a tým pádom vznikajú problémy v rámci pracovnoprávneho vzťahu. Napríklad pri rozvrhnutí pracovného času, pretože dieťa je v starostlivosti 24 hodín denne, alebo kedy môže zamestnanec požiť alkoholický nápoj (napr. v prípade rodinnej oslavy).

4.3.2 *Rozhovor s dotknutými zamestnancami*

Pre účely výskumu sme urobili rozhovor so šiestimi zamestnancami rozpočtovej organizácie, ktorí odpovedali na otázky pološtruktúrovaného rozhovoru. Väčšina otázok bola formulovaná tak, aby sme zistili subjektívny názor dotknutého zamestnanca na problematiku profesionálnych náhradných rodičov.

Zamestnanci sa zhodli, že príprava je potrebná, ale účastníkov preverí len orientačne. Až prakticky zistia, čo tá profesia skutočne znamená. Tiež väčšina uviedla, že osoby, ktoré nemajú ukončené úplné stredné vzdelanie, teda nemajú maturitnú skúšku majú podstatne väčší problém pri riešení administratívnych záležitosti tejto profesie, ako osoby ktoré majú skončené stredné vzdelanie s maturitou, alebo dokonca ak majú vysokú školu. Príprava sa nevenuje dostatočne negatívnym stránkam, ktoré by veľa uchádzačov odradili, ale tým pádom nebudú presne pripravení na to čo ich čaká ak nastúpia do zamestnania na pozíciu PNR. Úrad práce sociálnych vecí a rodiny zabezpečuje prípravu na povolanie profesionálneho náhradného rodičovstva osobám, ktoré sú nezamestnané bezplatne. Ak fyzická osoba, ktorá prejavuje záujem o toto povolanie má záujem kurz urobiť individuálne, za kurz musí zaplatiť presne stanovenú čiastku.

Pri otázke o nácviu praktických zručností manžela alebo manželky prejavujúcej záujem o toto povolanie sa respondenti rozdelili do dvoch skupín. Niektorí sa stotožňujú s tým, že je dobrá vec, ak sa aj druhá osoba niečo naučí. Na druhej strane tvrdia, že manžel/manželka profesionálneho náhradného rodiča nemá žiadnu spojitosť ani vzťah s rozpočtovou organizáciou, a tak by nemalo byť vyžadované od záujemcov o prácu PNR čokoľvek súvisiace s jeho manželom/manželkou na báze povinnosti. Zhodujú sa, že by to malo byť dobrovoľné.

Príspevky na dieťa v náhradnej rodinnej starostlivosti podľa respondentov, ktorých sme sa pýtali v rámci výskumu nie sú dostačujúce, hlavne pri dieťati, ktoré má osobitné

potreby. Alebo v časoch, napríklad na začiatku školského roka, keď dieťaťu treba nakúpiť potrebné veci do školy.

Subjektívny názor opýtaných osôb na otázku ohľadom názoru na vypisovanie rôznych administratívnych dokumentov, ktoré je potrebné pre výkon povolania PNR bol vo väčšine prípadov kladný. Na základe týchto dokumentov sa RO dozvedá o psychickom alebo fyzickom alebo zdravotnom stave a vývine dieťaťa, ktoré je v náhradnej rodinnej starostlivosti. Negatívom týchto dokumentov je to, že sa častokrát opakuje to, čo musia vypisovať zamestnanci na pozícií PNR.

Veľkou výhodou tohto povolania je práca z domu, s ktorou sa stotožňuje každý respondent. Pri práci z domu sa zamestnanci môžu venovať viac nielen deťom, ktoré majú v náhradnej rodinnej starostlivosti, ale aj svojej vlastnej rodine. Medzi nevýhody boli najčastejšie zaradené strata súkromia, málo právomocí pri rozhodovaní o deťoch, veľa tlačív, ktoré je potrebné vypisovať a dokumentovať. Aj napriek tomu že PNR pracujú z domu, stretávajú sa pravidelne na rôznych akciách organizovaných rozpočtovou organizáciou, ktorá ich zamestnáva a tvoria ucelený kolektív, čo je tiež výhoda, pretože si môžu pomáhať pri výkone svojho povolania.

PNR pred pandémiou COVID-19 dochádzali do sídla RO približne raz až dva krát do mesiaca. Dôvodom sú rôzne školenia, vzdelávanie, supervízie, spoločné akcie, porady. Tieto dochádzania využívali väčšinou aj na odovzdávanie potrebných dokumentov, aby nemuseli dochádzať častejšie.

S úrovňou odmeňovania PNR sa väčšina stotožňuje s tým, že je dostatočná. Možnosť výkonu ďalšej zárobkovej činnosti popri práci PNR je teoreticky možná, ale vzhľadom na časovú náročnosť pri práci s deťmi je prakticky nemožná. Osoby, ktoré by chceli vykonávať ďalšiu zárobkovú činnosť, by mali problém s rozvrhnutím pracovného času, ako aj zaradenie rodinného života do svojho denného plánu.

Pri uvádzaní, aké zmeny by privítali sa najčastejšie objavil skorší odchod do dôchodku, viac voľna pre PNR predovšetkým na psycho-hygieniu, viac právomocí pri zverených deťoch, alebo menej vypisovania písomností.

4.4 Identifikácia problémov a návrhy ich riešenia

Pri analyzovaní štruktúry a prehľadu jednotlivých foriem zamestnávania, analyzovaní miezd profesionálnych náhradných rodičov, ako aj po rozhovore

s manažmentom a dotknutými zamestnancami sme zistili niekoľko problémov v danej rozpočtovej organizácii.

1. CITRIX softvér, ktorého problémom je využívanie len pri pripojení na internet Slovanet,
2. vysoký počet zánikov pracovného pomeru vo verejnom záujme,
3. malý záujem o povolanie a nedostatočný počet PNR,
4. nedostatočné príspevky na psychicky/fyzicky choré dieťa,
5. profesionálny náhradný rodič nie je špecifikovaný v Zákonníku práce.

Vysoký počet zánikov pracovných pomerov založených vo verejnom záujme by sa mohol znížiť vyššou motiváciou zamestnancov. Motivácia nemusí byť len finančná. Ak by zamestnanci vo verejnom záujme mali možnosť pracovať z domu aspoň čiastočne, určite by to bol benefit k ich práci. Čo nás privádza naspäť k problému softvéru CITRIX. Nastavenie vzdialenej privátnej siete po zohľadnení rôznych spoločností, ktoré ponúkajú túto službu, by rozpočtová organizácia musela vynaložiť náklady približne 8,32 € každý mesiac. Pripojenie vnútornej siete organizácie s možnosťou pripojenia sa do siete z domova zamestnanca predstavuje možnosť rozvoja alternatívnych foriem zamestnávania v rozpočtovej organizácii. Rozpočet rozpočtovej organizácie nie je veľmi pružný čo sa týka udeľovania rôznych odmien pre zamestnancov vo verejnom záujme, takže nemôžeme predpokladať, že by bolo možné motivovať zamestnancov finančným ohodnotením.

Ak by sa rozpočtová organizácia rozhodla prijať zamestnanca na pozíciu profesionálny náhradný rodič jej mzdové náklady by sa zvýšili nasledovne. Predpokladajme, že osoba nebude mať žiadnu prax v odbore, preto jej nebudeme pripočítavať príplatky za prax. PNR dokáže mať v náhradnej rodinnej starostlivosti naraz až tri neplnoleté deti a presne na taký počet budeme, počítat' zvýšenie mzdových nákladov.

Tab. 6 Mzdové náklady pri prijatí nového zamestnanca

Základná mesačná mzda:	855,00 €
Príplatok za prax:	0,00 €
Paušálny príplatok:	100,00 €
Príplatok za počet detí:	256,50 €

Mesačná mzda spolu:	1 211,50 €
Odvody platené zamestnávateľom	
Zdravotné poistenie (10%)	121,15 €
Nemocenské poistenie (1,40%)	16,96 €
Starobné poistenie (14,00%)	169,61 €
Invalidné poistenie (3,00%)	36,34 €
Úrazové poistenie (0,80%)	9,69 €
Poistenie v nezamestnanosti (1,00%)	12,11 €
Rezervný fond (4,75%)	57,54 €
Spolu odvody	423,40 €

Zdroj: Vlastné spracovanie

Základná mzda je stanovená podľa tretieho stupňa náročnosti práce, ktorý je stanovený v Zákonníku práce. V roku 2021 je na úrovni 855,00 €. Paušálny príplatok dostáva ku mzde každý PNR. Slúži na náhradu vecí, ktoré deti v náhradnej rodinnej starostlivosti zničia. Príplatok za počet detí sa vypočítava zo základnej mzdy. Ak má PNR tri deti v NRS výška príplatku je 30% zo základnej mzdy, ak má dve deti príplatok je 20% zo základnej mzdy. PNR, ktorý má v NRS iba jedno dieťa, nemá nárok na takýto príplatok. Súčet položiek, ktoré tvoria mesačnú mzdu je 1 211,50 €. Následne treba pripočítať odvody do sociálnej a zdravotnej poisťovne, ktorých súčet predstavuje hodnotu 423,40 €. Ak rozpočtová organizácia prijme len jedného PNR jej mzdové náklady stúpnu o 1 634,90 €. Pri analýze mzdových nákladov RO sme zistili, že celkové mzdové náklady boli v roku 2020 na úrovni 372 986,46 € a pri prijatí jedného nového zamestnanca na pozíciu PNR by ročne zvýšili náklady o 19 618,80 € na úroveň 392 605,26 €. Rozpočtová organizácia ma pridelený ročný rozpočet a osoba zodpovedajúca za rozdelenie rozpočtu musí zhodnotiť či majú dostatok financií potrebných na zaplatenie miezd ďalšiemu zamestnancovi.

PNR potrebujú vyššiu reklamu. Rôzne rozpočtové organizácie, ktoré majú v organizačnej štruktúre pozíciu profesionálneho náhradného rodiča sa spojili a rozhodli sa vydať publikáciu, ktorá obsahuje príbehy o deťoch v náhradnej rodinnej starostlivosti. Chcú docieľiť väčšie povedomie o tejto profesii. Náklady na vydanie publikácie hradí Ústredie

práce, sociálnych vecí a rodiny, takže pre rozpočtovú organizáciu tým nevznikajú žiadne náklady.

Príspevok na dieťa do 10 rokov je každý mesiac rovnaký na úrovni 196,20€, pre 10 až 15 ročné deti je príspevok 225,60 € a pre dieťa nad 15 rokov sa poskytuje príspevok vo výške 245,20 €. Príspevok na dieťa zahŕňa stravnú jednotku, vreckové, vecný dar a zvyšok je príspevok. Stravná jednotka sa určuje ako percento zo sumy životného minima. Dieťa ktoré dovŕšilo 6 rokov má nárok na vreckové. 6 až 10 ročné dieťa má nárok na 7,90 €, 10 – 15 ročné dieťa na 11,80 € a nad 15 rokov na sumu 29,50 € mesačne. Príspevok pri dôležitých udalostiach v živote dieťaťa (narodeniny, meniny, dosiahnutie školských úspechov, športových úspechov, Vianoce) je raz ročne 25 % sumy životného minima, čo predstavuje hodnotu v roku 2021 24,52 €. K sume príspevku na dieťa sa pripočítava ešte príspevok na bývanie na mesiac 24,52 €. V zmysle vyhlášky č. 103/2018 Z. z. od 01.01.2021 sa zvyšujú výdavky na potraviny počas dní pracovného pokoja okrem nedeľ a štátnych sviatkov podľa §8 ods. 3 vyhlášky vo výške 8% životného minima t. j. 7,90 €/rok. Ak dieťa má vážne ochorenie, ktoré si vyžaduje liečbu finančne náročnú, príspevok nie je dostačujúci. Rozpočet organizácie by mal prihliadať na takéto potreby dieťaťa.

Najväčší problém je to, že štatút PNR nie je osobitne upravený v Zákonníku práce. Už v roku 2006 bol podaný podnet na Národný inšpektorát práce na výklad zákona o profesionálnych rodičoch. Približne v čase keď sa začala pandémia COVID-19 na Slovensku malo sa rokovať o tomto zákone. Následne sa všetko presunulo na neurčito. Stále nie je jasné, ako v zmysle Zákonníka práce ustanoviť celoročnú prácu bez oddychu, ktorú nariaďuje zákon 305/2005 Z. z. Výkazy, do ktorých PNR píše odpracované hodiny, chránia štatutárov, ekonómov, mzdových pracovníkov, ale určite nie PNR a už vôbec nie dieťa, ktoré je v NRS. Takýto zamestnanci pracujú celý deň, a dostanú jeden stravný lístok. Profesionálny rodič aj napriek tomu, že je zamestnaný podľa Zákonníka práce nemôže si uplatniť všetky svoje práva. Úrazy v domácnosti sú veľkým otáznikom, pretože nikto nevie ako ich má riešiť. Zároveň jednotlivé domácnosti, ako pracoviská nie sú posudzované z hygienického hľadiska. Nárok na dovolenku PNR má, ale často je čerpaná iba fiktívne, tzv. na papieri a deti, ktoré má PNR v starostlivosti aj v čase dovolenky sú v rodine. Aj keď PNR ochorie nerieši sa pracovná neschopnosť a dieťa stále ostáva v rodine. Nehovoriac o ošetrovaní člena rodiny. PNR nemajú nárok na príplatky za nočnú prácu, aj keď sa často stáva, že musia vstať k novorodencovi, nakŕmiť ho.

Návrh je, aby profesionálni náhradní rodičia neboli zamestnancami. Mali by poskytovať služby v tzv. slobodnom povolání, ktorých budú detské domovy, centrá pre deti a rodiny a rôzne rozpočtové organizácie, ktoré majú v organizačnej štruktúre pracovnú pozíciu PNR, kontrahovať.

4.5 Diskusia

V rámci našej analýzy sme v súvislosti so zamestnávaním zistili niekoľko problémov v rozpočtovej organizácii Šťastné deti. Navrhli sme riešenia, ktoré sme považovali za vhodné a za správne. Nakoľko nevieme, ako majú rozvrhnutý rozpočet, nedokážeme posúdiť, do akej miery by naše opatrenia dokázali v ich organizácii implementovať.

Naše riešenie, že PNR rodičia by nemali byť zamestnancami, ale mali by poskytovať služby v rámci slobodného povolania má svoje výhody aj nevýhody. Najväčšiu nevýhodu vidíme v tom, že potom by si museli odvádzať dane a odvody sami PNR a tým, že veľa krát ide o osoby, ktoré majú skončené len základné vzdelanie, nemali by dostatočné vedomosti na to, aby túto agendu zvládli, vrátane komunikácie s úradmi.

Za zásadný problém považujeme to, že väčšina nedostatkov v tejto organizácii sa opiera o legislatívne obmedzenia, čo my nedokážeme bezprostredne ovplyvniť a prispieť, tak k zmene k lepšiemu. Všetky príspevky na dieťa sú vypočítané podľa zákonom stanoveného životného minima. Aj percento, podľa ktorého sa prepočítavajú príspevky je stanovené zákonom. Rozpočtová organizácia, ktorá má presne daný rozpočet na určité obdobie nemusí vedieť vyčleniť ďalšie prostriedky, aby pomohla zdravotne chorým deťom s ich zvýšenými nákladmi, a preto často krát PNR zo svojich vlastných finančných zdrojov platia tie náklady, ktoré preyšujú príspevky na dieťa. To je tiež jeden z podstatných aspektov znižujúcich atraktivitu profesie profesionálneho náhradného rodiča.

Záver

Alternatívne formy zamestnávania sa čoraz viac stávajú súčasťou bežného života ľudí, ktorým nevyhovuje pracovať v typickom pracovnom pomere, ako je napríklad pracovný pomer na dobu neurčitú. Ponúkajú viac voľnosti pri rozvrhovaní pracovného času, ale aj miesta výkonu práce. Niektorí zamestnávateľia už teraz ponúkajú administratívnym pracovníkom, ako benefit možnosť pracovať z domu počas, nejakej pomernej časti ich pracovného času.

V teoretickej časti bolo pre nás najdôležitejšie vymedzenie domáckej práce a telepráce. Definovali sme aj rozdiel medzi trvalým domáckym zamestnancom a príležitostným zamestnancom. V marci 2021 vstúpila do platnosti úprava Zákonníka práce, ktorá podrobne definovala domácku prácu a teleprácu. O takúto prácu ide len vtedy, ak sa práca, ktorá by mohla byť vykonávaná na pracovisku zamestnávateľa, vykonáva pravidelne z domácnosti zamestnanca.

Praktická časť bola zameraná na analýzu problematiky v rozpočtovej organizácii Šťastné deti. Zaoberali sme sa možnosťami rozvoja alternatívnych foriem zamestnávania nielen profesionálnych náhradných rodičov, ktorí majú výkon práce v domácnosti, ale aj možnosťami rozšírenia alternatívnych foriem zamestnávania administratívnych pracovníkov. Navrhli sme čiastočný home office administratívnym pracovníkom, ak by rozpočtová organizácia zabezpečila vzdialený prístupový bod, aby sa mohli pripojiť do systému CITRIX, s ktorým pracujú na dennej báze. Vypočítali sme fluktuáciu administratívnych zamestnancov, ktorá predstavovala niekedy aj viac, ako 30%. V posledných troch rokoch postupne klesla a v roku 2020 bola na úrovni 10,08%.

Pri porovnaní priemerných hrubých miezd PNR v roku 2020 s priemernou nominálnou mzdou v národnej hospodárstve sme zistili, vysokú podobnosť. Dokonca sme zistili, že sa nachádza nad priemerom. Navrhli sme riešenie na problém nešpecifikovania PNR v Zákonníku práce, aby poskytovali služby v slobodnom povolání, ale následne sme aj špecifikovali ďalšie problémy, ktoré by s tým súviseli. Po zhodnotení odpovedí z pološtruktúrovaného rozhovoru s dotknutými zamestnancami sme zistili, že hlavne tí, ktorí majú v náhradnej rodinnej starostlivosti zdravotne postihnuté dieťa nemajú dostatok finančných príspevkov, ktoré by kompenzovali náklady na lieky a ostatnú starostlivosť o dieťa. Navrhli sme riešenie na vyčlenenie určitých prostriedkov z rozpočtu organizácie presne pre požiadavky týchto detí.

Bibliografické zdroje

BARACOVÁ, Helena. *Európske pracovné právo : Flexibilita a bezpečnosť pre 21. storočie*. Bratislava : Sprint dva, 2010. s. 680. ISBN 978-80-89393-42-8.

BARACOVÁ, Helena. *Nové technológie v pracovnom práve a ochrana zamestnanca (možnosti a riziká)*. Praha : Leges, 2016, 208 s. ISBN 978-80-7502-176-2.

BARTKO, Tomáš. Dočasné pridelenie zamestnancov – agentúrne zamestnávanie. In *Podnikajte.sk* [online]. Považská Bystrica : Podnikajte.sk, 27.8.2019, [cit. 2021-03-07]. ISSN 1338-2187.

BARTKO, Tomáš. Pracovná pohotovosť zamestnanca – vzor dohody. In *Podnikajte.sk* [online]. Považská Bystrica : Podnikajte.sk, 9.8.2019, [cit. 2021-03-07]. ISSN 1338-2187.

BERACKA, Ondrej. Pracovný pomer na kratší pracovný čas. [online]. Žilina : 2020, [cit. 2021-01-29]. Dostupné na: <https://www.mzdovecentrum.sk/aktuality/pracovny-pomer-na-kratsi-pracovny-cas-ai-mc-6-2020.htm>

CAMPBELL, Iain. On-call and related forms of casual work in New Zealand and Australia. In *Conditions of work and employment series*, [online]. Švajčiarsko : International Labour Organization, 2018, č. 102, s. 73 [cit. 2021-02-14]. ISSN 2226-8952.

DIVINA, Nilo. Project employment. In *Tribune.net.ph* [online]. Filipíny, 27.1.2020, [cit. 2021-03-07]. Dostupné na: <https://tribune.net.ph/index.php/2020/01/27/project-employment/>

DOHNALOVÁ, Márie. *Lidské zdroje v sociálných podnikách*. 1. vyd. Praha : Wolters Kluwer, 2015. 188 s. ISBN 978-80-7552-061-6

GLAZ ĎURECHOVÁ, Mária. Inovačné postupy pri efektívnom využívaní netradičných foriem práce v malých a stredných podnikoch. In *Časopis znalostí spoločnosti* [online]. Bratislava : Knowler – Evropský inštitút pro výskum, inovace a vzdelávaní , 2014, roč. 2, č. 1, [cit. 2021-02-04]. Dostupné na: http://jks.euin.org/sites/default/files/jks_2014_01_122-132_GlatzDurechova_0.pdf

HOLEČKOVÁ, Romana. Atypické formy zamestnania v kontextu českého dôchodového pojišteni. In *PICHRT, Jan – MORÁVEK, Jakub. Atypická zamestnání – cesta k vyšší zamestnanosti?*. Praha : Wolters Kluwer, 2015, ISBN 978-80-7478-975-5.

HORVÁTHOVÁ, Petra – BLÁHA, Jiří – ČOPIKOVÁ, Andrea. *Řízení lidských zdrojů*. Ostrava : Management press, 2016. 428 s. ISBN 978-80-7261-430-1

HŮRKA, Petr. Flexibilní formy zaměstnání. In *PICHRT, Jan – MORÁVEK, Jakub. Atypická zaměstnání – cesta k vyšší zaměstnanosti?*. Praha : Wolters Kluwer, 2015, ISBN 978-80-7478-975-5.

JANOŤKOVÁ, Ivana. Atypické formy zaměstnávání v České republice a zásada rovného zacházení. In *PICHRT, Jan – MORÁVEK, Jakub. Atypická zaměstnání – cesta k vyšší zaměstnanosti?*. Praha : Wolters Kluwer, 2015, ISBN 978-80-7478-975-5.

JUSKO, Peter. *Flexibilné formy zamestnávania v krajinách EÚ v širšom legislatívnom kontexte politiky zamestnanosti v Slovenskej republike* [online]. Banská Bystrica : Univerzita Mateja Bela, 2014. [cit. 2021-01-29]. Dostupné na: <http://www.ef.umb.sk/konferencie/dvfp/pdf/prispevky/Jusko.pdf>

KELLER, Berndt – SEIFERT, Hartmut. Atypical forms of employment in the public sector – are there any? [online]. Berlin : SOEP, 2015, s. 26. [2021-02-03]. ISSN 1864-6689.

KOCANOVÁ, Simona. Príplatky za prácu nadčas. In *Podnikajte.sk* [online]. Považská Bystrica : Podnikajte.sk, 30.4.2019, [cit. 2021-03-07]. ISSN 1338-2187.

LANG, Carole – SCHÖMANN, Isabelle – CLAUWAERT, Stefan. Atypical forms of employment contracts in times of crisis. [online]. Brusel : ETUI, 2013, s. 28. [cit. 2021-02-03]. ISSN 1994-4454.

ĽAPINOVÁ, Erika. Atypické/flexibilné formy práce ako nástroj podpory zosúlad'ovania pracovného a rodinného života. In *Determinanty využívania flexibilizácie práce v SR z pohľadu rodiny a ich implementácia do sociálneho systému* [elektronický zdroj]. Banská Bystrica : Ekonomická fakulta Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici, 2014, [cit. 2021-01-29]. ISBN 978-80-557-0696-2.

LOCHMANNOVÁ, Alena. *Personalsitika : Základy personalistiky*. Prostějov : ComputerMedia, 2016. 108 s. ISBN 978-80-7402-282-1

LOPUSHNYAK, Galyna et al. Innovative Forms of Employment Under the Conditions of Labor Market Transformation. In *International Journal of Economics and Business Administration* [online]. Grécko : International Strategic Management Association, 2020, roč. 8, č. 3, s. 139-149 [cit. 2021-01-30]. ISSN 22414754.

MANDL, Irene et al. *New form of employment*. Luxembursko, Publication Office of the European Union, 2015, 168 s. ISBN 978-92-897-1594-2.

MIČUDOVÁ, Tatiana. Pružný pracovný čas. In. *Mzdovecentrum.sk* [online]. Žilina : Mzdovecentru.sk, 17.5.2016, [cit. 2021-03-07]. ISSN 2644-5301.

MILANO, Steve. What Are the Differences Between Project Based and Regular Employees? In *SmallBusiness.chron.com* [online]. Houston, 21.3.2019, [cit. 2021-03-07]. Dostupné na: <https://smallbusiness.chron.com/differences-between-project-based-regular-employees-33360.html>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVA, VEDY, VÝSKUMU A ŠPORTU SLOVENSKEJ REPUBLIKY. Národná klasifikácia vzdelania. Bratislava : 2018. Dostupné na: <https://www.minedu.sk/data/files/3772.pdf>

NEVICKÁ, Denisa – ŽÁRSKA, Petra. Generácia Z, „Home office“ a právo na spravodlivé a uspokojivé pracovné podmienky. In *Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Bratislavské právnické fórum 2018* [online]. Bratislava : Univerzita Komenského v Bratislave, Právnická fakulta , 2018, s. 57-62 [cit. 2021-02-03] ISBN 987-80-7160-477-8.

OLŠOVSKÁ, Andrea. Možnosti atypických foriem výkonu práce v slovenskom Zákonníku práce. In *PICHT, Jan – MORÁVEK, Jakub. Atypická zamestnání – cesta k vyšší zamestnanosti?*. Praha : Wolters Kluwer, 2015, ISBN 978-80-7478-975-5.

POHORELÁ, Petra. Novela Zákonníka práce účinná od 1.3.2021. In *Podnikajte.sk* [online]. Považská Bystrica : Podnikajte.sk, 15.10.2020, [cit. 2021-02-26]. ISSN 1338-2187.

POHORELÁ, Petra. Práca z domu (tzv. home office) – aké pre ňu platia pravidlá? In *Podnikajte.sk* [online]. Považská Bystrica : Podnikajte.sk, 18.2.2021, [cit. 2021-03-07]. ISSN 1338-2187.

POÓR, József. Atypické zamestnávacie na maďarsko-slovenskom pohraničí. In *Perspectives – Journal on Economic Issues* [online]. Prešov : 2015, roč. 1, č. 1, s. 22-38 [cit. 2021-02-14]. ISSN 1339-8245.

SEEMANOVÁ, Jana. Atypická zamestnání z pohľadu osob pečujúcich o deti. In *PICHT, Jan – MORÁVEK, Jakub. Atypická zamestnání – cesta k vyšší zamestnanosti?*. Praha : Wolters Kluwer, 2015, ISBN 978-80-7478-975-5.

SENEŠI, Norbert. Zmeny v Zákonníku práce od 1. marca 2021 a neskôr. In *Podnikajte.sk* [online]. Považská Bystrica : Podnikajte.sk, 10.2.2021, [cit. 2021-02-26]. ISSN 1338-2187.

ŠTANG, Michal. Pracovní poměr na dobu určitou – jedna z nejčastějších forem atypického zamestnání. In *PICHT, Jan – MORÁVEK, Jakub. Atypická zamestnání – cesta k vyšší zamestnanosti?*. Praha : Wolters Kluwer, 2015, ISBN 978-80-7478-975-5.

Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond : A Practical Guide. Ženeva : International Labour Office, júl 2020. 47 s. ISBN 978-92-2-032405-9.

TREĽOVÁ, Silvia. Flexibilné zamestnávanie. In *Digital Science Magazine* [online]. Bratislava : Digital Science Magazine , 09.02.2016, roč. V, č. 1, [cit. 2021-01-29]. Dostupné na: <https://www.digitalmag.sk/flexibilne-zamestnavanie/>

ÚRAD VLÁDY SR, Výkon práce vo verejnom záujme. In *slovensko.sk* [online]. Slovensko : 3.3.2021, [cit. 2021-03-31]. Dostupné na: https://www.slovensko.sk/sk/zivotne-situacie/zivotna-situacia/_vykon-prace-vo-verejnom-zaujme

URAZ, Olive. Práca na zmeny. In *Podnikajte.sk* [online]. Považská Bystrica : Podnikajte.sk, 16.2.2016, [cit. 2021-03-07]. ISSN 1338-2187.

ÚSTREDNIE PRÁCE, SOCIÁLNYCH VECÍ A RODINY. Profesionálne rodiny. Bratislava : 31.01.2017. Dostupné na: https://www.upsvr.gov.sk/socialne-veci-a-rodina/socialno-pravna-ochrana-deti/professionalne-rodiny.html?page_id=12846

Vyhláška č. 103/2018 Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky z 20. marca 2018, ktorou sa vykonávajú niektoré ustanovenia zákona č. 305/2005 Z. z. o sociálnoprávnej ochrane detí a o sociálnej kuratele a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov

Zákon 311/2001 Z. z. Zákonník práce

Zákon 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení

ŽOFČINOVÁ, Vladimíra. *Osobitné kategórie zamestnancov*. Košice : Univerzita Pavla Jozefa Šafárika V Košiciach, 2018. 214 s. ISBN 978-80-8152-645-9

Prílohy

Príloha 1 Rozhovor so zamestnancami

Príloha 2 Rozhovor s manažmentom