



Inštitút pre výskum  
práce a rodiny

# FLEXIBILNÉ FORMY PRÁCE A BOZP

Správa z výskumnej úlohy

*RNDr. Miroslava Kordošová, PhD.*

Bratislava, 2023



Inštitút pre výskum  
práce a rodiny

## **Flexibilné formy práce a BOZP**

Správa z výskumnej úlohy

RNDr. Miroslava Kordošová, PhD.

Bratislava, 2023

**Výskumná úloha:**

Flexibilné formy práce a BOZP

**Zadávatel' úlohy:**

Sekcia práce, MPSVR SR

**Zodpovedná riešiteľka:**

RNDr. Miroslava Kordošová, PhD.

**Obdobie riešenia výskumnej úlohy:**

január 2023 – december 2023

**Uloženie výstupu:**

© Inštitút pre výskum práce a rodiny, Špitálska 25, 27, 812 41 Bratislava

**Forma archivácie:**

printová, elektronická

**Počet výtlačkov:**

5 (päť)

Obrázok na titulnej strane: Leone Venter, unsplash.com

Text neprešiel jazykovou korektúrou.

#### Anotácia:

Výskumný projekt sa zameriava na analýzu a deskripciu druhov a typov flexibilných foriem práce a zamestnávania a ich dopadov na pracovné podmienky a BOZP a zosúlad'ovanie rodinného a pracovného života. Analýza sa zameria najmä na prácu z domu, teleprácu, platformovú prácu, hybridnú prácu a ďalšie formy práce vo vzťahu k zamestnancom i zamestnávateľom. Prinesie odporúčania a návrhy pre zamestnávateľov i zamestnancov, ako efektívne využívať tieto formy práce a vytvárať podmienky pre dôstojnú a bezpečnú prácu. Výskumný projekt je v súlade so Stratégiou politiky BOZP v SR na roky 2021 až 2027 a programom jej realizácie na roky 2021 – 2023 a pripravovanými Hlavnými prioritami výskumu BOZP v EÚ na roky 2021 až 2023.

#### Kľúčové slová:

flexibilita práce a zamestnávania, domáca práca, telepráca, platformy, hybridná práca, BOZP, pracovné podmienky

#### Annotation:

The research project focuses on the analysis and description of types and types of flexible forms of work and employment and their impact on working conditions and health and safety and the reconciliation of family and work life. The analysis will mainly focus on work from home, telework, platform work, hybrid work and other forms of work in relation to employees and employers. It will bring recommendations and suggestions for employers and employees on how to effectively use these forms of work and create conditions for dignified and safe work. The research project is in accordance with the OSH Policy Strategy in the Slovak Republic for the years 2021 to 2027 and its implementation program for the years 2021–2023 and the prepared Main Priorities of OSH research in the EU for the years 2021 to 2023.

#### Keywords:

flexibility of work and employment, homework, telework, platforms, hybrid work, OSH, working conditions

## **ZOZNAM SKRATIEK A SYMBOLOV**

BOZP – bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci

EA BOZP (EU-OSHA) – Európska Agentúra pre BOZP

EF – Eurofound, Európska nadácia pre zlepšovanie životných a pracovných podmienok

EHS – Európske hospodárske spoločenstvo

EK – Európska komisia

EP – Európsky parlament

ESENER – Európsky prieskum podnikov o nových a vznikajúcich rizikách agentúry EU-OSHA

HR – human resources – ľudské zdroje

IKT – informačné a komunikačné technológie

ILO – Medzinárodná organizácia práce, z angl. International Labour Organisation

KOZ SR – Konfederácia odborových zväzov SR

MOP – Medzinárodná organizácia práce

MPSVR SR – Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR

MZ SR – Ministerstvo zdravotníctva SR

NIP – Národný inšpektorát práce

OECD – Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj, z angl. Organisation for Economic Cooperation and Development

SZO – Svetová zdravotnícka organizácia WHO – World Health Organisation – Svetová zdravotnícka organizácia

TMT – technológie, médiá, telekomunikácie

ZP – Zákonník práce

## **ZOZNAM OBRÁZKOV A TABULIEK**

Obr. č. 1 Najdôležitejšie atribúty respondentov vo vzťahu ku kvalite kancelárií

Obr. č. 2 Prehľad odpovedí respondentov prieskumu Trend Barometer 2023

Obr. č.3 Správne sedenie pri PC – schematické znázornenie

Tabuľka č. 1 Prehľad dopadov flexibilnej práce na zamestnávateľ a zamestnanca

Tabuľka č. 2 Výsledná matica rizika

Tabuľka č. 3 Číselné hodnoty rizika

Tabuľka č. 4 Analýza rizika vo vybranej spoločnosti so zameraním na IKT

## **ZOZNAM PRÍLOH**

Príloha č. 1 Flexibilné formy zamestnania a SWOT analýza ich dopadov na zamestnanca

Príloha č. 2 Návrh pracovnej zmluvy pre telework a homework (teleprácu a prácu z domu)

Príloha č. 3 Návrh/vzor dohody o zaradení zamestnanca na delené pracovné miesto

Príloha č. 4 Rady a odporúčania pre zamestnancov, ako sa pripraviť na prácu z domu

Príloha č. 5 Rady a odporúčania pre prácu s IKT a zobrazovacou jednotkou

# Obsah

Úvod.....	7
I. Výskumná úloha – ciele a prístup k jej riešeniu .....	9
II. Teoretické východiská a analýza súčasného stavu poznania .....	11
2.1 Flexibilná práca/flexipráca, flexibilné zamestnávanie .....	11
2.2 Kontext flexibilného zamestnávania a flexibilnej práce v EÚ a v SR.....	18
2.3 Úprava flexibilných foriem zamestnávania v legislatíve – doterajšie možnosti využívania flexibilných foriem práce.....	22
2.4 Analýza a zmapovanie informačných zdrojov a údajov (výskumy, prieskumy aktivity) o problematike flexibilných formách zamestnávania a práce.....	32
2.5 Výhody a nevýhody flexibilnej práce a flexibilného zamestnávania .....	41
2.6 Nové/smart formy výkonu práce alebo organizácie práce .....	46
III. Dopady a vplyv flexibility práce na pracovné podmienky a BOZP .....	67
3.1 Sociálne dopady na pracovníkov/zamestnancov .....	67
3.2 Výhody a nevýhody, riziká a ohrozenia z hľadiska BOZP .....	72
3.3 Nebezpečenstvá, ohrozenia a riziká pri práci s IKT a zobrazovacou jednotkou .....	102
Záver .....	117
Zoznam použitej literatúry a zdrojov .....	119
Prílohy.....	127

# Úvod

*„Flexibilita však neznamená, že zamestnanci pracujú menej. Znamená to, že pracujú inak,“*

Danielle Hartmann, riaditeľka pre korporátne partnerstvá v Boston College Center for Work & Family

Mnohé európske krajiny v posledných rokoch zaznamenávajú výrazné zmeny v oblasti tzv. štandardných foriem zamestnania, pre ktoré je typický osemhodinový pracovný deň alebo práca päť dní v týždni. Tieto štandardné formy sú čoraz častejšie nahrádzané netradičnými spôsobmi práce, resp. flexibilnými formami zamestnania a organizácie pracovnej doby. Po ich výraznejšom využívaní často volajú samotní zamestnanci, ktorých k tomu môžu viesť osobné dôvody, napríklad starostlivosť o deti a domácnosť, štúdium či iné aktivity, ktoré im znemožňujú vykonávať štandardnú prácu na plný úväzok. Využívaním niektorej z pružných foriem zamestnania tak zamestnanci majú možnosť efektívnejšie si zorganizovať pracovný život a lepšie ho zosúladiť s osobným životom.

Za hlavnú príčinu rastu flexibilných foriem zamestnávania v období posledných desiatich rokov sa považujú zásadné zmeny na trhu práce, ale aj nevyhnutnosť väčšej flexibility zo strany zamestnávateľov, ktorí predovšetkým v období krízy (či finančnej, či pandemickej) začali sledovať aj finančné prínosy vo forme úspor za prenájom kancelárií, pracovných priestorov. Znižujú sa im režijné náklady (kúrenie, upratovanie, osvetlenie), náklady na vybavenie kancelárií, opravy, dopravu zamestnancov. Pri znížených pracovných úväzkoch sa zamestnávateľom výrazne znižujú náklady na mzdy a odvody zamestnancov. Netradičné formy práce však so sebou prinášajú na oboch stranách aj úskalía. Na našom trhu práce je ešte s týmto štýlom práce pomenej skúsenosti, čo vyvoláva neistotu a oprávnené obavy zo zmien spojených so zmenami riadenia, napr. zadávanie práce a jej kontrola (zvládnutie teleworkingu môže byť pre celý rad riadiacich pracovníkov problematické až stresujúce).

Zatiaľ čo v krajinách EÚ flexibilné formy zamestnania nie sú ničím výnimočným, na Slovensku sa otázky ich významu a potreby otvorili len nedávno. Flexibilné formy zamestnania u nás zatiaľ patria k menej rozpracovanej problematike trhu práce. Svedčí o tom aj nejednotnosť vymedzenia názvu a pojmu foriem zamestnania v porovnaní s klasickou zamestnanosťou. Flexibilné formy organizácie zamestnania sa u nás označujú rôzne, napríklad ako nové formy organizácie práce, alternatívne formy zamestnania, či netradičné a neštandardné formy zamestnania.



Oslabovanie tradičných zamestnaneckých vzťahov, prechod spoločností od metód pevného vnútorného usporiadania a klasických metód organizácie k pružnejším formám práce sa postupne stále viac odráža aj vo vývoji pracovného práva a pracovných vzťahov. V súčasnom období je evidentné, že na našom trhu práce majú zamestnanci zamestnaní na plný úväzok a dobu určitú, väčšiu sociálne právnu ochranu než dočasní pracovníci alebo tí, ktorých si organizácia zamestnala cez pracovné agentúry. Zmena tradičných foriem práce, ako aj nová organizácia práce by nemala byť realizovaná bez zodpovedajúcich právnych noriem.

V dôsledku pandémie sa rozšírili služby založené na platformách, ktoré zahŕňajú online, webové platformy a platformy založené na polohe, ako sú napríklad dopravné a doručovacie platformy. Nové typy pracovných miest, ktoré poskytujú, avšak nie vždy ponúkajú dôstojné pracovné podmienky a predstavujú výzvu pre pracovnú reguláciu. Naďalej sú čoraz populárnejšie aj hybridné formy zamestnávania a práce.

Hlavným cieľom výskumnej úlohy je analyzovať možnosti využívania flexibilných foriem zamestnávania a flexibilné formy práce z pohľadu rôznych aspektov. Boli to najmä aspekty trhu práce, sociálnych dopadov na zamestnávanie, právnych aspektov, či využívanie flexibilných foriem v súvislosti s pracovnými podmienkami a BOZP. Obsahuje analýzu problematiky z pohľadu expertov na danú oblasť, prehľad aktivít kompetentných inštitúcií a prehľad literatúry v danej oblasti.

Výskumná úloha vyplynula zo Stratégie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci Slovenskej republiky na roky 2021 až 2027 a program jej realizácie na roky 2021 – 2023: Zamerat' aktivity v oblasti BOZP vrátane výskumu na nové riziká súvisiace s novými technológiami a uplatňovaním konceptu inteligentného priemyslu (digitalizácia, automatizácia, robotika a umelá inteligencia), riziká súvisiace s novými formami práce a demografickým vývojom vrátane starnutia pracovnej sily, ako aj na psychosociálne riziká.

Využitie výsledkov výskumnej úlohy sa predpokladá v legislatívnej, dozornej praxi a v praxi zamestnávateľov a v neposlednej miere aj u zástupcov zamestnancov. Výsledky výskumného projektu prispejú k napĺňaniu priorít a cieľov Stratégie BOZP v SR. Očakávané výsledky riešenia budú slúžiť aj ako podklady pre koncepčnú a metodickú činnosť v oblasti BOZP a celkovú orientáciu sociálnej politiky rezortu MPSVR SR.

## I. Výskumná úloha – ciele a prístup k jej riešeniu

Výskumná úloha: „Flexibilné formy práce a BOZP“ poskytuje analýzu zdrojov, výskumov, prieskumov a podkladov z oblasti flexibilných formách zamestnávania, flexibilných formách práce a ich dopadov na pracovné podmienky a BOZP. Obsahuje ďalej analýzu problematiky z pohľadu expertov na danú oblasť, prehľad aktivít kompetentných inštitúcií a prehľad literatúry a zdrojov v skúmanej oblasti. V prílohách ponúka okrem iného vzorové pracovné zmluvy pre oblasť telepráce a zdieľaného pracovného miesta, smernicu o zavedení telepráce/domácej práce/home officu v podnikoch a odporúčania pre zamestnancov ako zvládať teleprácu a digitálne formy práce a ďalšie.

Hlavným cieľom výskumnej úlohy je prispieť k zvyšovaniu povedomia o problematike flexibilných foriem práce a zamestnávania ich dopadov a vplyvu na pracovné podmienky a BOZP a napomôcť k znižovaniu pracovnej úrazovosti a k zvyšovaniu kultúry bezpečnosti práce na Slovensku. Na základe zistených poznatkov potom navrhnúť možné odporúčania v oblasti úpravy výkonu práce mimo pracoviska v podmienkach SR. Sledovaná bola aj oblasť BOZP a zodpovednosť za jej zabezpečenie. Boli popísané výhody a nevýhody flexibilnej práce a trendy v tejto oblasti. Všetky získané poznatky a zistenia, ktoré vyplynuli z analýz boli použité na hľadanie riešení a odporúčaní pre zamestnávateľov i zamestnancov.

Čiastkové ciele:

- analýza a zmapovanie informačných zdrojov a údajov (výskumy, prieskumy aktivity) o problematike flexibilných formách zamestnávania a práce;
- analýza aktivít EÚ a MOP (EU-OSHA, OECD a iné európske inštitúcie) vo vzťahu k flexibilitě práce a zamestnávania;
- analýza možností flexibilných foriem zamestnávania v podmienkach slovenského trhu práce;
- analýza dopadov a vplyvov flexibilných foriem zamestnávania a práce na pracovné podmienky a BOZP (sociálne vplyvy a pod.);
- analýza nebezpečenstiev, ohrození a rizík pri práci s IKT a zobrazovacou jednotkou.

## Metodika:

Analýza dostupných podkladov a literárnych zdrojov, prieskumov, výskumov z predmetnej oblasti. Syntéza poznatkov zo zahraničných a tuzemských zdrojov. Syntéza zistení, ich interpretácia a formulovanie záverov. Návrhy odporúčaní a dobrej praxe, spracovanie vzorov pre prax.

Výskumná úloha reflektuje ciele Európskej stratégie politiky BOZP s výhľadom do roku 2020, ktorú pripravila aj Európska komisia pod názvom „Strategický rámec BOZP na roky 2014 – 2020, ďalej Stratégiu bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci Slovenskej republiky na roky 2021 až 2027 a programu jej realizácie na roky 2021 – 2023 a Priority výskumu BOZP v Európe na roky 2013 až 2020“.

## II. Teoretické východiská a analýza súčasného stavu poznania

### 2.1 Flexibilná práca/flexipráca, flexibilné zamestnávanie

Flexibilnú prácu/flexiprácu možno chápať rôzne, a to ako:

- flexibilný pracovný úväzok ako zamestnanie pre firmu;
- malé podnikanie ako samozamestnanie;
- príležitostnú prácu (brigády, mikroprácu).

Flexibilné pracovné úväzky sa môžu vyskytovať buď vo svojej čistej forme alebo ich je možné kombinovať (napr. flexibilná pracovná doba a práca z domu, čiastočný úväzok a stlačený pracovný týždeň, delené pracovné miesto a práca z domu, a pod.). Niektoré formy samotné sú v niektorých prípadoch kombináciou viacerých flexibilných úväzkov (napr. delené pracovné miesto alebo projektové zamestnanie).

Nie každý typ podniku a jeho činnosti, druh povolania alebo typ prípadne povaha zamestnanca sú vhodné na použitie akéhokoľvek flexibilného pracovného úväzku.

Prax potvrdzuje (nie však sa len obmedzuje na to), že tieto formy práce sa lepšie sa uplatňujú:

- pri nižších alebo menej kvalifikovaných pracovných pozíciách (napr. administratívne alebo v službách) alebo
- pri pracovných pozíciách, ktoré si vyžadujú vysokú odbornosť (napr. prekladatelia, výskumní pracovníci, novinári, redaktori, reportéri, účtovníci, konzultanti, programátori, grafici, architekti, umelci, audítori, lekári, súdni znalci).

Flexibilné pracovné úväzky hľadajú najmä rodičia starajúci sa o deti a inak na nich odkázaných ľudí, študenti a mladí zamestnanci, zdravotne postihnutí občania, seniori. Ďalej sú to osoby kombinujúce viac pracovných pomerov z ekonomických dôvodov, osoby so záujmom o sebarealizáciu aj iným spôsobom ako je zamestnanie, osoby so záujmom o dodatočné voľno – časové aktivity.

Flexibilita práce je neoddeliteľnou súčasťou aktuálnych trendov na Slovensku i vo svete. Ide o veľmi rôznorodé spektrum využívania flexibility práce vo svete – čo sa rozsahu i nástrojov týka.

Flexibilita je prierezová téma, či už vo vzťahu k rozvoju ľudského kapitálu, ku kvalite práce<sup>1</sup>, spoločensky zodpovednému správaniu firiem či organizácií, vo vzťahu k zosúlad'ovaniu práce a rodiny alebo vo vzťahu k zvyšovaniu efektivity práce v podnikoch a organizáciách a pod. Je jednou zo zložiek konceptu flexiistoty – integrovanej stratégie na súčasné zvýšenie flexibility a istoty na trhu práce.

Je to aj téma súvisiaca s udržateľným riadením ľudských zdrojov (bližšie pozri Oznámenie Komisie Európskemu parlamentu, Rade, Európskemu hospodárskemu a sociálnemu výboru a Výrobu regiónov. K spoločným zásadám flexiistoty. Flexibilitou a istotou k zvýšeniu počtu pracovných miest a zlepšeniu ich kvality, Brusel 2007). Davidescu et al. (2020) zdôrazňujú význam flexibility práce vo vzťahu k dvom významným zložkám udržateľného riadenia ľudských zdrojov – spokojnosti a výkonnosti pracovníka<sup>2</sup>. Flexibilita práce a zároveň aj strategická flexibilita firmy či organizácie<sup>3</sup> je aj významným proinovačným faktorom (Martinez-Sánchez; Vela-Jiménez, et al., 2009). V dnešných časoch sa flexibilita práce vyzdvihuje aj v súvislostiach prekonávania korona krízy (Ahrendt, Mascherini, 2021). Rozlišuje sa flexibilita trhu práce a flexibilita pracovnej sily (Blašková, 2011). Flexibilita trhu práce pojednáva o rozsahu a rýchlosti schopnosti trhu práce reagovať a prispôsobovať sa zmenám trhových podmienok (Blašková, 2011, s. 115).

Flexibilný pracovný trh ponúka vysokú mieru mobility na internom a externom trhu práce a vytvára príležitosti pre zamestnávateľov adaptovať pracovnú silu zmenám hospodárskeho cyklu, zároveň umožňuje zamestnancom i nezamestnaným nájsť si prácu, ktorú hľadajú (Blašková, 2011, s. 116). Pre zamestnanca je jednoduchšie nájsť si prácu, a to z rôznych dôvodov – napríklad z dôvodu širokého spektra foriem práce aj organizácie práce, ďalej napríklad z dôvodu menej náročného procesu prepúšťania zamestnancov, ktorý motivuje zamestnávateľov k tvorbe väčšieho

---

<sup>1</sup> Flexibilita je aj dôležitou súčasťou kvality pracovného času – jednej zo siedmich dimenzií kvality práce (okrem dĺžky, typických vs. netypických režimov, foriem pracovných či mimopracovných vzťahov). Ku kvalite práce pozri bližšie (Parent-Thirion et al. Sixth European Working Conditions Survey – Overview report, 2017 update)

<sup>2</sup> Pojem pracovník používame ako širší pojem než zamestnanec. Zamestnanec vykonáva závislú prácu na základe pracovno-právneho vzťahu so zamestnávateľom, kým pracovník môže vykonávať aj prácu formou mimopracovných vzťahov či zmlúv (mandátna zmluva, zmluva o dielo, SZČO a pod.).

<sup>3</sup> Vzhľadom na skutočnosť, že flexibilita práce sa týka tak verejných organizácií, subjektov, inštitúcií, ako aj súkromných ziskových firiem a neziskových organizácií, chápeme v tomto prípade pojmy podnik, organizácia, inštitúcia, firma a pod. ako zástupné/alternatívne pojmy.

počtu pracovných miest a pod. Flexibilita pracovnej sily sa spája s flexibilitou pracovných vzťahov a novými formami organizácie práce, pričom sa rozlišuje nominálna a funkčná flexibilita.

Keď sa hovorí o základných kategóriách flexibility, rozlišuje sa flexibilita foriem práce (foriem zmluvných vzťahov, na základe ktorých je práca vykonávaná) a flexibilita organizácie pracovného času. V prípade flexibilných zmluvných vzťahov nemusí ísť o pracovnoprávne vzťahy, ale o obchodnoprávne vzťahy, na základe ktorých je práca vykonávaná.

Flexibilita týchto vzťahov spočíva podľa Bellana a Olšovskej (2010, s. 14):

- a) v dĺžke trvania pracovnoprávneho vzťahu – práca na dobu určitú, práca na krátky čas, sezónna práca, príležitostná práca,
- b) v podstate pracovnoprávneho vzťahu – trojstranné pracovnoprávne vzťahy, agentúrne zmluvy, dodávateľské zmluvy (subcontracting) a „falošné“ samostatne zárobkovo činné osoby.

S týmito formami právnych vzťahov sa spája rôzna úroveň stability/istoty pracovného miesta. Druhou kategóriou flexibility je flexibilita organizácie pracovného času. Kucharčíková, Tulejová, Tokarčíková (2011) rozlišujú flexibilné modely organizácie pracovného času od klasických na základe dĺžky pracovného času, rozvrhnutia pracovného času v priebehu dňa, týždňa, dlhšieho obdobia, na základe trvania pracovného vzťahu, stability pracovného vzťahu a na základe miery participácie zamestnanca na tvorbe pracovného plánu, t. j. autonómie zamestnanca v rozhodovaní kedy a kde sa bude venovať pracovným povinnostiam.

Na základe vyššie uvedených kritérií rozlišujú autorky dve skupiny modelov organizácie pracovného času:

1. modely umožňujúce participáciu zamestnancov na tvorbe pracovného programu (líšia sa dĺžkou časového horizontu, v ktorom má byť účet odpracovaných hodín zamestnanca vyrovnaný, a tiež spôsobom vyrovnania, t. j. možnosťou vybrať si za kumulované odpracované hodiny deň alebo dni voľna, resp. iba hodiny voľna).
2. skupinu modelov organizácie pracovného času neumožňujúcich participáciu zamestnanca na tvorbe pracovného programu z dôvodu napr. výkyvov kratšieho/dočasného trvania, výkyvov menšieho rozsahu, ale permanentného charakteru, alebo do tretice kvôli zabezpečeniu plynulosti prevádzky.

Niektoré formy flexibility sa v literatúre i praxi označujú ako klasické, iné ako nové. Medzi klasické formy patria napríklad práca na smeny, nadčasová práca a práca v nesociálnej pracovnej dobe.

K novým formám podľa Medzinárodnej organizácie práce (Goudswaard, de Nanteuii, 2000) patria:

- stlačený pracovný týždeň;
  - práca v autonómnych pracovných skupinách skupiny sú orientované splnenie zadanej pracovnej úlohy a ich pracovný čas je rôzny;
  - zdieľaná práca – práca je organizovaná tak, že o príslušné pracovné miesto sa delí viac zamestnancov, spravidla dvaja;
  - čiastočný úväzok;
  - fázový alebo postupný odchod do dôchodku – pracovník pracuje na čiastočný úväzok a postupne odchádza z pracovného života; ročná zmluva od odpracovaných hodinách a iné.
- (Mária Glatz Ďurechová, 2014)

MOP (ILO) vo svojej publikácii *Non-standard employment around the world: Understanding challenges, shaping prospects* (ILO, 2016) uvádza, že neexistuje oficiálna definícia neštandardného zamestnania/flexibilného zamestnávania. Tento pojem obyčajne označuje prácu, ktorá nespadá do oblasti „štandardného pracovného pomeru“, chápaného ako práca na plný úväzok, na dobu neurčitú, ako aj súčasť podriadeného a dvojstranného pracovného pomeru. V niektorých prípadoch sa tiež definuje štandardný pracovný pomer ako vzťah, ktorý sa vyskytuje na stanovenom pracovisku mimo domova. Takáto definícia je výsledkom významného konsenzu na medzinárodnej úrovni.

ILO spája nárast neštandardných foriem zamestnania za posledných desať rokov s javmi ako demografické zmeny, regulácia trhu práce, makroekonomické fluktuácie aj technologické zmeny. V niektorých prípadoch umožnil podľa ILO nástup a rozmach neštandardných foriem práce viac práce pre ľudí, ktorí v štandardnom režime pracovať nemôžu z objektívnych alebo subjektívnych dôvodov, umožnil ďalej zvýšenie výkonnosti firiem, ale aj celkovú výkonnosť trhov práce, ekonomiky, s prínosmi aj pre spoločnosť. ILO však zároveň konštatuje, že na strane druhej tieto formy práce bývajú aj veľakrát “zneužívané” podnikmi na podnikateľské ciele na úkor zamestnancov, preto je dôležité zaoberať sa podmienkami, za akých je flexibilná práca vykonávaná. ILO rozlišuje tieto typy neštandardnej práce: digitálne pracovné platformy, prácu z domu, dočasné zamestnávanie, prácu na čiastočný úväzok, pohotovostnú prácu, viacstranné

zamestnávanie/dočasnú agentúrnu prácu, maskované/skryté zamestnávanie a závislú samostatnú zárobkovú činnosť (bližšie pozri: Európska komisia. 2021. Ochrana ľudí pracujúcich prostredníctvom platforiem. Komisia otvára druhú fázu konzultácií so sociálnymi partnermi; Dohovor Medzinárodnej organizácie práce o čiastočnom pracovnom čase z roku 1994; dokumenty ILO v zozname literatúry k práci z domu, práci on-call, práci na kratší pracovný čas, závislej SZČ, k viacstranným pracovným vzťahom). Neštandardné zamestnanie spája niekoľko zmluvných dojednaní, ktoré sa odchyľujú od štandardného pracovného pomeru. Štandardný pracovnoprávny vzťah, hoci nie je právnym pojmom, je napriek tomu spojený s koncepciou práce, neobmedzeného pracovného pomeru na plný úväzok a súčasťou závislého, bilaterálneho vzťahu so zamestnávateľom, ktorý je základom väčšiny pracovného práva a práva sociálneho zabezpečenia. Na analýzu pracovných miest na trhu práce sa používajú rôzne koncepty, z ktorých mnohé sa prekrývajú.

Neštandardné zamestnanie je teda zastrešujúci pojem, ktorý zoskupuje odlišné formy pracovných zmlúv, ktoré sa odchyľujú od štandardného pracovného pomeru. V mnohých prípadoch je výhodnejšie analyzovať a odkazovať na každú formu jednotlivo, najmä preto, že je možné, že bude potrebné odlišiť politické reakcie na akékoľvek potenciálne deficity dôstojnej práce. Napriek tomu môže byť užitočné mať všeobecný rámec pri skúmaní neštandardnej práce. Napríklad zamestnanec môže byť prijatý na dobu určitú agentúrou dočasného zamestnávania a pracovať na čiastočný úväzok. Formy neštandardnej práce sa teda môžu často spájať a nemali by byť nevyhnutne posudzované iba na diskretnom základe. Navyše odkaz na všeobecnejšiu skupinu takýchto pracovných zmlúv môže byť užitočný, najmä keď je potrebné preskúmať a riešiť problémy, ktoré sú spoločné pre rôzne formy neštandardného zamestnávania. Aj keď neštandardné formy zamestnávania spájajú niekoľko odlišných spôsobov zamestnávania, spoločnou zásadou je, že nie sú „štandardným“ zamestnaním.

Ak by sme mali urobiť výpočet príkladov flexibilnej práce, ide napríklad konkrétne o tieto: flexibilná pracovná doba, flexibilný začiatok alebo koniec pracovného času, kratší pracovný čas, delené pracovné miesto, práca na zmeny a cez víkend, nadčasy, práca na dobu určitú, ročné konto pracovného času, projektové zamestnávanie, subkontrahovanie, platená rodičovská dovolenka, flexibilná úprava dovolenky, výber zmien, premenlivé zamestnávanie v priebehu roka, zmluvy o ročnom pracovnom čase, stlačené pracovné týždne (Berkery E., Stavrou E T.; sekundárny zdroj: Klindžić, M. – Marić, M., 2019).



Burke (2021) hovorí o nových formách atypickej či flexibilnej práce: Mobilná práca na báze IKT, platformová práca, kolaboratívne zamestnanie, príležitostná práca, zdieľanie práce, predbežné riadenie, zdieľanie zamestnancov, portfóliová práca, práca založená na poukážkach (pozri aj Mandl, I. 2020 b) alebo OECD, 2019, Policy Responses to New Forms of Work).

Housemanová (2001) uvádza dôvody, pre ktoré zamestnávateľa využívajú flexibilnú prácu, tak ako vyplynuli z výsledkov výskumu medzi zamestnávateľmi v súkromnom sektore (s výnimkou malých firiem s menej ako piatimi zamestnancami) v USA, nasledovne:

a)

1. zamestnávateľa využívajú flexibilnú prácu, aby redukovali množstvo zamestnancov,
2. aby pokryli výkyvy pracovného zaťaženia v priebehu dňa, týždňa, mesiaca či roka,
3. Na dočasnú pomoc v prípade choroby či dovolenky zamestnanca.

Flexibilné formy práce teda umožňujú organizácii znížiť stavy kmeňových zamestnancov a flexibilnú prácu využívať v prípade potreby.

b)

Zamestnávateľa využívajú flexibilnú prácu s cieľom redukovat' personálne náklady aj benefity pre zamestnancov. Zamestnávateľa, v ktorých pôsobia odborové organizácie, platia vyššie než trhové mzdy za prácu, preto využívajú dočasnú prácu agentúrnych zamestnancov, ktorým môžu platiť menej. Aj keď zamestnanci nemajú odborovú organizáciu, zamestnávateľ môže mať záujem platiť viac ako trhová, alebo efektívnu mzdu, aby zaplatil zamestnancov s vysokým podielom špecificky firemného ľudského kapitálu, alebo zamedziť fluktuácii pracovníkov či motivovať dobrým platom pracovníkov, ktorých je ťažké kontrolovať.

Takéto konanie však negatívne vplýva na pracovnú morálku. Preto zamestnávanie agentúrnych zamestnancov alebo zamestnancov iných zamestnávateľov umožňuje ich odmeňovanie nižšími mzdami či platmi s minimálnymi negatívnymi dopadmi na pracovnú morálku vlastných zamestnancov.

Ďalším dôvodom využívania flexibilnej práce zo strany zamestnávateľov je diferencované poskytovanie benefitov pre rôzne skupiny zamestnancov, osobitne platenie zdravotných, sociálnych odvodov.

c)

Tretím dôvodom využívania flexibilnej práce je skríning zamestnancov, ktorí sú potenciálne vhodnými ako budúci kmeňoví zamestnanci. Firmy môžu týmto spôsobom zvýšiť produktivitu a redukovať náklady práce. Aby zamestnávateľa minimalizovali náklady na prepúšťanie zamestnancov (odchodné, náklady na súdne spory), je pre nich výhodnejšie zamestnať pracovníka s flexibilným pracovným úväzkom, následne je jednoduchšie ho prepustiť v prípade nespokojnosti s jeho prácou. Zamestnávateľ si týmto spôsobom môže cieľe vybudovať produktívnu zamestnaneckú základňu. V konečnom dôsledku môže zamestnávateľ flexibilnou prácou nahradzujúcou prácu kmeňových zamestnancov usporiť personálne náklady. Aj toto riešenie má však aj svoju odvrátenú stranu – v podobe straty kmeňových zamestnancov so špecifickým firemným ľudským kapitálom. Ponukou flexibilnej práce môžu zamestnávateľa zatriktívniť prácu vo firme pre zamestnancov, o ktorých majú záujem, môžu uspokojiť požiadavky samotných zamestnancov na flexibilnú prácu (s cieľom zamedziť ich fluktuácii, alebo poskytnúť tento benefit ako súčasť podnikových benefitov pre zamestnancov).

Kategorizáciou flexibilných foriem zamestnávania sa zaoberali riešitelia výskumného projektu VP 2157 pod názvom „Flexibilné formy zamestnávania v rámci Európskej únie – možnosti a riziká ich uplatnenia v Slovenskej republike“ (Bellan – Olšovská, 2012). Autori, okrem iného, poukazujú na to, že v porovnaní so štandardným pracovným pomerom sa neštandardné formy zamestnania vyznačujú týmito znakmi:

- nízkou úrovňou stability zamestnania a ochrany, s možnosťou jednoduchšieho skončenia pracovného pomeru, s krátkou alebo žiadnou výpovednou dobou,
- nižšia kvalita práce (nižšia mzda, neistý alebo neregulárny príjem, horšie podmienky v oblasti bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, častá zmena pracovného času a intenzity práce),
- žiadny alebo obmedzený prístup k bežným benefitom, plneniam,
- obmedzené sociálne krytie, obmedzený prístup k sociálnej ochrane,
- obmedzená možnosť kariérneho postupu, získania stabilného zamestnania,
- obmedzené možnosti vzdelávania v zamestnaní,
- nízka alebo žiadna odborová organizovanosť,
- slabá pozícia vo vyjednávaní,
- nedostatok alternatív na trhu práce,

- nízke pokrytie normami pracovného práva, konkrétne najmä pre tých pracujúcich, ktorí majú uzatvorené obchodno-právne zmluvy.

V rámci spomínaného projektu taktiež došlo k identifikácii nových neštandardných foriem zamestnávania, kam môžeme zaradiť predovšetkým (In: Bellan – Olšovská, 2012, s.73 –81):

- flexi-time: zamestnanec má možnosť pracovať v čase, kedy mu vyhovuje, okrem času (core hours), ktorý mu určí zamestnávateľ;
- tzv. zero-hours contract: zamestnanec pracuje len vtedy, t.j. len toľko hodín, kedy ho potrebuje zamestnávateľ;
- mini jobs alebo midi jobs;
- straggled working hours (kolísavé pracovné hodiny): zamestnanec začína, končí a má prestávku v práci vždy v inom čase, čo umožňuje napr. mať predĺžené otváracie hodiny, ak týmto spôsobom pracuje viacero zamestnancov;
- compressed working hours (stlačené pracovné hodiny): zamestnanec si svoj pracovný čas odpracuje za menej pracovných dní než je bežné;
- term-time working: zamestnancov pracovný pomer trvá aj vtedy, keď má počas školských prázdnin platené alebo neplatené pracovné voľno;
- V-time working: zamestnanec súhlasí so skrátením pracovného času na určité obdobie s garanciou, že ak táto doba skončí, zamestnanec bude pracovať na plný úväzok;
- sabbatical (career break): zamestnanec má možnosť zobrať si dlhšie platené alebo neplatené pracovné voľno;
- open-ended contract;
- job-sharing: jeden pracovný pomer na plný úväzok je obsadený dvomi zamestnancami, ktorí si dohodnú pracovný čas medzi sebou;
- shift swapping: zamestnanci si rozvrhujú pracovné zmeny medzi sebou tak, aby boli pokryté všetky požadované zmeny.

## **2.2 Kontext flexibilného zamestnávania a flexibilnej práce v EÚ a v SR**

Spoločenské, hospodárske a technologické zmeny v Európe so sebou priniesli nové formy zamestnávania v rámci Európy. Pandémia ochorenia COVID-19 takisto viedla k väčšiemu rozsahu a vplyvu nových foriem zamestnávania. Mnohé z nich sa výrazne odlišujú od toho, čo sa tradične

označuje ako práca. Menia tradičný dvojstranný vzťah medzi zamestnávateľom a zamestnancom. Vyznačujú sa tiež nekonvenčnými pracovnými vzorcami a miestami výkonu práce. Tvorcov politik v EÚ zaujíma, ako tieto nové formy zamestnávania môžu pomôcť pri budovaní odolnejšieho a inkluzívnejšieho trhu práce. V rámci rokovaní sa pozornosť venuje aj tomu, ako zabezpečiť primeranú sociálnu ochranu a dôstojné pracovné podmienky. Kľúčový význam v tejto diskusii má odpoveď na otázku, ako sa vyhnúť situácii, v ktorej sú tieto nové formy zamestnávania pre pracovníkov menej priaznivé ako etablovanejšie typy zamestnania.

V roku 2017 Európska komisia, Európsky parlament a Rada vyhlásili Európsky pilier sociálnych práv, v ktorom sa stanovuje 20 základných zásad nevyhnutných pre dobre fungujúce trhy práce. V sprievodnom akčnom pláne na rok 2021 sa uvádza, že digitalizácia a zmeny vo svete práce, ktoré spôsobila pandémia, si vyžadujú širokú politickú diskusiu, ktorá sa nebude zameriavať len na úroveň účasti na trhu práce, ale aj na primerané pracovné podmienky podporujúce kvalitné pracovné miesta. V rámci oznámenia o formovaní digitálnej budúcnosti Európy Komisia takisto nastolila otázku pracovných podmienok. Dobré pracovné podmienky sú základom úspešnej digitálnej transformácie, ktorá by podporovala inovácie a šírenie technológií.

Typickým znakom príležitostnej práce je absencia stabilného a súvislého pracovného vzťahu. Podľa Európskeho parlamentu ju možno vymedziť ako „nepravidelnú alebo nesúvislú, bez vyhliadok na súvislé zamestnanie“, s potenciálne nepravidelným a nepredvídateľným pracovným časom či harmonogramom.

V rámci EÚ stále prevládajú štandardné foriem zamestnávania, európske trhy práce sa však vyznačujú čoraz rôznorodejšími formami zamestnávania. Predpokladá sa, že niektoré nové formy zamestnávania sa budú naďalej rozvíjať, a to v dôsledku dvojitého prechodu na digitálny vek a uhlíkovo neutrálne hospodárstva. V dôsledku vplyvu pandémie ochorenia COVID-19 na hospodárstvo a trhy práce je však možné, že dôjde k negatívnemu vplyvu na niektoré nové formy zamestnávania. Mnohé nové formy zamestnávania sú motivované potrebou pružnosti zamestnávateľov/zákazníkov alebo zamestnancov. V rámci rozvoja nových foriem zamestnávania je nevyhnutné zabezpečiť, aby táto pružnosť nešla na úkor ochrany zamestnancov. Pracovný čas, zastúpenie spolu s ochranou zdravia a bezpečnosťou sa musia riešiť v rámci niekoľkých nových foriem zamestnávania vrátane mobilnej práce založenej na IKT, práce pre platformy, príležitostnej práce a práce na poukážky. V prípade niektorých nových foriem zamestnávania by nejednoznačnosť týkajúca sa postavenia v zamestnaní mohla prispieť k segmentácii trhu práce.

Na vyplnenie medzier v existujúcich poznatkoch nadácia Eurofound v roku 2013 začala skúmať charakteristiky rozvíjajúcich sa foriem zamestnávania v členských štátoch EÚ. Pri výskume sa zamerala na dôsledky pre pracovné podmienky a trh práce.

V roku 2015 nadácia Eurofound uskutočnila celoeurópske mapovanie s cieľom identifikovať nové trendy. Výsledkom tohto mapovania je deväť rozsiahlych typov nových foriem zamestnávania, ktoré sú buď nové, alebo ich význam od roku 2000 v členských štátoch EÚ vzrástol: spoločné využívanie zamestnancov, delené pracovné miesto, práca na poukážky, dočasný manažment, príležitostná práca, mobilná práca s využitím IKT, práca pre platformy, portfóliová práca a zamestnanie založené na spolupráci. Z niekoľkých prípadových štúdií uskutočnených v rámci uvedenej štúdie vyplýva, ako tieto nové formy zamestnávania fungujú v členských štátoch a ako vplývajú na pracovné podmienky a trh práce.<sup>4</sup>

Niektoré z identifikovaných trendov nadácia Eurofound naďalej podrobnejšie skúma. V rámci výskumu v roku 2016 sa sledoval najmä obojstranne výhodný potenciál strategického spoločného využívania zamestnancov, a to tak pre zamestnávateľov, ako aj pre zamestnancov.

V roku 2018 opäť preskúmavali nové formy zamestnávania. Táto správa identifikuje deväť foriem zamestnania, ktoré sú buď nové, alebo sú v Európe čoraz dôležitejšie od roku 2000. Všetky deviatich foriem sú zamerané na zvýšenie flexibility zamestnávateľov a/alebo zamestnancov. Niektoré môžu mať prospech pre zamestnávateľov a zamestnancov rovnakou mierou, avšak v niektorých prípadoch existujú obavy týkajúce sa ich vplyvu na pracovné podmienky a pracovný trh. Správa zdôrazňuje potrebu uvedomenia si potenciálnych problémov a bezpečnostných sietí pre pracovníkov.<sup>5</sup>

V roku 2020 sa v štúdií týkajúcej sa telepráce a mobilnej práce s využitím IKT analyzovali dôsledky týchto opatrení na zamestnanosť a pracovné podmienky. V roku 2020 nadácia Eurofound vykonala následné preskúmanie nových foriem zamestnávania, v ktorom sa sledoval ich rozsah, vplyv a incidencia a poukázalo sa na ich čoraz väčší význam pre európske trhy práce. Výsledkom je publikácia: Nové formy zamestnávania: aktualizácia 2020, ktorá ktorej autori zistili, že

---

<sup>4</sup> [New forms of employment | European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions \(europa.eu\)](https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2018/overview-new-forms-employment-2018-update)

<sup>5</sup> <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2018/overview-new-forms-employment-2018-update>

štandardné zamestnanie je stále dominantné v celej EÚ, ale európske trhy práce sa vyznačujú čoraz rozmanitejšími formami zamestnania.

Očakáva sa, že niektoré nové formy zamestnania budú naďalej rásť v dôsledku dvojitého prechodu do digitálneho veku a uhlíkovo neutrálneho hospodárstva. Niektoré nové formy zamestnania však môžu byť negatívne ovplyvnené vplyvom COVID-19 na ekonomiku a trh práce. Mnohé nové formy zamestnania sú poháňané potrebou flexibility zamestnávateľov/klientov alebo pracovníkov. Pri vývoji nových foriem zamestnania je nevyhnutné zabezpečiť, aby táto flexibilita neznižovala ochranu pracovníkov. Pracovný čas, zastúpenie spolu so zdravím a bezpečnosťou je potrebné riešiť pri niekoľkých nových formách zamestnania vrátane mobilnej práce založenej na IKT, práce na platforme, príležitostnej práce a práce na poukážku. V prípade niektorých nových foriem zamestnania by nejednoznačnosť zamestnaneckého statusu pracovníkov mohla prispieť k segmentácii trhu práce. (Eurofound, 2020).

Burke (2021) z Eurofoundu vo svojej správe o živote a práci v Európe v roku 2021 venuje pozornosť flexibilitě práce. Konštatuje, že v Európe priemerne 6 z 10-tich pracovných miest predstavujú pracovné miesta tzv. “štandardného zamestnania” – práca na dobu neurčitú na plný pracovný úväzok, v Holandsku je to napríklad iba tretina pracovnej sily, ktorá pracuje v štandardnom zamestnaneckom pomere. Práca na dobu určitú, práca na kratší pracovný čas a samostatná zárobková činnosť tvoria podľa Burke (2021) tri hlavné formy neštandardnej práce. Práca na kratší pracovný čas predstavuje najväčší a stále rastúci podiel na trhu práce s viac ako päťinovým podielom (v roku 2018, resp. s nárastom o dva percentuálne body za desať rokov).

Pracovné podmienky a udržateľná práca je jednou zo šiestich hlavných činností pracovného programu nadácie Eurofound na obdobie 2021 – 2024. Špecifickým zameraním organizácie Eurofound sú neštandardné formy zamestnania, najmä samostatná zárobková činnosť. Nadácia Eurofound funguje ako centrum odborných znalostí na monitorovanie a analýzu vývoja v tejto oblasti vrátane zamerania na vplyv COVID-u-19 na pracovné podmienky a kvalitu pracovných miest, ako aj postupy na pracovisku. Vzhľadom na demografickú výzvu EÚ v súvislosti so starnutím obyvateľstva a rastúcou rozmanitosťou pracovného života bude nadácia Eurofound pokračovať v skúmaní faktorov, ktoré umožňujú väčšiemu počtu pracovníkov zostať dlhšie v zamestnaní. Pozornosť sa bude venovať aj zlepšovaniu kvality pracovných miest, čo umožní väčšiu účasť na trhu práce a zvýšenú motiváciu zamestnancov a prispeje k udržateľnej práci počas celého života. Väzby medzi prácou a zdravím bude Eurofound skúmať v úzkej spolupráci s Európskou agentúrou pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci (EU-OSHA). Cieľom nadácie

Eurofound je nadviazať na spoluprácu s Medzinárodnou organizáciou práce (ILO) v otázkach týkajúcich sa budúcnosti práce a pracovných podmienok na globálnej úrovni.

## **2.3 Úprava flexibilných foriem zamestnávania v legislatíve – doterajšie možnosti využívania flexibilných foriem práce**

Pojem flexibilita je v posledných rokoch v pracovnom práve diskutovaným pojmom. V pracovnom práve sa flexibilita prejavuje v tzv. flexibilných formách zamestnania, ktoré sú alternatívou k tradičnému pracovnému pomeru. Zamestnanci sú s postupom času v čoraz väčšej miere ochotní využívať inštitúty, ktoré už právna úprava má zakotvené, avšak v praxi sa mnohé doposiaľ využívali len okrajovo. Prejavujú zvýšený záujem o výkon práce v rámci flexibilných, resp. atypických foriem práce. V dôsledku týchto zmien sa zvyšuje záujem o iné formy práce než je práca na plný pracovný úväzok. V prípade flexibilných foriem práce sa môže uplatniť základné členenie na flexibilné formy práce pri výkone závislej práce a na flexibilné formy práce pri výkone inej ako závislej práce (práca živnostníkov), samozrejme odhliadnuc od legálnosti alebo nelegálnosti využívania práce živnostníkov namiesto výkonu práce zamestnancami. Základným právnym predpisom upravujúcim flexibilné formy práce, chápané ako flexibilné formy výkonu závislej práce, je zákon č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce (ďalej aj ako „Zákonník práce“). Súčasne platný Zákonník práce upravuje nasledujúce flexibilné formy práce:

### *Vysielanie zamestnancov*

Vysielanie zamestnancov z územia Slovenskej republiky a na územie Slovenskej republiky za účelom výkonu práce upravuje Zákonník práce v § 5 a nasledujúcich. Vysielajúci zamestnávateľ je zamestnávateľ, ktorý svojho zamestnanca vysielá na výkon práce z územia Slovenskej republiky na územie iného štátu alebo naopak z územia iného štátu na územie Slovenskej republiky. Na druhej strane pracovnoprávneho vzťahu stojí zamestnanec, ktorý je vysielaný do Slovenskej republiky „z cudziny“ alebo zo Slovenskej republiky na územie iného štátu. Hovoríme teda o vyslanom zamestnancovi, ktorého delíme na dve kategórie: hosťujúci zamestnanec alebo domáci zamestnanec. Podľa súčasných ustanovení Zákonníka práce pracovnoprávne vzťahy medzi zamestnancami vykonávajúcimi prácu na území Slovenskej republiky a zahraničným zamestnávateľom sa spravujú ustanoveniami slovenského Zákonníka práce. Rovnako sa ustanoveniami Zákonníka práce spravujú pracovnoprávne vzťahy medzi cudzincami a osobami

bez štátnej príslušnosti pracujúcimi na území Slovenskej republiky a zamestnávateľmi so sídlom na území Slovenskej republiky, avšak len v prípade, ak právne predpisy o medzinárodnom práve súkromnom neustanovujú inak. Pracovnoprávne vzťahy zamestnancov vyslaných na výkon prác pri poskytovaní služieb hosťujúcim zamestnávateľom z územia iného členského štátu Európskej únie alebo štátu, ktorý je zmluvnou stranou Dohody o Európskom hospodárskom priestore na územie Slovenskej republiky, sa spravujú Zákonníkom práce, osobitnými predpismi alebo príslušnou kolektívnou zmluvou. Vyslanie zamestnanca na výkon prác je možné kvalifikovať ako cezhraničné vyslanie alebo cezhraničné dočasné pridelenie. V prípade cezhraničného vyslania alebo cezhraničného dočasného pridelenia domáceho zamestnanca domácim zamestnávateľom je nutné uzavrieť medzi zamestnávateľom a zamestnancom písomnú dohodu o tomto vyslaní/pridelení, pričom táto dohoda musí obsahovať povinné náležitosti po obsahovej stránke: deň začatia a skončenia vyslania/pridelenia, druh práce počas vyslania/pridelenia, miesto výkonu práce počas vyslania/pridelenia, mzdové podmienky počas vyslania/pridelenia. Tieto flexibilné formy práce umožňujú zamestnávateľovi, tak zahraničnému ako aj domácemu poskytujúcemu užívateľskému zamestnávateľovi príslušné služby hľadať personálne zdroje aj mimo slovenského trhu práce alebo potenciál slovenského trhu práce využívať pre „zamestnávanie“, t. j. vysielanie alebo pridelovanie domácich – slovenských zamestnancov na výkon práce do iných krajín EÚ.

### *Agentúrne zamestnávanie*

Pri definovaní cieľa a účelu agentúrneho zamestnávania možno vychádzať z cieľov Smernice Európskeho parlamentu a Rady 2008/104/ES z 19. novembra 2008 o dočasnej agentúrnej práci. Cieľom agentúrneho zamestnávania je efektívne prispieť k vytváraniu pracovných miest a rozvoju pružných foriem práce, pričom je nevyhnutné zabezpečiť ochranu zamestnancov agentúr dočasného zamestnávania. Podstatou agentúrneho zamestnávania je dočasné pridelovanie zamestnancov agentúry dočasného zamestnávania užívateľskému zamestnávateľovi. Zamestnanci agentúry dočasného zamestnávania teda nevykonávajú prácu priamo pre svojho zamestnávateľa ale pre iných zamestnávateľov – užívateľských zamestnávateľov podľa ich potrieb. Zamestnanci agentúry dočasného zamestnávania sú zamestnanci v zmysle § 11 Zákonníka práce. Užívateľský zamestnávateľ je právnická osoba alebo fyzická osoba, ku ktorej agentúra dočasného zamestnávania dočasne pridelí na výkon práce zamestnanca v pracovnom pomere. Agentúra dočasného zamestnávania je právnická osoba alebo fyzická osoba, ktorá zamestnáva občana v pracovnom pomere (ďalej len „dočasný agentúrny zamestnanec“) na účel jeho dočasného



pridelenia k užívateľskému zamestnávateľovi na území Slovenskej republiky na výkon práce pod jeho dohľadom a vedením alebo na účel jeho vyslania podľa osobitného prepisu. Podstatou agentúrneho zamestnávania nie je aby zamestnanec vykonával prácu pre svojho zamestnávateľa ale aby tento zamestnanec vykonával prácu pre iného zamestnávateľa podľa jeho potrieb a pokynov. Užívateľský zamestnávateľ, ku ktorému bol zamestnanec agentúr dočasného zamestnávania dočasne pridelený, ukladá zamestnancovi v mene agentúry dočasného zamestnávania počas dočasného pridelenia pracovné úlohy, organizuje, riadi a kontroluje jeho prácu, dáva mu na tento účel pokyny, utvára priaznivé pracovné podmienky a zaisťuje bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci rovnako ako ostatným zamestnancom. Vo vzťahu k práci má všetky dispozičné oprávnenia voči dočasne pridelenému zamestnancovi užívateľský zamestnávateľ.

#### *Pracovný pomer na kratší pracovný čas*

Ďalšou formou flexibilnej práce upravenou Zákonníkom práce je pracovný pomer na kratší pracovný čas. Tento druh pracovného pomeru je upravený v § 49 Zákonníka práce.

Za zamestnanca v pracovnom pomere na kratší pracovný čas sa považuje zamestnanec, u ktorého rozsah pracovného úväzku u zamestnávateľa v týždni nedosahuje hranicu určenú pre ustanovený týždenný pracovný čas podľa § 85 ZP. Podľa § 49 ZP zamestnávateľ môže so zamestnancom dohodnúť v pracovnej zmluve kratší pracovný čas, ako je ustanovený týždenný pracovný čas. To znamená, že už pred nástupom do zamestnania, teda už v čase uzatvárania pracovného pomeru, sa môže zamestnanec so zamestnávateľom dohodnúť, že zamestnanec nemá záujem pracovať na tzv. celý úväzok, ale uprednostňuje vykonávanie práce na kratší pracovný čas. Dohodnúť sa na práci na kratší pracovný čas je možné aj počas trvania už existujúceho pracovného pomeru, ak sa na tom vzájomne dohodne zamestnanec so zamestnávateľom.

Zamestnávateľ môže so zamestnancom dohodnúť ako zmenu ustanoveného týždenného pracovného času na kratší týždenný pracovný čas, tak aj zmenu kratšieho týždenného pracovného času na ustanovený týždenný pracovný čas. Uvedené znamená, že aj v priebehu trvania pracovného pomeru je možné po vzájomnej dohode účastníkov pracovnoprávneho vzťahu pružne vyhovieť oprávneným požiadavkám zamestnanca. Výhodami práce na kratší pracovný čas je napr. to, že práca na kratší pracovný čas nemusí byť rozvrhnutá na všetky pracovné dni, a teda je možné prácu vykonávať napr. iba v dohodnuté dni. Napr. pri 25 % úväzku by zamestnanec v zásade mal odpracovať 10 hodín týždenne (10 hodín = 25 % zo 40 hodín). Pri tomto kratšom úväzku sa

dohodnutá práca môže vykonávať napr. počas 5 dní po 2 hodiny, ale napr. aj počas 2 dní po 5 hodín, ale tiež napr. jedenkrát v týždni po 10 hodín.

Pri dohadovaní pracovného pomeru na kratší pracovný čas je dôležité myslieť na to, že zamestnancovi v pracovnom pomere na kratší pracovný čas patrí mzda zodpovedajúca dohodnutému kratšiemu pracovnému času, t. j. napr. pri vyššie uvádzanom štvrtinovom úväzku (úväzok 25 %) patrí zamestnancovi daná pomerná časť mzdy. Zákon zakazuje zamestnávateľovi akýmkoľvek spôsobom znevýhodniť alebo obmedziť zamestnanca v pracovnom pomere na kratší pracovný čas v porovnaní s porovnateľným zamestnancom pracujúcim na ustanovený týždenný pracovný čas. Zároveň je zamestnávateľ povinný informovať zrozumiteľným spôsobom zamestnancov a zástupcov zamestnancov o možnostiach pracovných miest na kratší pracovný čas a na ustanovený týždenný pracovný čas, aby v prípade záujmu mohli prostredníctvom daného inštitútu riešiť oblasť zosúladovania rodinného a pracovného života.

#### *Konto pracovného času*

Konto pracovného času predstavuje osobitný spôsob nerovnomerného rozvrhnutia pracovného času. Konto pracovného času spočíva v tom, že v prípade väčšej potreby práce zamestnanec odpracuje viac hodín, ako je jeho ustanovený týždenný pracovný čas a v prípade menšej potreby práce zamestnanec odpracuje menej, ako je jeho ustanovený týždenný pracovný čas alebo nebude pracovať vôbec. Zároveň platí, že priemerný týždenný pracovný čas vrátane kladného konta pracovného času a práce nadčas nesmie presiahnuť 48 hodín v období najviac 12 mesiacov.

V kolektívnej zmluve alebo v dohode so zástupcami zamestnancov sa musí dohodnúť vyrovnávacie obdobie konta pracovného času, v ktorom sa vyrovná rozdiel medzi ustanoveným týždenným pracovným časom a skutočne odpracovaným časom zamestnanca, pričom vyrovnávacie obdobie nesmie byť dlhšie ako 30 mesiacov. Uvedené rozvrhové obdobie slúži hlavne na to, aby si po jeho uplynutí zamestnávateľ a zamestnanec usporiadali vzájomné záväzky voči sebe v závislosti od toho, či sa ku koncu rozvrhového obdobia dosiahne záporné alebo kladné konto. Osobitosťou konta pracovného času ako špeciálneho právneho nástroja je skutočnosť, že zamestnanec dostáva mzdu, aj keď nepracuje alebo pracuje menej, ako je jeho ustanovený týždenný pracovný čas, a na druhej strane sa jeho práca nepovažuje za prácu nadčas, keď pracuje viac, ako je jeho ustanovený týždenný pracovný čas.

Ide o prácu prevažne na trvalý pracovný pomer, pričom pracovná doba je kratšia ako pri plnom pracovnom úväzku. Využívajú ju viac ženy než muži, predovšetkým vzhľadom na ich potrebu zosúladiť prácu a rodiny. Väčšinou ide o dočasné riešenie potreby zamestnanca na určitý čas, po uplynutí ktorého je opäť pripravený vrátiť sa (plynulejšie) na plný pracovný úväzok. Zamestnávateľ takto nepríde o už zaškoleného a skúseného zamestnanca, ktorý zároveň ešte nestratil pracovné návyky. Na druhej strane, mnohí zamestnávatelia uvádzajú ako nevýhodu pomerne zvýšenú administratívnu záťaž. Pri využívaní všetkých zamestnaneckých a sociálnych výhod by malo byť postavenie zamestnanca na kratší pracovný čas zrovnoprávnené s postavením zamestnancov na plný úväzok.

Napriek tomu, že práca na kratší pracovný čas, ktorá nepatrí medzi nezvyčajné formy zamestnávania v EÚ a zároveň je jednou z foriem, ktoré majú pre zvyšovanie zamestnanosti a uplatnenia sa a trhu práce v EÚ veľký význam, na Slovensku sa využívajú vo veľmi skromnej miere.

#### *Delené pracovné miesto alebo job sharing*

Ide o relatívne novší pracovnoprávny inštitút zavedený do Zákonníka práce od 1. 9. 2011. Pri úprave deleného pracovného miesta sa uplatní nielen ustanovenie § 49a, ale aj ustanovenia týkajúce sa kratšieho pracovného času (§ 49), prekážok v práci (osobitne § 144), dovolenke, apod. Delené pracovné miesto je pracovné miesto rozdelené medzi zamestnancami v pracovnom pomere na kratší pracovný čas (z tohto dôvodu sa na týchto zamestnancov použijú aj ustanovenia Zákonníka práce upravujúce pracovný pomer na kratší pracovný čas) a ktorí si medzi sebou rozvrhnú pracovný čas a pracovnú náplň pripadajúcu na toto pracovné miesto.

Podmienkou zamestnania na delené pracovné miesto je:

- písomné oznámenie podmienok, ktoré sa vzťahujú na delené pracovné miesto zamestnancovi, a to pred uzatvorením dohody o zaradení zamestnanca v pracovnom pomere na kratší pracovný čas na delené pracovné miesto,
- písomná dohoda o zaradení zamestnanca na delené pracovné miesto; nedodržanie písomnej formy má za následok neplatnosť dohody (túto dohodu možno vypovedať v lehote jedného mesiaca odo dňa jej doručenia),
- rozvrhnutie pracovného času a pracovnej náplne dohodou zamestnancov, a ak sa medzi sebou zamestnanci nedohodnú, tak rozhodnutím zamestnávateľa.

Ak nastane na strane ktoréhokoľvek z takýchto zamestnancov prekážka v práci (napr. PN), ostatní zamestnanci, ktorí sa s ním takto delia o pracovné miesto, sú povinní ho zastúpiť (t. j. na dobu trvania prekážky rozvrhnúť pracovný čas a pracovnú náplň tak, aby bol pokrytý celkový pracovný čas a pracovná náplň pripadajúca na toto delené pracovné miesto), ak im v tom nebránia vážne dôvody.

Túto formu využívajú najmä osoby čerpajúce voľno za účelom vzdelávania, zamestnanci postupne odchádzajúci do dôchodku, zdravotne postihnutí, matky na materskej dovolenke alebo vracajúce sa z materskej dovolenky, a osoby, ktoré ich nahrádzajú. Stretnúť sa s ňou môžeme aj v časoch pracovnej špičky, dlhšej pracovnej doby než je obvyklá alebo pri striedaní pracovných týždňov. Výhodou pre zamestnávateľa môže byť získanie dvoch kvalitných zamestnancov, ktorí sa v prípade prekážok v práci vedia navzájom zastúpiť, ďalej vykonanie práce bez ohľadu na prekážky v práci u niektorého zo zamestnancov, alebo získavanie podnetov a myšlienok od dvoch osôb (dve osoby za mzdu jednej alebo „2 v 1“). Pre svoju administratívnu náročnosť ju možno využiť skôr pri jednoduchých zamestnaniach a v nižších pracovných pozíciách.

Obmenou je Job Splitting. Od Job Sharing sa odlišuje tým, že pracovné úlohy v rámci jedného pracovného miesta sa delia medzi dvoch ľudí tak, že každý z nich je zodpovedný len za jemu pridelené úlohy.

Ak delené pracovné miesto zaniká (napr. v dôsledku odchodu jedného zo zamestnancov deleného pracovného miesta) a ak pracovná náplň ostáva zachovaná, zostávajúci zamestnanec má nárok na zaradenie v rozsahu celého pracovného času a pracovnej náplne pripadajúcej na delené pracovné miesto alebo pomernej časti, ak sa o miesto delili viac ako dvaja zamestnanci (t. j. ak po odchode jedného z nich zostanú ešte aspoň dvaja).

### *Domácka práca a telepráca*

Domácku prácu charakterizuje § 52 ods. 1 písm. a) ZP ako prácu, ktorá by mohla byť vykonávaná na pracovisku zamestnávateľa, avšak vykonáva sa pravidelne v rozsahu ustanoveného týždenného pracovného času alebo jeho časti z domácnosti zamestnanca. Obdobne § 52 ods. 1 písm. b) ZP charakterizuje teleprácu ako prácu, ktorá by mohla byť vykonávaná na pracovisku zamestnávateľa, avšak vykonáva sa pravidelne v rozsahu ustanoveného týždenného pracovného času alebo jeho časti z domácnosti zamestnanca, pričom ide o výkon práce s použitím

informačných technológií, pri ktorých dochádza pravidelne k elektronickému prenosu dát na diaľku.

V prípade vymedzenia domáckej práce a telepráce upravenej v § 52 ZP sa vychádza z Rámcovej dohody sociálnych partnerov na úrovni EÚ o telepráci. V praxi sa často zamieňa pojem „domácka práca/telepráca“ s pojmom „home office“. V prípade domáckej práce/telepráce ide o výkon pravidelnej práce z domácnosti a home office predstavuje príležitostnú prácu z domácnosti. Je potrebné pripomenúť, že právna úprava Slovenskej republiky nepozná pojem home office.

Deliacim kritériom právnej úpravy, kedy ide o domácku prácu/teleprácu a kedy nie, je otázka pravidelnosti výkonu práce mimo pracoviska zamestnávateľa (ak ide o pravidelný výkon, ide o domácku prácu/teleprácu a na ňu naviazané plnenie určitého súboru povinností). Pravidelnosť neznamená, že práca z domácnosti sa musí vykonávať v rozsahu celého ustanoveného (určeného) týždenného pracovného času. Práca z domácnosti (domácka práca/telepráca) sa môže vykonávať aj v dohodnutom rozsahu, ktorý je časťou ustanoveného (určeného) týždenného pracovného času (napr. jeden, dva dni v týždni). V prípade telepráce má význam nielen to, že sa na výkon práce používa informačná technológia, ale aj to, že táto technológia sa na diaľku pravidelne prepája so zamestnávateľom/jeho zákazníkmi, t. j. dochádza k toku údajov, pretože v opačnom prípade je informačná technológia (napr. tablet na kreslenie) len jedným z nástrojov na výkon domáckej práce. Jedným zo základných princípov vyslovených v Rámcovej dohode o telepráci je skutočnosť, že telepráca (a v tomto ohľade aj domácka práca) musí byť dohodnutá, t. j. nie je možné, aby zamestnávateľ prikazoval jednostranne výkon domáckej práce/telepráce proti vôli zamestnanca, a naopak, aby si zamestnanec sám rozhodoval, kde bude jeho miesto výkonu práce, pretože sa domnieva, že môže vykonávať prácu aj z domácnosti.

Umožňuje to zamestnancovi dlhodobo a produktívne pracovať doma alebo na inom mieste a iba v dohodnutom čase byť prítomný na pracovisku. Vďaka rozšíreniu informačných technológií do domácností je možné vykonávať mnohé práce doma, napr. administratívne práce, prácu programátora, marketingových pracovníkov, účtovníkov, drobných remeselníkov a iné. Prácu doma je vhodné využiť hlavne u tých zamestnancov, ktorým zamestnávateľ dôveruje a u ktorých druh vykonávanej práce to umožňuje. Výhodou pre zamestnávateľa môže byť napr. šetrenie energií alebo iných nákladov a taktiež i zvýšené pracovné výkony takýchto zamestnancov. Na druhej strane musí byť zamestnávateľ opatrný pri uplatňovaní zákona o ochrane osobných údajov, bezpečnosti zamestnanca na pracovisku (teda doma), vykonávanie kontroly zamestnanca a pod.

V prípade, ak zamestnanec vykonáva prácu doma, prípadne na inom dohodnutom mieste s použitím informačných technológií, hovoríme o telepráci. Na takéhoto zamestnanca sa vzťahujú ustanovenia Zákonníka práce ako na domáceho zamestnanca, ale zamestnávateľ je povinný prijať vhodné opatrenie, aby zabezpečil vhodné pracovné podmienky pre takéhoto zamestnanca, najmä že zabezpečí, nainštaluje a pravidelne udržiava technické a programové vybavenie potrebné na výkon telepráce, okrem prípadov, kedy zamestnanec používa svoje vlastné. Pracovné podmienky zamestnanca pri domáckej práci a telepráci nesmú znevýhodňovať zamestnanca v porovnaní s porovnateľným zamestnancom pracujúcim na pracovisku zamestnávateľa. Zamestnávateľ je tiež povinný prijať opatrenia zamedzujúce izolácii od ostatných zamestnancov a umožniť mu stretávať sa s ostatnými zamestnancami. Skončenie pracovného pomeru na kratší pracovný čas, so zamestnancom zamestnaným na delenom pracovnom mieste, domáckym zamestnancom, alebo zamestnancom vykonávajúcim teleprácu, je možné iba spôsobom, stanoveným v prílohe č. 1, 2, kde sú uvedené vzorové pracovné zmluvy pre účely domáckej práce, telepráce a zdieľaného pracovného miesta.

### ***Ďalšie typy a formy flexibilnej práce***

Nie vždy ide o štandardný pracovný pomer so zamestnávateľom.

#### *Práca založená na poukážkach*

Práca založená na poukážkach je forma zamestnania, ktorá je spojená výlučne s poskytovaním nejakej služby, konkrétne stanovenej úlohy. Zamestnávateľ zväčša zamestnáva pracovníkov na určitú dobu a prax ukazuje, že táto forma sa využíva najmä ako nástroj pracovnej integrácie. Poukážky sú v tomto prípade používané ako platidlo za poskytnutú službu a nemajú priamy vzťah so zamestnancom. Prieskumy však ukazujú, že v podstate výlučne ide o nástroj podpory práce zo strany štátu a to buď podpory pracovnej integrácie znevýhodnených pracovníkov, resp. potierania nelegálnej práce, alebo podpory poskytovania istej služby odkázaným osobám (sociálne služby), prípadne o kombináciu oboch cieľov. V prípade niektorých skupín pracovníkov môže ísť aj o dlhodobú integráciu, napr. zdravotne postihnutých. Práca založená na poukážkach je spojená so znížením administratívnej záťaže s vytvorením a ukončením pracovnoprávneho vzťahu, čo dáva zamestnávateľom vysokú mieru flexibility prispôbovať pracovné sily reálnemu dopytu a

potrebám. To môže byť pre ich rozhodnutia často kľúčové aj vzhľadom na nestálosť formy tejto práce a potenciálne straty odbytu.

### *Práca cez platformu*

Z hľadiska praktického využívania a rozšírenia je práca prostredníctvom platformy ďalšou novou formou práce, ktorá zaznamenáva rozmach v posledných 10 rokoch. V tejto súvislosti je potrebné poznamenať, že kritické hodnotenie nárastu počtu živnostníkov na pracovnom trhu je prítomné aj v podmienkach SR a mnohí odborníci (napr. Michal Páleník z Inštitútu zamestnanosti, Milan Kuruc z Pracujúcej chudoby) a odborári (KOZ SR) hovoria o tzv. živnostníkoch z donútenia. Je to najmä dôsledok fragmentácie na pracovnom trhu, tlaku na väčšiu flexibilitu pracovníkov a znižovanie nákladov na prácu. Táto forma práce je realizovaná v rôznych typoch a v jednotlivých členských štátoch EÚ môže mať aj mierne odlišné podoby. Niektorí odborníci v tejto súvislosti hovoria o hromadnom alebo masovom zamestnávaní, hoci nie je isté, že táto forma práce sa vykonáva skutočne v zamestnaneckom pomere, ako ho vnímame z hľadiska pracovného práva. Platformou je v tomto prípade zväčša online nástroj, online databáza pracovníkov (môže ísť o ľudí, ktorí už majú nejaké zamestnanie, ale aj o živnostníkov alebo ľudí, ktorí žiadnu inú trvalú prácu nemajú), ktorí ponúkajú svoju prácu neurčitej skupine záujemcov, zamestnávateľov, resp. klientov. V praxi sa táto forma práce využíva na riešenie okamžitých alebo špecifických potrieb pri získaní nejakého tovaru alebo služby. Odborníci v tejto súvislosti najčastejšie píšú o „outsourcingu“ práce a opisujú ju ako výkon práce viacerými externými pracovníkmi, ktorú by za „normálnych“ okolností vykonával jeden interný zamestnanec. Neraz sa pritom píše o „virtuálnych pracovníkoch“, keďže komunikácia s nimi prebieha výlučne digitálnou formou, digitálnou formou tiež často doručujú výsledky svojej práce (najčastejšie, ak ide o služby). Túto formu práce využívajú firmy na riešenie krátkodobých potrieb vyriešenia nejakej úlohy, nazýva sa to tiež „projektové riadenie práce“. Čiže ide prakticky o ad hoc potrebu práce, alebo, ak sa aj opakuje, ide o krátkodobú potrebu práce, pre ktorú sa firme neoplatí prijímať pracovníka na plný úväzok a trvalý pracovný pomer. Zároveň však o danej práci platí, že jej výkon je možné rozdeliť medzi viacerých pracovníkov, ktorí tak plnia čiastkové úlohy, ktoré je možné vykonať na sebe navzájom nezávislými pracovnými činnosťami (krokmi), a ktorých sumár predstavuje kompletne pokrytie celej potreby. Skúsenosti, ktoré opisuje odborná literatúra, potvrdzujú, že firmy takto riešia napr. konkrétne projekty, obmedzené časovo a vymedzené dosiahnutím nejakého konkrétneho cieľa. Je však pochopiteľné, že práca cez platformu nie je vhodná pre riešenie akýchkoľvek pracovných

výkonov a úloh alebo zamestnaní, ale je veľmi pravdepodobné, že určitú časť takmer akejkol'vek práce pri jej väčšom rozsahu je možné vykonávať prostredníctvom platforiem. Príklady prác často vykonávaných prostredníctvom práce cez platformu sú tvorba a správa webového obsahu a vývoj softvéru, tvorba a čistenie databáz, klasifikácia webových stránok, prepis skenovaných dokumentov a zvukových klipov, klasifikácia a označovanie obrázkov, kontrola dokumentov, kontrola webových stránok pre konkrétny obsah, validácia výsledkov vyhľadávania, návrh log a niektoré činnosti v marketingu a reklamnom priemysle. Platformová práce niekedy zahŕňa aj neplatenú činnosť založenú na dobrovoľnej práci, ako napríklad úprava materiálov pre Wikipediú, alebo účasť v inovačných projektoch a výzvach s otvorenými zdrojmi, ktoré napríklad vyvíjajú komunitný softvér.

### *Práca v reťazci*

Tu existuje polemika, či charakteristikou vôbec ide o osobitnú formu práce, pretože táto forma skôr vykazuje znaky systematickej a ustálenej formy obchodnej spolupráce, keďže sa výlučne týka samostatne zárobkovo činných osôb, prípadne malých a stredných podnikov. Jej pozitívne dopady na rozvoj živnostenského a malého a stredného podnikania sú zjavné, ak však zároveň nepôsobí ako motivačný faktor rastu tzv. živností z donútenia a/alebo tovarov s cieľom eliminovať nevýhody z veľkosti a zvýšiť tak spoločným postupom konkurencieschopnosť každého jedného účastníka v reťazci, ktorého forma a vnútorné fungovanie ide nad rámec tradičných vzťahov s dodávateľským reťazcom alebo obchodnými partnermi.

### *Projektové zamestnanie*

Zamestnanie je viazané na vypracovanie určitého projektu. Vzťah medzi zamestnávateľom (objednávateľom) a zamestnancom (dodávateľom alebo zhotoviteľom) môže byť právne riadený rôznymi spôsobmi. Pre väčšie projekty sa môže aplikovať zmluva o dielo alebo pre menšie projekty je vhodná dohoda o vykonaní práce. Obe by však mali obsahovať tieto náležitosti: vymedzenie projektu a činností, lehoty vykonania, spolupôsobenie objednávateľa, cena, platobné podmienky, zodpovednosti, sankcie a pod. Výhodou pre zamestnávateľa je, že sa uviaže k pomeru, ktorý je možné vypovedať pri nesplnení dohodnutých podmienok.



### *Stlačený pracovný týždeň*

Ide o skrátenie pracovného týždňa počtom dní na jednej strane a predĺženie pracovnej doby v hodinách v rámci jedného dňa na strane druhej, pričom je zachovaný štandardný napr. 40-hodinový pracovný týždeň.

Životný štýl sa mení a s ním i spôsob, ako človek chce alebo potrebuje pracovať. Vytvára sa potreba zladit' prácu a osobný život iným spôsobom než ako to bolo v minulosti. Trendov, ktoré nútia ľudí pracovať inak, je niekoľko:

- Dôraz na rodinu. Ľudia sa stávajú rodičmi v čoraz stále neskoršom veku, až po vybudovaní kariéry. Chcú zostať v kontakte so svojou profesiou, no zároveň nechcú prísť o čas strávený s rodinou. Potrebujú prácu a rodinu zladit'. Dynamika pracovného tempa a nároky kladené na pracovníkov. Mnohí sa už v 40-tke cítia „vyhoreti“ a pribúdajú im zdravotné ťažkosti. Uvedomujú si, že zmiernením stresu a vyššou flexibilitou v práci sa môžu týchto problémov vyvarovať.
- Celoživotné vzdelávanie. V mnohých povolaniach alebo profesiách sa stáva takmer nevyhnutnou podmienkou, prípadne na zvýšenie svojej pracovnej atraktivity je potrebné doplniť si vzdelanie.
- Využitie voľného času. Ľudia ho chcú stráviť kvalitne a intenzívne.
- Ľudia s hendikepom a starší ľudia alebo osoby o nich sa starajúce chcú alebo potrebujú pracovať, no fixná 8-hodinová pracovná doba je pre nich neakceptovateľná.

## **2.4 Analýza a zmapovanie informačných zdrojov a údajov (výskumy, prieskumy aktivity) o problematike flexibilných formách zamestnávania a práce**

Flexibilná práca a flexibilné zamestnávanie sú aj budú predmetom záujmu tak zamestnávateľov, ako zamestnancov. V poslednom období (obdobie pandémie koronavírusu až do súčasnosti) sa uskutočnilo niekoľko prieskumov a zisťovaní o dopadoch flexibilnej a hybridnej práce na podnikanie a na pracovný aj osobný život zamestnancov. V tejto kapitole je predstavených niekoľko prieskumov, ktoré uskutočnili rôzne agentúry a inštitúcie.

1. Tri roky pandémie v tomto spôsobe práce priniesli zásadnú akceleráciu – podniky sa museli flexibilne prispôbiť rozsiahlym zmenám a transformácii na tento spôsob práce. Podľa Eurostatu v období medzi rokmi 2019 – 2021 tak došlo až k 150 % nárastu zamestnancov pracujúcich na home office v rámci EÚ. Teraz, v roku 2022, firmy zistili, že takýmto spôsobom sa dá veľmi efektívne pracovať, no množstvo z nich má aj naďalej obavy pred touto formou pracovného pomeru,
2. a to aj napriek tomu, že podľa prieskumu OECD (2021) hodnotí približne 63 % manažérov a 74 % pracovníkov prácu na diaľku počas COVID-u celkovo pozitívne a väčšina z nich by chcela takto pracovať aj naďalej. Zdroj: [https://www.oecd-ilibrary.org/economics/the-role-of-telework-for-productivity-during-and-post-covid-19\\_7fe47de2-en](https://www.oecd-ilibrary.org/economics/the-role-of-telework-for-productivity-during-and-post-covid-19_7fe47de2-en)
3. V období pandémie koronavírusu (2020 – 2021) uskutočnil Eurofound výskum týkajúci sa telepráce počas pandémie COVID-19. Skúmajú sa v ňom zmeny vo výskyte telepráce, v pracovných podmienkach zamestnancov pracujúcich z domu a zmeny predpisov, ktorými sa riešia otázky súvisiace s týmito pracovnými podmienkami.

Zo zistení vyplýva rapídne zvýšenie telepráce v dôsledku pandémie: v roku 2021 vykonávali teleprácu 2 z 10 európskych zamestnancov, čo je údaj, ktorý by sa s najväčšou pravdepodobnosťou nedosiahol pred rokom 2027, keby k pandémie nedošlo. Zdravotná kríza uvoľnila sociálny a technologický potenciál pre flexibilnejšie zadelenie pracovného času a voľbu miesta výkonu práce.

Vplyvy telepráce na pracovné podmienky sa spočiatku ťažko určovali, pretože bolo ťažké ich oddeliť od faktorov spôsobených pandemiou, ako sú obmedzenia pohybu a zatváranie škôl. Pozitívne vplyvy, ako je príspevok telepráce k zlepšeniu rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom, ako aj negatívne vplyvy, ako je znížená sociálna interakcia a nárast odpracovaných nadčasov, sa však stali zreteľnejšími. Nárast telepráce a zvýšenie informovanosti o jej vplyvoch na pracovné podmienky viedli k opätovnému zameraniu sa na regulačné rámce, pričom vo viacerých členských štátoch EÚ sa prijali nové predpisy týkajúce sa telepráce.

## Hlavné zistenia

- Z nových zistení vyplýva, že v roku 2021 v celej EÚ vykonávalo teleprácu 41,7 milióna zamestnancov, čo potvrdzuje zdvojnásobenie počtu zamestnancov vykonávajúcich teleprácu od roku 2019. Hoci v roku 2022 došlo k malému poklesu, tento stúpajúci trend sa obnoví, keďže technologickým vývojom sa zvyšuje počet pracovných miest, v rámci ktorých je možné vykonávať teleprácu, a zamestnanci i zamestnávateľia sa viac prikláňajú k telepráci.
- Pandémia poukázala na obrovský potenciál telepráce zlepšením životných a pracovných podmienok pracovníkov, čo im umožnilo zosúladiť svoj pracovný čas so súkromným a rodinným životom. Pracovníci takisto zaznamenali skrátenie času dochádzky do zamestnania a väčšiu pracovnú samostatnosť a flexibilitu, a to bez akéhokoľvek negatívneho vplyvu na produktivitu na pracovisku.
- Na prevalenciu telepráce nemá nevyhnutne vplyv rodový rozmer, aj keď teleprácu vykonáva o niečo viac žien ako mužov. V dôsledku pretrvávajúceho rozdelenia rodových úloh však existujú rozdiely, pokiaľ ide o rovnováhu medzi pracovným a súkromným životom, keďže ženy, najmä počas pandémie, museli častejšie vykonávať ďalšie neplatené práce a v porovnaní s mužmi považovali zosúladenie telepráce so súkromným životom za ťažšie.
- Niekoľko krajín v EÚ aktualizovalo svoje predpisy o telepráci, neexistuje však univerzálny prístup, keďže odvetvia a spoločnosti členských štátov EÚ si vyžadujú rôzne kombinácie regulácie, postupov a pracovnej kultúry. To poukazuje na to, že v akýchkoľvek budúcich právnych predpisoch EÚ sa budú musieť zohľadniť existujúce rozdiely medzi jednotlivými krajinami pri uľahčovaní vypracovania vhodných predpisov o telepráci na vnútroštátnej úrovni. Zisteniami sa potvrdzuje rozhodujúca úloha sociálneho dialógu pri vykonávaní právnych predpisov o telepráci, ktoré chránia pracovné podmienky a prinášajú pozitívne výsledky pre zamestnávateľov aj pracovníkov.
- Nárast telepráce od pandémie mohol ešte viac prehĺbiť rozdiely v mzdách a zamestnanosti medzi pracovníkmi s vysokou a nízkou kvalifikáciou, keďže k nemu došlo najmä v lepšie platených povolaniach vyššej úrovne, čím sa vytvorili nerovnosti medzi pracovníkmi, ktorí majú prístup k telepráci, a tými, ktorí ho nemajú. Keďže zamestnanci s prístupom k telepráci môžu mať väčšiu istotu zamestnania, lepšie mzdy a potenciálne väčšiu autonómiu a lepšiu rovnováhu medzi pracovným a súkromným životom, tvorcovia politik zohrávajú dôležitú

úlohu pri zabezpečovaní rovnakých podmienok pre tých, ktorí môžu vykonávať teleprácu, a tých, ktorí nemôžu. (Eurofound, 2022)<sup>6</sup>.

4. Vlni mali približne štyri percentá zamestnancov v tomto sektore v pracovnej zmluve home office, pričom v roku 2017 to bolo 0,1 %. (2022). Home office alebo práca z domu sa stáva novou normou. Zamestnanci v informačných technológiách, odborných a vedeckých činnostiach zvyšujú počty pracujúcich na diaľku. Uviedla to Natália Cíbičková z úseku trhu práce a ľudských zdrojov výskumno-štatistickej a poradensko-konzultačnej spoločnosti Trexima Bratislava na základe ich prieskumu. Údaje zahŕňajú roky 2017 až 2022 ku koncu júna, spresnil Samuel Filadelfi z firmy. Vysvetlil, že dopytovanie na základe definície Zákonníka práce o domácej práci a telepráci zahŕňa informácie o zamestnancoch, ktorí majú tieto formy práce v zmluve. Nejde teda o činnosť, ktorú zamestnanec z domácnosti vykonáva príležitostne alebo za mimoriadnych okolností. Na Slovensku podiel pracovníkov s prácou z domu vlni prekročil jedno percento, rásť začal v roku 2020, kým v rokoch 2017 až 2019 sa pohyboval okolo 0,2 %. *"Ak považujeme počet zamestnancov s home officom v bazickom roku 2017 za 100 %, tak vlni to bolo až 448 %, teda počet týchto pracovníkov počas sledovaného obdobia v SR narástol takmer 4,5 –násobne,"* vyčíslil Filadelfi. Podľa neho sa bude trend práce z domu naďalej zvyšovať. Doplnil, že v tradične silných odvetviach na Slovensku však podiel zamestnancov na home office ani vlni neprekročil pol percenta. Ide o sektory ako obchod, priemysel, stavebníctvo, doprava, ale aj vzdelávanie a zdravotníctvo.

Vo vzdelávaní bol podiel pracovníkov na home office 0,22 %, kým v roku 2017 to bolo 0,18 %. V priemyselnej výrobe, ktorá sa v najvýraznejšej miere podieľa na hrubom domácom produkte v SR, prišlo medzi rokmi 2017 a 2022 k nárastu podielu zamestnancov na home office z 0,1 % na 0,3 %. Home office zvyšuje flexibilitu a produktivitu, uviedol Filadelfi. Dodal, že napriek tomu nedosahuje svoj potenciál v odvetviach ako administratíva a verejná správa. *"Najmä vo verejnej správe sa podiel zamestnancov s home officom takmer nezmenil,"* upozornil. Jedným z najpriaznivejších pre prácu na diaľku sa podľa Filadelfiho

---

<sup>6</sup> Zdroj: <https://www.eurofound.europa.eu/sk/publications/report/2022/the-rise-in-telework-impact-on-working-conditions-and-regulations>

stal sektor informácie a komunikácie. Neustále sa prispôboval meniacej sa situácii a hľadal nové spôsoby práce. V rokoch 2017 a 2018 tvoril podiel zamestnancov v informáciách a komunikáciách pracujúcich z domu približne 0,4 %, no odvtedy sa situácia podľa slov Filadelfiho menila rýchlo. Do vlaňajška sa podiel zamestnancov v tomto sektore, ktorí pracujú z domu, zvýšil na 12 %, čo je najviac spomedzi všetkých segmentov hospodárstva SR.

V sektore odborné, vedecké a technické činnosti, kde sa podobné trendy tiež prejavujú, bol nárast podielu pracovníkov s home officom druhý najvýraznejší, a to na vlaňajších šesť percent z jedného percenta v roku 2017. Ďalším zo segmentov, ktorý sa podľa Filadelfiho výrazne presúva na prácu z domu, sú finančné a poisťovacie činnosti. Vlni mali približne štyri percentá zamestnancov v tomto sektore v pracovnej zmluve home office, pričom v roku 2017 to bolo 0,1 %. Tento rast môže byť spojený s narastajúcim trendom digitalizácie a modernizácie finančného segmentu.<sup>7</sup>

5. Flexibilná práca je čoraz populárnejšia, kancelárie nepominú (2021), konštatuje globálny prieskum realitno-poradenskej spoločnosti CBRE medzi 130 spoločnosťami z rôznych krajín regiónu Európy, Stredného východu a Afriky (EMEA). Do kancelárií sa budú zamestnanci postupne vracat' po celý zvyšok roka 2021. Ťahúňom sú v tomto smere hlavne menšie firmy s menej než 100 zamestnancami, ktoré by ich chceli mať fyzicky naspäť v práci. Kancelárie teda v budúcnosti nepominú. Na obľúbenosti však naberá flexibilná, inak povedané hybridná práca. Takmer 80 % firiem s viac než 10 000 zamestnancami je naklonených tejto forme organizácie práce. Rozdiely spoločnosť badá aj v rámci jednotlivých odvetví. *"Viac ako 70 % spoločností z oblasti biotechnológií (napríklad farmácia, mikrobiológia, virológia, genetika, biochémia a podobne) sprístupnilo svoje pracoviská úplne. Dôvod je jednoduchý: v týchto odvetviach je vykonávanie práce z domu náročné, ak nie nemožné pre špecifické podmienky,"* komentovala spoločnosť. Avšak spoločnosti pôsobiace v iných odvetviach sa s úplným návratom ľudí do kancelárií neponáhľajú. Napríklad v bankovníctve tak urobilo 57 % firiem a iba 46 % firiem zo sektora technológií, médií a telekomunikácií (TMT). *"Návrat do kancelárií má svoje limity. Ukazuje sa ale, že firmy vynakladajú značné úsilie na to, aby mohli svoje kancelárske priestory znova sprístupniť. Väčšina plánuje opätovne zaľudniť kancelárie už v druhej polovici tohto*

---

<sup>7</sup> Zdroj: <https://www.teraz.sk/ekonomika/home-office-sa-stava-novou-normou/712611-clanok.html>

roka," komentoval Richard Holberton zo spoločnosti. Doplnil, že príchod zamestnancov do kancelárií však sprevádzajú opatrenia, napríklad nosenie rúšok a respirátorov, vizuálne pomôcky pre dodržiavania odstupu, obmedzenie návštev či rekonfigurácie dispozície kancelárie. Väčšina firiem (60 %) sa prikláňa k nejakej forme zmiešaného pracovného štýlu, pričom to prevláda pri veľkých spoločnostiach. Naopak, menšie firmy by chceli mať väčšinu svojich zamestnancov na plný úväzok v kancelárii. *"Hybridný model práce preferuje 60 % firiem pôsobiacich v bankovom a finančnom sektore, rovnako je to aj v odvetví TMT. Zo zrejmých dôvodov je hybridnej práci naklonených len 50 % firiem z oblasti biotechnológií,"* spresnil Holberton. Kancelárie budú podľa spoločnosti aj naďalej zohrávať kľúčovú úlohu a takmer 80 % spoločností očakáva, že zamestnanci budú prácu vykonávať zväčša práve vo svojich kanceláriách, prípadne v rovnakom pomere z domu a kancelárie. Len zhruba 15 % firiem plánuje úplný prechod na prácu na diaľku. Tretina opýtaných spoločností zároveň očakáva, že v najbližších troch rokoch svoje priestory rozšíri. Medzi najväčších optimistov patria telekomunikačné spoločnosti. Až 60 % z nich totiž plánuje rozširovať svoje kancelárske priestory. V segmente bankovníctva a financií plánuje z pohľadu pracovných priestorov expandovať takmer 30 % firiem. Čo je potešiteľné, až 40 % opýtaných spoločností zmeny neočakáva.<sup>8</sup>

6. Jednou z najzásadnejších zmien, ktorú priniesla pandémia ochorenia COVID-19, je nový spôsob práce. Hromadný presun z firemných kancelárií k práci z domu zamestnanci privítali rôzne. Niektorí si pochvalovali efektívnejšie využívanie času, iní mali problém oddeliť prácu od súkromia a väčšine chýbal osobný kontakt s kolegami. Práve to považovali zamestnávateľia za hlavnú prekážku efektivity práce a budovania firemnej kultúry, a preto lákajú zamestnancov späť do kancelárií. Hoci sa pracovný rytmus pozvoľna vrátil do starých koľají, v čiastočnom home office chcú zamestnanci pokračovať. Výsledky prieskumu agentúry MN Force ukázali, že takmer 50 % opýtaných preferuje takzvaný hybridný model práce, teda časť pracovného času na pracovisku a časť doma. Preferencie Slovákov týkajúce sa pracovného prostredia zistovala prieskumná agentúra vo štvrtom kvartáli 2022 online formou. Na prieskume sa zúčastnilo 500 respondentov z Bratislavského kraja, ktorí sú v produktívnom veku a pracujú najmä v administratíve, obchode a službách, vo verejnej a v štátnej správe a vo finančnom sektore a v ekonomike. Po dlhých mesiacoch strávených

---

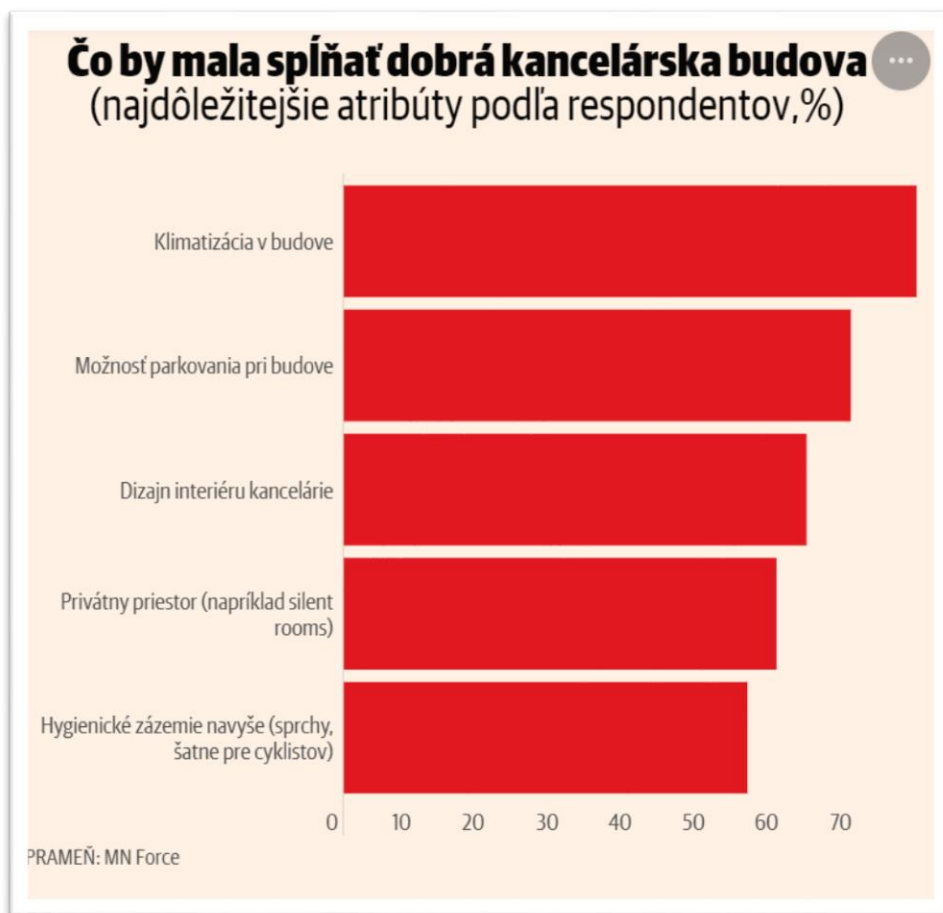
<sup>8</sup> Zdroj: <https://www.teraz.sk/najnovsie/prieskum-flexibilna-praca-nabera-na/573836-clanok.html>

doma väčšina zamestnancov uvítala aspoň čiastočný návrat do pracovného prostredia, kde podľa prieskumu oceňujú lepšie pracovné a technické vybavenie. Okrem toho s výrokom „Chýba mi osobný kontakt s kolegami“ súhlasilo až 59 % opýtaných. Vzhľadom na menej možností stretávať sa počas pandémie s priateľmi či rodinou boli práve kolegovia jediní, ktorí medzi sebou udržiavali kontakt s okolitým svetom. Preto je zrejmé, že hlavným dôvodom pri návrate do kancelárií bola socializácia s kolegami a lepšie podmienky na prácu. Naopak, pri práci z domu respondenti ocenili možnosť efektívnejšie spravovať svoj čas, pričom s výrokom „Pri práci z domu si viem lepšie zadeliť čas a venovať sa rodine“ súhlasilo až 79 % opýtaných. Na druhej strane uznali, že na home office boli rozptyľovaní starostlivosťou o domácnosť, a 42 % opýtaných malo problém oddeliť pracovný čas od súkromného. Počas dvoch rokov pandémie sa teda zmenili požiadavky nájomníkov na nové priestory, a to najmä vzhľadom na väčšiu flexibilitu kancelárií či hygienické normy. Pandémia pomohla urýchliť nasadenie niektorých inovácií a trendov a väčšmi implementovať hybridný model práce z domu a z kancelárie. Napriek spomínaným výhodám práce z kancelárie či „nového“ hybridného modelu zamestnávateľa riešia, ako prilákať zamestnancov naspäť do firemných sídiel. V prieskume sa agentúra zamerala aj na dôležité nástroje, ktorými môže spoločnosť veľmi efektívne motivovať zamestnancov vrátiť sa do pracovného prostredia. Tri najdôležitejšie faktory motivácie zamestnancov tráviť viac času v kancelárii boli blízkosť mestskej hromadnej dopravy, klimatizácia v budove a možnosť parkovať v blízkosti pracoviska. Zároveň až 77 % respondentov prieskumu súhlasilo s výrokom „Je mi príjemné, keď je v kancelárii a celej budove veľa zelene“ a napokon zeleň v okolí pracoviska ocenilo dokonca 78 % respondentov prieskumu. Ešte jeden údaj v prieskume upútal, keďže až 63 % opýtaných považuje za mimoriadne dôležitý atraktívny interiérový dizajn kancelárií či spoločných priestorov a oceňuje aj privátny priestor v podobe obľúbených „silent rooms“. Najdôležitejšie atribúty respondentov vo vzťahu ku kvalite kancelárií je znázornený na obrázku č. 1.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Zdroj: <https://www.trend.sk/biznis/prieskum-odhalil-co-ludi-taha-naspat-kancelarii>

Obr. č. 1 Najdôležitejšie atribúty respondentov vo vzťahu ku kvalite kancelárií



Zdroj: MN Force prieskum: [https://jtre.sk/novinky/prieskum\\_medzi\\_zamestnancami](https://jtre.sk/novinky/prieskum_medzi_zamestnancami)

7. Kvalifikovaní pracovníci vyžadujú v práci flexibilitu, inak hrozia odchodom – ukazuje prieskum spoločnosti Grafton (2022). Ak spoločnosť neponúka formu práce na diaľku či hybridný model, s veľkým predpokladom ju čaká odchod kvalifikovaných zamestnancov. Potvrdzujú to skúsenosti pracovnej agentúry Grafton, aj rad ďalších štúdií. Výhody tohto pracovného modelu sú totiž nielen na strane pracovníkov, prospech z nej majú aj zamestnávateľia. Významnými zmenami prešli najmä odvetvia maloobchodu, e-commerce, kreatívnych profesií, IT, podnikových služieb, médií, telemedicíny aj vzdelania. Veľký posun nastal tiež v pozíciách, pri ktorých sa zvýšila flexibilita rôznych rolí v rámci kontaktných miest a asistenčných útvarov, ako je administratíva, podpora klientov, predaj, financie a účtovníctvo či nábor a HR oblasť.



8. Podľa štúdie spoločnosti KPMG z tohto roka až 89 % spoločností zaviedlo alebo aspoň zvažuje istý typ práce na diaľku. Môže ísť o rôzne typy pracovných úväzkov zahŕňajúcich home office – či už je to virtuálna pozícia, pri ktorej pracuje zamestnanec v inej krajine, najímanie talentov v inom štáte, napríklad ak firmy nevedia nájsť dostatok kvalifikovaných pracovníkov na mieste svojho pôsobenia, no tiež hybridná práca.

Viacero štúdií potvrdzuje, že práca na diaľku poskytuje zamestnancom lepšiu možnosť zladit' svoj pracovný a súkromný život, vďaka čomu sú celkovo spokojnejší aj produktívnejší. Tento typ rovnováhy a pracovnej flexibility sa pretavuje aj do väčšej lojality smerom k zamestnávateľovi, tiež do rozvoja radu mäkkých zručností (soft skills), ako je prispôsobivosť, odolnosť, sebamotivácia, komunikácia a spolupráca. Všetky tieto faktory vedia následne pracovníci využiť vo svojej práci a pre prospech zamestnávateľa. Hybridná práca s dochádzaním do zamestnania na 2 či 3 dni počas pracovného týždňa tiež vedie k úspore času a väčšiemu sústredeniu sa na pracovné úlohy bez vyrušovania kolegami.

9. Samozrejme, hybridná práca je pre niektoré odvetvia výhodnejšia ako pre iné. Najväčšie predpoklady na úspešnú prácu na diaľku či v hybridnej forme majú podľa štúdie spoločnosti McKinsey sektory finančníctva a poisťovníctva (86 %), manažmentu (78 %), IT a telekomunikácií (75 %), veľkoobchodu (52 %) a nehnuteľností (44 %).

10. Za najvýznamnejšie pre zamestnávateľov považuje výskum spoločnosti Yougov pre Barclays tieto výhody:

- úspora nákladov o 32 percent z hľadiska plochy kancelárií aj prevádzkových nákladov
- vyššia pravdepodobnosť udržania si zamestnancov o 34 %
- o 46 % vyššia flexibilita pre firmy aj pracovníkov
- skrátenie doby dochádzania o 41 %
- zvýšenie produktivity o 30 percent.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Zdroj: <https://sita.sk/kvalifikovani-pracovnici-vyzaduju-v-praci-flexibilitu-inak-hrozia-odchodom-ukazuje-prieskum/>

## 2.5 Výhody a nevýhody flexibilnej práce a flexibilného zamestnávania

Význam flexibility práce pre zamestnávateľa, pre zamestnanca, aj pre ekonomiku, spoločnosť či environment možno zhrnúť nasledovne:

a) *význam flexibility pre zamestnávateľa*: výkonnosť pracovníka aj organizácie, redukcia nákladov (na kamenné prevádzky, na pracovnú silu – nadčasy, náklady na odstupné, na súdne spory so zamestnancami pri prepúšťaní), ziskovosť, efektívnosť práce, flexibilita uľahčuje nábor a udržanie zamestnancov, podporuje diverzitu organizácie (čo sa veku, kvalifikácie, pohlavia, bydliska, sociálneho statusu či rodinného stavu týka), umožňuje vytvárať nové pracovné miesta (zamestnávateľ, ktorý nie je viazaný komplikovanými, zdĺhavými a finančne náročnými záväzkami súvisiacimi s prijatým zamestnancom).

Podrobnejšie ku kvantitatívnym metódam merania dopadov flexibility na rentabilitu práce pozri napr. Kotey – Sharma (2019). Nielen ekonomické, finančné či personálne prevádzkovo-organizačné dôvody hovoria v prospech flexibility. Flexibilita má významné miesto aj na poli kvality práce, etického správania sa firmy voči zamestnancom, na poli spoločensky zodpovedného správania sa. Ústretovým a férovým prístupom k zamestnancom firma získa spokojného, lojálneho, kvalitného a efektívne pracujúceho zamestnanca, dodržiavajúceho dochádzku do práce, vyhýbajúceho sa absenteizmu. Ochota zamestnávateľa na kompromise so zamestnancom pri rozvrhnutí pracovného času je tiež obojstranne prospešná – zamestnávateľ si udrží kvalitného zamestnanca, docíli zodpovedajúcu pracovnú morálku (dosiahne dochvilnosť, zamedzí absenteizmu), zamestnanec bude v práci motivovaný, efektívny, spokojný. Flexibilná práca s orientáciou na výsledok zamedzuje problému, s ktorým zamestnávateľia často bojujú – problém prezentizmu.

Názory na vzťah flexibility práce a inovačného potenciálu podniku sa líšia (existujú štúdie, ktoré tento pozitívny vzťah flexibility práce a inovačného potenciálu podniku vyzdvihujú, ale aj ďalšie štúdie, ktoré vzťah určitých typov flexibility a ich dopadov na inovačnú schopnosť podniku negujú). Je však nesporné, že voľba vhodnej formy flexibility práce má potenciál pôsobiť ako významný proinovačný faktor podniku či organizácie. Flexibilita práce umožňuje redukovať nielen pracovné, ale aj cestovné náklady firiem (či už vlastných zamestnancov, alebo expertov, ktorých najíma/zazmluvňuje).

Klindžić, M. – Marić, M. (2019) uzatvárajú svoju systemizáciu literatúry o význame flexibility práce pre zamestnávateľa a konštatovaním o rozporuplnosti poznania v skúmanej problematike.

*b) význam flexibility pre zamestnanca* – flexibilita podporuje výkonnosť, má pozitívne zdravotné efekty (zdravotné výhody – možnosť zorganizovať si prácu a voľný čas, koníčky. Ušetrí sa čas dochádzania za prácou, napríklad aj na oddych, športovanie, viac času pre rodinu. Naopak, negatívna flexibilita – negatívne zdravotné dopady), flexibilita vplýva na spokojnosť s prácou, s harmonizáciou práce s rodinným či súkromným životom. Flexibilita má dopad tak na ekonomické, ako aj na sociálne istoty. Nevýhodami pre zamestnanca sú horšie pracovné podmienky, horšie finančné ohodnotenie, obmedzený prístup k firemným benefitom, obmedzené sociálne istoty, ako sú napríklad odvody do fondov zdravotných a sociálnych, stravovanie, dovolenka, obmedzené možnosti kariérneho rastu, školení, tréningov, sociálna izolácia (napríklad v prípade teleworkingu).

*c) význam flexibility pre makroekonomiku* – zamestnanosť nezamestnaných, ťažšie zamestnaných, ľudí ZŤP, ľudí v pred dôchodkovom veku, matiek s deťmi. Pracujúci ľudia sú prínosom aj pre štátnu kasu, pre ekonomiku (spotreba, ekonomický rast).

Prírodné katastrofy či pandémie v prípade rozšírenia flexibilnej práce tak neparalyzujú ekonomiku (hlavne v profesiách, ktoré nie sú kontaktné, ako ubytovacie služby, wellness, kamenné prevádzky obchodov a reštaurácií či služieb).

*d) význam flexibility pre spoločnosť a environment* – nástroj na podporu zamestnávania (osobitne ľudí, ktorí nemôžu z objektívnych dôvodov pracovať v “štandardnej práci”, alebo sa rozhodli z osobných dôvodov nepracovať “v štandardnej práci”), práca ako zdroj príjmu a dôstojnosti pre všetkých, znižovanie uhlíkových emisií, úspora kancelárskych priestorov, kancelárskeho materiálu či energií, úspora kancelárskeho odpadu, obmedzenie počtu vozidiel na cestách, zamedzenie dopravným zápcham či problémom s parkovaním. Toto je len výpočet niektorých z výhod či rizík flexibility.

Vzťah medzi zamestnancom a zamestnávateľom zohráva v súčasnosti azda ešte dôležitejšiu úlohu, ako tomu bolo v nedávnej minulosti. Pracovné podmienky, prostredie, benefity či príležitosti, ktoré zamestnávateľ svojmu potenciálnemu zamestnancovi ponúka, sú pre uchádzača dôležité už dlho predtým, ako do práce reálne nastúpi, resp. už v čase, kedy si prácu hľadá. Existuje viacero faktorov, ktoré formovanie tohto vzťahu ovplyvňujú – napríklad nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily pre konkrétne odvetvie, jej nadbytok, oblasť podnikania a v neposlednom rade

personálna politika firmy. V súvislosti s touto problematikou zakladajú mnohé spoločnosti svoj biznis práve na tom, že ostatným poskytujú poradenstvo v oblasti HR.

### ***Prehľad benefitov, ktoré zamestnanci a uchádzači o zamestnanie na Slovensku v anketách najviac oceňujú***

Možno ich rozdeliť do troch väčších skupín – prvá sa týka organizácie práce, druhá zahŕňa finančnú motiváciu v rôznych formách a tretia nefinančné benefity, zlepšovanie pracovného prostredia a otázku ľudských vzťahov. Existujú veci, ktorým sa na trhu práce nevenovalo v minulosti toľko pozornosti ako v súčasnosti. Patrí k nim napríklad práca z domu. Home office bol pred vypuknutím pandémie v roku 2020 typický len pre vybrané odvetvia a bol skôr zriedkavý ako bežný. Avšak tým, že sa zmenil kontext doby, možnosť pracovať z domu mnohí dokonca už ani nepovažujú za benefit, ale za samozrejmú. Hoci sa mnohí zamestnávateľia snažia home office postupne aspoň čiastočne eliminovať, stále patrí k vyhľadávaným formám práce. Zamestnanci oceňujú predovšetkým úsporu času a nákladov na dopravu, ako aj možnosť zosúladiť svoje pracovné povinnosti s rodinnými.

S home office súvisí otázka flexibility pracovného času. Vyššia flexibilita pracovného času sa ukazuje ako vítaný benefit pre veľké percento ľudí a populárna je obzvlášť u mladších generácií. Namiesto striktného vymedzenia pracovného času majú zamestnanci možnosť nájsť vlastnú cestu k rovnováhe medzi pracovným a osobným životom. V prípade absolútnej časovej flexibility sa skôr ako čas strávený prácou sledujú výsledky. Tak ako prácu z domu, ani flexibilitu pracovného času nemožno uplatniť v každom odvetví a v každom type práce. Mnohí zamestnávateľia ponúkajú čiastkovú časovú flexibilitu, ktorá dáva zamestnancovi časový rámec, do ktorého sa pri plánovaní práce musí zmestiť. Oceňovanou stránkou tohto benefitu je možnosť prácu prerušiť a dopriať si tak voľno v neštandardnom čase, napríklad uprostred dňa. Veľkým motivátorom pre pracovníkov je dovolenka nad rámec zákona. Niektoré spoločnosti ju ponúkajú prakticky od začiatku, iné vyžadujú preukázanie lojálnosti a priznávajú ju zamestnancovi až po istom čase.

Vyhľadávaným benefitom sú aj tzv. sick days, teda dni, počas ktorých si môže zamestnanec vybrať neohlásené voľno. Slúžia predovšetkým na vykrytie takých prípadov, kedy sa síce necíti dobre, ale jeho stav si nevyžaduje návštevu lekára. Počet takýchto dní je samozrejme obmedzený a zamestnávateľia ich väčšinou ponúkajú päť.

Dni voľna ponúkajú mnohí zamestnávateľa aj pri príležitosti radostných či smutných životných udalostí, ako napríklad pri narodení dieťaťa, v prvý školský deň dieťaťa, pri promóciách, svadbe, alebo v prípade úmrtia člena rodiny. Počet voľných dní sa rôzni a závisí nielen od zamestnávateľa, ale aj od udalosti, na ktorú sa viaže.

Na pracovnom trhu sa nájdu aj firmy, ktoré ponúkajú možnosť vziať si neplatené pracovné voľno, inak nazývané aj sabbatical. Ten je regulovaný istými zásadami a podmienkami. Môžu oň požiadať dlhoroční zamestnanci a má slúžiť ako prevencia pred pracovným vyhorením.

Finančné hľadisko zaujíma uchádzača o zamestnanie spravidla ako prvé. Otázka peňazí je pri hľadaní práce dôležitým faktorom rozhodovania, a to nezávisle od dobových špecifik.

Nerozhoduje pritom len výška mzdy ako takej. Obzvlášť sledovaným aspektom je, či zamestnávateľ ponúka 13. a 14. plat, výkonové bonusy alebo špeciálne odmeny. Čím ďalej, tým častejšie sa objavujú medzi finančnými benefitmi aj účelové príspevky – či už na dopravu a bývanie, na náklady spojené so sťahovaním či dochádzaním, alebo dokonca príspevky pri príležitosti významného životného jubilea.

Tradičným, no stále obľúbeným benefitom je zľava na produkty alebo služby, ktoré patria do portfólia zamestnávateľa. Zamestnávateľa svorne tvrdia, že priamy kontakt s produktom, ktorý vyrábajú, alebo so službou, ktorú poskytujú, pomáha zamestnancovi reálne uchopiť to, čo všetko pre firmu odvádza a buduje si tak s ňou hlbší vzťah.

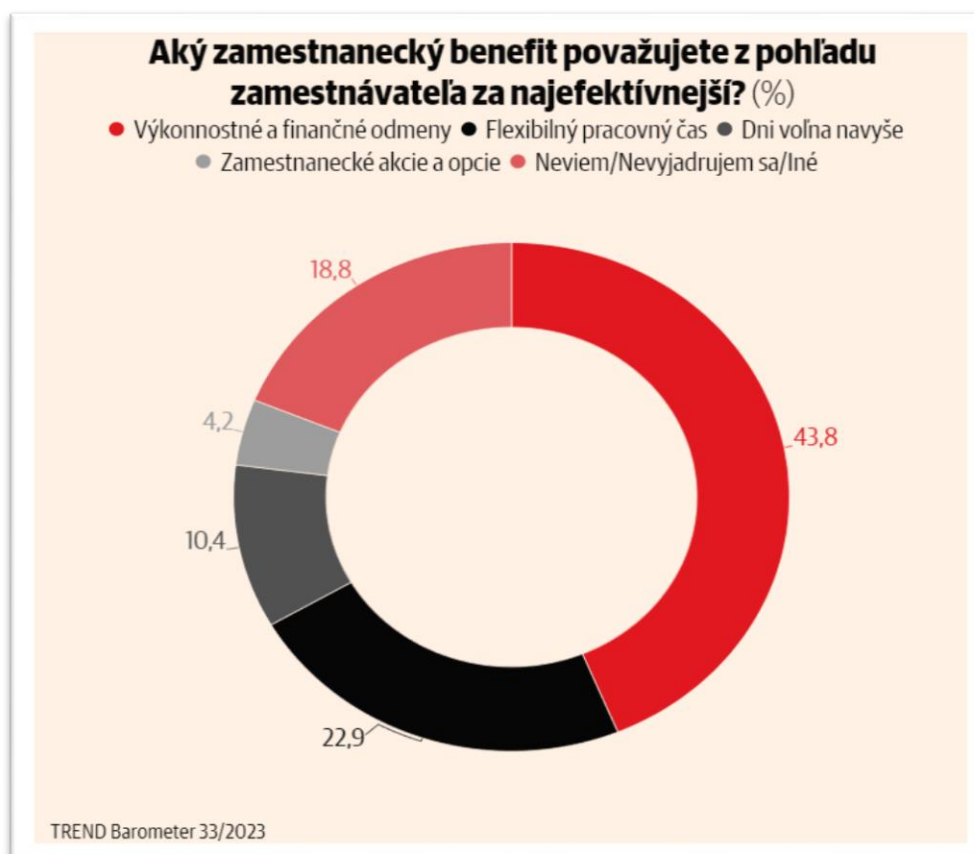
Viacere firmy ponúkajú svojim zamestnancom možnosť odkúpiť akcie spoločnosti za zvýhodnených podmienok. Môže ich to motivovať k práci, pretože ak sa bude dariť firme, prinesie to aj zhodnotenie ich akcií. Z pohľadu firmy je dôležité, že vlastník firemných akcií má tendenciu zostávať vo firme dlhodobo.

Generácia, ktorá v súčasnosti vstupuje na pracovný trh, kladie zvláštny dôraz na pracovné prostredie. Rolu hrá jeho čistota, ako aj to, či je novovybudované, zrekonštruované alebo v pôvodnom stave. Vo väčších korporátoch dnes už nie je výnimkou ani herňa, oddychová zóna či vonkajšia terasa s kaviarňou. V pracovných ponukách sľubujú niektoré firmy občerstvenie na pracovisku zdarma. Iné organizujú pre zamestnancov spoločné raňajky alebo ich po práci pozývajú na drink.

S pracovným prostredím bezprostredne súvisí komunikácia vedenia so zamestnancami. Ak majú možnosť vyjadriť sa k témam, ktoré sa týkajú nielen ich práce, ale aj fungovania firmy, zväčša ju využijú. Výročné ankety a jednorazová spätná väzba patria k trochu zastaraným spôsobom a niektoré firmy zbierajú spätnú väzbu celoročne, buď prostredníctvom online priestoru alebo v rámci rôznych teambuildingových aktivít. Trendom sú aktivity, ktoré zamestnancom umožnia nevšedné zážitky.

V ankete TREND Barometer sa pýtali respondentov, aký zamestnanecký benefit považujú z pohľadu zamestnávateľa za najefektívnejší. Elektronicky hlasovalo medzi v auguste 2023 celkovo 48 vybraných osobností slovenskej ekonomiky. Prehľad odpovedí je na obrázku č. 2.

Obr. č. 2 Prehľad odpovedí respondentov prieskumu Trend Barometer 2023



Zdroj: TREND Barometer: Aký zamestnanecký benefit považujete za najefektívnejší?

<https://www.trend.sk/spravy/trend-barometer-aky-zamestnanecky-benefit-povazujete-najefektivnejsi>

V ankete portálu Profesia boli pracovný kolektív a medziľudské vzťahy na pracovisku vyhodnotené dokonca ako najčastejšie kritérium, podľa ktorého zamestnanci a uchádzači o prácu merajú atraktivitu konkrétneho zamestnávateľa. „V jedenástom ročníku ankety oceňovali hlasujúci najmä benefity, ktoré sú spojené s lepšími možnosťami pre rovnováhu medzi pracovným a osobným životom. V prvej päťke skončili hneď tri takéto nefinančné benefity a sú nimi flexibilný pracovný čas, práca z domu a dovolenka navyše,“ poznamenala Monika Košťanyová.

Najatraktívnejšie benefity medzi hlasujúcimi:

1. Flexibilný pracovný čas
2. Práca z domu
3. 13. a 14. plat
4. Dovolenka navyše
5. Zľavy na produkty a služby spoločnosti<sup>11</sup>

## **2.6 Nové/smart formy výkonu práce alebo organizácie práce**

V poslednom období, najmä v období pandémie koronavírusu a po jej odznení sa začali presadzovať na trhu práce nové formy výkonu práce, najmä v súvislosti s digitalizáciou práce. Patria medzi ne najmä coworking, crowdsourcing, smartworking, či hybridná práca. Veľa sa v poslednej dobe diskutuje aj o štvordennom pracovnom týždni (stlačenom týždni).

### *Coworking*

Coworking je štýl práce, pri ktorom ľudia vykonávajú na sebe nezávislé aktivity v zdieľanom pracovnom priestore. Nepracujú pritom na spoločných úlohách a nemusia pracovať ani v jednej firme. Coworking je aj označenie typu kancelárie, v ktorej pracujú ľudia z rôznych firiem v jednom spoločnom priestore. Väčšinou v coworkingoch robia freelanceri alebo digitálni nomádi, ktorí

---

<sup>11</sup> Zdroj: <https://firma.profesia.sk/pozname-najzamestnavatelov-roka-2022-o-vitazoch-rozhodlo-viac-ako-100-tisic-ludi/>

nemajú vlastnú kanceláriu. Coworking priestor ponúka moderný spôsob práce. Takéto spoločné priestory radi využívajú ľudia, ktorí by inak pracovali z domu alebo potrebujú priestor len na určitý čas.

Väčšina coworkingových priestorov funguje na báze prenájmu konkrétneho miesta alebo zasadačky na vopred dohodnutý čas. Niektoré spoločné kancelárie nemajú presne určený počet stolov, ale priestory sú otvorenejšie a prenájom sa preto ráta. Každý coworkingový priestor má svoje špecifikácie. Niektoré fungujú v rámci kancelárskych budov ako samostatné priestory so svojimi podmienkami nájmu. Ostatné fungujú ako samostatné budovy určené pre danú službu.

Coworkingové priestory sú priestormi budúcnosti. Radi ich využívajú najmä freelanceri, rôzni IT špecialisti, účtovníci, právnici, tlmočníci, ale aj startupisti. Tým, že tieto sektory sa čoraz viac rozvíjajú, je predpoklad, že bude po coworkingových miestach aj naďalej vysoký dopyt.

### *Výhody a nevýhody*

- Finančné úspory

Využitie zdieľanej kancelárie prinesie oproti prenájomu vlastných priestorov výraznú finančnú úsporu. Vďaka pozitívnemu vplyvu na efektivitu práce prináša aj vyšší zisk. Výhodou coworkingu je možnosť prenájmu na určitý čas. Pracovné miesto je možné si prenajať už od jedného dňa, čo pomôže redukovať a riadiť náklady oveľa efektívnejšie.

- Zaujímavé pracovné prostredie

Okrem vzťahového efektu a jeho prirodzene kladného vplyvu na efektivitu medzi plusy coworkingu patria aj vhodné pracovné podmienky na samostatnú prácu na vlastnom pracovnom mieste. Coworking je však výhodné využiť aj pri väčších projektoch, kde je potrebná spolupráca. Zdieľaný priestor tak poskytuje možnosť vzájomnej komunikácie a zdieľania nápadov. Okrem potrebného vybavenia kancelárskym nábytkom, technikou a internetom, sa nájde v priestoroch pre coworking aj odpočinková zóna na prípravu nápojov a občerstvenia a možnosti prenájmu samostatných uzavretých kancelárií alebo väčších zasadacích priestorov.



- Priestor na sústredenú prácu

Aj tí najdisciplinovanejší pracovníci, ktorí pracujú na voľnej nohe a potrpia si na nezávislosť a pohodlie domova, často pocítia akútnu potrebu coworkingu v čase, keď sa menia domáce pomery. Najčastejším dôvodom býva zmena sociálneho postavenia. Keď je napríklad potrebné, aby v byte bol niekto iný, prípadne príde dieťa, ktoré s partnerkou na materskej vedľa naruší aj tú najlepšiu pracovnú morálku. Náklady na kanceláriu sú vysoké a coworking prichádza ako dobrá alternatíva.

- Spoločenské vyžitie

Coworking ponúka aj možnosti spoločenského či športového vyžitia, posedenie na priestranej terase a v chillout zóne. Priestor tak vytvára príjemné a pozitívne prostredie, kde ľudia radi trávia čas.

- Priestor na spoluprácu

Osamelé práce je často možné kombinovať a tak môžu vznikať priamo v centrách zaujímavé formy spolupráce. V jednej miestnosti plnej pracovitých freelancerov je možné nájsť mnoho ponúk na uplatnenie vlastného talentu. Výmena skúseností, rady, neformálne rozhovory o biznise a dobré tipy sú klasickými rečami pri varení si kávy. Takisto je možné využiť aktivity centier alebo si usporiadať spoločné biznis raňajky, či obedy.

### *Nevýhody coworkingu*

- Nedostatok súkromia

Keďže pri coworkingu ide o zdieľanie pracovného priestoru, je potrebné pripraviť sa na menej súkromia. Ľuďom, ktorým sa dobre pracuje v tichom prostredí, môže nedostatok súkromia narušiť produktivitu.

- Otázky bezpečnosti

Viacero ľudí na jednom priestore znamená aj riziko úniku dát, citlivých informácií. Treba byť preto obozretný a počítač, dokumenty a telefón si strážiť a nenechávať ich otvorené, v prípade, že sa od nich odchádza. Taktiež je potrebné strážiť si svoje poznámky, diár a vytlačené zmluvy a iné citlivé dokumenty.

- Vyrušovanie pri práci

Viac ľudí znamená viac ruchov a vyrušovania pri práci, čo môže byť pre niektorých ľudí problematické. Je potrebné zvyknúť na pracovné návyky iných ľudí, ich spôsob fungovania, možno hlasné telefonovanie a rozprávanie sa s inými ľuďmi v kancelárii. Plusy a mínusy coworkingu závisia aj od subjektívneho pohľadu každého pracovníka, keďže každému vyhovuje iný štýl práce. Coworking, ako sa uvádza, má však veľa výhod, najmä finančné úspory pre jednotlivcov, ktorí si nemôžu dovoliť samostatné kancelárie. Pre veľa ľudí pôsobia coworkingové priestory motivujúco a produktívne, taktiež ľudia, ktorí nepracujú radi sami a majú radi spoločnosť, sa z coworkingu tešia.

### *Administratívne virtuálne sídlo*

Tretou možnosťou, ktorá svojou koncepciou optimálne zapadá k práci formou homeoffice a coworkingu, je administratívne virtuálne sídlo. Virtuálne sídlo je v podstate administratívne sídlo spoločnosti alebo miesto podnikania, ktoré je zapísané v obchodnom či živnostenskom registri. Na tomto sídle nie je fyzická kancelária, je tu však schránka na preberanie pošty a riadne označenie sídla. Všetky zákonné požiadavky tak sú splnené a to bez akýchkoľvek starostí. Veľkým plusom tejto možnosti je aj prestíž, nakoľko virtuálne sídla bývajú obvykle v centrách miest alebo na známych adresách v biznis centrách. Prestíž je teda v očiach klientov oveľa vyššia a zatiaľ je možné pritom pracovať z domu alebo z ľubovoľnej adresy. Nezanedbateľným benefitom je aj finančná výhodnosť. Mesačne sa za poskytovanie administratívneho sídla zaplatí asi desatina toho, čo za bežný prenájom kancelárie. Oproti riešeniu sídla doma tu síce sú nejaké náklady, ale je tým pádom dokonale oddelený pracovný a súkromný život a doma nehrozia žiadne návštevy úradov, polície či exekútora.

### *Crowdsourcing*

Crowdsourcing je ďalším zo skupiny fenoménov spojených s vývojom nových technológií ovplyvňujúci ekonomickú (tzv. digitálna ekonomika) i pracovnoprávnú sféru (nové formy výkonu práce, eventuálne organizácie práce). Crowdsourcing je proces, v ktorom sa angažuje dav ľudí za účelom dosiahnutia rovnakého cieľa napr. pri riešení problémov. Slovo vzniklo spojením slov „crowd“ (dav) a „outsourcing“ (využívanie zdrojov). Zmyslom tohto procesu je rozdeliť prácu medzi dav pracovníkov, ktorí sa vyznajú v rôznych oblastiach. Keď sa spoločnosť zapojí do

crowdsourcingu, outsourcuje interné pracovné procesy. Ide teda o nezávislú formu del'by práce. Nejde o outsourcing výroby (klasický outsourcing), ale o obchodné procesy, ako je zber nápadov na nové produkty. Možno ho vnímať ako proces, ktorý umožňuje spoločnosti pracovať s mnohými ľuďmi, poskytovať služby alebo vytvárať nápady alebo obsah. Crowdsourcing je spôsob, ako môžu firmy zadávať prácu veľkej skupine ľudí formou malých úloh; môže byť tiež užitočný ako prostriedok na zhromažďovanie názorov a informácií. Crowdsourcing možno chápať ako všeobecný pojem. Zahŕňa napríklad anonymné využívanie údajov z mobilného telefónu, ktoré možno použiť napríklad na analýzu cestnej premávky. Otvorené inovácie znamenajú najmä zapojenie vonkajšieho sveta do inovačných procesov s cieľom zvýšiť ich potenciál. Jeho význam spočíva v tom, že crowdsourcing umožňuje vysoko relevantnej skupine ľudí alebo komúnit vykonávať profesionálne úlohy prostredníctvom otvorenej výzvy. Umožňuje delegovanie úloh, ktoré by museli vykonať samotné spoločnosti. Byť líniou konania, ktorá je v konečnom dôsledku veľmi prospešná pre ich záujmy. A to hneď z dvoch dôvodov, jednak preto, že pomáha šetriť na ľudských zdrojoch, a na druhej strane môže pri riadení podniku zefektívniť prevádzku tejto prevádzky.

Termín sa stal populárnym vďaka autorom kníh a novinárom venujúcim sa oblasti podnikania, ktorí takto označovali trend pôsobenia masovej spolupráce, ktorá umožňuje využitie technológií Web 2.0 na dosahovanie podnikateľských zámerov. Termín aj k nemu zodpovedajúce obchodné modely čelia kontroverzii a kritike.

Slovo „crowdsourcing“ prvýkrát použil Jeff Howe v jún 2006 v článku pre Wired Magazine. Aj keď ide o nový termín, príklady crowdsourcingových projektov sa uskutočňovali už v 18. storočí. V roku 1714 britská vláda ponúkla verejnú odmenu za vyriešenie úlohy súvisiacej so zemepisnou dĺžkou. V 19. storočí bol napísaný Oxford English Dictionary aj vďaka miliónom útržkov papiera s príspevkami od verejnosti. V súčasnosti sa používa internet na zverejňovanie a spravovanie crowdsourcingových projektov.

### *Výhody crowdsourcingu*

Efektívnosť, úspora nákladov a mnohé ďalšie výhody crowdsourcingu vyvolávajú záujem o nový spôsob práce.

- Crowdsourcing ponúka vysokú pravdepodobnosť úspechu. Prieskum trhu je nevyhnutný vo všetkých fázach životného cyklu produktu alebo technológie. Ak na tento účel použijete otvorenú inováciu, získate cenné informácie od nás. Digitálne crowdsourcingové platformy zaisťujú, že ľudia môžu na vašom projekte pracovať kdekoľvek a kedykoľvek.
- Crowdsourcing šetrí čas a peniaze. Ak pre podnik pracujú ľudia, zvyčajne platí veľa peňazí. Ale keď sa ľudia spoja digitálne, náklady sú oveľa nižšie. A ak sa dokáže správne motivovať cieľová skupina, je možné minimalizovať finančné, časové a organizačné zaťaženie.
- Budovanie kontaktov a databáz zákazníkov. Otvorené inovačné projekty vytvárajú pozornosť, a pozornosť potenciálnych zákazníkov stojí za to. V tomto procese trvá pozornosť dlhšie ako niekoľko sekúnd, ako je to pri tradičnej reklame. Účastníci sa intenzívne zapájajú do značky, produktu alebo myšlienky. Je samozrejmé, že to môže mať pozitívny vplyv na budúce nákupné rozhodnutia. Spoločnosti zároveň zbierajú cenné dáta od hodnotnej cieľovej skupiny, ktorú môžu v budúcnosti osloviť. Otvorené inovácie sú teda aj marketingovým opatrením.

V niektorých prípadoch je práca dobre ohodnotená. V iných prípadoch je odmenou uznanie alebo intelektuálne zadost'učinenie. V crowdsourcingu môžu riešenia vytvárať amatéri alebo dobrovoľníci pracujúci vo voľnom čase, alebo malé podniky, ktoré nie sú dosť známe na iniciovanie organizácie. Hlavnými výhodami crowdsourcingu sú najmä: problémy môžu byť vyriešené s pomerne nízkymi nákladmi, platí sa za výsledok, organizácia môže zachytiť širší rozsah talentov než ten, ktorý si sama môže dovoliť zamestnať.

### *Nevýhody crowdsourcingu*

Pri správnom použití Open Innovation neponúka takmer nič okrem výhod, ako ukázali skúsenosti. Niet divu, že veľké spoločnosti ako používajú túto metódu už roky. Crowdsourcing má aj svoje riziká. Najznámejšie sú:

- Riziko manipulácie

Otvorené inovačné platformy môžu minimalizovať riziko manipulácie s projektmi, pretože sa spoliehajú na kvalifikované komunity. V opačnom prípade je dosť možné, že konkurenti negatívne ovplyvnia váš inovačný projekt poskytnutím falošnej spätnej väzby. Ak sa teda napríklad na

firemnom kanáli na sociálnych sieťach Facebooku spýtajú firmy na názory na určitý produkt alebo dokonca nechajú ľudí hlasovať, tento prístup sa dá pomerne ľahko zmanipulovať.

- Riziko straty obrazu

Ak je nápad alebo produkt, ktorý chce firma prezentovať davu, len zdanlivo inovatívny, riskuje stratu imidžu. To isté platí aj o neprofesionálnom riadení projektov: crowdsourcing sa nedá naplánovať na sto percent, ale firmy by mali byť pripravené na všetky rôzne prípady. S odborným partnerom po boku sa dá toto riziko minimalizovať.

- Riziko vnútorných sporov

Nikto nechce byť presvedčený o svojej oblasti zodpovednosti. Spoločnosti by preto mali zabezpečiť, aby do otvorených inovačných projektov aktívne zapájali ľudí zodpovedných za vývojové procesy. V opačnom prípade sa môžu cítiť ohrození.

Rozdiel medzi crowdsourcingom a obyčajným outsourcingom je v tom, že úloha alebo problém sú zadané verejnosti, nie inej organizácii. Rozdiel medzi crowdsourcingom a open source je v tom, že open source tvorba je kooperatívna činnosť iniciovaná a dobrovoľne vykonávaná verejnosťou. V crowdsourcingu je činnosť iniciovaná zákazníkom a práca môže byť vykonaná jednotlivcom alebo skupinou.

### ***Kontroverzia***

Etické, spoločenské a hospodárske dôsledky crowdsourcingu sú predmetom širokej diskusie. Napríklad autor kníh a mediálny kritik Douglas Rushkoff v rozhovore pre Wired News vyjadril rozpoltenosť termínu a jeho dôsledkov. Zakladateľ Wikipédie Jimmy Wales je takisto kritikom termínu. Niektoré správy sa zameriavajú na negatívne dôsledky crowdsourcingu na majiteľov podnikov, čiastočne v súvislosti s tým, že projekt uskutočnený cez crowdsourcing môže niekedy skončiť s vyššími nákladmi ako projekt uskutočnený cez tradičný outsourcing.

Niektoré nástrahy crowdsourcingu:

- Dodatočné náklady na dotiahnutie projektu do prijateľnej podoby.
- Zvýšená pravdepodobnosť, že projekt zlyhá z dôvodov ako napr. nedostatok finančnej motivácie, malý počet zúčastnených, nižšia kvalita práce, nedostatok osobnej

zainteresovanosti pre projekt, globálne jazykové bariéry alebo zložitá správa veľkého projektu.

- Mzda pod trhovou hodnotou alebo žiadna mzda. S crowdsourcingom sa často spájajú barterové dohody.
- Žiadne písané zmluvy, dohody o neposkytovaní informácií alebo zamestnanecké zmluvy.
- Ťažkosti s udrжанím pracovných vzťahov s crowdsourcing pracovníkmi počas trvania projektu.

Európska agentúra pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci (ďalej len „EU-OSHA“) v dokumente „Prieskum o budúcnosti práce: výmeny práce online alebo „crowdsourcing“: dôsledky pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci, upozorňuje na novovytvorený spôsob výkonu práce. Crowdsourcing je vymedzený ako platené práca organizovaná prostredníctvom pracovnej výmeny online.<sup>12</sup> Výkon práce crowdsourcingovou formou sa predpokladá aj pre vyššie analyzovaný koncept inteligentnej práce, s ohľadom na základný princíp jej fungovania – vykonávanie pracovnej úlohy na základe online komunikácie.

#### *Stručný záznam z výsledkov prieskumu EU-OSHA*

Od 70. rokov 20. storočia sa uznáva, že kombinácia informačných a komunikačných technológií disponuje potenciálom umožňujúcim premiestnenie práce. V 80. rokoch sa pozornosť zamerala na prácu na diaľku (teleworking), čo znamenalo presun práce z tradičnej kancelárie do domova pracovníka. V 90. rokoch bolo zjavné, že práca by sa mohla presúvať aj na medzinárodnej úrovni, a tento rozvoj sa stal známym ako „offshore outsourcing“ (presúvanie procesov do iných krajín). V nasledujúcom desaťročí vznikli veľké medzinárodné spoločnosti poskytujúce mediačné služby na diaľku, ktoré v čoraz väčšej miere využívali postupy opísané ako „global sourcing“ (celosvetové obstarávanie), v rámci ktorých bolo možné spájať pracovníkov z rôznych častí sveta podľa potreby v záujme poskytovania konkrétnych služieb bez ohľadu na to, kde sa nachádzali. V

---

<sup>12</sup> Európska agentúra pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci: Prieskum o budúcnosti práce: výmeny práce online alebo „crowdsourcing“: dôsledky pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci, 2015, s. 1. Dostupné na internete: <https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/future-work-crowdsourcing/view>

tomto desaťročí dosiahol tento vývoj kritickú mieru tým, že umožnil vytvoriť úplne nové formy organizácie práce koordinované prostredníctvom internetových platforiem.

Pre tieto nové formy práce sa používa nejasná terminológia: hospodárstvo spoločného využívania zdrojov, ľudský cloud, pracovná sila na požiadanie, digitálna práca... „Crowdsourcing“ je tu definovaný ako platená práca organizovaná prostredníctvom pracovných výmen online. Zahŕňa mnohé formy práce, ktoré možno rozlišovať na základe niekoľkých rozmerov vrátane: ich profesijného charakteru (v rozmedzí od vysoko kvalifikovaného odborného poradenstva po rutinné mikroúlohy); toho, či sú vykonávané online alebo offline (s koordináciou online); umiestnenia práce (z domova, v priestoroch zamestnávateľa alebo inde); zamestnaneckého pomeru pracovníkov (zamestnanec alebo SZČO); a toho, či sa práca vykonáva pre spoločnosť alebo súkromného klienta. Medzi ostatné premenné patrí skutočnosť, či je práca vykonávaná ako hlavné zamestnanie alebo ako doplnkový zdroj príjmov a ako je odmeňovaná (napr. pravidelný plat, hodinová mzda alebo úkolová mzda. Pracovná sila je v rámci crowdsourcingu veľmi rozmanitá a nedostatočne definovaná. Pokusy o odhad globálneho rozsahu crowdsourcingu sú zriedkavé. Jedným možným základom by mohol byť odhad počtu platforiem a priemerného počtu aktívnych pracovníkov na platformu. Nanešťastie sa obe zložky dajú len veľmi ťažko vyčíslieť. Počet platforiem je veľký a rýchlo rastie, a počet registrovaných pracovníkov na platformu bude v mnohých ohľadoch pravdepodobne nepresný. Po prvé, je možné, že niektorí ľudia, ktorí sú zaregistrovaní, nie sú pracovne aktívni; po druhé, existuje možnosť, že jednotlivci by sa mohli zaregistrovať viackrát pod rôznymi identitami; a po tretie, je pravdepodobné, že mnohí sa registrujú na viacerých miestach, takže akýkoľvek pokus o získanie celkového počtu sčítaním počtu osôb registrovaných na rôznych miestach môže mať za následok dvojité započítanie. V prípade, že je práca offline organizovaná prostredníctvom crowdsourcingových platforiem, sa štatistiky získavajú o niečo ťažšie. Čiastočne aj preto, že z dôvodu miestneho charakteru poskytovania služieb nie je pre stránky relevantné propagovať celkovú globálnu pracovnú silu, ktorú majú k dispozícii.

Ďalšou kategóriou crowdsourcingu je práca, ktorú vykonávajú zamestnanci organizovaní interne prostredníctvom internetových platforiem crowdsourcingového typu. Túto kategóriu možno rozdeliť do dvoch väčších podkategórií: pridelenie osôb, ktoré sú zamestnancami na plný úväzok do „virtuálnych tímov“ na prácu na báze projektov; a pridelenie skupiny zamestnancov pracujúcich na zmluvu bez stanoveného počtu hodín (alebo iné formy pružných pracovných

úväzkov) na vykonávanie úloh podľa potreby. Štatistiky pre tieto formy sú ukryté vo všeobecných štatistikách zamestnanosti, pričom nebola vyvinutá žiadna snaha o vyhodnotenie ich rozsahu.

Existuje veľké množstvo literatúry o meniacich sa formách organizácie práce a meniacej sa praxi v oblasti zamestnávania, ktorá poskytuje určité náznaky, že tieto trendy neustále rastú, ale bez jasných definícií nie je možné použiť ich na určenie miery rastu. Okrem toho, práca bez stanovenia počtu hodín (alebo „na zavolanie“) nie je v mnohých európskych krajinách právne uznaná, takže o jej výskyte neexistujú žiadne údaje. Možno dospieť k záveru, že aj keď existuje jasný dôkaz, že v každej z týchto kategórií sa vo veľkej miere vyskytuje práca typu crowdsourcing, ktorá rýchlo rastie, v súčasnosti neexistuje žiaden spoľahlivý odhad jej rozsahu. Pracovná sila je v rámci crowdsourcingu veľmi rozmanitá, ale skôr, ako možno s určitosťou načrtnúť jej demografický profil, je potrebný ďalší výskum.

### *Smartworking*

Smartworking je moderný spôsob práce, ktorý sa vyznačuje vysokou úrovňou pracovného času a priestorovej flexibility spolu s využívaním technologických nástrojov. Podľa definície talianskeho ministerstva práce a sociálnej politiky je inteligentná práca „spôsobom vykonávania pracovnoprávneho vzťahu založeného dohodou medzi stranami, vrátane foriem organizácie podľa fáz, cyklov a cieľov a bez presných časových obmedzení, resp. miesto výkonu práce, s prípadným použitím technologických prostriedkov na výkon pracovnej činnosti“<sup>1</sup>. Režim sa zameriava na výsledky práce bez toho, aby sa sústreďoval na čas venovaný jej výkonu alebo na miesto, kde sa vykonáva.

Flexibilita inteligentnej práce zahŕňa mnoho aspektov. Prvým prvkom je miesto výkonu práce. Zamestnanci nemusia byť prítomní v kancelárii, ale môžu sa rozhodnúť, kde budú úlohy vykonávať. Či už je to domov, kaviareň, knižnica, moderné technologické nástroje umožňujú pracovníkovi kedykoľvek sa spojiť so zamestnávateľom alebo kolegami, zdieľať a rýchlo poskytovať požadované výsledky. Ďalším dôležitým aspektom je pracovný čas. Zamestnanec si môže organizovať pracovný deň a nie je povinný dodržiavať pevný rozvrh „od deviatej do piatej“. Personál veľmi často nie je ohraničený žiadnym limitom hodín; dôležitý je konečný výsledok doručený v stanovenej lehote.



### *Výhody inteligentnej práce*

Inteligentný pracovný systém prináša množstvo výhod pre firmy aj zamestnancov. Po prvé, podniky môžu zmenšiť kancelárske priestory, a tým ušetriť náklady na všeobecnú údržbu kancelárie. Majú tiež možnosť zvýšiť počet zamestnancov bez rozšírenia fyzických priestorov kancelárie. Keďže inteligentná práca má pozitívny vplyv na pohodu zamestnancov, podniky môžu profitovať z vyššej produktivity pracovníkov a zníženia absencií. Tento moderný systém navyše zlepšuje zamestnateľnosť matiek a opatrovateliek, ktoré vďaka širokej flexibilitě dokážu lepšie zosúladiť osobné povinnosti s pracovným životom. Zamestnanci zo svojej strany udržiavajú lepšiu rovnováhu medzi pracovným a súkromným životom; má priaznivý vplyv na ich zdravie, motiváciu a produktivitu. Skrátenie dlhého pracovného času, eliminácia času dochádzania a nákladov pomáha znižovať stres a šetriť peniaze.

### *Implementácia efektívneho systému*

Pre bezproblémové zavedenie efektívneho systému inteligentnej práce musí každá spoločnosť zabezpečiť správne technické vybavenie a prípravu zamestnancov. Po prvé, zamestnávateľ musí poskytnúť pracovníkom nástroje, ako sú notebooky alebo mobilné telefóny, ktoré budú použité na výkon práce. Niekedy môžu zamestnanci používať vlastné zariadenia, ktoré musia byť vybavené správnym softvérom. Druhým podstatným prvkom je školenie, ktoré zamestnancov pripraví na prácu v novom systéme, používanie digitálnych nástrojov a programov. Pri príprave na inteligentnú prácu je dôležité brať do úvahy rôznu úroveň digitálnej gramotnosti zamestnancov, a teda aj rôzne potreby, ktoré môžu mať. Inteligentná práca je známa ako nový model práce, ktorý využíva nové technológie a vývoj existujúcich technológií na zlepšenie výkonu a uspokojenia z práce. Nemal by sa zamieňať s pojmom coworking, ktorý sa vzťahuje na zdieľaný pracovný priestor, zvyčajne samostatne zárobkovo činnými odborníkmi.

Hoci ide o veľmi široký pojem, mal by dve kľúčové myšlienky: ziskovejší spôsob práce – v mnohých ohľadoch, nielen z hľadiska peňazí – a využitie technológie na jej uskutočnenie.

Význam inteligentnej práce znamená presne to, ako vyzerá – v súčasnosti je všetko „inteligentné“: telefóny, hodinky, vozidlá...) a úzko súvisí s pojmom teleworking. Dalo by sa dokonca povedať, že inteligentná práca je prirodzenou evolúciou druhej menovanej, ktorá k vlastnostiam „tradičnej“ práce na diaľku, ako je hodinová flexibilita alebo pohodlie, pridala väčšiu mobilitu a všestrannosť.

Ak práca na diaľku presúvala prácu z kancelárie do domu, inteligentná práca ju preniesie takmer na akékoľvek iné miesto, od parku alebo kaviarne až po čakáreň na letisku.

### *Výhody inteligentnej práce*

- Zvyšuje slobodu a autonómiu pracovníka. Má väčšiu schopnosť organizovať si čas.
- Ušetrí peniaze za pracovné plochy, dopravu či zásoby (elektrina, kúrenie atď.)
- Na cestách, najmä vo veľkých mestách sa šetrí veľa času.
- Zlepšuje zosúladenie pracovného života s osobným a rodinným, čo je často vysoko cenené.
- Ak je práca dobre štruktúrovaná (zvyčajne založená na cieľoch), produktivita sa môže zvýšiť.
- Zaznamenáva sa zlepšenie kvality života pracovníka, pracovník si váži prácu a spoločnosť. To môže prilákať talenty do podnikania.
- Umožňuje integráciu ľudí so zníženou pohyblivosťou.

### *Nevýhody inteligentnej práce*

- Pracovník vidí, že jeho osobný život je narušený prácou.
- Mohlo by to viesť k izolácii pracovníka z dôvodu nekontaktovania sa s rovesníkmi. To môže tiež spôsobiť pocity neidentifikácie so spoločnosťou.
- Ak práca na diaľku nie je dobre naplánovaná alebo vykonaná, produktivita sa môže znížiť. Môže byť menšia kontrola nad množstvom alebo kvalitou práce.
- Časť úspor vytvorených pre spoločnosť môže znamenať výdavky pre pracovníka (na pracovisku, náklady na zásoby atď.).

### *Hybridná práca*

Hybridná práca je kombináciou tradičnej práce na pracovisku s prácou na diaľku mimo pracoviska. Tento mix pracovných miest vnáša do života zamestnancov viac flexibility. Napríklad jeden deň sa môže zamestnanec rozhodnúť pracovať z domu, pretože vie, že bude najproduktívnejší v tichom prostredí, kým ďalší deň sa môže zase rozhodnúť ísť do práce, aby sa zúčastnil dôležitej schôdze. Keďže čoraz viac organizácií zavádza modely hybridnej práce, niektoré zavádzajú aj zdieľané pracoviská. Pod zdieľaným pracoviskom sa rozumie rezervovanie flexibilných pracovných

priestorov na pracovisku, ktoré nie sú priradené konkrétnemu zamestnancovi. Tieto priestory sú ideálnym riešením pri hybridnej práci, keďže ľuďom poskytujú fyzické miesto na sedenie pri návšteve pracoviska a nie vyhradený osobný stôl – ten zaberá miesto a nepoužíva sa, keď ľudia pracujú na diaľku. Hybridný model práce je označenie situácie, kedy sa zamestnanec musí vyrovnáť s nutnosťou pracovať niekedy z domu a niekedy zase z kancelárie. Pre niektorých to môže znamenať 75 % práce na diaľku, kým pre iných dopoludňajšiu prácu v kancelárii a poobedňajšiu z domu. Hybridná práca nemá žiadnu pevnú štruktúru. Avšak najčastejšie sú prípady, kedy je pomer medzi prácou z domu a z kancelárie 50 : 50.

V období po odznení pandémie COVID-19 však bude potrebné, aby v rámci hybridných foriem práce došlo k významnej zmene kultúry a zaviedli sa nové spôsoby práce, ako aj súvisiace politiky a postupy. Hoci hybridná práca existovala už pred ochorením COVID-19, pandémia organizácie prinútila ju začať aplikovať. Od tej doby je hybridná práca populárnejšia než kedykoľvek predtým, pričom niektoré organizácie už robia buď výlučne na diaľku, alebo zavádzajú hybridné modely a znižujú svoje fyzické pracovné priestory. A tieto zmeny len tak nezmiznú. Podľa správy Work Trend Index (WTI, 2022) tvrdí 51 % zamestnancov, ktorí momentálne pracujú v hybridnom modeli, že v nasledujúcom roku by radi prešli na prácu na diaľku, čo je jasným dôkazom toho, že práca na diaľku a hybridná práca tu budú aj naďalej, hoci sa celosvetové obavy o zdravie znižujú<sup>13</sup>. Rovnako ako v prípade práce úplne na diaľku, aj pri hybridnom modeli je potrebné sústrediť sa viac na riadenie ľudských zdrojov než len na samotné plnenie úloh. Znamená to, že sa kladie väčší dôraz na vzájomnú podporu, dôveru a spoliehanie sa jeden na druhého, vyjasnenie si pracovných vzťahov a na zabezpečenie, aby sa na pracovných stretnutiach zúčastnil každý. Záleží skôr na výsledkoch, ako na osobnej prítomnosti.

### *Modely hybridnej práce*

Jednou zo silných stránok hybridnej práce je jej flexibilita. Organizácie a zamestnanci si môžu vybrať model, ktorý vyhovuje im, ich podnikaniu aj osobným potrebám. Tu je niekoľko bežných typov modelov hybridnej práce.

---

<sup>13</sup> [Great Expectations: Making Hybrid Work Work \(microsoft.com\)](https://www.microsoft.com/en-us/work/learning/great-expectations-making-hybrid-work-work)

- *Flexibilný*

Flexibilný model hybridnej práce dáva zamestnancom najväčšiu slobodu – môžu si sami zostavovať svoj pracovný rozvrh kombináciou práce na pracovisku s prácou na diaľku v pomere, ktorý im najviac vyhovuje. V tomto modeli sa môže zamestnanec každý týždeň držať rovnakého rozvrhu alebo ho zmeniť podľa preferencií. Nevýhodou tohto prístupu je, že nedostatočná konzistentnosť môže skomplikovať plánovanie niektorých stretnutí či schôdzí medzi kolegami.

- *Fixný*

Fixný model hybridnej práce má viac obmedzení. V tomto modeli zostaví organizácia pre svojich hybridných zamestnancov rozvrh práce na pracovisku aj práce na diaľku. Fixné rozvrhy zostávajú väčšinou každý týždeň rovnaké a môžu prioritizovať prácu na pracovisku alebo prácu na diaľku. Konzistentnosť fixného modelu je užitočná, keď potrebujete vedieť, ako sa spojiť so svojimi kolegami, hoci podľa niektorých je málo pružný.

- *Uprednostnenie práce na pracovisku*

Prístup s uprednostnením práce na pracovisku kladie prácu na pracovisku pred prácu na diaľku. Zamestnanci v tomto modeli teda trávajú väčšinu svojich pracovných dní na pracovisku a zopár dní pracujú na diaľku. Tento model si väčšinou vyberajú tímy, ktoré potrebujú často spolupracovať tvárou v tvár.

- *Uprednostnenie práce na diaľku*

Naopak, model s uprednostnením práce na diaľku kladie prácu na diaľku pred prácu na pracovisku. V rámci tohto prístupu môže byť práca na pracovisku obmedzená na deň alebo dva za týždeň alebo za mesiac. Tento model má najväčší potenciál ušetriť peniaze za prenájom pracovných priestorov, ale na druhej strane pri ňom kolegovia aj najmenej osobne interagujú.

### ***Výhody hybridnej práce***

Okrem toho, že hybridná práca pomohla ľuďom si počas pandémie udržať prácu aj zdravie, má aj mnoho ďalších výhod, vďaka čomu tu s nami pravdepodobne ešte nejaký čas zostane.

## *Zdravá rovnováha pracovného a osobného života*

U mnohých ľudí pandémia spôsobila, že sa začali viac zamýšľať nad tým, čo chcú od práce a od svojho života. Teraz viac ako polovica zamestnancov tvrdí, že by dnes skôr uprednostnili zdravie a duševnú rovnováhu pred prácou v porovnaní s časom pred pandémiou (WTI z roku 2022). Výhodami hybridnej práce v oblasti rovnováhy pracovného a osobného života sú napríklad tieto:

- Menej časté dochádzanie.
- Väčšia flexibilita pri organizácii osobných záležitostí, ako napríklad starostlivosti o deti alebo návštev u lekára.
- Možnosť presťahovať sa.

Príležitosť presťahovať sa je v porovnaní s minulosťou, keď boli ľudia pripútaní k mestám, kde bola najlepšia práca, mimoriadne zásadná zmena. Vďaka novonájdenej slobode hybridnej práce sa ľudia môžu presunúť bližšie k rodine alebo k mestu, o ktorom vždy snívali, bez obetovania svojich kariérnych cieľov.

## *Konkurenčná výhoda*

Vzhľadom na posun v očakávaniach pracovníkov zostanú najviac konkurencieschopné tie organizácie, ktoré budú tieto očakávania rešpektovať a napĺňať. Len v roku 2020 odišlo zo zamestnania 17 % ľudí. Tento trend pokračoval aj v roku 2021, v ktorom zo zamestnania odišlo 18 % ľudí (WTI z roku 2022). Najčastejšie dva dôvody, ktoré ľudia uvádzali, bola ich osobná duševná rovnováha alebo duševné zdravie a rovnováha pracovného a osobného života. A keďže 51 % hybridných zamestnancov tvrdí, že by v nasledujúcom roku rado prešlo na úplnú prácu na diaľku (WTI z roku 2022), ľudia prehovorili – chcú, aby možnosti práce na diaľku a hybridnej práce zotrvali aj naďalej, a nie sú ochotní tolerovať nezdravé pracovné podmienky, ktoré boli predtým považované za status quo. Samozrejme, že zamestnávateľia, ktorí spĺňajú tieto podmienky tým, že ponúkajú možnosti hybridnej práce a práce na diaľku, dokážu získať najlepšie talenty spôsobom, akým to menej flexibilní zamestnávateľia nedokážu. Náboroví pracovníci s hybridnými politikami môžu pri hľadaní uchádzačov o voľné pozície taktiež rozhodiť širšie siete, keď nie sú viazaní geografickou oblasťou, čo im umožní do organizácie nájsť tých najlepších.

### *Menšie náklady*

Prechodom na hybridnú prácu môže organizácia ušetriť veľkú časť trvalého pracovného priestoru a tým aj celkový priestor, ktorý potrebuje. Pre veľké organizácie na drahších trhoch to môže znamenať obrovské úspory nákladov na prenájom a údržbu budov.

### *Efektívna komunikácia*

Základom hybridnej práce je efektívna komunikácia. Má zásadný význam pre dosiahnutie úspechu, zároveň sa však považuje i za vysoko rizikovú oblasť. Pokiaľ komunikácia nie je vhodne riadená, môže viesť k nedostatočnému toku informácií, medzerám v poznatkoch, prekážkam v účinnej tímovej spolupráci a vylúčeniu členov tímu, ktorí nie sú v kancelárii prítomní. Za zabezpečenie efektívnej komunikácie sú zodpovední všetci členovia skupiny. Oddelenia, sekcie alebo tímy by mali spoločne prediskutovať svoje priority a stanoviť si jasné očakávania. Zároveň by si mali vyčleniť čas na cieľnú prácu a dohodnúť sa na tom, kedy je fyzická prítomnosť v kancelárii potrebná a kedy nie.

### *Postupný návrat do práce v otvorenom pracovnom priestore*

Napriek tomu, že v súvislosti s ochorením COVID-19 sú zavedené pravidlá zamerané na zdravie a bezpečnosť, nemali by sme zabúdať ani na citové a duševné zdravie. Niektorí zamestnanci by sa mohli obávať návratu do otvorených pracovných priestorov, alebo by s tým mohli mať ťažkosti. Možno budú na to potrebovať určitý čas a možno bude potrebné vykonať určité úpravy. Manažérov preto povzbudzujeme k flexibilita a k tomu, aby s jednotlivými zamestnancami viedli empatické a otvorené rozhovory. Mali by s nimi prediskutovať aj všetky prípadné úpravy alebo podporu, ktoré by pre efektívny návrat do práce potrebovali.

### *Monitorovanie a hodnotenie práce zamestnanca*

Ak zamestnanci pracujú na diaľku alebo majú pružnejšie formy organizácie práce, možno bude ťažšie sledovať ich výkonnosť. Namiesto hodnotenia zamestnancov na základe ich fyzickej prítomnosti a času stráveného v kancelárii (alebo na virtuálnych zasadnutiach), sa budú musieť manažéri prispôbiť hodnoteniu výkonnosti na základe výsledkov, schopnosti dosahovať ciele, príspevkov a prínosu každého zamestnanca. Je preto dôležité, aby manažéri s každým

zamestnancom pravidelne diskutovali o jeho výkonnosti, poskytovali mu pravidelnú spätnú väzbu a v prípade potreby aktualizovali ciele súvisiace s prácou.

### *Práca v hybridnom tíme*

Pre hybridný tím je charakteristické to, že niektorí členovia tímu v daný konkrétny deň pracujú na diaľku, zatiaľ čo ostatní sú v kancelárii. V záujme optimalizácie tejto formy organizácie práce sa musí opätovne prehodnotiť spôsob, akým sa spolupracuje. V niektorých tímoch sa hybridný model práce využíva už niekoľko rokov, pričom zamestnanci pracujú z rôznych miest. Pre iné je však táto situácia novou realitou a potrebujú čas na to, aby sa prispôbili. V hybridných tímoch sa musí venovať väčšia pozornosť riadeniu tímu, členom pôsobiacim v tíme a sebe samému. Je to samozrejme ľahšie, ak členovia pracujú na tom istom fyzickom mieste. Pri zvažovaní flexibilných spôsobov práce a toho, ako sa najlepšie prispôbiť vzdialenému/hybridnému pracovnému prostrediu, treba vziať do úvahy týchto päť základných zásad:

1. Posilnite kultúru založenú na dôvere, zodpovednosti a výsledkoch: oceňte postoje a výsledky.
2. Prijmite inteligentné a zdravé pracovné postupy: nájdite si pre seba správnu rovnováhu medzi tým, čo robíte a ako to robíte.
3. Osvojte si nástroje pre spoluprácu: flexibilný spôsob práce závisí od vašej schopnosti spolupracovať v rôznom čase a na rôznych miestach.
4. Skúšajte a prispôbte sa: buďte zvedavý, navrhujte zlepšenia a skúšajte rôzne postupy a pravidlá.
5. Uzavrite tímové dohody: flexibilný spôsob výkonu práce prispôbte potrebám tímu a pomerom v ňom. Pravidelne revidujte svoje dohody.

Hybridné formy práce kladú nové požiadavky na zamestnávateľov i vedenie. Aj keď sa vďaka hybridným formám práce pravdepodobne vyvinuli nové zručnosti, pokiaľ ide o riadenie pracovnej sily vykonávajúcej prácu na diaľku, prinášajú jedinečné výzvy. Tie sa líšia od práce vykonávanej prevažne na diaľku aj od práce vykonávanej prevažne v kancelárii.

## *Výhody hybridnej práce pre zamestnávateľa*

Za jednoznačné výhody hybridného prostredia experti označujú:

- vyššia produktivita a motivácia zamestnancov;
- work-life balance, teda rovnováha medzi osobným a pracovným životom;

Nariadená práca za diaľku počas pandémie Covid-19 znamenala možnosť vyskúšať si prácu z domu aj tým zamestnancom, ktorí doteraz túto možnosť nemali, či o práci z domu z rôznych dôvodov ani neuvažovali. Zlepšenie rovnováhy pracovného a súkromného života pri zachovaní produktivity práce u veľkého percenta zamestnancov prispelo k tomu, že firmy zaviedli či vážne uvažujú o zavedení hybridného modelu práce natrvalo. Ďalším bonusom pre zamestnávateľov sú o. i. aj nižšie počty dní nemocenskej.

- menej psychických problémov ako pri výlučnom home-office (osamelosť, izolácia, strata kontaktu s kolegami);
- vyššia flexibilita;

Pre jednotlivých zamestnancov zase tento systém predstavuje úspory za dochádzanie (za pohonné hmoty alebo cestovné lístky). A u tých, ktorí sa nezaobišli bez každodenného obeda či kávy v reštaurácii alebo formou take away, môžu úspory dosahovať pomerne veľké čiastky.

- benefit, vďaka ktorému sa získajú noví zamestnanci;

S hybridným pracovným modelom sa spája potenciál pozmeniť kritériá na prijímanie nových zamestnancov. Ak popis pracovnej pozície obsahuje možnosť práce na diaľku, môže prilákať talentovaných záujemcov zo širokého okolia. Znamená to tiež, že zamestnávatelia môžu otvárať pracovné pozície pre kandidátov vyžadujúcich flexibilitu, a to môžu byť hoci aj ľudia, ktorí potrebujú kvôli starostlivosti o malé deti alebo kvôli iným záväzkom flexibilnú pracovnú dobu. Pre firmy je toto prínos, pretože im pri naberaní nových ľudí zmizli ďalšie obmedzenia.

- nižšie prevádzkové náklady na chod kancelárie.

Keď zamestnanci trávajú väčšinu času prácou z domu, ušetria firmy peniaze za energie a iné výdavky spojené s prevádzkou kancelárií. Veľa firiem sa presťahovalo do menších priestorov



alebo zaviedlo systém, kedy sa pri jednom stole strieda viac zamestnancov, takže môžu platiť oveľa nižšie nájom ako predtým.

Produktivita zamestnanca by sa nemala merať tým, ako sa javí. Práca na diaľku tento fyzický prvok kontroly odstraňuje a redukuje indikátory produktivity na včasné a kvalitné splnenie pracovných úloh. Takto by sa pochopiteľne mala práca monitorovať bežne, avšak často je (bola) stále hlavným indikátorom produktivity „osoba sediaci na svojom mieste“.

Samozrejme, že tam, kde sú výhody, sa často objavujú aj isté nevýhody. Zopár sa ich nájde aj pri hybridnej práci.

### *Nevýhody hybridnej práce*

Medzi najväčšie nevýhody hybridnej práce patria:

- riziko nepodania dostatočného pracovného výkonu;
- chýbajúca kontrola zamestnancov a dozeranie na správny chod;
- problémy s efektívnou komunikáciou;
- nedostatok osobného kontaktu;
- rozptyľovanie pri práci z domu;
- rozdielne pracovné podmienky pre zamestnancov;
- zlyhanie technológií (strata internetového pripojenia, pomalý internet...);
- neočakávané investovanie do technologického vybavenia.

Hybridná práca je pomerne novinkou v pracovnom prostredí, preto sa ešte stále prichádza na ďalšie výhody a úskalí, ktoré sa s ňou spájajú. Zároveň sa hľadajú aj nové spôsoby na riešenie možných problémov. V priebehu najbližších mesiacov či rokov sa ale treba pripraviť na to, že sa takýto typ práce stane skôr štandardom než vymoženosťou. Po tlaku zo strany zamestnancov bude na hybridný model postupne prechádzať čoraz viac zamestnávateľov. Hybridný spôsob práce nemusí vyhovovať všetkým. Pre rodičov malých detí môže byť práca z kancelárie tým najlepším riešením, pretože ich nikto nevyrušuje. Problémom môže byť neustála nutnosť striedať prácu z domu s prácou z kancelárie či spoločenský aspekt kancelárskeho prostredia. Samozrejme existujú odvetvia, pre ktoré tento nový spôsob nie je vhodný, napríklad pozície vyžadujúce kontakt

s klientmi alebo prácu v teréne. Ako riešenie niektoré firmy ponúkajú hybridnú prácu na individuálnej báze. Je teda priamo na zamestnancovi, aby sa rozhodol, čo najlepšie vyhovuje jeho potrebám a potrebám jeho pracovnej pozície. Firmy sa tiež snažia zaistiť, aby mali zamestnanci k dispozícii tie správne nástroje uľahčujúce hybridnú prácu, ak sa pre ňu rozhodnú.

Ľudia, ktorí pracujú na diaľku, ale nemajú doma k dispozícii vhodné priestory na prácu, uvádzali túto skutočnosť ako najčastejší dôvod k úplnému návratu do kancelárie. Absencia pokojného, vhodného miesta na prácu alebo iného základného vybavenia pre domácu kanceláriu totiž môže byť frustrujúca. Rušivé faktory a absencia organizácie práce bráni niektorým zamestnancom v zachovaní úrovne produktivity. Práca z domu môže tiež pôsobiť preventívne proti syndrómu vyhorenia. Na druhú stranu sa mnohí cítia prepracovaní, pretože je pre nich ťažké sa po skončení pracovnej doby úplne odtrhnúť od pracovných povinností. V kancelárskom prostredí sú neoddeliteľnou súčasťou pracovného dňa prestávky, pri ktorých sa porozprávame s kolegami alebo s nimi zjídeme na obed. Doma môžu niektorí z nás mať tendenciu tieto prestávky vynechávať a jesť obed pri počítači. Mnoho ľudí jednoducho nedokáže vypnúť, iní sa zase snažia pracovať oveľa viac z obavy, že budú v porovnaní s tými, ktorí stále dochádzajú do kancelárie, považovaní za menej produktívnych. Pocity strachu, viny a stresu sa môžu nahromadiť a nútiť ľudí pracujúcich z domu k snahám preťažovať sa nad svoje možnosti. To môže mať za následok vyhorenie alebo duševné či fyzické problémy. Úlohou nadriadených pracovníkov je pestovať zdravú firemnú kultúru a dbať o to, aby ľudia pracovali len v rámci svojich stanovených pracovných hodín.

Moderné firmy už chápu, že pracovný režim od 9.00 do 17.00 nie je jediným univerzálnym riešením. Viac ako 80 % manažérov v prieskumoch uvádza, že po skončení pandémie očakávajú flexibilnejšiu prácu z domova. Pričom viac ako 70 % zamestnancov uvádza, že sa túto možnosť chystajú využívať. Firmy si tak budú musieť osvojiť flexibilitu zamestnancov v rozhodovaní, kedy a kde budú pracovať. Firmy po celom svete hľadajú spôsoby, ako môžu ich zamestnanci pracovať nielen kedykoľvek, ale aj kdekoľvek. Tieto zmeny predstavujú priam revolúciu. Twitter vyhlásil, že jeho zamestnanci budú môcť pracovať na diaľku už navždy. Spotify dúfa, že inovatívne mozgy priláka platni na úrovni New Yorku a San Francisca, pre firmu budú môcť navyše pracovať na diaľku prakticky odkiaľkoľvek. Microsoft zase zaviedol možnosť stráviť až 50 % pracovného času doma. Kombinácia práce v kancelárii a home office predstavuje úplnú organizačnú zmenu a prehodnotenie práce, od IT, cez personalistiku, prevádzku, marketing, až po výrobu. Okrem úpravy priestorov treba brať do úvahy legálne aspekty, ako aj aspekty digitalizácie a

bezpečnosti. Toto všetko sa už dnes firmy učia, takpovediac, za pochodu. Hybridná spolupráca prináša doteraz nepoznané možnosti spolupráce. Vďaka digitalizácii procesov a jednoduchšiemu spojeniu na diaľku vedú zamestnanci spolupracovať s nástrojmi RPA (Robotic Process Automation). Tie umožňujú automatizovať opakované činnosti, ako vyplňanie formulárov, XLS tabuliek a generovanie dokumentov. Na množstvo činností tak v spoločnosti nie je potrebných viac ľudí, iba dobre naučený proces a automatické vykonávanie jeho krokov. Zamestnanci sa vďaka tomu môžu sústrediť na kreatívnejšiu prácu a vylepšovanie firemných procesov.

### *Budúcnosť hybridnej práce*

Napriek tomu, že má hybridná práca svoje úskalia, je z veľkej časti považovaná za prínosnú. Jednak firmy, ale aj zamestnanci môžu zbierať ovocie, ktoré prináša možnosť rozdeliť si pracovný čas medzi domácnosť a kanceláriu a čo najlepšie si organizovať deň podľa individuálnych potrieb.

Predpokladá sa, že hybridné pracovné modely budú prijímať aj ďalšie spoločnosti naprieč odvetvami. Mnohé firmy už reagovali na pandémiu tak, že sa prispôbili novému spôsobu práce a nedokážu si ani predstaviť, že by sa všetci naplno vrátili do kancelárií. Obzvlášť, ak sú zamestnanci spokojní, produktivita neklesá a ekonomicky sa darí.

Firmy, ktoré ešte nezmenili svoj pracovný model, by mali uvážiť tieto aspekty:

- Investície do správnych technológií na prácu na diaľku
- Vyváženie nákladov pre firmu aj zamestnancov
- Realizáciu zamestnaneckého prieskumu s cieľom zistiť, ako chcú ľudia ďalej pokračovať
- Podpora otvorenej komunikácie na tému potenciálu hybridnej práce
- Vytvorenie zdieľaných pokynov a politiky na uľahčenie zmeny

Pre hybridnú prácu neexistujú pevné pravidlá a kľúčom k nej je flexibilita. Efektívnym spôsobom, ako zistiť, či konkrétnej spoločnosti bude hybridná práca vyhovovať, je zaviesť ju na skúšobné obdobie. A napriek tomu, že tento pracovný štýl môže spočiatku vyvolávať obavy, často ide o zmenu k lepšiemu.

### **III. Dopady a vplyv flexibility práce na pracovné podmienky a BOZP**

#### **3.1 Sociálne dopady na pracovníkov/zamestnancov**

Zavádzanie nových technológií do pracovných procesov môže mať pozitívny vplyv na život a zdravie zamestnancov a kvalitu ich osobného života. Na druhej strane zavádzanie nových technológií do výrobných procesov so sebou prináša nové sociálne riziká v podobe nových foriem zásahov do ochrany súkromia zamestnancov v dôsledku neoprávneného monitorovania zamestnancov na pracovisku za účelom ochrany svojho majetku a vlastníctva alebo v podobe zníženej ochrany zamestnancov pri nových a atypických formách zamestnávania. Rozvoj nových a atypických foriem zamestnávania je v súčasnej digitálnej dobe podporovaný internetizáciou a digitalizáciou spoločnosti, dostupnosťou IKT a vznikom tzv. digitálnych online platforiem, ktoré sú z hľadiska svojho obsahu zamerané na výkon a dodanie práce prostredníctvom zadávateľa práce a dodávateľa výkonu práce. Práve rozvoj nových a atypických foriem zamestnávania fyzických osôb v súčasnej dobe vyvíja plošný tlak na pracovnoprávnu legislatívu, ktorá v dostatočnej miere neposkytuje účinný nástroj na koordináciu a harmonizáciu vybraných pracovnoprávných aspektov vznikajúcich pri výkone závislej práce prostredníctvom nových a atypických foriem zamestnávania fyzických osôb. Každá ľudská činnosť predstavuje riziko a nebezpečenstvo, ktoré môže mať vplyv na bezpečnosť ochranu zdravia pri práci a má samozrejme aj iné sociálne dopady na pracovníka, či zamestnanca.

#### *Sociálne dopady na zamestnanca*

Flexibilné formy zamestnávania prinášajú zamestnancom určité výhody, ale musia pri nich čeliť aj určitým výzvam. Neštandardné zamestnanie/flexibilné zamestnanie sa niekedy označuje ako „neistá práca“, aj keď je dôležité rozlišovať medzi týmito opismi.

Napriek tomu, že „neistota“ má svoje rôzne definície:

- zvyčajne sa chápe ako práca s nízkymi platmi, najmä ak je spojená so zárobkami, ktoré sú na úrovni chudoby alebo pod ňou a sú premenlivé;
- neistý, čo znamená, že existuje neistota týkajúca sa kontinuity zamestnania a riziko straty zamestnania je vysoké;

- s minimálnou kontrolou pracovníka, takže pracovník, či už individuálne alebo kolektívne, nemôže hovoriť o svojich pracovných podmienkach, mzde alebo pracovnom tempe;
- a nechránené, čo znamená, že práca nie je chránená zákonom ani kolektívnymi zmluvami, pokiaľ ide o bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci, sociálnu ochranu, diskrimináciu alebo iné práva, ktoré sa bežne poskytujú pracovníkom v pracovnom pomere.

Ako uvádza ILO (2016), definičnou charakteristikou neistoty je, že pracovník nesie riziká spojené s prácou, a nie s podnikom, ktorý pracovníka najíma. Neistota je navyše spojená s určitými demografickými charakteristikami, takže špecifické atribúty pracovníka – pohlavie, etnický pôvod a miesto pôvodu – ho často predurčujú na to, aby bol zaradený do nejistej práce. Niektoré sektory sú tiež častejšie spájané s neistou prácou, čo čiastočne odráža rôzne stupne regulácie, ktorými sa riadia rôzne odvetvia, vrátane prítomnosti alebo absencie zastúpenia odborov a kolektívneho vyjednávania. Rovnako ako neformálnosť, neistotu možno nájsť v štandardných aj neštandardných zamestnaniach. Skutočne je dôležité mať na pamäti, že aj keď sa „štandardné zamestnanie“ považuje za referenčný bod v diskusiách o neštandardných formách zamestnania, v pracovných podmienkach mnohých „štandardných“ zamestnaní a medzi mnohými pracovníkmi v „štandardnom“ zamestnaní existujú rozdiely medzi jednotlivými krajinami a v rámci nich. Pracovné miesta môžu skončiť v prekérnej situácii, napríklad ak sú ich mzdy na úrovni chudoby, ak je pokračovanie ich zamestnania neisté alebo ak zamestnanie vystavuje pracovníka pracovnému riziku. Použitie „štandardu“ ako referenčného kritéria nie je preto, že by pracovné podmienky boli vždy dobré, ale skôr to, že sa objavili nové zmluvné formy, ktoré sa odlišujú od základných charakteristík spojených so štandardnou prácou (že je nepretržitá, na plný úväzok a je súčasťou bilaterálneho pracovného pomeru). Neštandardné, flexibilné formy sú o zmluvnej forme, zatiaľ čo neistota sa týka atribútov práce. Napriek tomu „odrážajú meniace sa podmienky zamestnania a stratu podmienok, o ktoré sa usiluje alebo sa o ne usiluje“. Namiesto označovania neštandardného zamestnania za neisté je užitočnejšie zvážiť neistoty, ktoré môžu byť spojené s akoukoľvek prácou, či už štandardnou alebo neštandardnou. ILO (2016) rozlišuje sedem oblastí potenciálnej pracovnej neistoty, ktoré pokrývajú mnohé z oblastí regulovaných normami ILO a poskytujú užitočnú prizmu na analýzu potenciálnych deficitov dôstojnej práce pri neštandardnom zamestnaní:

### *Zamestnanosť*

Neistota zamestnania sa sústreďuje na obavy zo zotrvania v zamestnaní alebo na riziko straty práce s príjmom. Tieto riziká sú vyššie, ak neexistujú alebo sú len veľmi obmedzené prekážky

prepustenia, ak existuje nízke očakávanie pokračovania v zamestnaní, ale aj ak existujú obmedzené perspektívy na trhu práce, ak pracovník stratí prácu.

### *Zárobok*

Neistota zárobkov pochádza zo zárobkov, ktoré sú také nízke, že neposkytujú „minimálnu životnú mzdu“, alebo z neistoty vo vzťahu k budúcim zárobkom, ak je napríklad práca neistá.

### *Hodiny*

Príliš málo hodín, príliš veľa hodín alebo hodiny, ktoré sa neustále menia, predstavujú pre zamestnancov konkrétne problémy. Hodiny, ktoré sú nedostatočné alebo nepredvídateľné, môžu viesť k obavám z nedostatočných zárobkov. Nadmerná prevádzková doba predstavuje riziko pre bezpečnosť a zdravie pracovníkov a môže viesť ku konfliktom ohľadom rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom. Hodiny, ktoré nie je možné predvídať, najmä ak pracovníci nedokážu vyjadriť znepokojenie nad svojimi rozvrhmi alebo ovplyvniť nastavenie svojich hodín, môžu tiež viesť k konfliktu medzi pracovným a súkromným životom, ako aj k dôsledkom na bezpečnosť a zdravie a k neistote v súvislosti so zárobkami. Okrem toho môžu byť určité schémy plánovania tiež prekážkou interakcie s odborníkmi alebo inými pracovníkmi, a tak brániť reprezentácii obáv pracovníkov.

### *Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci*

Neistota týkajúca sa bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci vzniká v dôsledku pracovníkov, ktorí nemajú alebo nie sú dostatočne chránení ustanoveniami BOZP, ktoré chránia pracovníkov pred nebezpečenstvami, chorobami a úrazmi súvisiacimi s prácou, ale aj so všeobecnými pracovnými podmienkami, ktoré môžu ovplyvniť zdravie a pohodu. Nedostatočné školenie o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci toto riziko zhoršuje.

### *Pokrytie sociálneho zabezpečenia*

Neistota týkajúca sa pokrytia sociálnym zabezpečením pramení buď z nedostatku sociálneho zabezpečenia alebo z nedostatočného pokrytia. Môže to byť dôsledok výnimiek v pokrytí alebo

príspevkových požiadaviek, ktoré sú stanovené takým spôsobom, že niektorí pracovníci nebudú mať prístup k výhodám.

### *Školenie*

Neistota v súvislosti so vzdelávaním odráža obavy z toho, že pracovníci nemajú prístup k vzdelávacím príležitostiam alebo majú nedostatočný prístup k možnostiam odborného vzdelávania, ktoré môžu rozvíjať zručnosti a pomôžu podporovať profesionálny rozvoj a kariérny postup.

### *Zastúpenie a ďalšie základné zásady a práva pri práci*

Neistota v zastupovaní sa týka prekážok, s ktorými sa stretávajú pracovníci pri uplatňovaní svojich práv, aby boli odborovou organizáciou znova predložené a chránené kolektívnymi zmluvami, vrátane nedostatočnej ochrany pred represáliami, týkajúcimi sa vstupu do odborov. Týka sa to tiež schopnosti uplatňovať ďalšie tri základné práva v práci: sloboda diskriminácie v súvislosti so zamestnaním a povoláním, odstránenie nútenej alebo povinnej práce a zrušenie detskej práce.

Ak sa skúmajú dopady flexibilných foriem zamestnávania, tak to nemožno skúmať izolovane, teda iba z jedného uhla pohľadu, pohľadu zamestnávateľa, bez toho, aby sme poznali druhý uhol pohľadu, a to pohľad zamestnanca. Preto sa v nasledujúcich častiach nachádzajú benefity spoločností, firiem, ktoré využívajú flexibilné formy zamestnania, ako aj vnímanie a postoje zamestnancov využívajúcich flexibilné formy zamestnania.

### *Benefity, výhody a nevýhody flexibilných foriem zamestnávania a práce*

Schematický prehľad dopadov práce mimo pracoviska zamestnávateľa na zamestnávateľa a na zamestnanca je zobrazený v tabuľke č. 1.

Tabuľka č. 1 Prehľad dopadov flexibilnej práce na zamestnávateľa a zamestnanca

	<b>zamestnávateľ</b>	<b>zamestnanec</b>
<b>výhody</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Úspora nákladov spojená s prevádzkou pracoviska (energie, nájom, internetové pripojenie atď.)</li> <li>• Zvýšenie lojality zamestnancov</li> <li>• Zamestnanecký benefit, ktorý nevyžaduje zásadné investície a náklady.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finančná a časová úspora času spojená s cestovaním do/zo zamestnania</li> <li>• Časová flexibilita (možnosť aspoň čiastočne si usporiadať denný režim podľa seba.</li> <li>• Lepšie možnosti zladenia pracovného a súkromného života</li> </ul>
<b>nevýhody</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obmedzená možnosť kontroly zamestnanca (nutnosť vzájomnej dôvery).</li> <li>• Organizačná náročnosť (neskúsenosť riadiacich pracovníkov s riadením zamestnancov, ktorí pracujú mimo pracoviska).</li> <li>• Nedostatočná legislatíva, najmä v oblasti BOZP.</li> <li>• Počiatočné zvýšené náklady spojené s prácou mimo pracoviska (zavedenie systémov umožňujúcich vzdialený prístup, monitorovacie systémy, školenia zamestnancov atď.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutnosť nastavenia denného režimu zo strany zamestnanca (nie každý zvládne).</li> <li>• Neschopnosť oddeliť pracovný a súkromný život (práce nadčas, práca počas dovolenky) a z toho plynúce rodinné konflikty.</li> <li>• Izolácia plynúca z nedostatku osobných kontaktov, nedostatok neformálnej komunikácie s ostatnými zamestnancami.</li> <li>• Prenos časti nákladov na výkon práce zo zamestnávateľa na zamestnanca (energie, internetové pripojenie atď.) – v prípade práce mimo pracoviska</li> </ul>



### *Riziká flexibilných foriem práce pre zamestnávateľa*

Zavedenie flexibilnej práce a pracovného času (skrátенý úväzok, pohyblivá pracovná doba, zdieľané pracovné miesto) môže viesť ku:

- zhoršeniu komunikácie medzi firmou a zamestnancami,
- zložitej koordinácii práce v tíme,
- zníženiu bezprostredného zdieľania vedomostí a skúseností,
- zvýšeniu nákladov,
- zvýšeniu počtu zamestnancov,

Zavedenie flexibility miesta výkonu práce (práce z domova, teleworking) môže viesť ku:

- zníženiu pracovnej disciplíny,
- zníženiu možnosti priebežného hodnotenia a kontroly,
- zníženiu kvality vykonanej práce,
- celkovému poklesu produktivity práce,
- možnému zneužitiu interných materiálov pri možnosti vstupu na intranet zvonku.

Nemožnosť ponúknuť alternatívne režimy alebo inak vyjsť v ústrety pri všetkých pozíciách vedie často k vytváraniu pocitu diskriminácie. SWOT analýza flexibilných foriem práce na sa nachádza v prílohe č. 3.

### **3.2 Výhody a nevýhody, riziká a ohrozenia z hľadiska BOZP**

Všetky formy práce založenej na digitálnych a informačno-komunikačných technológiách predstavujú isté ohrozenie, nebezpečenstvo a riziká súvisiace s bezpečnosťou a ochranou zdravia pri práci.

#### *Práca z domu/telepráca/homeoffice*

Pri telepráci je zamestnávateľ v plnej miere zodpovedný za zabezpečenie bezpečných a zdravotne nezávadných pracovných podmienok. Táto skutočnosť zodpovedá aj Európskej rámcovej dohode

o telepráci z roku 2002, ktorá ustanovuje zodpovednosť zamestnávateľa za BOZP v súlade so smernicou 89/391 a ďalšími príslušnými smernicami, národnou legislatívou a prípadnou kolektívnou zmluvou. Okrem iného ďalej zakotvuje právo zamestnávateľa/zástupcov zamestnancov/príslušných inšpekčných orgánov na prístup na pracovisko zamestnanca s cieľom overenia riadneho dodržiavania bezpečnostných a zdravotných predpisov. Osobitne stanovuje povinnosť oznámenia a získania súhlasu zamestnanca, ak tento zamestnanec vykonáva prácu doma. Aj keď ust. § 52 ZP SR povinnosť vyžiadania súhlasu zamestnanca pred výkonom kontroly neobsahuje, je nutné vychádzať zo zásady ochrany súkromia a základného práva nedotknuteľnosti obydlija fyzickej osoby. Prevažná časť názorov sa prikláňa k záveru, že nie je potrebné vyžadovať si súhlas zamestnanca pred každým výkonom kontroly osobitne, ale postačuje jeden všeobecný súhlas, podchytený zmluvnými stranami napríklad pri uzatváraní pracovnej zmluvy.

V kontexte telepráce vzniká niekoľko nejasných aplikačných otázok, nadväzujúcich na aspekt výkonu práce doma alebo inom dohodnutom mieste, prípadne na viacerých alebo vopred neidentifikovaných miestach.

Obdobne, ako bolo uvedené v prípade dosiaľ neakceptovaného konceptu smartworkingu, bude na dohode zmluvných strán, aby dôsledne zakotvili povinnosti prevencie zamestnanca a ďalšie požiadavky zamestnávateľa pri používaní informačných technológií, požiadaviek na miesto, odkiaľ bude práca vykonávaná, čerpania bezpečnostných prestávok, dostatočne dlhých dôb odpočinku, rozumného samoregulovania nočnej práce a ďalších ergonomických požiadaviek pri výkone práce pomocou technologických zariadení. Z dôvodu častej praktickej nemožnosti preukázania a rozlíšenia, či zamestnanec pri utrpení úrazu prácu vykonával alebo nie<sup>14</sup>, je potrebné uvážiť, či by sa aj s ohľadom na výskyt vysoko mobilných zamestnancov, používanie notebookov vo vlastníctve zamestnancov, nevykonávanie práce z ergonomicky usporiadaného miesta, nemalo pristúpiť k čiastočnému obmedzeniu zodpovednosti zamestnávateľa za bezpečnosť a ochranu zdravia zamestnancov vykonávajúcich teleprácu, respektíve zmene koncepcie objektívnej zodpovednosti zamestnávateľa za ujmu na zdraví. Zamestnávateľ znáša zodpovednosť za prípadný pracovný úraz bez ohľadu na zavinenie, pričom preukázanie porušenia bezpečnostných predpisov

---

<sup>14</sup> ŽULOVÁ, J. Pracovné podmienky zamestnancov vykonávajúcich teleprácu. In: Právo, obchod, ekonomika VII. Zborník príspevkov z vedeckého sympózia : 11. - 13. október 2017, Vysoké Tatry. - Košice : Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, 2017, s. 316.

zamestnancom pri výkone práce alebo v priamej súvislosti s ňou mimo prevádzky zamestnávateľa, bude často prakticky nemožné.

V súvislosti so zabezpečením bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci používaním IKT v slovenskom právnom poriadku poukazujeme na nariadenie vlády č. 276/2006 Z. z. o minimálnych bezpečnostných požiadavkách pri práci so zobrazovacími jednotkami (ďalej len „nariadenie“).

Podľa ust. § 1 ods. 2 písm. d) nariadenia sa vecný rozsah tohto nariadenia nevzťahuje „na prenosné zariadenie s obrazovkou používané dočasne alebo nepravidelne na pracovisku“ a písm. e) aj na zariadenie vybavené len malým displejom potrebným na priame použitie zariadenia.

Z uvedeného vyplýva, že zo zabezpečenia povinností zamestnávateľa voči zamestnancom pri práci so zobrazovacími jednotkami sú vylúčené iba prípady, ak je používanie prenosného zariadenia (notebook) iba dočasné, príležitostné a rovnako vtedy, ak ide o používanie zariadení s malým displejom (napr. mobilné telefóny). Nariadenie sa tak vzťahuje aj na telezamestnancov v zmysle ust. § 52 ZP využívajúcich rôzne technológie s výnimkou mobilných telefónov či tabletov.

Na domácich zamestnancov sa ale uvedené nariadenie vzťahovať nemusí s ohľadom na to, že podstatou výkonu ich práce zväčša nebude práca so zobrazovacími jednotkami (v prípade použitia informačných technológií by sme tohto zamestnanca klasifikovali ako telezamestnanca).

Povinnosťou zamestnávateľa podľa ust. § 4 ods. 1 nariadenia je analyzovať pracovné podmienky a hodnotiť podmienky na zaistenie BOZP so zobrazovacími jednotkami, osobitne z hľadiska záťaže zraku, podpornej a pohybovej sústavy a psychickej pracovnej záťaže. Rovnako je zamestnávateľ povinný zabezpečiť pravidelné prerušovanie práce so zobrazovacou jednotkou najneskôr po 4 hodinách nepretržitej práce (ust. § 6 nariadenia vlády).

Praktickým problémom je, ako reálne zabezpečiť, aby zamestnanec rešpektoval používanie vopred zamestnávateľom odkontrolovaného technologického zariadenia, ktoré zodpovedá potrebným parametrom a ďalšie ergonomické požiadavky na pracovisko pri výkone práce z domu alebo iného miesta pomocou informačných technológií.

Je pomerne ľahko zneužiteľné vyvodenie prípadnej zodpovednosti zamestnávateľa za poškodenie zraku, ochorenie podporno-pohybovej sústavy a pod. a ťažko odkontrolovateľné dodržiavanie bezpečnostných a zdravotných požiadaviek, ako aj príkladom uvedeného dodržiavania pravidelného prerušovania výkonu práce pri práci s informačnými technológiami zo strany zamestnanca. Možnosťou je inštalácia programov, ktoré prostredníctvom vzdialeného prístupu k

zariadeniu, na ktorého používaní sa vopred dohodli, umožní zamestnávateľovi sledovať, či je zamestnanec pracujúci na diaľku aktívny a prácu vykonáva z konkrétneho zariadenia, resp. aj fázy, v ktorých je zamestnanec nečinný. Tieto aspekty však môžu viesť k narušeniu práva na súkromie zamestnanca, ako aj k strate zmyslu práce vykonávanej z domu alebo z iného miesta, ktoré majú byť zamerané na výsledky a nie skutočnosť, akým spôsobom zamestnanec využíva a rozvrhuje určený pracovný čas.

Otázkou tiež je, či pri súčasnom rozvoji informačno-technologických zariadení a rôznorodosti ich druhov používaných pri výkone práce je súčasná legislatíva (príkladom uvádzané nariadenie vlády) dostačujúca.

V každom prípade sa však najmä z hľadiska posudzovania prípadnej psychickej záťaže bude na všetkých zamestnancov rovnako vzťahovať vyhláška Ministerstva zdravotníctva SR č. 542/2007 o podrobnostiach o ochrane zdravia pred fyzickou záťažou, psychickou pracovnou záťažou a senzorickou záťažou pri práci.

Jedným zo zásadných psychosociálnych faktorov ovplyvňujúcich predovšetkým stav duševného zdravia zamestnanca je stres (v kontexte IKT technostres), ktorého príčinou môžu byť práve negatíva, vyplývajúce z vykonávania práce na diaľku. Najčastejšou príčinou môže byť práve skutočnosť, že zamestnanec sa v „pracovnom prostredí“ nachádza 24 hodín denne a 7 dní v týždni. Pre zamestnancov môže (neplatí výlučne) byť veľmi ťažké správne si rozvrhovať pracovný čas a vedieť oddeliť pracovný a súkromný život. Prerušovanie výkonu práce v priebehu dňa v dôsledku riešenia súkromných záležitostí (napr. starostlivosť o deti), vedie k odkladaniu plnenia pracovných úloh na nočné hodiny, prípadne dni, keď iní zamestnanci čerpajú nepretržitý odpočinok v týždni. S ohľadom na ich účel, ktorým je regenerácia pracovných síl v nepretržitom intervale, môže mať takýto výkon práce priamy dopad na duševné i fyzické zdravie zamestnanca. Práve vykonávanie práce v nepretržitom režime z domu/iného miesta každý deň v týždni z dôvodu nesprávneho rozdelenia pracovných a súkromných aktivít môže viesť včasnému nástupu syndrómu vyhorenia, depresii či úzkostných stavov.

Závažným rizikom spojeným s prácou s technologickými zariadeniami a vplývajúcim na duševnú pohodu a zdravie zamestnancov je aj technostres a telešikana ako dôsledky možnosti telezamestnancov byť neustále pripojení online a zneužívania tejto „výhody“ zo strany zamestnávateľa. Pri zachovaní konceptu zodpovednosti zamestnávateľa za zabezpečenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci a zachovanie fyzického a duševného zdravia u zamestnancov vykonávajúcich teleprácu je preto záujmom zmluvných strán, aby si zmluvne

zabezpečili otázky vzťahujúce sa k výkonu kontroly, dodržiavaniu požiadaviek na ergonómiu pracoviska, z ktorého je práca vykonávaná, prípadné zasielanie výkazov o evidencii vykonávanej práce v priebehu dňa, v noci, či v dňoch nepretržitého odpočinku v týždni.

Ak sa však pripustia aj nové spôsoby výkonu práce na diaľku z miest, u ktorých zamestnávateľ nemôže a nevie zabezpečiť základné bezpečnostné a zdravotné požiadavky na pracovisko (kaviareň, vlak alebo akékoľvek iné miesto), javí sa neudržateľné ponechanie zodpovednosti zamestnávateľa za rešpektovanie všetkých právnych pravidiel pri plnení povinností týkajúcich sa bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci.

Práca z domu môže tiež pôsobiť preventívne proti syndrómu vyhorenia. Na druhú stranu sa mnohí cítia prepracovaní, pretože je pre nich ťažké sa po skončení pracovnej doby úplne odtrhnúť od pracovných povinností. V kancelárskom prostredí sú neoddeliteľnou súčasťou pracovného dňa prestávky, pri ktorých sa zamestnanec môže porozprávať s kolegami alebo s nimi zájsť na obed. Doma môžu niektorí zamestnanci mať tendenciu tieto prestávky vynechávať a jesť obed pri počítači. Mnoho ľudí jednoducho nedokáže vypnúť, iní sa zase snažia pracovať oveľa viac z obavy, že budú v porovnaní s tými, ktorí stále dochádzajú do kancelárie, považovaní za menej produktívnych. Pocity strachu, viny a stresu sa môžu nahromadiť a nútiť ľudí pracujúcich z domu k snahám preťažovať sa nad svoje možnosti. To môže mať za následok vyhorenie alebo duševné či fyzické problémy. Úlohou nadriadených pracovníkov je pestovať zdravú firemnú kultúru a dbať o to, aby ľudia pracovali len v rámci svojich stanovených pracovných hodín.

Pri výbere miesta vykonávania práce formou telepráce, práce z domu a home office je potrebné zohľadniť okrem iného aj charakter vykonávanej práce. Miesto na výkon práce musí byť vhodné alebo prispôsobené aj so zreteľom na dodržiavanie predpisov BOZP.

Ak práca formou „home office“ vyžaduje, aby zamestnanec vykonával určené pracovné činnosti prostredníctvom pracovných prostriedkov, tak je zamestnávateľ povinný vykonať potrebné opatrenia, aby pracovný prostriedok poskytnutý zamestnancovi bol na príslušnú prácu vhodný alebo prispôsobený tak, aby pri jeho používaní bola zaistená bezpečnosť a ochrana zdravia zamestnanca (§ 3 ods. 1 nariadenia vlády Slovenskej republiky č. 392/2006 Z. z. o minimálnych bezpečnostných a zdravotných požiadavkách pri používaní pracovných prostriedkov).

Zamestnávateľ má povinnosť prideliť zamestnancovi pracovný prostriedok, ktorý je bezpečný a má overený stav bezpečnosti. Napríklad, ak je zamestnancovi pridelené elektrické náradie alebo elektrický spotrebič, je potrebné, aby bola vykonaná kontrola resp. revízia elektrického ručného

náradia alebo elektrického spotrebiča v pravidelných intervaloch súlade s § 13a a § 13b vyhlášky Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky č. 508/2009 Z. z., ktorou sa ustanovujú podrobnosti na zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci s technickými zariadeniami tlakovými, zdvíhacími, elektrickými a plynovými a ktorou sa ustanovujú technické zariadenia, ktoré sa považujú za vyhradené technické zariadenia.

Pri vykonávaní práce prostredníctvom výpočtovej techniky je potrebné zohľadniť aj aspekt bezpečnosti v súvislosti s ochranou firemných dát a zásady ochrany osobných údajov (spôsob a ochrana pripojenia sa na internetové siete, preposielanie citlivých dokumentov, softvérové vybavenie na ochranu dát, VPN, a pod.). Pri práci prostredníctvom výpočtovej techniky je zamestnávateľ z hľadiska zaistenia bezpečnosti a ochrany zdravia zamestnancov pri práci so zobrazovacími jednotkami povinný najmä:

- zabezpečiť pravidelné prerušovanie práce so zobrazovacou jednotkou najneskôr po štyroch hodinách nepretržitej práce (§ 6 nariadenia vlády Slovenskej republiky č. 276/2006 Z. z. o minimálnych bezpečnostných a zdravotných požiadavkách pri práci so zobrazovacími jednotkami v platnom znení „ďalej NV SR č. 276/2006 Z. z.“),
- zabezpečiť, aby používanie ktoréhokoľvek zariadenia, ktoré je súčasťou pracoviska so zobrazovacou jednotkou neohrozovalo bezpečnosť a zdravie zamestnancov (časť A. čl. I. prílohy č. 1 NV SR č. 276/2006 Z. z.),
- zabezpečiť, aby klávesnica bola od zobrazovacej jednotky oddelená a aby zodpovedala ergonomickým zásadám (výška, sklon, tvarovanie) (bod 1 časť C čl. I. prílohy č. 1 NV SR č. 276/2006 Z. z.).

### **Poznámka**

*Pri pridelení notebookov zamestnancom na prácu je potrebné prideliť aj klávesnicu a myš spĺňajúcu ergonomické požiadavky – samotná klávesnica a touchpad notebooku nespĺňajú tieto požiadavky. Obrazovka notebooku nie je vhodná na celodennú prácu zamestnanca, ak bol zamestnancovi pridelený notebook na celodennú prácu, odporúčame prideliť zamestnancovi aj monitor vhodnej veľkosti.*

Zamestnávateľ nesmie opomenúť povinnosť vykonávať oboznamovanie a informovanie zamestnancov v súlade s § 7 zákona č. 124/2006 Z. z. o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.

Uvedené oboznamovanie je potrebné pri práci formou home office zamerať s väčším dôrazom aj na vykonávanie pracovných činností pri práci so zobrazovacími jednotkami aj vo vzťahu k ergonomickým požiadavkám na pracovné miesto, odkiaľ budú zamestnanci svoje pracovné činnosti vykonávať. Je nevyhnutné brať ohľad aj na oboznámenie zamestnancov so zásadami správneho sedenia a častého prerušovania sedavej práce pohybom a naťahovacími cvikmi.

Zo strany zamestnávateľa je potrebné určiť pracovný čas, počas ktorého má byť zamestnanec zamestnávateľovi k dispozícii, teda byť online za účelom vykonávania telefonických hovorov, videohovorov, chatu a pod.

Zamestnávateľ je pritom povinný brať do úvahy prestávky na odpočinok a jedenie, ako aj prestávky pri práci so zobrazovacou jednotkou.

Aj keď zamestnanec pracuje z domu, zamestnávateľ má ohľadne BOZP rovnaké povinnosti, ako voči zamestnancom pracujúcim na pracovisku. To znamená, že zamestnávateľ je povinný dodržiavať BOZP aj pri domácej práci a telepráci, teda nesie zodpovednosť za dodržiavanie týchto pravidiel. Pri dočasnej práci zamestnávateľ nie je zodpovedný za rozvrhnutie a stav pracoviska zamestnanca, teda nie je povinný zabezpečiť splnenie ergonomických požiadaviek na pracovisko, napr. zakúpením vhodných pracovných stolov, stoličiek, a pod. pre tento účel.

Na zamestnanca sa pri domácej práci a telepráci hľadí, akoby bol v práci, a akýkoľvek úraz, ku ktorému dôjde pri výkone práce z domu, môže byť považovaný za pracovný úraz.

V zákone o BOZP je v § 5 ustanovené, že zamestnávateľ je povinný uplatňovať všeobecné zásady prevencie pri vykonávaní opatrení nevyhnutných na zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, pričom k všeobecným zásadám prevencie patrí aj vylúčenie nebezpečenstva a z neho vyplývajúceho rizika, ako aj posudzovanie rizika, ktoré nemožno vylúčiť. Zamestnávateľ je teda povinný posudzovať riziko a na základe tohto posúdenia je oprávnený prijať a vykonať potrebné opatrenia na zabezpečenie ochrany zdravia zamestnancov.

Ak vyhodnotí existujúce riziko, je oprávnený prijať a vykonať potrebné opatrenia (napríklad zrušiť pracovné cesty, nariadiť lekársku prehliadku, možnosť dohodnúť sa na práci z domu). Za určitých

okolností možno vyhodnotiť neumožnenie práce z domu ako prekážku na strane zamestnávateľa, avšak situáciu treba posudzovať individuálne a nedá sa zovšeobecniť.

*Aké sú teda povinnosti zamestnávateľa?*

Zamestnávateľ je povinný vytvoriť zamestnancovi vhodné podmienky na výkon práce, je povinný najmä:

- zabezpečiť, nainštalovať a pravidelne udržiavať technické a programové vybavenie potrebné na výkon telepráce, okrem prípadov, keď zamestnanec, vykonávajúci teleprácu, používa svoje vlastné vybavenie,
- zabezpečiť, najmä pokiaľ ide o softvér, ochranu údajov, ktoré sa spracúvajú a používajú pri telepráci,
- informovať zamestnanca o všetkých obmedzeniach používania technického vybavenia a programového vybavenia, ako aj o sankciách v prípade porušenia týchto obmedzení,
- prijať opatrenia, ktoré predchádzajú izolácii zamestnanca vykonávajúceho domácku prácu alebo teleprácu od ostatných zamestnancov a dávajú mu možnosť stretávať sa s ostatnými zamestnancami, napriek skutočnosti, že zamestnanec vykonáva prácu mimo pracoviska zamestnávateľa,
- zamestnávateľ je zodpovedný za dodržiavanie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci.

Paradoxne, práve v situácii, ktorá nastala počas pandémie COVID-19 a núdzového stavu, zamestnávateľom slúžil inštitút domáckej práce ako jedno z opatrení na ochranu života a zdravia zamestnancov pred šírením ochorenia COVID-19, avšak pravdou je, že dodržiavanie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci sa odsúvalo na vedľajšiu koľaj a prevažná väčšina zamestnancov vykonávala domácku prácu v absolútne nevyhovujúcich pracovných podmienkach, s potenciálnym rizikom vzniku pracovných úrazov, choroby z povolania nevynímajúc.

Pri zabezpečovaní pracovných podmienok domáckych zamestnancov nemožno zabúdať aj na povinnosť zamestnávateľa, podľa § 52 ods. 3 Zákonníka práce, na zabezpečenie opatrení na ochranu psychickej pohody a zdravia zamestnancov so snahou predísť ich izolácii od ostatných zamestnancov a poskytovať im možnosť stretávať sa s ostatnými zamestnancami. Táto povinnosť zamestnávateľov je v aktuálnej situácii značne determinovaná prijímaním vyhlášok Úradu verejného zdravotníctva Slovenskej republiky, ktorými sa nariaďujú opatrenia pri ohrození verejného zdravia, čo v konečnom dôsledku zamedzuje stretávaniu osôb a izoluje nielen



zamestnancov, ale aj občanov od vzájomného stretávania sa. Zamestnanci sa tak ocitajú v niekoľkých izoláciách od ostatných kolegov a jediným nástrojom komunikácie je forma využitia technologických nástrojov, ktoré však osobný kontakt nemôžu v plnom rozsahu nahradiť. Až s odstupom času bude možné vyhodnotiť dôsledky domáckej práce, telepráce na psychické a fyzické zdravie zamestnancov.

### *Výhody a nevýhody práce z domu a telepráce*

Z pohľadu zamestnávateľov je to predovšetkým zvýšenie efektívnosti práce, šetrenie nákladov (energia, prenájom, ale i odvody za mzdové zvýhodnenie práce vo sviatok, za nočnú prácu a pod., práca v domácnosti je motivujúcejšia a produktívnejšia než na pracovisku – zamestnanci môžu pracovať aj v čase, kedy by na pracovisku neboli prítomní. Pri domácom ošetrovaní nevznikajú absencie na pracovisku, vysokorýchlostný internet zabezpečuje pripojenie k podnikovej sieti, vzájomnú komunikáciu pracovníkov a zdieľanie a prenos údajov a dát.

Z pohľadu zamestnancov:

- ľubovoľné rozvrhnutie pracovného času,
- absencia podnikovej byrokracie,
- samostatnosť a nezávislosť od iných zamestnancov,
- finančné a časové úspory pri cestovaní do práce a späť,
- lepšie zladenie zamestnania, rodiny a voľného času.

### *Nevýhody a ohrozenia*

Prechodom na domácku prácu a teleprácu sa otvára prístup k práci na celých 24 hodín. Telepracovníkov to môže lákať pracovať viac, ako je stanovený denný limit pracovného času. Práca nad stanovený limit môže spôsobovať napr. stres, choroby zo stresu, ale aj ochorenia podporno-pohybovej sústavy. Preto je pre efektívne vykonávanie telepráce dôležité vedieť, kedy s prácou skončiť. Treba si stanoviť tzv. úradné hodiny, začiatok a koniec pracovného času a oboznámiť s nimi kolegov a vedúceho. Ťažká kontrolovateľnosť výslednej práce, zriedkavý styk zamestnávateľa a zamestnanca predstavujú negatíva práce z domu. Chýba komunikácia s kolegami. V prvých dňoch je to pozitívum, v dlhodobejšom horizonte to má zlý vplyv na psychiku zamestnanca. Problematické je aj možné zanedbávanie pokynov BOZP a malá možnosť kontroly zo strany nadriadeného. Podstatný vplyv môže byť zo strany rodiny, ale aj spätne na rodinu.

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

#### *Typické povolania využívajúce telepracu/telework*

- tí, ktorí majú tzv. slobodné povolania a nepotrebujú k práci kanceláriu (umelci, tvoriví pracovníci, novinári, spisovatelia, prekladatelia, pracovníci v reklame a pod.,
- zamestnanci, tzv. obchodní cestujúci – díleri, konzultanti, prieskumníci trhu, informační sprostredkovatelia, všetci tí, ktorí si vystačia s prenosnými osobnými počítačmi a notebookmi pripojenými na wifi a internet z mobilných telefónov,
- pracovníci s informačnými zdrojmi, napr. výskumní pracovníci, nižší manažment vo verejnej správe, makléri, finanční poradcovia, poisťovací pracovníci, a tí ktorých živí práca s počítačom a je im jedno, odkiaľ sa pripoja do podnikovej siete.

Základným znakom práce na diaľku je orientácia na výsledky, preto nie je vhodná pre každého zamestnanca.

#### *Pracovisko telepracovníka/teleworkera*

Teleworker môže pracovať na ktoromkoľvek pracovisku s vhodnými pracovnými podmienkami a pracovným prostredím a alternatívne pracovisko môže mať tieto podoby:

*Domáca kancelária* – zamestnanec má vytvorené pracovisko vo svojom byte (dome), kde disponuje všetkým potrebným nábytkom a výpočtovou technikou na výkon pracovných úloh. Základné technické podmienky (počítač, telefón, internet), rovnako ako ich údržbu a servis väčšinou zabezpečuje zamestnávateľ. Pracovné podmienky sú výsostne na dohode medzi zamestnávateľom a zamestnancom.

*Hotelling* – predstavuje zdieľanú pracovnú stanicu pozostávajúcu z pracovného priestoru, počítača, mobilného telefónu a ďalšieho technického vybavenia, ktoré využíva zamestnanec v dohodnutom časovom harmonograme. takúto pracovnú stanicu môže zamestnávateľ zriadiť aj vo firme, ide o tzv. zdieľané pracovné miesto.

*Telecentrum* – alternatívne pracovisko, ktoré je bližšie zákazníkovi alebo domu teleworkera ako tradičná kancelária. Centrum môže obsahovať boxy, otvorené pracovné priestory alebo individuálne kancelárie s potrebnou technikou. Táto možnosť je výhodná najmä v prípade, ak podmienky práce z domu nie sú ideálne.

*Virtuálna kancelária* – umožňuje výkon práce naozaj kdekoľvek. S prenosným počítačom, mobilným telefónom a pripojením na internet môže teleworker pracovať nielen doma, ale aj počas cesty alebo na zákazníckom mieste.

Zamestnanec pri zriaďovaní pracoviska musí byť ústretový voči zamestnávateľovi a povoliť vo svojom súkromí úpravy pracoviska tak, aby vyhovovalo požiadavkám príslušných predpisov. Zamestnávateľ musí rešpektovať súkromný majetok zamestnanca a zvoliť vhodný kompromis, aby boli splnené požiadavky predpisov. Pracovisko by malo spĺňať ergonomické požiadavky vzhľadom na zamestnanca. Dôležité sú tzv. zdravé stoličky, vhodná obrazovka, nastavenie pracovného stola, vetranie a pod.

### *Smartworking/inteligentná práca*

Z hľadiska dosiaľ nezaužívaného konceptu smartworkingu, ktorý vykazuje veľa spoločných znakov s telepracou, bude i právne riešenie ohľadne zabezpečenia BOZP pravdepodobne použité analogicky. S ohľadom na koncept, ktorý si zachováva režim pracovnoprávnej ochrany, realizujúci na zmluvnom základe pracovnej zmluvy a osobitnej dohody o podmienkach výkone práce, bude povinnosť starostlivosti a zodpovednosti za bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci prináležať zamestnávateľovi. Vzhľadom k tomu, že flexibilný spôsob výkonu práce nemusí byť viazaný na

konkrétne miesto, aplikačným problémom bude ako zabezpečiť zdravotne neškodné pracovné podmienky a ďalšie bezpečnostné predpisy, ak vopred nie je jasné, z akého miesta bude zamestnanec prácu vykonávať. Príkladom uvádzaná právna regulácia reflektujúca koncept smartworkingu v talianskom zákone č. 81/2017, v čl. 22 ods. 1 ustanovuje povinnosť zamestnávateľa zabezpečiť bezpečnosť a zdravie za zamestnanca vykonávajúceho flexibilnú (agilnú) prácu a za tým účelom dávať zamestnancovi (a zástupcovi zamestnancov pre bezpečnosť) aspoň raz ročne písomné oznámenie obsahujúce všeobecné a špecifické riziká spojené s konkrétnym spôsobom realizácie pracovného pomeru. Súčasne tento predpis ukladá zamestnancovi povinnosť spolupracovať pri vykonávaní preventívnych opatrení prijatých zamestnávateľom proti rizikám, ktoré vyplývajú s výkonom práce mimo priestorov zamestnávateľa (čl. 22 ods. 2).

Možno sa domnievať, že konkretizácia povinností zamestnávateľa a zamestnanca a podmienok, ktoré bude zamestnanec povinný dodržiavať, by mali byť detailne upravené v osobitnej dohode, prípadne pracovnej zmluve zohľadňujúcej špecifiká vykonávanej práce, variáciu miesta výkonu práce, prípadne aj s ohľadom na používané technologické prostriedky.

Medzi najväčšie výhody digitálnych foriem zamestnávania v súvislosti s pandémiou koronavírusu bolo, že výkon práce prostredníctvom digitálnych foriem zamestnávania nemusel byť trvalo zastavený alebo dlhodobo prerušený. Nakoľko zamestnanci pracujú mimo pracoviska zamestnávateľa, nemusia za prácou dochádzať prostredníctvom hromadnej dopravy a nevytvárali veľkú koncentráciu ľudí na pracovisku, čím sa nepochybne znižovalo riziko prenosu koronavírusu v spoločnosti. Zamestnávateľ a zamestnanci realizovali zväčša pracovné mítingy prostredníctvom digitálnych komunikačných platforiem, čím nedochádzalo k zhromaždeniu fyzických osôb nad určitý počet na pracovisku zamestnávateľa.

V aplikačnej praxi ide napríklad o novinárov, redaktorov, osôb vykonávajúcich prácu na základe služobnej zmluvy, franchizingovej zmluvy a pod. Vyššie uvedené osoby pracujúce na základe flexibilných foriem práce nemajú postavenie zamestnancov a pracujúce s informačno-komunikačnými prostriedkami častokrát nemajú garantované žiadne sociálne práva zamestnancov ako napríklad pracovný čas, častokrát pracujú vo svojom voľnom čase a musia byť stále dostupní online.

### *Doložka right to disconnect*

Podstatou doložky right to disconnect je právo zamestnanca odpojiť sa od online priestoru. Zamestnanec sa môže po určitom čase tzv. odpojiť, nemusí byť pri výkone práce online, t. j. vybavovať alebo odpisovať na došlé e-maily, dvíhať telefóny, udržiavať svoje informačno-komunikačné prostriedky v stave online a pod. Zväčša je toto právo zamestnanca dohodnuté priamo v pracovnej zmluve, no nie je vylúčené, že si ho zástupcovia zamestnancov a zamestnávateľ dohodne v kolektívnej zmluve pre určitú skupinu vrcholných zamestnancov. V rámci tejto doložky by mali byť uvedené informačno-komunikačné prostriedky, ktoré boli zamestnancovi zverené ako pracovné pomôcky alebo ktoré sú vo vlastníctve zamestnanca, ktoré po určitom čase nemusí udržiavať online, nemusí odpisovať na došlé e-maily alebo nemusí dvíhať telefonické hovory alebo môže vypnúť GPS systém v osobnom automobile.

Uvedená doložka v sebe kumuluje významné právo zamestnanca, ktoré pri flexibilných formách práce umožňuje zamestnancovi oddych od informačno-komunikačných pracovných prostriedkov. Na druhej strane sa objavujú názory, že pokiaľ je uvedené právo zamestnanca dohodnuté príliš široko, spôsobuje na strane zamestnanca stres z toho, že nebude schopný následne zadané úlohy e-mailom vybaviť riadne a včas, pretože sa mu pokyny počas tohto práva od zamestnávateľa len kumulujú a pribúdajú. Tzv. právo odpojiť sa zaviedla novela Zákonníka práce, ktorá upravila podmienky výkonu domáckej práce a telepráce.

Podľa § 52 ods. 10 Zákonníka práce platí, že: „zamestnanec vykonávajúci domácku prácu alebo teleprácu má právo počas jeho nepretržitého denného odpočinku a nepretržitého odpočinku v týždni, ak mu nie je v tomto čase nariadená alebo s ním dohodnutá pracovná pohotovosť alebo práca nadčas, počas čerpania dovolenky, sviatku, pre ktorý práca odpadla, a prekážky v práci nepoužívať pracovné prostriedky slúžiace na výkon domáckej práce alebo telepráce. Zamestnávateľ nesmie posudzovať ako nesplnenie povinnosti, ak zamestnanec odmietne vykonať prácu alebo splniť pokyn v čase podľa prvej vety.“

Bohužiaľ uvedené právo zamestnanca je výslovne zakotvené len pri domáckej práci a telepráci, čo považujeme za premárnenú šancu zákonodarcu na jeho legislatívne zakotvenie pre celú oblasť pracovnoprávných vzťahov. Na druhú stranu nič nebráni zástupcom zamestnancov, aby bližšie podmienky výkonu práva odpojiť sa dohodli so zamestnávateľom v kolektívnej zmluve aj pre zamestnancov, ktorí nepracujú v rámci výkonu domáckej práce a telepráce.

## *Crowdsourcing*

Crowdsourcingový spôsob výkonu práce môže byť vykonávaný aj bez používania technológií. Prijatie pracovnej úlohy, t. j. koordinácia práce prebieha online, pričom skutočný výkon práce sa realizuje výkonom manuálnej práce pre klienta, ktorý si požiadavku konkrétnej úlohy zadá na online portáli. Podstatným aspektom ale je, že zatiaľ čo pri smartworkingu alebo teleworkingu je ustálené, že výkon tejto práce prebieha v rámci pracovnoprávneho vzťahu zamestnanca a zamestnávateľa, s modalitami príznačnými pre povahu takto vykonávanej práce, pri prácach vykonávaných na online platformách (vrátane crowdsourcingu) sa dostávame do nevyriešenej zóny, a to, či sa výkon tejto práce uskutočňuje/má uskutočňovať v rámci pracovnoprávneho režimu výkonu závislej práce – vo vzťahu zamestnanca a zamestnávateľa alebo vykonávateľa online ponúknutých/zadaných úloh vykazujú vo väčšej miere postavenie samostatne zárobkovo činných osôb (vychádzajúc z právnej regulácie de lege lata v Slovenskej republike). Od tejto skutočnosti sa následne odvíjajú ďalšie otázky, akými je najmä otázka zákazu diskriminácie, minimálna pracovnoprávna ochrana a najmä tiež zabezpečenie starostlivosti o bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci. Výkon práce na základe inovatívnych spôsobov naráža na základný problém (na rozdiel od smartworkingu, resp. teleworkingu, ktoré sa realizujú v pracovnoprávnom vzťahu) osoba vykonávajúca prácu (napríklad formou crowdsourcingu) nevykazuje znaky zamestnanca, ale ani samostatne zárobkovo činnnej osoby.

Pri analyzovanej novej forme výkonu práce fungujúcej na online platforme (crowdsourcing), je otázka bezpečnosti a ochrany zdravia ešte naliehavjšia, a to z dôvodu, že všetky riziká vyplývajúce z práce bude znášať sám „zamestnanec“, pokiaľ otázka jeho právneho režimu nebude v jednotlivých štátoch ujasnená, respektíve zakomponovaná pod pracovnoprávnu ochranu. Viaceré riziká spojené s výkonom tejto práce majú veľa spoločného s výkonom telepráce, najmä v otázke zabezpečenia ergonomických požiadaviek na technologické zariadenie a pracovisko ohrozujúce fyzické zdravie jednotlivca, ako aj psychosociálne faktory v podobe stresu z dôvodu krátkosti termínov, nevyváženého pracovného a rodinného života, neustálej pohotovosti zamestnanca k výkonu práce aj v priebehu dôb odpočinku či izolácie zamestnanca.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Bližšie pozri DOLOBÁČ, M. Vplyv telepráce na duševné zdravie zamestnanca. In: Právo, obchod, ekonomika VII. Zborník príspevkov z vedeckého sympózia: 11. – 13. október 2017, Vysoké Tatry. – Košice: Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, 2017, s. 198 – 200.

K problematike ďalších rizík pozri napríklad Key trends and drivers of change in information and communication technologies and work location. Foresight on new and emerging risks in OSH. Working report, European Agency for Safety and Health at Work, 2017, s. 16.<sup>16</sup>

### *Zdravotné a bezpečnostné riziká crowdsourcingu*

Veľké množstvo úloh, ktoré vykonávajú pracovníci získaní prostredníctvom crowdsourcingu, a rozmanitosť miest, na ktorých sa táto práca vykonáva, naznačujú širokú škálu zdravotných a bezpečnostných rizík.

#### *Fyzické riziká – práca online*

Práca s počítačmi môže vyvolať stres a fyzické poruchy, ako je únava očí alebo problémy podporno-pohybovej sústavy. Zamestnávateľia musia vykonávať hodnotenia rizík a prijať primerané opatrenia, aby zaistili bezpečné pracovné podmienky a pracovné prostredie. Ak je práca klasifikovaná ako práca na voľnej nohe, tieto povinnosti sa môžu externalizovať a riziká preniesť na jednotlivých pracovníkov. Hoci chýba dôkaz o systematickom prieskume, zdá sa byť vysoko pravdepodobné, že pri crowdsourcingu sú mnohé z týchto požiadaviek porušené, napríklad:

- pracovníci môžu pracovať na laptopoch alebo iných počítačových zariadeniach, ktorých obrazovka, klávesnica alebo myš nespĺňajú ergonomické požiadavky,
- môžu pracovať v domácom prostredí alebo na verejných priestranstvách, kde sú sedacie a pracovné povrchy v nesprávnej výške, alebo sú inak nútení zaujať nesprávnu polohu, čo povedie k problémom podporno –pohybovej sústavy,
- môžu pracovať v prostredí, ktoré je neprimerane osvetlené, hlučné, znečistené, preľudnené alebo príliš horúce či príliš chladné na pohodlnú prácu,
- tlak na splnenie veľmi krátkych termínov alebo pracovných cieľov môže vyžadovať rýchle tempo práce bez prestávok a ďalšie namáhanie zraku, čo vedie k opätovnému napätiu a pracovnému stresu,

---

<sup>16</sup> <https://osha.europa.eu/en/publications/key-trends-and-drivers-change-information-and-communication-technologies-and-work>

- pracovníci nemusia byť schopní dovoliť si vyšetrenie zraku (alebo nevedieť o jeho potrebe) a používanie vhodných šošoviek pre prácu s obrazovkou, čo takisto vedie k poruchám zraku a sprievodným problémom, ako sú bolesti hlavy,
- chýbajúca odborná príprava pracovníkov vrátane školenia o BOZP.

### *Fyzické riziká – práca offline*

Práca v rámci crowdsourcingu vykonávaná offline sa vykonáva v priestore, ktorý sa mapuje ešte ťažšie ako práca online, a to z fyzického aj právneho hľadiska. Niektoré z činností, ktoré vykonávajú pracovníci v rámci crowdsourcingu, patria medzi profesie, ktoré sú pre pracovníkov notoricky nebezpečné, napr. práca na stavbe. Pri ostatných činnostiach, ako je napríklad šoférovanie taxíka, sú vodiči zraniteľní voči útokom a obťažovaniu zo strany zákazníkov. Prítomné sú aj riziká interpersonálneho násillia alebo obťažovania vrátane mnohých možností potenciálnych nehôd v situáciách, keď pracovníci v rámci crowdsourcingu poskytujú služby v domácnostiach klientov.

Fyzické nebezpečenstvá pre pracovníkov v režime offline môže zhoršiť celý rad faktorov vrátane:

- nedostatočnej odbornej prípravy,
- nedostatočnej certifikácie (alebo poznatkov o tom, aká certifikácia by mala existovať) pre poskytované zručnosti,
- nedostatočných vedomostí alebo nedostatočného pochopenia príslušných predpisov (buď zo strany pracovníkov, alebo klientov),
- nejasností, pokiaľ ide o špecifikáciu práce, čo vedie k situáciám, keď pracovník (alebo klient) nemôže predvídať, ktoré úlohy sú potrebné alebo ktoré nástroje, vybavenie alebo materiály by sa mali zabezpečiť,
- nedostatočného bezpečnostného vybavenia a oblečenia,
- tlaku na dokončenie práce v krátkom termíne, čo vedie k robeniu kompromisov, pokiaľ ide o postupy BOZP, a k nerobeniu si prestávok,
- prerušení alebo nepozornosti, ktoré vedú k chybám. Niektoré z nich môžu byť vonkajšie (napr. spôsobené prítomnosťou detí alebo verejnosti) a niektoré môžu súvisieť s



konkrétnymi podmienkami crowdsourcingu, napríklad potrebou venovať pozornosť upozorneniam, ktoré crowdsourcingová platforma zasiela pracovníkom prostredníctvom mobilných aplikácií. Takéto riziká sú mimoriadne vysoké pri šoférovaní, keď nepozornosť spôsobená zvukovými správami alebo telefonickými hovormi môže viesť k vážnym nehodám,

- vyčerpania spôsobeného dlhým pracovným časom,
- vystavenia sa rizikám, ktoré by v pracovnom prostredí neboli akceptované.
- ak dôjde k chorobám z povolania, stanovenie príčinného vzťahu medzi pracovnými expozíciami a ochoreniami bude problematické.

Kombináciou všetkých týchto faktorov sa môžu vytvárať synergické efekty vedúce k ochoreniam podporno-pohybovej sústavy a psychosociálnym rizikám, ako je pracovný stres.

### *Psychosociálne riziká*

Psychosociálne riziká môžu vzniknúť na základe rôznych pracovných podmienok, ktoré sú typické pre zamestnávanie v rámci crowdsourcingu, avšak tradičná model náplne/kontextu práce sa na tieto nové formy práce nevzťahuje a nemusia sa dať uplatniť ani bežné preventívne opatrenia. K týmto podmienkam patria:

- Neistota väčšiny práce, pričom mnohí pracovníci z crowdsourcingu netušia, či budú mať prácu na ďalší deň, či dokonca ďalšiu hodinu. Ak áno, z čoho bude pozostávať, alebo kedy alebo či vôbec im bude zaplatené (pričom v niektorých prípadoch nemusia dostať vôbec žiadnu mzdu, pretože klient považuje ich prácu za neprijateľnú).
- Úloha, ktorú v mnohých formách zamestnanosti v rámci crowdsourcingu zohrávajú hodnotenia zamestnávateľov alebo klientov, ktoré môžu podmieniť nielen to, či pracovník ďalej dostáva prácu alebo či je schopný účtovať si primeranú sadzbu, ale aj to, či vôbec zostane v databáze.
- Od pracovníkov sa v rámci crowdsourcingu často vyžaduje, aby začali pracovať vo veľmi krátkom čase. Tí, ktorí pracujú online, môžu prísť o prácu, ak pred kliknutím na tlačidlo „prijat“ úlohu zaváhajú. Pracovníci offline sa môžu ocitnúť na pracovných miestach využívaných podľa potreby prostredníctvom mobilnej aplikácie, pričom niekedy vedia, že ak prídu príliš neskoro, prácu môže dostať niekto iný alebo môže byť zrušená.

- Vzájomné prelínanie pracovných a mimopracovných činností tiež znamená, že pracovníci v rámci crowdsourcingu sú vystavení mnohým prerušeniam a rozptýleniam (napríklad deťmi, zvieratami alebo verejnosťou), čo sťažuje ich koncentráciu.
- Intenzita práce takisto prispieva k psychosociálnym, ako aj fyzickým ochoreniam. Online pracovníci v rámci crowdsourcingu môžu pracovať na báze krátkych termínov (kvalifikovanejší pracovníci v slobodných povolaniach) alebo za nízku úkolovú mzdu za mikroúlohy (menej kvalifikovaní administratívni pracovníci), zatiaľ čo offline pracovníci sú pod tlakom, aby dokončili prácu za fixný poplatok a prešli na ďalšiu, čo podnecuje rýchle tempo práce bez prestávok.
- Pri práci v rámci crowdsourcingu je často potrebné označovať nevhodný obsah na internete. Zdá sa pravdepodobné, že požiadavka opakovane sa pozerieť na pornografické, sadistické alebo násilné scény si musí vyberať psychologickú daň.
- Rovnako ako ostatní pracovníci, ktorí poskytujú osobné služby, aj pracovníci v rámci crowdsourcingu pracujúci offline v domácnostiach ľudí sú pod tlakom, aby vykonávali emocionálne náročnú prácu.
- V mnohých prípadoch sa náklady na poistenie a riziko zaistenia bezpečnosti a ochrany zdravia presúvajú na pracovníka v rámci crowdsourcingu. V Európe sa miera, do akej chýbajúci bezpečný a trvalý zamestnanecký pomer ovplyvňuje prístup k zdravotnej starostlivosti a náklady na ňu, v jednotlivých krajinách líši. Ale aj keď je zdravotná starostlivosť bezplatne dostupná, mnohí pracovníci môžu čeliť obavám z výpadku mzdy v obdobiach svojej práceneschopnosti alebo úrazu. Takisto nemusia mať ostatné výhody, ako je materská alebo rodičovská dovolenka. Absencia takýchto výhod nielenže zvyšuje neistotu, ale vytvára aj psychickú záťaž a ovplyvňuje rodinný aj pracovný život.
- Pracovníci v rámci crowdsourcingu nemusia mať priame komunikačné kanály s konečným klientom a strácajú tak individuálny alebo kolektívny hlas. Ak aj online prácu vykonávajú zamestnanci pracujúci vo „virtuálnych tímoch“, je pravdepodobné, že aj tak nastanú mnohé z týchto účinkov z dôvodu geografickej vzdialenosti od zamestnávateľa. Izolácia, potreba osobného rozvoja, nedostatok sociálnej podpory a požiadavka na samostatnosť zvyšujú psychosociálne riziká.
- Pracovník, ktorý nie je monitorovaný a kontrolovaný, je nepozorovaný aj inými spôsobmi. Napríklad sa u pracovníka môžu rozvinúť antisociálne a/alebo zdravie ohrozujúce návyky ako prostriedok na zvládanie stresu (napríklad závislosť od alkoholu

alebo drog), čo by zamestnávateľ v bežnej pracovnej situácii spozoroval, ale ak si to nikto nevšimne, môže sa to rýchlo vystupňovať.

- *Delené pracovné miesto*

Delené pracovné miesto možno hodnotiť ako pozitívny nástroj na zvýšenie flexibility výkonu práce, flexibilného delenia si práce v priebehu trvania pracovného záväzku a tiež ako vhodnú formu práce na čiastočný úväzok, čo však môžeme považovať za pozitívny dopad na pracovné podmienky iba v prípade zamestnanca, ktorý z rôznych dôvodov nemá lepšiu možnosť svojho pracovného uplatnenia. Ide najmä o vytváranie pracovných príležitostí pre ľudí, ktorí z dôvodu plnenia si rodinných povinností, alebo z dôvodu zdravotného obmedzenia nemôžu pracovať na plný úväzok, a preto k práci na delenom pracovnom mieste majú jedinou reálnu alternatívu – nezamestnanosť. Pozitívom deleného pracovného miesta oproti niektorým nižšie popisovaným novým formám práce je najmä fakt, že sa práca na ňom vykonáva v pracovnom pomere (hoci na čiastočný úväzok) s garanciou všetkých príslušných práv a nárokov zamestnanca, vrátane účasti na systéme sociálneho a zdravotného zabezpečenia (poistenia).

Na vyšších pracovných pozíciách, ktoré sú zároveň lepšie platené vo všeobecnosti a teda aj v prípade výkonu práce formou deleného pracovného miesta niektoré štúdie ukazujú, že takáto forma umožňuje pracovníkom znížiť pracovnú záťaž, čo je vítané najmä vo vyššom veku pracovníka. Je však otázne, aký veľký je skutočný rozsah vyšších (či dokonca manažérskych pozícií), ktoré zamestnávatelia chcú obsadzovať touto formou.

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

Použité odborné štúdie uvádzajú, že pracovníci na delených pracovných miestach v mnohých prípadoch za pozitívny dopad označili väčšiu a trvalú možnosť navzájom sa naučiť a inšpirovať z komplementárnych silných stránok toho druhého, najmä pri konkrétnych zručnostiach, ako jednanie s klientmi, prácou s IKT a podobne.

Naopak, pokiaľ ide o negatívne dopady na pracovné podmienky, tie štúdie najčastejšie identifikovali v súvislosti s rizikom možnej straty niektorých výhod, ktoré sú spojené s výkonom práce na plný úväzok, čiže ide o obavy všeobecne spojené s prácou na kratšie pracovné úväzky, vyplývajúce z reálnych zistení, že v mnohých prípadoch práca na skrátenej pracovný úväzok skutočne prináša zhoršenie pracovných podmienok a to najmä pokiaľ ide o pracovný čas a adekvátnu odmenu za odpracovanú prácu. Ak sa navyše práca na delenom pracovnom mieste nekoordinuje vhodným spôsobom, vedie k zvýšeniu stresu v práci na strane pracovníkov, ktorí delené pracovné miesto obsadili a dokonca k práci nadčas bez adekvátneho ohodnotenia. Stres podľa niektorých štúdií spôsobuje aj neadekvátne samohodnotenie niektorých pracovníkov s nízkym sebavedomím, ktorí si nie sú istí dostatočnou kvalitou či kvantitou odvedenej práce. Stresovou situáciou pre niektorých pracovníkov je aj potreba každodennej organizácie odovzdávania a rozdeľovania úloh a povinnosť vzájomnej podpory.

Možnosti, ako znížiť takýto pracovný stres, sú rôzne a závisia najmä od systémového nastavenia, charakteru vykonávanej práce a manažérskeho prístupu. Niektorí odborní autori uvádzajú ako nevýhodu aj to, že pracovníkom na delenom pracovnom mieste sa v podnikoch pripisuje menšia zodpovednosť a teda aj menšie zásluhy za dosiahnuté výsledky spoločnosti.

### *Platformová práca*

V posledných rokoch sa formy zamestnávania menia a na popularite narástla aj platformová práca. Uznesenie Európskeho parlamentu zo 16. septembra 2021 o spravodlivých pracovných podmienkach, právach a sociálnej ochrane pre pracovníkov platformami – nové formy zamestnávania spojené s digitálnym rozvojom definuje „prácu cez platformu“ ako prácu alebo službu na vyžiadanie, ktorú za odmenu vykonávajú alebo poskytujú pracovníci platformami bez ohľadu na postavenie v zamestnaní, druh digitálnej pracovnej platformy (v mieste prevádzky alebo online) alebo požadovanú úroveň kvalifikácie.

Podľa ďalšieho dokumentu EU-OSHA „Protecting Workers in the Online Platform Economy“ sú pre osoby/pracovníkov online platformami charakteristické tri znaky:

a) Trojstrannosť právneho vzťahu, podobne ako pri dočasnej agentúrnej práci, v ktorom vystupuje osoba/spoločnosť, ktorá má požiadavku na výkon konkrétnej pracovnej úlohy (môžeme ho označiť ako konečného prijímateľa), pracovník online platformy, t. j. osoba, ktorá pracovnú aktivitu

vykoná a spoločnosť fungujúca na základe online platformy, ktorá vykonávateľ a pracovnej úlohy a konečného prijímateľa spája.

b) Dočasná povaha, ktorá môže vyplývať jednak z (právneho) vzťahu medzi online platformou a pracovníkom online platformy alebo (možno predpokladať väčšiu pravdepodobnosť) s ohľadom na povahu ponúkanej úlohy.

c) Samostatnosť/autonómia pracovníka online platformy spočívajúca v možnosti vykonávať prácu kedykoľvek a kdekoľvek, neobmedzenosť v otázke časových limitov. Práve tento znak indikuje najpríbuznejšiu podobnosť s postavením samostatne zárobkovo činné osoby.<sup>17</sup>

Keďže „pracovníci platforiem“ sú fyzické osoby, ktoré cez digitálnu pracovnú platformu s väčšou alebo menšou mierou kontroly vykonávajú prácu alebo poskytujú služby, môžu k nim patriť zamestnanci aj samostatne zárobkovo činné osoby. „Digitálna pracovná platforma“ je súkromná internetová spoločnosť, ktorá s väčšou alebo menšou mierou kontroly poskytuje na vyžiadanie služby, o ktoré žiadajú zákazníci – fyzické alebo právnické osoby – a ktoré priamo alebo nepriamo poskytujú fyzické osoby bez ohľadu na to, či sa takéto služby poskytujú v mieste prevádzky alebo online.

Väčšina platforiem funguje na tzv. peer-to-peer (P2P) princípe alebo na tzv. business-to-customer (B2C) princípe.

V prípade P2P dochádza k transakciám medzi jednotlivcami a môže ísť o transakcie na ziskovej aj neziskovej báze.

V prípade B2C dochádza k transakciám medzi podnikateľskými subjektmi a zákazníkmi (v niektorých prípadoch môžu byť zákazníkmi jednotlivci alebo iné podnikateľské subjekty), pričom v tomto segmente ide väčšinou o platformy založené na ziskovom princípe a neziskové platformy sa nevyskytujú.

---

<sup>17</sup> GARBEN, S. Protecting Workers in the Online Platform Economy: An overview of regulatory and policy developments in the EU. European Agency for Safety and Health at Work, European Risk Observatory, Discussion paper, 2017, s. 16-18.

V oblasti pracovného trhu je možné pozorovať dva typy digitálneho pracovného trhu. V prvom prípade ide o tzv. Online Labour Markets (OLMs), čo v preklade znamená online trh(y) práce, ktoré sú globálneho charakteru.

V druhom prípade ide o tzv. Mobile Labour Market (MLMs), čo v preklade mobilný trh práce, ktorý je skôr lokálneho charakteru. Situácia v oblasti platformovej práce v EÚ a na Slovensku nie je ešte celkom stabilizovaná a vznikajú rôzne problémy týkajúce sa pracovníkov a zamestnancov pre platformy. Platformové spoločnosti sa snažia odradiť pracovníkov od toho, aby preferovali uzavretie pracovnej zmluvy tak, že im ponúkajú „údajne“ kvalitné súkromné poistenie. Smernica Európskej komisie o práci cez platformy vytvorila základ, podľa ktorého sa falošní živnostníci majú preklasifikovať na zamestnancov a získať tak právo na nemocenskú dávku, platené voľno či rodičovskú dovolenku.

Platformové firmy dnes v Európskom parlamente organizujú podujatie o smernici, ktorá, ako sami priznávajú, „by pravdepodobne viedla k preklasifikovaniu väčšiny platformových pracovníkov.“ Veľké platformy sa spojili so súkromnými poisťovňami, aby poskytlí pracovníkom niečo, čo vyzerá ako „bezpečnostná poisťná sieť“, o ktorú žiadajú.

Jednou z týchto firiem je Indeez, ktorá na svojej web stránke uvádza, že „verí, že nezávislí pracovníci by mali mať rovnaký prístup k ochrane a pracovným benefitom, ktoré oficiálni zamestnanci berú ako samozrejmosť.“ No platformy používajú firmy ako Indeez na to, aby zabránili pracovníkom požívať práve tieto výhody:

- Súkromné poistenie sa nedá porovnať s prístupom k štátnemu systému sociálneho zabezpečenia, ktorý sprevádza pracovníka od jedného zamestnania do druhého a poskytuje mu bezpečnostnú sieť v prípade nezamestnanosti.
- Pri súkromnom poistení sú pracovníci viac závislí od platforiem, pretože v prípade straty práce by stratili aj prístup k sociálnym benefitom, na rozdiel od ľudí, ktorí majú pracovnú zmluvu.
- Súkromné poistenie bude tiež znižovať mzdy pracovníkov, ktorí často nedostávajú minimálnu mzdu, ktorá je zamestnancom garantovaná.

A zdá sa, že súkromné poistenie nie je dosť dobré pre tých, ktorí sa ho snažia ponúkať pracovníkom. Indeez má v súčasnosti na webovej stránke tri pracovné inzeráty – všetky ponúkajú pracovnú zmluvu na plný úväzok so všetkými súvisiacimi sociálnymi výhodami. Platformy úspešne lobovali v Európskej komisii, aby zabezpečila, že smernica bude obsahovať výnimku pre

súkromné poistenie, pričom tvrdili, že „by sa nemalo považovať za určujúci prvok, naznačujúci existenciu pracovnoprávneho vzťahu“.

Konfедераčný tajomník EOK, Ludovic Voet, uviedol: „*Po prehratom spore o smernicu o práci cez platformy sa teraz spoločnosti uchýlili k snahe oklamať svojich pracovníkov, aby nevyužívali práva, ktoré im smernica ponúka. S vlastnými pracovníkmi zaobchádzajú ako s idiotmi. Vodiči, kuriéri a opatrovatelia však túto taktiku prekukli a budú naďalej bojovať za svoje zákonné práva. Súkromné poistenie, ktoré platformy ponúkajú týmto pracovníkom, zďaleka nedosahuje práva, ktoré by pracovník získal na základe pracovnej zmluvy. Nie je to bezpečnostná sieť, ak je plná dier. Preto Indeez ponúka svojim zamestnancom riadne pracovné zmluvy, a nie súkromné poistenie. Multimilionárski generálni riaditelia by sa mali prestať snažiť okrádať ťažko pracujúcich ľudí o základné sociálne práva a konečne začať dodržiavať zákony. Sme za riadnu sociálnu ochranu skutočne samostatne zárobkovo činných osôb, ako aj tých, ktorí sú nútení k fiktívnej samostatnej zárobkovej činnosti. Je najvyšší čas, aby členské štáty splnili odporúčanie Európskej rady z roku 2019 a zabezpečili „prístup k primeranej sociálnej ochrane pre všetkých pracovníkov a samostatne zárobkovo činné osoby“.*

Na platforme Jaspravim si Slováci zarobili už dokopy vyše 3,5 milióna. Takzvaná platformová práca v posledných rokoch naberá na popularite, no zatiaľ len 6 % Slovákov vyskúšalo tento trend. Napriek tomu sa predpokladá, že takýto typ práce bude naďalej na vzostupe.

Medzi známe platformy ponúkajúce dočasnú prácu patria spoločnosti ako Bolt, Sashe, Wolt či Jaspravim. Zatiaľ čo každá z nich má výrazne odlišné zameranie, podstatu majú rovnakú. Pracujúci nemá zamestnaneckú zmluvu, môže kedykoľvek odísť a pracuje, len keď mu to vyhovuje. Zákazník sa s pracovníkom spojí cez stránku a zaplatí mu za vypracovanie konkrétnej úlohy. Ak je spokojný, dá mu dobré hodnotenie a ďalšiu prácu si daný človek nájde o niečo ľahšie. V Bolt-e má pracujúci možnosť využiť vlastné auto a zarobiť si na rozvážaní zákazníkov, cez Sashe môže človek predávať vlastnoručne vyrobené produkty, vďaka Wolt-u sa dá zarobiť rozvážaním jedla aj na bicykli a Jaspravim je platforma pre akýkoľvek typ práce od grafiky až po prekladanie. Tento typ zamestnania má svoje očividné výhody. Pracujúci má veľkú flexibilitu v tom, kedy pracuje, je ľahké sa na stránkach prihlásiť, ponúka skvelý spôsob zdokonaliť svoje schopnosti a na niektorých platformách si pracujúci sám môže určovať ceny. Na druhú stranu však nemá zamestnanecké výhody ani stabilnú prácu, keďže človek nikdy nevie, kedy ponuka príde.

Peniaze navyiac potešia, no freelancing cez online platformy nie je najlepší nápad pre každého. Najužitočnejšia je platformová práca pre ľudí, ktorí by si inak zamestnanie nenašli alebo tých, ktorí majú čas navyš a hľadajú iné spôsoby, ako si privyrobiť. Najviac z toho teda môžu ťažiť napríklad ženy na materskej, študenti či dôchodcovia.

Popri dieťaťi či štúdiu je totižto výnimočne nápomocné mať možnosť rozhodovať, kedy a kde chce človek pracovať. Na dôchodku zas ľudia nehľadajú stálu prácu, no len privýrobok. Platformová práca v takomto bode môže napomôcť, keďže častokrát nevyžaduje opustiť pohodlie svojho bytu a dáva dôchodcom možnosť speňažiť rokmi nadobudnuté skúsenosti. Pandémia koronavírusu negatívne ovplyvnila všetkých pracovníkov či zamestnancov, no niektoré skupiny utrpeli o čosi viac.

Podľa štúdie <sup>18</sup>Európskeho parlamentu až 84 % zamestnaných žien pracuje v odvetviach najviac zasiahnutých pandémiou. Navyše až 32,7 % žien vypadlo z pracovného trhu, nakoľko sa museli starať o členov rodiny, či už išlo o chorých príbuzných alebo deti, ktoré zrazu museli namiesto školy tráviť čas doma. Mnohé ženy sa tak situáciou pridali k ženám na materskej. Musia tráviť čas doma namiesto kancelárie, no nie všetky typy zamestnaní home office umožňujú. Situácia sa výrazne zhoršila aj pre mladšiu generáciu, študenti tak strácajú príležitosti nadobudnúť skúsenosti či privyrobiť si. Aj pre nich platformová ekonomika prináša vhodné riešenie. Ponúka možnosť nielen si zarobiť, no pridáva skúsenosť, ktorú si neskôr môžu napísať aj do životopisu. Je teda rozumné zvažovať inovatívny prístup k zamestnaniu práve v dobe, kedy sa zvyčajné príležitosti vytrácajú.

Platformová práca je teda ideálnou voľbou aj v neideálnych časoch. Dáva príležitosť tým, ktorí by ju inak nedostali a dokáže zabezpečiť vedľajší príjem aj pre tých, ktorí už prácu majú.

Ako postupovať a začať na platformách zarábať? Vhodná platforma pre jednotlivca sa líši od toho, akými schopnosťami disponuje. Pokiaľ je niekoho najvyššou výhodou vlastníctvo auta, vodičského preukazu a znalosť mesta, rozhodne je na mieste zvážiť Bolt. Zručnosť v ručných prácach sa naopak zide, ak chce človek začať pracovať cez platformu Sashe. Študenti zvyknú častokrát

---

<sup>18</sup> [Medzinárodný deň žien. Aké dopady mala koronakríza na ženy \(infografika\) | Spravodajstvo | Európsky parlament \(europa.eu\)](#)



siahnuť po práci pre Wolt. Ten totižto vyžaduje jedine bicykel a ponúka tak možnosť zarábať a udržiavať sa vo forme zároveň.

V neposlednom rade je jedným z najlepších začiatkov práca cez Jaspravim. Táto platforma má ďaleko najširší záber a prácu si na nej nájde človek s akýmikoľvek prednosťami. Je vhodný pre záujemcov o copywriting, online marketing či programovanie, no ponúka taktiež možnosť predávať výrobky. Je možné vytvoriť si ľubovoľný inzerát, ponúkajúci akúkoľvek službu či produkt a sám si stanoviť cenu.

EÚ chystá jednotné pravidlá pre platformovú prácu. Podľa experta pre stredoeurópsky región z Woltu by ale v súčasnej podobe smernica ovplyvnila nielen pracovníkov a platformy, ale aj členské štáty a ich súdy, ktoré by rozhodovali o postavení pracovníka. Z prieskumu medzi slovenskými kuriérmi však vyplýva, že až 86 % z nich si neželá, aby ich nové pravidlá prinútili zmeniť svoj status zo samostatne zárobkovo činnnej osoby na zamestnanca.

Online platformy získali za posledných päť až desať rokov veľkú popularitu. Otvorili ľuďom nové možnosti v spotrebe, v spôsobe nakupovania, objednávaní tovarov a služieb alebo cestovania. Rovnako sa však stali pre niektorých ľudí súčasťou nových flexibilných pracovných príležitostí.

Prinášajú možnosť práce s nízkymi vstupnými bariérami pre ľudí, ktorí z rôznych dôvodov hľadajú flexibilitu: študenti; ľudia, ktorí nemôžu pracovať na plný úväzok pre osobné dôvody; ľudia, ktorí uviazli v práci na čiastočný úväzok a chcú si zarobiť; či ľudia, ktorí boli vylúčení z tradičného trhu práce. Dnes je podľa odhadu Európskej komisie v celej EÚ viac ako 28 miliónov ľudí, ktorí pracujú prostredníctvom digitálnych pracovných platforiem. A toto číslo sa do roku 2025 môže zvýšiť až na 43 miliónov. Vzhľadom na tento trend je návrh Európskej komisie – stanoviť jasné usmernenia pre reguláciu práce platforiem – veľmi potrebná iniciatíva.

Celoeurópsky prieskum z roku 2022, ktorý uskutočnila Copenhagen Economics<sup>19</sup> medzi 16 000 kuriérmi pracujúcimi pre päť rôznych platforiem v 17 krajinách EÚ, poukázala práve na to. V prvom rade potvrdila, že flexibilita je hlavný dôvod práce kuriéra pre dve tretiny respondentov. Viac ako polovica by hľadala prácu inde, respektíve začala podnikat', ak by flexibilná práca s doručovaním nebola možná. Po druhé, väčšina kuriérov podľa prieskumu uprednostňuje flexibilný pracovný model pred pracovným pomerom na dobu určitú. Takmer 70 % opýtaných kuriérov by

---

<sup>19</sup> [Study of the value of flexible work for local delivery couriers - Copenhagen Economics](#)

sa nevzdalo flexibility v prípade pevného pracovného času, aj keby to hypoteticky znamenalo (najmenej o 15 %) vyšší príjem.

Tieto zistenia podporuje aj nedávna štúdia, ktorú Wolt robil aj na Slovensku s 500 kuriérskymi partnermi. Až pre 92 percent z nich je dôležité zvoliť si vlastný pracovný čas. Ďalej až 86 percent partnerských kuriérov na Slovensku si neželá, aby ich pracovná smernica EÚ prinútila zmeniť svoj status zo samostatne zárobkovo činnnej osoby na zamestnanca. A napokon až 76 percent kuriérskych partnerov by uvažovalo o skončení doručovania, ak by boli prinútení zamestnať sa.

Víziou platformovej práce by preto malo byť spojenie súčasnej pracovnej flexibility s vyššou ochranou a výhodami. Veríme, že je to možné bez toho, aby sa kuriéri dostali do rizika nutnej reklasifikácie a zníženia ich flexibility. Základom je spolupráca s tvorcami politík na reformách umožňujúcich zlepšenie podmienok práce samostatne zárobkovo činných osôb na platforme.

Príklady prác často vykonávaných prostredníctvom práce cez platformu sú najmä tvorba a správa webového obsahu a vývoj softvéru, tvorba a čistenie databáz, klasifikácia webových stránok, prepis skenovaných dokumentov a zvukových klipov, klasifikácia a označovanie obrázkov, kontrola dokumentov, kontrola webových stránok pre konkrétny obsah, validácia výsledkov vyhľadávania, návrh log a niektoré činnosti v marketingu a reklamnom priemysle.

Platformová práca niekedy zahŕňa aj neplatenú činnosť založenú na dobrovoľnej práci, ako napríklad úprava materiálov pre Wikipediu, alebo účasť v inovačných projektoch a výzvach s otvorenými zdrojmi, ktoré napríklad vyvíjajú komunitný softvér. Z európskeho mapovania praxe vyplynulo, že táto forma práce sa využíva vo väčšine členských štátov, bez ohľadu na ich veľkosť, či geografickú polohu. Je zaujímavé, že len málo krajín severnej Európy často spájaných s najvyššou úrovňou nových technológií vykazuje väčšie využívanie tejto inovatívnej formy práce, čo môže súvisieť s vysokými štandardmi pracovných podmienok v týchto krajinách, ktoré táto forma práce rozhodne nespĺňa. Medzi východoeurópskymi členskými štátmi EÚ boli platformy tohto druhu evidované najmä v Českej republike, Lotyšsku a Litve.

Ako uvádza CELSI (2019) vo svojej tlačovej správe, napriek nárastu popularity zdieľanej ekonomiky na Slovensku ju tradiční aktéri na trhu práce, akými sú zamestnávateľské zväzy či odbory, nevnímajú ako svoju prioritu. Sociálny dialóg v zdieľanej ekonomike na Slovensku neexistuje: dôvodom sú chýbajúce štruktúry na oboch stranách, na strane pracovníkov online platforiem ako aj samotných platforiem, ktoré nie sú považované za zamestnávateľov v tradičnom slova zmysle. Ľudí, ktorí na svoju prácu využívajú napríklad Airbnb alebo Taxify, tak nikto

nezdružuje, ale ani nezastupuje. Všetky aspekty ich práce, ako príjem, ale aj pracovné podmienky, tak ostávajú na ich pleciach.<sup>20</sup>

### *Príležitostná práca*

Keďže príležitostná práca vo všeobecnosti znižuje úroveň zabezpečenia a ochrany pracovníkov, jej dopad na pracovné podmienky je hodnotený jednoznačne ako negatívny. Príjem a prípadne s ním spojenú sociálnoprávnu ochranu poskytuje príležitostná práca len občas a na veľmi obmedzený čas. Pracovné podmienky charakterizované nepredvídateľnosťou potreby pracovného výkonu, nejasnosťou pracovnej doby, nízkymi mzdami a zväčša obmedzeným či zamedzeným prístupom k dávkam sociálnej pomoci robia dopady príležitostnej práce na pracovné podmienky zásadnými a veľmi negatívnymi. Príležitostnú prácu odborníci neraz označujú za príklad flexibility v negatívnom kontexte. Dokazujú to aj výsledky prieskumov, v ktorých respondenti potvrdili, že sú nespokojní so všetkými aspektmi príležitostnej práce, pokiaľ ide o pracovné podmienky. Najčastejším problémom je neistota ohľadom pracovného času, pracovného nasadenia a nízkych zárobkov. Osobitnú záťaž predstavuje pre pracujúcich nepredvídateľnosť harmonogramu práce, z čoho je väčšina respondentov najviac zúfalá a cíti sa byť vykorisťovaná. Ak táto forma práce predstavuje jediný, alebo čo i len hlavný zdroj príjmov pracujúcich ľudí, dostáva ich do otrockého postavenia, nezlučiteľného s proklamovaným sociálnym charakterom Európskej únie. Je skôr nepredstaviteľné, že v Európe takáto forma práce ako hlavná môže existovať.

Z hľadiska nepredvídateľnosti harmonogramu práce predstavuje problém nielen nemožnosť zladiť pracovné s akýmkoľvek inými povinnosťami, ale najmä stres z nemožnosti plánovať si akékoľvek aktivity, čo má katastrofálny dopad najmä na rodinné väzby. Ako sme už uviedli pri všeobecnej charakteristike, výskumy pritom ukázali, že okolnosti nútia pracovníkov takémuto tempu sa prispôsobovať, lebo inak hrozí penalizácia (v akejkoľvek podobe) a strata ďalších pracovných príležitostí v budúcnosti. Problém však predstavuje aj neexistencia hornej hranice fondu pracovného času a možnosť kombinovať neobmedzený počet príležitostných pracovných miest. Negatívny dopad „zmlúv na nula hodín“ vidia analytici aj v zisteniach, že zamestnávateľia, ktorí

---

<sup>20</sup> [https://cel.si.sk/media/datasource/IRSDACE\\_press\\_release\\_SK.pdf](https://cel.si.sk/media/datasource/IRSDACE_press_release_SK.pdf)

ich využívajú častejšie, odmeňujú aj svojich zamestnancov pracujúcich na plný úväzok zväčša na úrovni zákonom alebo kolektívnou zmluvou stanovenom minime, než zamestnávateľa, ktorí príležitostnú prácu nevyužívajú, resp. nevyužívajú „zmluvy na nula hodín“.

Negatívny dopad príležitostnej práce na pracovné podmienky teda nespočíva len v individuálnych dopadoch na pracovníkov, ktorí takto vykonávajú prácu, ale aj v plošnom tlaku na znižovanie úrovne odmeňovania ostatných zamestnancov, minimálne na podnikovej úrovni. Napokon, negatívny dopad tejto formy na pracovné podmienky dokazuje aj zistenie, že minimálne každý piaty pracovník v tejto forme hľadá výhodnejšiu alternatívu práce. V súvislosti s ochranou, resp. zlepšovaním pracovných podmienok pre pracovníkov v neštandardných pracovných pomeroch väčšina štúdií odkazuje na aktivity odborov, ktoré sa usilujú napr. zastupovať aspoň čiastočne záujmy ľudí v príležitostných pracovných miestach.

### *Práca založená na poukážkach*

Asi kľúčovou charakteristikou, alebo prvou charakteristikou tejto formy práce je neistota práce. Pracovníci majú často obavy z neistoty zamestnania, prechodu na zamestnanie na plný úväzok, stability pracovného času, či z vlastnej schopnosti riadenia vzťahov so spolupracovníkmi. Sú presvedčení, že musia vždy zápasit' s nezamestnanosťou, pretože ich pracovné miesta sú chronicky len na dobu určitú a ani povaha pracovných miest im nemusí pomôcť získať potrebné kvalifikácie pre štandardné trvalé zamestnanie. V niektorých prípadoch práca na základe poukážok zabezpečuje aspoň čiastočnú sociálnu ochranu a pokrýva aj príspevky na sociálne zabezpečenie. V prípade priameho vzťahu s klientmi sa výška poistného vypočíta zo skutočne vyplatenej mzdy (ktorá môže presahovať mzdu vyplatenú poukážkami), alebo z minimálnej hodinovej mzdy, aj keď je skutočná mzda vyššia (paušálny systém).

Pracovníci na poukážky nemajú pokryté poistenie v nezamestnanosti, ale ich pracovný čas sa započítava do nárokov na dôchodok. Keďže ide o nástroj pracovnej aktivácie, takto vykonávaná práca nemá za následok zmenu postavenia osoby ako registrovaného uchádzača o zamestnanie. Rakúsky systém zasa kryje úrazové poistenie, a ak pracovníci zarobia viac, ako je určitý limit na príjem od jedného klienta, pracovník automaticky získava krytie zdravotným a dôchodkovým poistením a príspevky naň si hradí zo svojho príjmu. To isté platí, ak pracovník kombinuje takúto prácu s inými formami práce a úväzkov a celkový príjem prekročí určenú hranicu. Okrem toho však zákon pracovníkom umožňuje kedykoľvek sa do poisteného systému prihlásiť dobrovoľne s

paušálnym mesačným príspevkom. Pracovný čas sa potom prirodzene považuje za oprávnené obdobie poistenia pri výpočte dôchodkových nárokov. Dostupné údaje ukazujú, že po istom čase sa približne polovica z pracovníkov v tejto forme práce rozhodne dobrovoľne poistiť, čo by mohlo naznačovať pozitívny vplyv tejto formy práce na uvedomenie si potrieb zabezpečenia pracujúceho.

V mnohých členských štátoch majú aj pracovníci na poukážky garantovanú minimálnu hodinovú mzdu. Hodinové vyjadrenie mzdy sa javí zvyčajne ako motivujúce, celkový príjem týchto pracovníkov je však relatívne nízky, čo súvisí najmä s obmedzeným pracovným časom. Niektoré z prípadových štúdií zároveň navrhujú zvýšenie motivácie, sociálnej ochrany a predvídateľnosti tejto formy práce prostredníctvom stanovenia minimálneho celkového príjmu, alebo stanovením pracovného času so zaručeným objemom odpracovaných hodín. Mzdy sa vyplácajú pracovníkom pomerne rýchlo, na rozdiel od pracovníkov v mnohých iných formách práce a zamestnania, nemusia čakať ani mesiac na ich úhradu. To býva dôležitá výhoda, najmä pre ľudí s nízkymi príjmami. Naopak za neuspokojivý dopad tejto formy práce v oblasti pracovných podmienok označujú prípadové štúdie nízky celkový dlhodobý príjem, vysokú fyzickú záťaž v práci spojenú s prevažujúcim charakterom prác, ktoré sa touto formou vykonávajú, a v mnohých prípadoch aj veľký tlak na splnenie úlohy v určenom čase, čo tiež s najväčšou pravdepodobnosťou súvisí s charakterom vykonávaných prác (starostlivosť o domácnosť, práca v poľnohospodárstve), ale môže to tiež súvisieť so snahou klienta zaplatiť za prácu čo najmenej, ak je odmeňovanie postavené na počte odpracovaných hodín.

V krajinách, kde ich pracovné podmienky nie sú upravené zákonom alebo kolektívnymi zmluvami, sú predmetom dohody medzi zamestnávateľmi/klientmi a pracovníkmi. Aj ustanovenia o ochrane bezpečnosti a zdravia pri práci môžu byť veľmi rozdielne a závisia tiež od pracovnoprávneho postavenia pracovníkov. Preto niektorí autori pripúšťajú, že ak títo pracovníci nevykonávajú svoju prácu v pracovnom pomere (čo je väčšina situácií v členských štátoch EÚ), môže nastať situácia, že na prácu týchto pracovníkov sa nevzťahujú také regulačné predpisy v oblasti BOZP, aké sa vzťahujú na zamestnancov. Pritom si treba uvedomiť, že nejde o zanedbateľný problém, keďže už z charakteristiky prác, ktoré sa v tejto forme práce zvyčajne vykonávajú, je zrejmé, že ide často o fyzicky náročné pracovné činnosti a ignorovanie potenciálneho nebezpečenstva pri výkone ich práce môže mať negatívny dlhodobý dopad na zdravie týchto pracovníkov.

## *Portfóliová práca*

Informácie o dôsledkoch portfóliovej práce na pracovné podmienky ľudí sú obmedzené. Táto forma zamestnania sa rovnako ako podobné formy vyznačuje vysokou mierou flexibility (čo môže prispieť k dobrej rovnováhe medzi pracovným a súkromným životom) a zvýšeným príjmom pracovníkov – ak majú k dispozícii dostatok pracovných príležitostí, čiže klientov v portfóliu. Portfóliová práca môže pozitívne prispieť k pracovnej spokojnosti, najmä v kombinácii so spomínanou flexibilitou, väčšou autonómiou, zmyslom pre osobné naplnenie, rozmanitosťou, novými výzvami a príležitosťou na kombinovanie rôznych zručností. Negatívom je, že sociálna ochrana portfóliových pracovníkov je veľmi nestabilná a závisí výhradne od typu a obsahu zmluvy a pochopiteľne, od množstva pracovných príležitostí.

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

Odborníci v tejto súvislosti upozorňujú, že ak je portfóliový pracovník nútený akceptovať akúkoľvek prácu z finančných dôvodov, jeho pracovné zaradenie nemusí zodpovedať jeho zručnostiam a skúsenostiam, rovnako jeho pozícia, a napokon samotný príjem a s ním súvisiaca sociálna ochrana môžu byť nižšie v porovnaní so štandardnými formami práce/zamestnania. Z dôvodu obmedzenej sociálnej interakcie – najmä ak pracujú z domu – môžu pracovníci v portfóliu na druhej strane postupom času pocítiť väčšiu spoločenskú izoláciu.

## *Práca v reťazci*

Keďže spolupráca sa týka samostatne zárobkovo činných osôb, živnostníkov a malých podnikov, zákonné ustanovenia ochrany ich pracovných podmienok neexistujú a z hľadiska ich pracovného statusu ani nemajú logiku. V prípade spolupráce totiž nie je iná (právnická) osoba, na meno ktorej by podnikali. Svoje pracovné podmienky, vrátane zabezpečenia sociálnej ochrany si jednotliví účastníci spolupráce určujú sami a sami, ako podnikatelia, za ne aj zodpovedajú (vr. plnenia

zákonných povinností). Vo všeobecnosti je však zrejmé, že vzhľadom na svoj charakter majú coworkingové centrá pozitívny vplyv na pracovné podmienky ľudí, ktorí ich využívajú nielen pre kvalitné pracovné prostredie a s ním spojené služby, ale aj jednoduchosť a relatívne nízke náklady na ich využívanie, čo zvyšuje dostupnosť k nim. Niektoré priestory na spoluprácu poskytujú dokonca zariadenia starostlivosti o deti, čo je významný benefit pre mladých rodičov. Niektoré štúdie zdôrazňujú, že tieto centrá majú osobitne vysokú pridanú hodnotu pre vytváranie vhodných, motivujúcich, ba dokonca podnetných pracovných podmienok pre pracovníkov pôsobiacich v kreatívnom priemysle. A zároveň môže táto forma spolupráce pomôcť zlepšiť spoločenskú interakciu a viesť k rozvoju mäkkých zručností a lepšej komunikácií a kooperatívnosti v prípadoch tých ľudí, ktorým tieto predpoklady chýbajú.

### **3.3 Nebezpečenstvá, ohrozenia a riziká pri práci s IKT a zobrazovacou jednotkou**

Sedenie za počítačom nie je zdanlivo namáhavé. No ten, kto sedí osem hodín pri obrazovke počítača, sa cíti úplne inak. Energetický výdaj je v porovnaní s fyzickou záťažou zanedbateľný, ale nevhodná pracovná poloha, usporiadanie pracoviska či druh práce za obrazovkou sú príčinou rôznych chorôb. Je teda nadmieru vhodné, aby sa venovala väčšia pozornosť správne umiestneniu a nastaveniu výpočtovej techniky. Prácou s počítačmi, resp. zobrazovacími jednotkami, sa zaoberá nariadenie vlády SR č. 276/2006 Z. z. o minimálnych bezpečnostných a zdravotných požiadavkách pri práci so zobrazovacími jednotkami, ktoré ustanovuje minimálne požiadavky na bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci so zobrazovacími jednotkami. Pracoviskom so zobrazovacími jednotkami sa rozumie pracovisko s priestorovo vymedzenou sústavou, ktorá zahŕňa zobrazovaciu jednotku a príslušné zariadenia (klávesnica, vstupné zariadenie, disketová jednotka, modem, tlačiareň a iné). Neoddeliteľnou súčasťou tohto pracoviska sú zariadenia nevyhnutné na vykonávanie činnosti so zobrazovacou jednotkou, a to sú pracovný stôl, pracovná doska a pracovné sedadlo. Pracovné miesto musí zamestnancovi poskytovať primeraný priestor na zaujatie optimálnej pracovnej polohy. Pracovisko musí byť riešené tak, aby zamestnancovi poskytovalo dostatok priestoru na zmenu pracovnej polohy a pohybov.

Aj keď nemožno úplne oddeliť zdravotné dôsledky práce na počítači pre užívateľa od ostatných vplyvov (celkový životný štýl, fyzické a psychické danosti človeka, spôsob stravovania a pod.), práca na počítači má svoje špecifiká a tým aj hroziace riziká pre zdravie zamestnancov.

## Posudzovanie rizík

### *Analýza nebezpečenstva, ohrozenia a posúdenie rizík*

Posudzovanie rizík je jeden zo základných pilierov systému riadenia BOZP. Prináša nový prístup k riešeniu bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci. Vychádza z princípu, že na dosiahnutie dobrej úrovne bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci nestačí dodržiavať bezpečnostné predpisy, ale je nutné zaviesť aktívnu prevenciu do organizácie práce a pracovných podmienok. Je potrebné aj nad rámec predpisov posudzovať, čo môže ohroziť ľudí pri práci – je nutné posudzovať riziká.

Nedostatky vo vybavení, usporiadaní pracoviska s počítačom alebo nainštalovaní počítača a jeho prídavných zariadení, ako aj v organizácii práce, zvyšujú fyzickú a duševnú záťaž. Okrem nepohodlia vzniká postupné poškodzovanie zdravia zamestnanca, ktoré sa najmä v spojení s nesprávnym životným štýlom samotného zamestnanca môže prejavovať ochorením podporno – pohybovej sústavy – ochorením svalov, krčnej a driekovej časti chrbtice, chronickou bolesťou ramien a paží a v neposlednom rade problémami s očami.

Analýzou zdravotných štúdií realizovaných v priebehu dlhých rokov sa zistilo, že ľudia, ktorí sedeli cez deň 8 hodín a viac bez pravidelnej pohybovej aktivity mali riziko úmrtia na chronické ochorenia rovnaké, ako ľudia trpiaci obezitou alebo fajčiari. Vyhodnotením výsledkov viac ako milióna ľudí tiež zistili, že 60 – 75 minút stredne intenzívnej aktivity dokáže tieto negatíva sedenia kompenzovať.<sup>21</sup>

Medzi ohrozenia vyplývajúce z dlhodobého sedenia patria najmä :

- Prírastok hmotnosti (nadváha až obezita) – predovšetkým z dôvodu nízkeho energetického výdaju počas dňa. Nebezpečné je predovšetkým hromadenie tuku v oblasti pásu a bruchu – viscerálny tuk, ktorý ohrozuje činnosť dôležitých vnútorných orgánov, vrátane srdca.
- Kľčové žily, žilová trombóza, hemoroidy – majú spoločného vinníka. Vznikajú aj z dôsledku nedostatku pohybu. Pri dlhom sedení sa krv dlhšie drží v nohách, spomaľuje sa cirkulácia

---

<sup>21</sup> [Sitting risks: How harmful is too much sitting? - Mayo Clinic](#)



krvi a hromadenie krvi spôsobuje poškodenie žíl, čím strácajú schopnosť vracat' krv smerom k srdcu.

- Kardiovaskulárne ochorenia – mnohí odborníci po celom svete sa zhodli, že sediaci, neaktívni ľudia majú minimálne o 50 % väčšie riziko infarktu alebo mozgovej príhody.
- Degeneratívne ochorenia chrbtice – môžu postihovať celú oblasť chrbtice, od krčných stavcov po bolesť kostrče. Môže sa prejavovať ako trpnutím končatín, bolesťami hlavy v zátylku, bolesťou na hrudnej kosti.
- Syndróm karpálneho tunela – ide o neschopnosť mozgu komunikovať s prstami, ktorá sa prejavuje slabosťou v ruke a silným trpnutím. Najčastejšie postihuje ruku, ktorá ovláda myš.

Zamestnávateľ má vykonať primerané opatrenia na odstránenie zistených nedostatkov, na základe analýzy a hodnotenia zohľadňuje spolupôsobiacie alebo kombinované účinky zistených nepriaznivých faktorov práce a pracovného prostredia.

### ***Hodnotenie rizika***

**Riziko (R)** vychádzajúce z definície vyjadruje pravdepodobnosť vzniku a zároveň závažnosť následku prípadnej nežiaducej udalosti. Riziko je funkciou dvoch základných parametrov: **pravdepodobnosti (P) a dôsledku (D)**.

Matematicky vyjadrené:  $R = P \times D$

Pritom znamienko  $\times$  vyjadruje funkciu podľa druhu hodnotenia (môže to byť matica alebo súčin).

Hodnotenie rizík sa môže vykonať v rôznych formách, čo závisí od získaných informácií, možností posudzovateľov, ale aj od účelu posudzovania rizík, druhu ohrozenia a podobne.

Kombinácia parametra početnosti a dôsledku negatívneho javu určuje hodnotu rizika. Podľa bodovej metódy možno zostaviť maticu z kategórií dôsledku a tried početnosti. Výsledná matica je bodovým vyjadrením rizika, čo je znázornené v tabuľke č. 2. Číselné hodnoty rizika možno zaradiť napr. do štyroch skupín, ktoré charakterizujú stupnicu rizika, znázornené v tabuľke č. 3.

Tab. č. 2 Výsledná matica rizika

Dôsledok Početnosť	Katastrofický I.	Kritický II.	Málo významný III.	Zanedbateľný IV.
A – veľmi vysoká	1	3	7	13
B – vysoká	2	5	9	16
C – stredná	4	6	11	18
D – nízka	8	10	14	19
E – veľmi nízka	12	15	17	20

Číselné hodnoty rizika možno zaradiť napr. do štyroch skupín, ktoré charakterizujú stupnicu rizika (tabuľka č. 3).

Tab. č. 3 Číselné hodnoty rizika

Bodové rozpätie	Stupnica rizík	Kritériá bezpečnosti
1 – 5	nepriateľné	system je neprijateľný – okamžité uplatnenie ochranných opatrení, odstavenie systému
6 – 9	nežiaduce	system je nebezpečný – uplatnenie ochranných opatrení
10 – 17	mierne	system je bezpečný s podmienkou zaškolenia obsluhy, prehliadok a pod.
18 – 20	prijateľné	system je bezpečný, bežné postupy

### *Analýza rizika – práca s výpočtovou technikou*

Nasledujúca tabuľka poskytuje prehľad o niektorých nebezpečenstvách a z neho vyplývajúcich ohrození pri práci so zobrazovacími jednotkami a IKT. Následne sú navrhnuté opatrenia na zvýšenie bezpečnosti. Analýza rizík je znázornená v tabuľke č. 4.

Tab.č.4 Analýza rizika vo vybranej spoločnosti so zameraním na IKT

Miesto: Firma IKT		Výpočtové laboratórium Činnosť: Práca s výpočtovou technikou				Rok: 2023	Počet strán:
P. č.	Nebezpečenstvo	Ohrozenie	P	D	R	Opatrenia	Legislatíva
1.	<b>Technické zariadenia</b> A. Obrazovka  B. Klávesnica a myš. C. Pracovný stôl pracovná plocha D. Pracovné sedadlo	– preťaženie zraku a nervového systému; bolesť hlavy; – bolesť lakt'ov a zápästia; – záťaž podporno-pohybovej sústavy; – bolesť chrbtice	C	III	11	– zabezpečiť školenia a informácie potrebné pre prácu so zobrazovacími jednotkami; – pri práci viac ako 4 hodiny zabezpečiť pracovné prestávky; – vhodné technické zariadenia; – dodržiavať pracovný režim podľa príslušných predpisov	zákon č.124/2006 nariadenie vlády SR č. 276/2006 Z. z.
2.	<b>Pracovné prostredie</b> A. Osvetlenie B. Hluk C. Mikroklimatické podmienky D. Neionizujúce žiarenie	– záťaž zraku; – únava; – bolesť hlavy;  – psychická záťaž	C	III	11		

### ***Opatrenia a odporúčania***

Zodpovednosť za vytvorenie zdravých pracovných podmienok má zamestnávateľ, ktorý znáša všetky náklady, ktoré súvisia s ochranou zdravia zamestnancov pri práci. Základnými legislatívnymi úpravami, ktoré ukladajú povinnosti zamestnávateľom v oblasti ochrany zdravia pri práci, sú zákon č. 355/2007 Z. z. o ochrane, podpore a rozvoji verejného zdravia v znení neskorších predpisov a zákon č. 124/2006 Z. z. o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci v znení neskorších predpisov.

Povinnosti zamestnávateľov týkajúce sa minimálnych bezpečnostných a zdravotných požiadaviek na pracovisko upravuje nariadenie vlády SR č. 391/2006 Z. z. a špecifické povinnosti

zamestnávateľov týkajúce sa minimálnych bezpečnostných a zdravotných požiadaviek pri práci so zobrazovacími jednotkami ( IKT) upravuje nariadenie vlády SR č. 276/2006 Z. z.

Pri každej práci, nielen pri práci s počítačom, je zamestnávateľ povinný dbať na zdraví neškodné a vhodné pracovné prostredie zamestnancov, ich pracovné podmienky, usporiadanie pracovného miesta, ale aj na spôsob práce zamestnancov. To znamená, že zamestnávateľ musí vykonať všetky dostupné preventívne a ochranné opatrenia na ochranu zdravia pri práci a informovať o tom zamestnancov. Okrem toho je zamestnávateľ povinný zaškoliť zamestnancov pred zaradením na prácu s obrazovkou a pri každej zásadnej zmene na pracovisku alebo pri zmene organizácie práce.

### **Predchádzanie zrakovej záťaži**

Obraz na obrazovke musí byť ustálený, bez blikania alebo iných prejavov. Jas obrazovky a kontrast medzi znakmi a pozadím musia byť ľahko nastaviteľné a taktiež ľahko prispôsobiteľné potrebám zamestnanca. Sústredené sledovanie obrazovky spomaľuje žmurkanie, čo môže spôsobiť vysychanie očnej sliznice. Používanie očných kvapiek („tzv. umelých slz“) zmierňuje preťaženie očí. Platí zásada: robte prestávky! Po každej hodine práce s počítačom je potrebné vzdialiť sa od počítača na 10 – 15 min., najlepšie do miestnosti bez počítača, aby si oči oddýchli.

Pri práci na počítači je potrebné občas zamieriť pohľad do diaľky. Upretý pohľad na blízke predmety spôsobuje stuhnutie očných svalov, ktoré sa pri zmene vzdialenosti a smeru opäť uvoľnia. Ak je potrebné, treba používať pre obrazovku osobitný podstavec alebo stôl s nastaviteľnou výškou. Obrazovka (monitor) počítača má byť umiestnená na pracovnom stole v pravom uhle k prichádzajúcemu dennému svetlu, ktoré je potrebné vhodne tieniť. Obrazovka má byť umiestnená kolmo na smer pohľadu. Optimálna vzdialenosť očí od obrazovky je 50 – 70 cm, a to podľa veľkosti znakov na obrazovke. Pozorovacia vzdialenosť však nemá byť menšia ako 40 cm od obrazovky. Vzdialenosť obrazovky počítača od očí závisí tiež od stavu zraku zamestnanca. Horný okraj obrazovky má byť optimálne približne vo výške očí sediaceho zamestnanca alebo o niečo nižšie. Znaky na obrazovke musia byť dobre čitateľné a zreteľne zobrazené. Pri písaní na počítači je vhodné zvoliť si väčšie písmo. Na obrazovke nesmie dochádzať k odrazom svetla (napr. od okien, osvetľovacích telies, nábytku). Nevhodné umiestnenie obrazovky, držiaka dokumentov a klávesnice zaťažuje zrak jeho sústavným zaostrovaním. Ak zamestnanec potrebuje pre prácu s obrazovkou špeciálny korekčný prostriedok („počítačové“ okuliare), zamestnávateľ je povinný mu ich poskytnúť na základe lekárskeho vyšetrenia a aj mu ich uhradiť. Dioptrické okuliare na čítanie sú pre prácu s počítačom nevhodné, pretože zabezpečujú ostré videnie len do vzdialenosti cca 25

– 30 cm. Obrazovka počítača je zdrojom elektromagnetického žiarenia, ktoré vyžaruje najmä zo zadnej strany monitora. Na prednej strane je už niekoľko centimetrov od obrazovky intenzita elektromagnetického poľa zanedbateľná z hľadiska ochrany zdravia zamestnancov, t. j. je zdravotne neškodná.

### ***Mikroklimatické podmienky***

Na pracovisku majú byť zabezpečené primerané mikroklimatické podmienky, ktoré sú dané teplotou vzduchu, relatívnou vlhkosťou vzduchu a rýchlosťou prúdenia vzduchu, a to počas teplého aj chladného obdobia roka. Mikroklimatické podmienky musia byť prispôsobené pracovnej činnosti zamestnancov; významnou mierou ovplyvňujú ich pracovnú výkonnosť.

### ***Teplota***

Zariadenie, ktoré je súčasťou pracoviska, nesmie byť zdrojom tepla spôsobujúceho u zamestnancov pocit tepelnej nepohody a tepelné pomery prostredia musia byť prispôsobené charakteru činnosti zamestnancov. Pri práci v sede s minimálnou pohybovou aktivitou, ktorou je aj administratívna práca alebo práca s počítačom, má byť počas teplého obdobia roka na pracovisku optimálna teplota v rozmedzí 23 – 27 °C, prípustnou je teplota v rozmedzí 20 – 28 °C, rýchlosť prúdenia vzduchu nemá prekročiť 0,2 m.s<sup>-1</sup> a prípustná relatívna vlhkosť vzduchu má byť v rozmedzí 30 – 70 %. Teplé obdobie roka je definované vo vyhláske Ministerstva zdravotníctva SR č. 544/2007 Z. z. o podrobnostiach o ochrane zdravia pred záťažou teplom a chladom pri práci ako obdobie s priemernou dennou vonkajšou teplotou 13 °C a vyššou.

Tieto optimálne alebo prípustné hodnoty teploty na pracovisku pri práci s počítačom však nie je možné dodržať počas extrémne zvýšených teplôt v letnom období, ktoré spôsobujú záťaž zamestnancov teplom na väčšine pracovísk, s výnimkou klimatizovaných pracovísk. Takáto situácia nastáva počas mimoriadne teplých dní, keď teplota vonkajšieho vzduchu nameraná v tieni dosiahne hodnotu vyššiu ako 30 °C. Ak pracovisko s počítačmi nie je klimatizované, je potrebné, aby zamestnávateľ vopred premyslel a pripravil konkrétne opatrenia, ktoré bude realizovať na tomto pracovisku v súvislosti s ochranou zdravia zamestnancov pred záťažou teplom počas letných mesiacov. Počas chladného obdobia roka (ak priemerná denná vonkajšia teplota počas dvoch po sebe nasledujúcich dní klesne pod 13 °C) pri práci s minimálnou pohybovou aktivitou, t. j. aj pri práci s počítačom, má byť optimálna teplota na pracovisku v rozmedzí 20 – 24 °C, prípustnou je

teplota v rozmedzí 18 – 26 °C, rýchlosť prúdenia vzduchu nemá prekročiť 0,2 m.s<sup>-1</sup> a prípustná relatívna vlhkosť vzduchu má byť v rozmedzí 30 – 70 %.

Počas teplého aj chladného obdobia roka musí zamestnávateľ zabezpečovať opatrenia na ochranu zdravia zamestnancov podľa podmienok na konkrétnom pracovisku.

### *Osvetlenie*

Významnou zložkou pracovného prostredia je osvetlenie. Z hľadiska ochrany zdravia pri práci je dôležité vytvoriť na pracovisku optimálne svetelné podmienky, ktoré zohľadňujú druh a zrakovú náročnosť vykonávanej práce a sú dôležitým predpokladom zabezpečujúcim zrakovú pohodu zamestnancov. Vhodné osvetlenie je dôležité aj z hľadiska prevencie zrakovej únavy zamestnancov. Celkové osvetlenie pracovného priestoru a miestne osvetlenie musia zabezpečiť vyhovujúce svetelné podmienky a vhodný svetelný kontrast medzi obrazovkou a jej pozadím pri zohľadnení charakteru práce a vizuálnych požiadaviek zamestnanca. Treba predchádzať rušivým jasom a svetelným odrazom na obrazovke alebo na iných zariadeniach vhodným usporiadaním pracoviska, vhodným umiestnením a technickými charakteristikami zdrojov umelého osvetlenia. Pracovisko sa musí riešiť tak, aby zdroje svetla ako okná a iné otvory, priehľadné a priesvitné steny a jasne sfarbené steny alebo zariadenia nespôsobovali priame osvetlenie a ak je to možné, aby nevyvolávali na obrazovke svetelné odrazy. Okná sa musia vybaviť vhodným systémom nastaviteľného tienenia, aby sa znížilo podľa potreby denné svetlo dopadajúce na pracovisko.

Na zabezpečenie zrakovej pohody zamestnancov a predchádzanie zrakovej únavy sú zamestnávatelia povinní zabezpečiť na pracoviskách vhodné svetelné podmienky, a to denné osvetlenie a umelé osvetlenie s intenzitou približne 300 – 700 luxov podľa druhu vykonávanej práce. Pracovisko s počítačom sa musí umiestniť tak, aby okná a svietidlá nevyvolávali na obrazovke počítača odrazy (odlesky) svetla, ktoré sú pri práci s počítačom veľmi rušivé, ani nespôsobovali priame oslnenie. Na oknách sa musí zabezpečiť vhodné tienenie, resp. tlmenie slnečného svetla dopadajúceho na pracovisko s počítačom, napr. vonkajšími žalúziami alebo markízami a vnútornými roletami alebo závesmi.

Z hľadiska ochrany zdravia pri práci s počítačom je veľmi dôležité zabezpečiť vhodné pracovné miesto, ktoré tvoria najmä pracovný stôl alebo pracovná plocha a pracovné sedadlo. Pracovný stôl alebo pracovná plocha musí mať dostatočné rozmery, a to dĺžku minimálne 120 cm a šírku minimálne 75 cm. Výška pracovného stola má zodpovedať telesným rozmerom zamestnanca, a to u žien 65 cm a u mužov 75 cm. Najvýhodnejší je pracovný stôl s individuálne nastaviteľnou

výškou. Pracovný stôl musí zamestnancovi poskytovať dostatok priestoru aj pre voľný pohyb dolných končatín a na zaujatie pohodlnej pracovnej polohy. Voľný priestor pre dolné končatiny pod pracovnou doskou má mať minimálne výšku 65 cm, šírku 50 – 80 cm a hĺbku 75 cm. Priestor pre dolné končatiny je vhodné vybaviť aj podložkou pod chodidlá s nastaviteľnou výškou a sklonom podľa individuálnych potrieb zamestnanca.

### *Hluk*

Pri zriaďovaní pracoviska treba zohľadňovať hluk spôsobovaný zariadeniami na pracovisku a hluk prenášaný z okolia, aby nerozptyľoval pozornosť zamestnancov a nerušil sluchovú komunikáciu.

### *Pracovné prostredie*

V pracovnom prostredí musí zamestnávateľ zamestnancovi zabezpečiť pri výkone práce vhodné priestorové požiadavky a jeho pracovné miesto má byť riešené tak, aby umožňovalo zamestnancovi pri práci zmeniť pracovnú polohu a striedanie pohybov pri práci. Všeobecne pre všetky pracoviská platí, že minimálnym pracovným priestorom pre jedného zamestnanca sú 2 m<sup>2</sup> voľnej podlahovej plochy, a to okrem zariadenia pracoviska (napr. nábytku, strojov, prístrojov, zariadení) a spojovacej cesty (resp. priechodu alebo uličky) k pracovisku. Na pracovisku pri práci vykonávanej v sede má na jedného zamestnanca pripadnúť najmenej 12 m<sup>3</sup> vzdušného priestoru.

Medzi dôležité pracovné podmienky z hľadiska ochrany zdravia zamestnancov patrí vetranie, vykurovanie a zabezpečenie denného a umelého osvetlenia. Pri práci je nevyhnutné zabezpečiť dostatočný prívod čerstvého vzduchu, a to prirodzeným vetraním alebo núteným vetraním. Prirodzená výmena vzduchu na pracovisku sa zabezpečuje vetraním oknami. Ak je na pracovisku nainštalovaná klimatizácia alebo mechanické vetranie ventilátormi, musí sa prevádzkovať tak, aby zamestnanci neboli vystavení prievanu, ktorý môže spôsobiť ich tepelnú nepohodu. Pri používaní ventilátorov je tieto potrebné umiestniť a nasmerovať tak, aby nedochádzalo k nežiaducemu priamemu ochladzovaniu povrchu tela zamestnancov. Optimálna výmena vzduchu prirodzeným alebo núteným vetraním na jedného zamestnanca má byť najmenej 30 m<sup>3</sup> vzduchu za hodinu.

### *Klávesnica*

Klávesnica musí byť od obrazovky oddelená a musí mať takú výšku a sklon, aby si zamestnanec mohol zvoliť pohodlnú pracovnú polohu, umožňujúcu predchádzať únave paží a rúk. Priestor pred

klávesnicou musí byť dostatočne veľký, aby poskytol oporu pre ruky a predlaktia. Klávesnica musí mať matný povrch zamedzujúci vzniku svetelných odrazov. Usporiadanie klávesnice a vlastnosti klávesov musia uľahčovať používanie klávesnice. Znaky na klávesoch musia byť dostatočne kontrastné a čitateľné zo základnej pracovnej polohy. Klávesnica počítača musí zodpovedať ergonomickým zásadám, má mať vhodnú veľkosť, tvar a sklon, musí sa dať na pracovnom stole posúvať. Dôležité je, aby pri práci na klávesnici počítača mali predlaktia a ruky oporu. Optimálna je aj ergonomická opierka pod zápästie ruky, ktorá zabraňuje preťažovaniu zápästia pri práci s myšou.

### *Pracovný stôl a pracovná plocha*

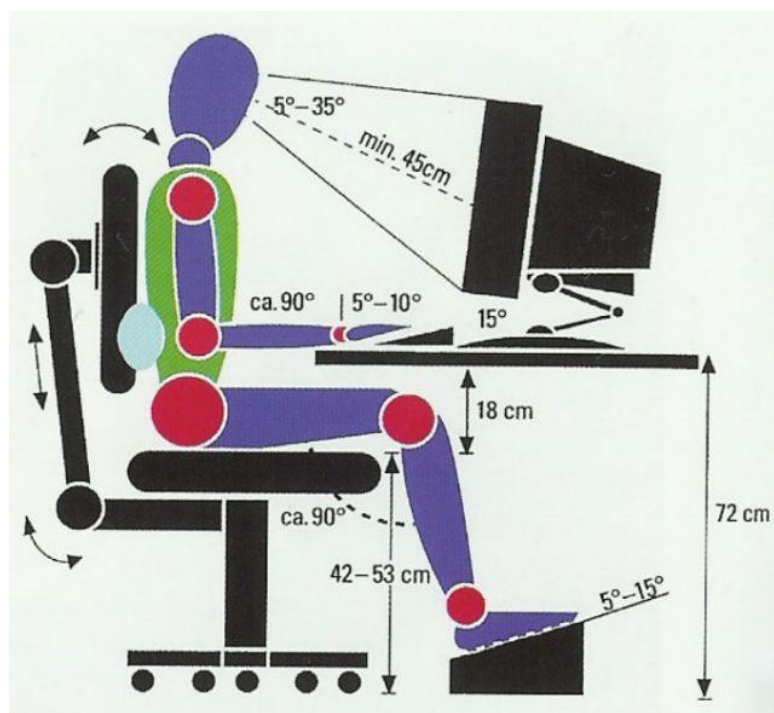
Na pracovnom stole má byť dostatok miesta pre monitor počítača, klávesnicu, myš, pracovné dokumenty, prípadne stojan na dokumenty, ale aj dostatok miesta na zmeny polohy ramien, rúk a trupu pri práci s počítačom. Opisovaný text má byť v stojane na dokumenty umiestnený vo výške očí a v približne rovnakej vzdialenosti od očí ako monitor. Povrch pracovného stola má byť z materiálu, ktorý minimálne odráža svetlo z dôvodu zabránenia svetelných odrazov na monitore počítača. Doska pracovného stola alebo pracovná plocha musí mať dostatočné rozmery, povrch s nízkou svetelnou odrazivosťou a musí umožniť pružné usporiadanie pracoviska s počítačom, klávesnice, dokumentov a pod. Držiak dokumentov musí byť stabilný, prispôsobiteľný potrebám zamestnanca a umiestnený tak, aby sa minimalizovali nepohodlné pohyby a polohy hlavy a očí. Pracovné miesto musí zamestnancovi poskytovať primeraný priestor na zaujatie pohodlnej pracovnej polohy.

### *Pracovné sedadlo*

Pracovné sedadlo musí byť stabilné a musí zamestnancovi umožňovať pohodlnú pracovnú polohu a voľnosť pohybov. Sedadlo musí byť nastaviteľné na výšku, operadlo musí mať nastaviteľnú výšku i sklon. Opierka nôh musí byť k dispozícii podľa individuálnej potreby zamestnanca. Pracovné sedadlo má mať nastaviteľnú výšku v rozsahu 40 – 52 cm, hĺbku sedacej plochy 35 – 50 cm a šírku približne 48 cm. Výška sedadla má byť nastavená tak, aby pri sedení boli na podlahe položené celé chodidlá a aby dolné končatiny zvierali v kolenách pravý uhol. Horné končatiny, ktoré sú pri práci s počítačom položené na pracovnom stole, majú v lakt'ovom kĺbe zvierat' pravý uhol. Optimálne je, ak má pracovné sedadlo aj opierky predlaktia. Pracovné sedadlo musí umožniť voľnosť pohybov a pohodlnú polohu pri práci s počítačom. Správne sedenie pri práci s počítačom je znázornené na obrázku č. 3.



Obr. č.3 Správne sedenie pri PC – schematické znázornenie



Zdroj: NV SR č. 276/2006 Z. z.

### ***Zdravotné problémy pri práci s počítačom a zobrazovacou jednotkou***

Práca s počítačom nie je príčinou ani zdrojom primárnych zdravotných rizík (ako sú napr. prach, hluk, vibrácie, chemické látky, ionizujúce žiarenie), ale môže spôsobiť negatívne zdravotné následky sekundárne, a to najmä pri nesprávnej polohe tela pri práci s počítačom a nevyhovujúcom prispôbení pracovného prostredia a pracovného miesta pri práci s počítačom.

Každodenná a dlhodobá práca s počítačom je veľmi náročná na zrak a môže spôsobiť zdravotné ťažkosti v dôsledku zrakovej únavy. Veľa zamestnancov má v súvislosti s prácou s počítačom zrakové ťažkosti spôsobené intenzívnou zrkovou námahou a veľkou náročnosťou zrakovej práce. Náročnosť práce za obrazovkou monitora môže vyvolať viaceré zrakové problémy. Prejavujú sa najčastejšie ako pocit únavy očí, suchosťou očí alebo naopak zvýšeným slzením očí, podráždením očných spojoviek, pálením alebo tlakom v očiach a s tým spojenou bolesťou hlavy. Z hľadiska zraku je najčastejším problémom pomalšie alebo zhoršené zaostrovanie obrazu, neostré videnie, prípadne dvojité videnie. Tieto zdravotné problémy sú úzko spojené s náročnosťou práce pri obrazovke, ale aj s individuálnym stavom zraku zamestnanca. Zrakové ťažkosti pri práci s počítačom veľmi súvisia a najmä sú potencované zmenami zraku súvisiacimi s vekom (pokles zrakovej ostrosti) alebo prípadným ochorením zamestnanca. Zrak,

namáhaný dlhými hodinami pozerania do obrazovky, môže začať trpieť syndrómom počítačového videnia (CVS). Ide o dočasný stav zhoršenia zraku, ktorý sa prejavuje podráždenosťou očí, ich pálením, slzením, niekedy aj pocitom suchých očí. Znižuje sa schopnosť zaostrenia, takže človek potom vidí rozmazane alebo dvojito. Príznaky odznejú, akonáhle človek preruší prácu a prestane sledovať akýkoľvek monitor či displej (teda aj mobil či tablet). Rovnako tak oči zaťažuje nevhodná vzdialenosť od monitora, ktorá by mala byť minimálne 40 cm a horný okraj obrazovky by mal byť v úrovni očí.

Okrem zrakových ťažkostí môže dlhodobá práca s počítačom spôsobiť aj záťaž a ťažkosti týkajúce sa podporno-pohybového systému. U trvalo sediaceho človeka sa váhou trupu, horných končatín a hlavy vyvíja tlak na stavce chrbtice a medzistavcove platničky v bedrovej oblasti, z čoho vznikajú známe bolesti v krížoch. Tým, že sa napínajú púzdra a väzy v bedrových a hrudníkových stavcoch, sa môžu bolesti šíriť aj do vyšších častí chrbta. Človek, ktorý sleduje obrazovku počítača, potom navyše spravidla sedí dlhšiu dobu v strnulej polohe s predklonenou (niekedy aj zaklonenou) hlavou, mnohokrát aj so skrútením krčnej chrbtice podľa umiestnenia obrazovky či papierových podkladov. Tým sú jednostranné a dlhodobo zaťažované krčné svaly, ktoré v danej polohe držia hlavu. Sprievodným javom sú bolesti v pletenci ramennom a v krčných svaloch, ktoré sú spôsobované svalovým napätím a obmedzeným prietokom krvi v niektorých svalových vláknach. Vznikajú kontraktúry (zatvrdliny) v svaloch, prejavujúce sa tuhosťou a sťažením prietoku krvi, v dôsledku čoho je sval bolestivý a je obmedzená jeho pohyblivosť. Bolesti väčšinou prechádzajú až do čelových oblastí hlavy, prípadne aj do ruky. Predísť tomu je možné, striedaním práce posediačky s prácou postojačky a tiež pohybom. Neustálym opakovaním drobných pohybov, zlou polohou tela pri sedení a nepretržitým svalovým napätím počas práce na počítači vzniká RSI alebo syndróm z opakovaného namáhania. Postihuje najmä horné končatiny a môže sa prejavovať poškodením šliach a prstov, problematickou hybnosťou ramenného pletenca a tenisovým laktom. Najčastejšie sa zdravotné problémy týkajú oblasti krčnej a bedrovej chrbtice, svalov ramien, predlaktia, zápästia a prstov rúk. Tieto zdravotné ťažkosti často súvisia s dlhým a nesprávnym sedením pri práci s počítačom, ale aj s intenzívnou prácou na klávesnici a s myšou spojenou s vysokým počtom jednostranných pohybov zápästia, rúk a prstov. Okrem tohto dlhodobého, nadmerného a jednostranného zaťaženia svalov rúk a predlaktia významnou mierou negatívne ovplyvňuje tento stav aj nevhodne usporiadané pracovné miesto (napr. nevhodné umiestnenie obrazovky, klávesnice, nevhodné pracovné sedadlo). K najčastejším ochoreniam podporno – pohybového systému vznikajúcim pri práci s počítačom patria bolesti chrbtice, zápaly šliach ruky, zápästia a lakt'a a poškodenie nervov v oblasti zápästia a prstov ruky (syndróm

karpálneho tunela). Základným predpokladom predchádzania problému je dobrá stolička, ktorej sedadlo a sklon chrbtovej opierky možno ľahko nastavovať, zásadným opatrením je nastavenie správnej výšky sedadla k výške pracovnej dosky stolu, klávesnici a myši; pri vzpriamenom sede a rukách položeným na klávesnicu majú ruky v lakt'och zvierat' pravý uhol, je potrebné dbať aj na to, aby stehná neboli stláčané, čo je možno dosiahnuť vhodnou podložkou pre nohy; dobrou pomôckou sú aj opierky zápästí na klávesnici, je potrebné dodržiavať občasné prestávky v práci, pričom je dobré vstať, natiahnuť sa a prípadne si trochu zacvičiť.

Nezanedbateľnou súčasťou úspešnej, efektívnej a zdraviu nepoškodzujúcej práce na počítači je tiež vyrovnaná psychika. Napodiv aj pre ňu predstavuje práca na počítači predovšetkým v administratívnom prostredí výraznú záťaž. Jedným z rizík je syndróm nezdravých budov (SBS), ktorý postihuje o trochu viac ženy. Dôsledkom je emočná labilita, náhle zmeny či dlhodobé poklesy nálad, vedúce až k depresii, poruchy sústredenia a časté pocity únavy. Okrem sociálnych faktorov (vzťahy na pracovisku) je možné ovplyvniť aj pracovné prostredie.

Z uvedených dôvodov je zamestnávateľ povinný zabezpečiť posudzovanie zdravotnej spôsobilosti zamestnancov na prácu s obrazovkou, a to pred ich zaradením na takúto prácu (vstupná lekárska preventívna prehliadka) a potom v pravidelných časových intervaloch počas výkonu práce (periodická lekárska preventívna prehliadka).

Súčasťou posudzovania zdravotnej spôsobilosti zamestnanca na prácu s obrazovkou je výkon cielenej lekárskej preventívnej prehliadky zameranej na vyšetrenie očí a zraku a ak je to potrebné, aj na vyšetrenie podporno-pohybového systému a nervového systému. Každá lekárska preventívna prehliadka pri práci s obrazovkou obsahuje základné vyšetrenie u všeobecného lekára alebo u lekára pracovnej zdravotnej služby, ktorého súčasťou je kompletné fyzikálne vyšetrenie, orientačné vyšetrenie zmyslových funkcií a zraku a orientačné neurologické a ortopedické vyšetrenie; v indikovaných prípadoch obsahuje aj komplexné oftalmologické vyšetrenie u očného lekára. Lekár, ktorý vykonáva lekársku preventívnu prehliadku pri práci s obrazovkou, môže v odôvodnených prípadoch individuálne odporučiť ďalšie doplnkové vyšetrenia, ktorými sú napr. laboratórne vyšetrenia a neurologické, ortopedické a psychologické vyšetrenia u príslušných lekárov – špecialistov. Takýto rozsah vyšetrení má vstupná aj periodická lekárska preventívna prehliadka pri práci s obrazovkou. V súčasnej legislatívnej úprave nie je pre prácu s obrazovkou určená konkrétna frekvencia výkonu periodickej lekárskej preventívnej prehliadky. Určuje ju podľa konkrétnych podmienok vykonávanej práce lekár po dohode so zamestnávateľom. Lekármi

odporučená frekvencia periodickej lekárskej preventívnej prehliadky pri práci s obrazovkou je jedenkrát za 3 – 4 roky.

Táto povinnosť zamestnávateľa zabezpečiť posudzovanie zdravotnej spôsobilosti zamestnancov na prácu sa podľa nariadenia vlády SR č. 276/2006 Z. z. vzťahuje na tých zamestnancov, ktorí používajú obrazovku ako významnú časť svojej práce, t. j. nevzťahuje sa na všetkých zamestnancov, ktorí používajú pri svojej práci počítač.

Odborníci vysvetľujú, že v rámci 8-hodinovej pracovnej zmeny predstavuje významná časť práce nepretržitú prácu s obrazovkou, ktorú zamestnanec vykonáva viac ako polovicu pracovnej zmeny. Zamestnancov, ktorí spĺňajú túto podmienku a pracujú s obrazovkou významnú časť svojej práce, určuje na základe náplne ich pracovnej činnosti zamestnávateľ. Príkladom takýchto prác s obrazovkou, pri ktorých je nutné pravidelne posudzovať zdravotnú spôsobilosť zamestnanca na prácu, sú hlavne práce s vnúteným pracovným tempom alebo pod časovým tlakom, pri ktorých si pracovné tempo a prestávky pri práci s obrazovkou neurčuje sám zamestnanec. V nariadení vlády SR sa zamestnávateľovi ukladá povinnosť zabezpečiť prerušovanie práce s obrazovkou najneskôr po štyroch hodinách nepretržitej práce.

Významným preventívnym opatrením na ochranu zdravia pri práci s počítačom je vhodný režim práce a odpočinku, resp. vhodná organizácia práce. Z hľadiska prevencie zdravotných ťažkostí sú dôležité nielen prestávky pri práci s počítačom, ale aj vhodná obmena pracovnej činnosti v rámci pracovnej zmeny (iná práca, ako je práca s počítačom). Počas prestávok je vhodné, aby zamestnanci vykonávali rôzne relaxačné cvičenia vrátane zrakových cvičení.

Ak má zamestnanec zdravotné ťažkosti (zrakové ťažkosti alebo ťažkosti týkajúce sa podporno-pohybového systému), ktoré môže spôsobiť práca s obrazovkou, zákon č. 124/2006 Z. z. a nariadenie vlády SR č. 276/2006 Z. z. umožňujú zamestnancovi požiadať zamestnávateľa kedykoľvek o vykonanie lekárskej preventívnej prehliadky vo vzťahu k práci. Zamestnávateľ je povinný lekársku preventívnu prehliadku pre zamestnanca na jeho požiadanie zabezpečiť a uhradiť náklady.

Odbornou poradenskou službou pre zamestnávateľa v oblasti ochrany zdravia pri práci vrátane ochrany zdravia pri práci s počítačom sú zdravotnícki pracovníci v tíme pracovnej zdravotnej služby, ktorí vykonávajú zdravotný dohľad nad pracovnými podmienkami a nad zdravím zamestnancov v súvislosti s prácou.

## **Zhrnutie:**

Zamestnávateľ je povinný z dôvodu ochrany zdravia zabezpečiť pre zamestnancov pri práci s počítačom:

- vhodné pracovné prostredie a priestorové podmienky na pracovisku,
- vhodné pracovné podmienky (vetranie, vykurovanie, mikroklimatické podmienky, denné a umelé osvetlenie),
- vhodný pracovný stôl alebo pracovnú plochu a pracovné sedadlo,
- zaškolenie pred ich zaradením na prácu s obrazovkou a pri každej zmene na pracovisku alebo v organizácii práce,
- posudzovanie zdravotnej spôsobilosti na prácu vrátane výkonu lekárskeho preventívneho prehliadok vo vzťahu k práci na predchádzanie zdravotným ťažkostiam (zrakovým ťažkostiam a ťažkostiam týkajúcim sa podporno-pohybového systému) pri práci s počítačom,
- vhodný režim práce a odpočinku a vhodnú organizáciu práce,
- informovanie o vykonaných opatreniach zameraných na ochranu zdravia pri práci.

Zamestnanci sú pri práci s počítačom zodpovední najmä za:

- vhodné usporiadanie pracovného miesta (napr. monitora, klávesnice, stojana na dokumenty, pracovných dokumentov),
- spôsob práce zameraný na eliminovanie zrakovej záťaže a záťaže podporno –pohybového systému,
- aktívne využívanie prestávok (relaxačné cvičenia, zrakové cvičenia),
- informovanie zamestnávateľa o zdravotných ťažkostiach súvisiacich s prácou s počítačom.

V prílohe č. 5 sú zosumarizované rady a odporúčania pre prácu s IKT a zobrazovacou jednotkou.

## Záver

Adaptabilita či flexibilita trhu práce je v súčasnosti vysoko aktuálnou témou. Nároky na adaptabilitu a flexibilitu tak na strane ponuky pracovnej sily, ako aj na strane dopytu po nej budú aktuálnymi aj v budúcnosti, a to vzhľadom na dynamiku ekonomického vývoja, vzhľadom na demografický vývoj a sociálne správanie obyvateľstva (starnutie populácie, zakladanie rodín, pôrodnosť, pracovné ambície na jednej strane a preferencie a správanie v oblasti rodičovstva a rodiny na strane druhej atď.). Nie je pravdou, že flexibilné usporiadanie práce je vhodné iba pre niektoré odvetvia či profesie. V každej profesii sa dá usporiadať pracovný čas tak, aby vyhovoval potrebám zamestnancov i zamestnávateľa zároveň, vyžaduje si to samozrejme spoločnú diskusiu o probléme, prejavenie záujmu aj pochopenia z oboch strán, schopnosť robiť kompromisy.

V prvotnej etape si zorganizovanie/usporiadanie pracovného času v duchu zosúladenia strany dopytu a ponuky (strany zamestnávateľa a zamestnanca) možno vyžiada určitý čas a úsilie.

V konečnom dôsledku však náklady finančné aj nefinančné (čas, úsilie) prinesú viacnásobne vyššie pozitívne efekty v podobe pracovného výkonu, pracovnej zainteresovanosti, aj spokojnosti pracovníkov. Zavádzaním flexibilných foriem práce (work-life balance programov) zamestnávateľa získavajú spokojnejších a odovzdanejších zamestnancov, pritom to organizáciu – firmu stojí minimum nákladov.

Niektoré prieskumy preukázali, že flexibilita na pracovisku má šesťnásobne väčší vplyv na zmiernenie fluktuácie zamestnancov ako zvýšenie platu, taktiež zamestnanci sú menej vystavovaní stresu. Flexibilné formy zamestnávania budú s rastúcim nedostatkom pracovných síl stále bežnejšie spôsoby zamestnávania. Pre zamestnancov aj zamestnávateľov majú flexibilné formy práce mnoho výhod. Flexibilné formy práce môžu prispievať k znižovaniu dlhodobej nezamestnanosti, k podpore udržania základných funkcií rodiny, k podpore vytvárania rovnakých príležitostí, od poklesu nezamestnanosti cez komfortnejšie pracovné prostredie až po znižovanie diskriminácie žien, ktoré sa starajú o deti alebo domácnosť. Flexibilné formy zamestnávania prispievajú k spokojnosti zamestnancov, k zvyšovaniu kvality pracovného miesta a efektívnosti pracovného procesu majú priamy vyčísliteľný efekt pre zamestnávateľa. Flexibilné formy zamestnania dávajú zamestnancom priestor vytvoriť si svoj individuálny pracovný plán a zvýšiť tak efektivitu svojej práce. Výhody uplatňovania flexibilných foriem zamestnania je preto potrebné propagovať a tým stimulovať podmienky pre širšie uplatnenie.

Flexibilné formy práce však so sebou prinášajú aj ohrozenia, nebezpečenstvá a riziká, ktoré sa prejavujú aj v oblasti BOZP. Zamestnávateľa by nemali opomínať najmä posudzovanie rizík, ich vyhodnocovanie a vykonávať opatrenia na ich zníženie, či celkové odstránenie. Platí to aj v súvislosti s prácou s IKT a zobrazovacími jednotkami. V dobe nových technológií, používania AI, dokonalejších zobrazovacích jednotiek, hrozí vysoké riziko psychosociálnej záťaže, technostresu a chorôb z povolania z preťažovania podpornopohybovej sústavy. Odstraňovanie technických nedostatkov, prijímanie ergonomických opatrení a znižovanie psychosociálnej záťaže prináša výhody ako na strane zamestnávateľa tak na strane zamestnanca. Vytvárajú sa tým podmienky na dôstojnú prácu a zvyšovanie kultúry pracovného prostredia a zosúladovania rodinného a pracovného života.

## Zoznam použitej literatúry a zdrojov

AHRENDT, D., MASCHERINI, M., NIVAKOVSKI, S., & SÁNDOR, E. (2021). (rep.). Living, working and COVID –19 (Update April 2021): Mental health and trust decline across EU as pandemic enters another year. European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition (Eurofound). Dostupné na:  
[https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef21064en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef21064en.pdf)

AKINBINU, T.R. – MASHALLA, Y.J. (2017). Impact of computer technology on health: Computer Vision Syndrome (CVS). In: Medical practice and Review, Vol. 5(3), 2017, s. 20 –30. 2.

BARANCOVÁ, H. (ed.) (2017). Nové technológie v pracovnom práve a bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci. Právne a psychologické aspekty. Praha : Leges, 2017, 96 s. 3.

BELLAN, P. – OLŠOVSKÁ, A. (2010). Flexibilné formy zamestnania v rámci EÚ – možnosti a riziká ich uplatnenia v Slovenskej republike. Správa z riešenia výskumnej úlohy VÚ č. 2157. [online]. Bratislava : Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2010. 118 s. Dostupné na:  
[https://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2012/Bellan/2157\\_olsovska\\_bellan.pdf](https://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2012/Bellan/2157_olsovska_bellan.pdf)

BLAŠKOVÁ, in: Možnosti a hranice liberalizácie pracovných vzťahov. 2011. Barancová (ed.). Bratislava : Sprint dva, 2011. 190 s. ISBN 978-80-89393-50-3, s. 115 – 126

BHUSAN, B., & SAR, A. K. (2020). Critically analysing the concept of workplace flexibility and how it impacts employee and organizational performance: A case of the retail industry in India. Eurasian Chemical Communications, dostupné na:  
<https://doi.org/10.22034/ecc.2020.114845>

BURKE, H. (2021). Living and working in Europe 2020. Dostupné na:  
<https://www.eurofound.europa.eu/system/files/2021-05/ef21055en.pdf>

CELSI (2019). Zdieľaná ekonomika na Slovensku: pracujúcich pre online platformy nikto nezastupuje. CELSI, 2019. Tlačová správa. Dostupné na:  
[https://celsi.sk/media/datasource/IRSDACE\\_press\\_release\\_SK.pdf](https://celsi.sk/media/datasource/IRSDACE_press_release_SK.pdf)

DAVIDESCU, A. A. M., APOSTU, S. –A., PAUL, A., & CASUNEANU, I. (n.d.). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees – Implications for Sustainable Human Resource Management. Sustainability, 12(15). Dostupné na:  
<https://doi.org/10.3390/su12156086>

DI NICOLA, P. (2017). Smart Working and Teleworking: two possible approaches to lean organisation management. Dostupné na:  
[https://unece.org/fileadmin/DAM/stats/documents/ece/ces/ge.58/2017/mtg4/Paper\\_11-Di\\_Nicola\\_rev.pdf](https://unece.org/fileadmin/DAM/stats/documents/ece/ces/ge.58/2017/mtg4/Paper_11-Di_Nicola_rev.pdf)

DOLOBÁČ, M. (2017). Vplyv telepráce na duševné zdravie zamestnanca. In: Právo, obchod, ekonomika VII. Zborník príspevkov z vedeckého sympózia: 11. – 13. október 2017, Vysoké Tatry. – Košice : Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, 2017, S. 193 – 200, ISBN 9788081525285



DOLOBÁČ, M. (2018). Vplyv telepráce na duševné zdravie zamestnanca. Príspevok bol spracovaný v rámci riešenia grantovej úlohy APVV –16 –0002 Duševné zdravie na pracovisku a posudzovanie zdravotnej spôsobilosti zamestnanca. Dostupné na:

<https://dusevnezdravie.upjs.sk/wp-content/uploads/2018/02/Vplyv-teleprace-na-du%C5%A1evn%C3%A9-zdravie-zamestnanca-Dolob%C3%A1%C4%8D.pdf>

DUJAVA, D., PECIAR, V. (2020). Trh práce v karanténe. Vplyv koronakrízy na trh práce na Slovensku. IFP Komentár 2020/10. Dostupné na:

<https://www.mfsr.sk/files/archiv/4/Trhpracevkarantene.pdf>

EK. (2007). Oznámenie Európskej komisie Európskemu parlamentu. K spoločným zásadám flexiistoty Flexibilitou a istotou k zvýšeniu počtu pracovných miest a zlepšeniu ich kvality

Dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:52007DC0359&from=SK>

EK. PPMI (2021). Study to support the impact assessment of an EU initiative to improve the working conditions in platform work, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

Dostupné na: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/454966ce-6dd6-11ec-9136-01aa75ed71a1/language-en>

EUROFOUND. (2020). New forms of employment: 2020 update, New forms of employment series, Publications Office of the European Union, Luxembourg. Dostupné na:

<https://www.eurofound.europa.eu/sk/publications/2020/new-forms-employment-2020-update>

EUROFOUND. (2020). COVID-19: Policy responses across Europe”, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

EUROFOUND and the International Labour Office. (2017). Working anytime, anywhere: The effects on the world of work, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva, 72 s. 17.

EUROFOUND. (2022). Nárast telepráce: vplyv na pracovné podmienky a predpisy. Výskumná správa. The rise in telework: Impact on working conditions and regulations, Publications Office of the European Union, Luxembourg. ISBN 978-92-897-2297-1 doi:10.2806/069206. Dostupné na: <https://www.eurofound.europa.eu/sk/publications/2022/narast-teleprace-vplyv-na-pracovne-podmienky-predpisy>

EUROFOUND. (2020a). Telework and ICT-based mobile work: Flexible working in the digital age, New forms of employment series, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

EUROFOUND. Ako práca pre platformy mení trh práce. Dostupné na:

<https://www.eurofound.europa.eu/en/topic/platform-work#infographic>

EUROFOUND. (2023). Gender differences in motivation to engage in platform work. ISBN 978-92-9486-081-1 doi:10.2839/052065. Dostupné na:

[https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef23049en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef23049en.pdf)

EUROFOUND. (2018). Employment and working conditions of selected types of platform work, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

<https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2018/employment-and-working-conditions-selected-types-platform-work>

- EU OSHA. (2015). Prieskum o budúcnosti práce: výmeny práce online alebo „crowdsourcing“: dôsledky pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci, 2015, 6 s. Dostupné na: [https://osha.europa.eu/sites/default/files/SK-Crowdsourcing\\_discussion\\_paper.pdf](https://osha.europa.eu/sites/default/files/SK-Crowdsourcing_discussion_paper.pdf)
- GARBEN, S. (2017). Protecting Workers in the Online Platform Economy: An overview of regulatory and policy developments in the EU. European Agency for Safety and Health at Work, European Risk Observatory, Discussion paper, 2017, 90 s., ISBN 978-92- 9496-642-1.
- GLATZ, ĎURECHOVÁ, M. (2014). Inovačné postupy pri efektívnom využívaní netradičných foriem práce v malých a stredných podnikoch. [online]. In: Časopis znalostní společnosti. Brno: Knowler – Evropský institut pro výzkum, inovace a vzdělávání, z. s. ISSN 2336-2561. Dostupné na: [http://jks.euin.org/sites/default/files/jks\\_2014\\_01\\_122-132\\_GlatzDurechova\\_0.pdf](http://jks.euin.org/sites/default/files/jks_2014_01_122-132_GlatzDurechova_0.pdf)
- GREGUŠ, J. (2017). Právne aspekty domáckej práce a telepráce. In: Justičná revue, 69, 2017, č. 4, s. 471 – 485.
- GRAMANO, E. (2018). Working Performance and Organisational Flexibility: At the Core of the Employment Contract (February 5, 2018), Sixteenth International Conference in commemoration of Professor Marco Biagi Modena, Marco Biagi Foundation, 23 s., Dostupné na: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3118216](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3118216)
- GOUDSWAARD, A. et al. (2012). Organization of working time: Implications for productivity and working conditions. Overview Report. [online]. Dublin : European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2012. 67 s. Dostupné na: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2013/organisation-working-time-implications-productivity-and-working-conditions>
- HAMILTON, E. (2002.) Bringing work home: Advantages and challenges of telecommuting. Center for Work & Family.
- HOLEČKOVÁ, N., PETROV, I., STUŠKA, M., ONDRUŠ, B. (2021). Nové formy práce – riziká a príležitosti. Analytický výstup PKSD, IA MPSVR SR,2021. Dostupné na: [NP\\_PKSD\\_AV\\_Nove\\_formy\\_prace-rizika\\_a\\_prilezitosti.pdf](NP_PKSD_AV_Nove_formy_prace-rizika_a_prilezitosti.pdf) (gov.sk)
- HOUSEMAN, S. N. (2001). Why Employers Use Flexible Staffing Arrangements: Evidence from an Establishment Surve. *Undustrial and Labor Relations Review*, 55(1), 149–170. Dostupné na: <https://doi.org/10.2307/2696191>
- IA MPSVR SR. (2021). Nové formy práce – riziká a príležitosti. Analytický výstup. Dostupné na: [https://www.iazasi.gov.sk/data/files/np\\_PKSD/Analyzy/Stat/NP\\_PKSD\\_AV\\_Nove\\_formy\\_prace-rizika\\_a\\_prilezitosti.pdf](https://www.iazasi.gov.sk/data/files/np_PKSD/Analyzy/Stat/NP_PKSD_AV_Nove_formy_prace-rizika_a_prilezitosti.pdf)
- ILO. (2016). Non-standard employment around the world: Understanding challenges, shaping prospects. [online]. Geneva: International Labour Office, 2016. ISBN 978-92-2-130386-2 . Dostupné na internete: [http://search.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_534326.pdf](http://search.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_534326.pdf)
- KAZIČKOVÁ, M. (2013). Employee Assistance Program. Cesta k zdravej organizácii. MK Training. Dostupné na: <https://www.mktraining.sk/files/ebook.pdf>
- KLINDŽIĆ, M., & MARIĆ, M. (2019). Flexible Work Arrangements and Organizational Performance – The Difference between Employee and Employer-Driven Practices. *Društvena*

Istraživanja : Journal for General Social Issues, 28(1), 89–108. Dostupné na:  
<https://doi.org/https://doi.org/10.5559/di.28.1.05>

KORDOŠOVÁ, M. (2020). BOZP pri práci z domu a telepráci. Bezpečnosť práce v praxi. 11/2020, Wolters Kluwer, Bratislava, 2020

KORDOŠOVÁ, M. (2021). Domácka práca, telepráca a „Home office“ Výzvy a možnosti. Bulletin IVPR, November 2021, Vo. 2 Issue 11, IVPR. Bratislava. Dostupné na :  
[https://ivpr.gov.sk/wp-content/uploads/2021/12/bulletin\\_ivpr\\_11\\_2021.pdf](https://ivpr.gov.sk/wp-content/uploads/2021/12/bulletin_ivpr_11_2021.pdf)

KORDOŠOVÁ, M., URDZIKOVÁ, J., ĽAPINOVÁ, E., DROBNÝ, M., GREGUŠ, J., JUSKO, P. (2022). Využívanie flexibilných foriem zamestnávania a ich dopady na ekonomiku, rozsah neštandardných foriem práce a sociálny status zamestnanca – aktívne starnutie obyvateľstva. AV 12 Národný projekt Podpora kvality sociálneho dialógu, KOZ SR, Bratislava, 2022. Dostupné na: [https://fsr.gov.sk/wp-content/uploads/2022/09/AV12\\_KOZSR\\_Flexibilne\\_formy.pdf](https://fsr.gov.sk/wp-content/uploads/2022/09/AV12_KOZSR_Flexibilne_formy.pdf)

KORDOŠOVÁ, M. (2010). Telepráca a bezpečnosť práce. Bezpečnosť práce 6/2010, Bratislava

KORDOŠOVÁ, M. (2006). Telework in an enlarged EU. CAR, Eurofound, Dublin, 2006

KUCSEROVÁ, J.: (2020). Kto pracuje z domu na Slovensku? Analytický komentár č.99, Národná Banka Slovenska © Analytici ÚMS, Bratislava

KOTEY, B. A., & SHARMA, B. (2019). Pathways from flexible work arrangements to financial performance . Personnel Review, 48(3), 731–747. Dostupné na:  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/PR-11-2017-0353/full/html>

KOTÍKOVÁ, J., KYZLINKOVÁ, R., VÁŇOVÁ, J., VEVEKOVÁ, S., VYCHOVÁ, H. (2020). Flexibilní formy práce – homeworking v ČR a vybraných evropských zemích. Praha: RILSA, v. v. i., 2020. 92 s. ISBN 978-80-7416-400-2

KOTÍKOVÁ, J., KYZLINKOVÁ, R., VÁŇOVÁ, J., VEVEKOVÁ, S., VYCHOVÁ, H. (2019). Flexibilní formy práce – sdílené pracovní místo v ČR a vybraných evropských zemích. Praha: RILSA, v. v. i., 2019. 50 s. ISBN 978-80-7416-348-7

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

KYZLINKOVÁ, R., POJER, P., VEVEKOVÁ, S. Nové formy zamestnávania v České republice. Praha: RILSA, v. v. i., 2019. 73 s. ISBN 978-80-7416-337-1.

LIPSE. (2014). Synthetic Overview of Countries Fact Sheet. Adoption, diffusion and upscaling of ICT driven innovations.

ĽAPINOVÁ, E., JAKAB, K. (2008). Podpora zosúlad'ovania pracovného a rodinného života v zamestnávateľskej organizácii: (metodické a koncepcné východiská). Regionálne európske informačné centrum, Ústav vedy a výskumu UMB.

MANDL, I. 2020 a. Eurofound (2020), New forms of employment: 2020 update, New forms of employment series. [online]. Publications Office of the European Union, Luxembourg. Dostupné na: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2020/new-forms-employment-2020-update>

MARTINEZ –SÁNCHEZ, A., VELA –JIMÉNEZ, M. J., PÉREZ –PÉREZ, M., & DE LUIS –CARNICER, P. 2009. Innovation and labour flexibility. A Spanish study of differences across industries and type of innovation. [online]. In: International Journal of Manpower, 30(4), 360–376. Dostupné na: <https://doi.org/10.1108/01437720910973052>

Microsoft. (2021). The Work Trend Index: The next great disruption is hybrid work – Are we ready? web page. Dostupné na: <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/hybrid-work>

OECD. (2021). OECD Employment Outlook 2021 : Navigating the COVID-19 Crisis and Recovery. [online]. OECD, 2021. Dostupné na internete: [https://www.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2021\\_5a700c4b-en](https://www.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2021_5a700c4b-en)

PARENT –THIRION, A., BILLETA, I., CABRITA, J., LLAVE VARGAS, O., VERMEYELEN, G., WILCZYNSKA, A., & WILKENS, M. (published 2016, updated 2019). Sixth European Working Conditions Survey – overview report. Eurofound. Dostupné na: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2016/sixth-european-working-conditions-survey-overview-report>

REYNOLDS, Brie Weiler.(2016) . Survey: Only 7 % of Workers Say They're Most Productive in the Office. 26. 8. 2016. Dostupné na: <https://www.flexjobs.com/blog/post/survey-workers-most-productive-in-the-office/>

ŠIPIKAL, M. a kol. (2007). Zosúlad'ovanie pracovného a rodinného života v krajinách Európskej únie (osvedčené príklady z praxe). [online]. Banská Bystrica: Regionálne európske informačné centrum a Ústav vedy a výskumu Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici, 2007. 109 s. ISBN 978-80-8083-433-3.

URZÍ, Brancati, M. C., PESOLE, A. and FERNANDÉZ –MACÍAS, E. (2020), New Evidence on Platform Workers in Europe – Results from the second COLLEEM survey, Publications Office of the European Union, Luxembourg. Dostupné na: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC118570>

WTI. (2022). Work Trend Index Annual Report. Great Expectations: Making Hybrid Work Work (microsoft.com). Dostupné na: <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/great-expectations-making-hybrid-work-work>

ŽUĽOVÁ, J. (2017). Implementing Telework Agreement in Slovakia. In: European Scientific Journal, Vol. 13, 2017, s. 20 –30. 13.

ŽUĽOVÁ, J. Pracovné podmienky zamestnancov vykonávajúcich teleprácu. In: Právo, obchod, ekonomika VII. Zborník príspevkov z vedeckého sympózia : 11. – 13. október 2017, Vysoké Tatry. – Košice : Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, 2017, s. 311 –318.

### ***Iné zdroje:***

<https://www.eurofound.europa.eu/sk/publications/series/new-forms-of-employment>

[https://is.ambis.cz/th/q7k61/ocislovana\\_benovicova\\_1\\_.pdf](https://is.ambis.cz/th/q7k61/ocislovana_benovicova_1_.pdf)

<https://relik.vse.cz/2013/sbornik/download/pdf/114-Lapinova-Erika-paper.pdf>

[https://www.fm.uniba.sk/fileadmin/user\\_upload/editors/Kniznica/Flexibilne\\_formy\\_organizacie\\_prace.pdf](https://www.fm.uniba.sk/fileadmin/user_upload/editors/Kniznica/Flexibilne_formy_organizacie_prace.pdf)

[https://www.ia.gov.sk/wp-content/uploads/2022/09/NP\\_PKSD\\_AV\\_Nove\\_formy\\_prace-rizika\\_a\\_prilezitosti.pdf](https://www.ia.gov.sk/wp-content/uploads/2022/09/NP_PKSD_AV_Nove_formy_prace-rizika_a_prilezitosti.pdf)

<https://www.npc.sk/sk/aktuality/pracovat-flexibilne-alebo-na-volnej-nohe/>

[https://ivpr.gov.sk/wp-content/uploads/2021/12/bulletin\\_ivpr\\_11\\_2021.pdf](https://ivpr.gov.sk/wp-content/uploads/2021/12/bulletin_ivpr_11_2021.pdf)

<https://www.platy.sk/analyzy/preco-je-na-slovensku-stale-malo-dostupnych-alternativnych-foriem-prace/50831>

[https://www.sszp.eu/wp-content/uploads/2020\\_conference\\_GER\\_p-153\\_Harangoz%C3%B3J\\_Turekov%C3%A1I\\_f4a-2.pdf](https://www.sszp.eu/wp-content/uploads/2020_conference_GER_p-153_Harangoz%C3%B3J_Turekov%C3%A1I_f4a-2.pdf)

<https://www.aspi.sk/products/lawText/7/285256/1/2>

[https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/44844/koreis\\_2019\\_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/44844/koreis_2019_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[https://www.forum-media.sk/images/assets/BOZP\\_december\\_2020\\_uk%C3%A1%C5%BEkov%C3%A9%20%C4%8D%C3%ADslo\\_final.pdf](https://www.forum-media.sk/images/assets/BOZP_december_2020_uk%C3%A1%C5%BEkov%C3%A9%20%C4%8D%C3%ADslo_final.pdf)

[https://katalog.vupsv.cz/Fulltext/vz\\_366.pdf](https://katalog.vupsv.cz/Fulltext/vz_366.pdf)

<https://blog.profesia.sk/co-znamena-flexibilny-pracovny-cas/>

<https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef20020.pdf>

[https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef19032en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef19032en.pdf)

[https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef21049en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef21049en.pdf)

[https://www.nbs.sk/\\_img/Documents/\\_komentare/AnalytickeKomentare/2021/AK99\\_Kto\\_pracuje\\_z\\_domu\\_na\\_Slovensku.pdf](https://www.nbs.sk/_img/Documents/_komentare/AnalytickeKomentare/2021/AK99_Kto_pracuje_z_domu_na_Slovensku.pdf)

<https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef20020.pdf>

<https://www.eurofound.europa.eu/publications/article/2021/workers-want-totelework-but-long-working-hours-isolation-and-inadequate-equipment-must-betackled>

[https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef21049en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef21049en.pdf)

[https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef19032en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef19032en.pdf)

[https://www.forummedia.sk/images/assets/BOZP\\_december\\_2020\\_uk%C3%A1%C5%BEkov%C3%A9%20%C4%8D%C3%ADslo\\_final.pdf](https://www.forummedia.sk/images/assets/BOZP_december_2020_uk%C3%A1%C5%BEkov%C3%A9%20%C4%8D%C3%ADslo_final.pdf)

<http://www.ceskyfocalpoint.cz/wp-content/uploads/2021/03/Flexibiln%C3%AD-formy-pr%C3%A1ce.pdf>

[https://katalog.vupsv.cz/fulltext/vz\\_457.pdf](https://katalog.vupsv.cz/fulltext/vz_457.pdf)

<https://www.jdetoprune.cz/uncategorized/manual07/>

[https://www.iazasi.gov.sk/data/files/np\\_PKSD/Analzy/Stat/NP\\_PKSD\\_AV\\_Nove\\_formy\\_prace-rizika\\_a\\_prilezitosti.pdf](https://www.iazasi.gov.sk/data/files/np_PKSD/Analzy/Stat/NP_PKSD_AV_Nove_formy_prace-rizika_a_prilezitosti.pdf)

[https://fsr.gov.sk/wp-content/uploads/2022/09/AV12\\_KOZSR\\_Flexibilne\\_formy.pdf](https://fsr.gov.sk/wp-content/uploads/2022/09/AV12_KOZSR_Flexibilne_formy.pdf)

<https://www.itpoint.cz/audiopro/?i=nove-formy-komunikace-spoluprace-14900>

<https://relik.vse.cz/2013/sbornik/download/pdf/114-Lapinova-Erika-paper.pdf>

[https://www.fm.uniba.sk/fileadmin/user\\_upload/editors/Kniznica/Flexibilne\\_formy\\_organizacie\\_prace.pdf](https://www.fm.uniba.sk/fileadmin/user_upload/editors/Kniznica/Flexibilne_formy_organizacie_prace.pdf)

[https://www.ia.gov.sk/wp-content/uploads/2022/09/NP\\_PKSD\\_AV\\_Nove\\_formy\\_prace-rizika\\_a\\_prilezitosti.pdf](https://www.ia.gov.sk/wp-content/uploads/2022/09/NP_PKSD_AV_Nove_formy_prace-rizika_a_prilezitosti.pdf)

<https://www.npc.sk/sk/aktuality/pracovat-flexibilne-alebo-na-volnej-nohe/>

[https://ivpr.gov.sk/wp-content/uploads/2021/12/bulletin\\_ivpr\\_11\\_2021.pdf](https://ivpr.gov.sk/wp-content/uploads/2021/12/bulletin_ivpr_11_2021.pdf)

[https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/sk/Documents/human-capital/Brochure\\_Hybrid\\_work\\_survey.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/sk/Documents/human-capital/Brochure_Hybrid_work_survey.pdf)

<https://www.flowii.com/sk/blog/uvazujete-vo-firme-nad-hybridnym-modelom-prace-prieskumy-hovoria-jasne>

<https://www.sap.com/sk/products/hcm/what-is-a-hybrid-workplace-model.html>

<https://worklife.sk/praca-a-zivot/hybridna-kancelaria-pracovisko-buducnosti/>

<https://euractiv.sk/section/digitalizacia/opinion/sepoetro-z-wolt-u-europske-standardy-pre-pracu-prostrednictvom-vitame/>

<https://euractiv.sk/section/socialna-politika/news/zamestnanci-platforiem-si-zasluzia-viac-prav/>

<https://www.microsoft.com/en-us/worklab/principles-of-wellbeing>

<https://zenysro.cz/blogy/osobni-rozvoj/plaformova-praca-slovakom-zaraba-ako-zacat-tiez/>

<https://www.sap.com/sk/products/hcm/what-is-a-hybrid-workplace-model.html>

<https://www.firemreality.sk/sk/kancelarie/novinky/2022/11/3/hybridny-pracovny-model>

<https://www.cbre.com/insights/articles/make-hybrid-work-a-framework-for-the-ultimate-hybrid-working-model>

<https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/hybrid-work>

<https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/managers-keep-teams-connected>

<https://www.tritonplus.sk/clanky?clanok=home-office-sa-meni-na-hybrid-vieme-co-motivuje-zamestnancov-zostat-v-kancelariach>

<https://www.podnikajte.sk/zamestnanci-a-hr/flexibilna-praca-vyhody-nevyhody-pravna-uprava>

<https://sk.economy-pedia.com/11031235-flexible-working-hours-the-advantages-and-disadvantages>

<https://uzitocna.pravda.sk/praca-a-kariera/clanok/484457-ake-su-vyhody-a-nevyhody-pracovnych-uvazkov/>

<https://dekra-job.sk/odhalte-vyhody-a-nevyhody-flexibilnych-pracovnych-podmienok/>

<https://relik.vse.cz/2021/download/pdf/386-Lapinova-Erika-paper.pdf>

<https://blog.profesia.sk/co-znamenava-flexibilny-pracovny-cas/>

<https://vanekova.sk/vyhody-a-nevyhody-prace-z-domu/>

<https://www.finvia.sk/flexibilny-pracovny-cas-benefit-alebo-nastroj-na-zvysenie-produktivity-prace/>

<https://www.zaujimavysvet.sk/vyhody-nevyhody-freelancera/>

<https://kariera.info.zoznam.sk/cl/1000142/2436745/Hybridna-praca-ako-fenomen-sucasnosti--Ake-vyhody-a-nevyhody-sa-s-nou-spajaju->

<https://www.ja2.sk/lifestyle/preco-je-gig-ekonomika-taka-popularna/3475/>

<https://www.consilium.europa.eu/sk/policies/platform-work-eu/>

<https://dspace.cuni.cz/bitstream/handle/20.500.11956/178500/150057862.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://library.fes.de/pdf-files/bueros/slowakei/15444.pdf>

<https://nazory.pravda.sk/analyzy-a-postrehy/clanok/665760-buducnost-prace-v-21-storoci/>



## Prílohy

Príloha č. 1

### Flexibilné formy zamestnania a SWOT analýza ich dopadov na zamestnanca

#### ***Silné stránky:***

- Flexibilita pracovného času, ktorý trávi zamestnanec na pracovisku. Prispôsobenie časového výkonu práce potrebám pracovníka.
- Work – life balance.
- Lepšie si zorganizovať svoje pracovné a rodinné povinnosti (napr. ženy, matky malých detí).
- Postupný odchod z ekonomickej aktivity do ekonomickej neaktivity (starobní dôchodci).
- Získanie potrebných pracovných skúseností na trhu práce (absolventi škôl a mladí ľudia).
- Sociálne zabezpečenie – platenie sociálnych, zdravotných odvodov, možnosť poberania dávok sociálneho zabezpečenia.
- Možnosť spojenia práce s osobnými, osobnostnými charakteristikami, rodinným či rodičovským statusom, vekom, vzdelaním, pracovným zaradením, profesiou, pracovnými či mimopracovnými plánmi, záujmami.

#### ***Slabé stránky:***

- Nízka mzda pri zamestnaní na čiastočný úväzok.
- Neistota zamestnania na dobu určitú.
- Neexistencia rôznych foriem zvýhodňovania zamestnancov využívajúcich flexibilné formy zamestnania napr. úľavy na daniach, odvodoch sociálneho zabezpečenia.
- Nižšia miera ochrany práce.
- Obavy zo zotrvania v zamestnaní.
- Riziko straty práce s príjmom.
- Riziko nahradenia trvalým zamestnancom.
- Práca s nízkymi platmi, najmä ak je spojená so zárobkami, ktoré sú na úrovni chudoby alebo pod ňou a sú premenlivé.
- Neistota týkajúca sa kontinuity zamestnania a riziko straty zamestnania.
- Príliš málo hodín, alebo príliš veľa hodín alebo hodiny, ktoré sa neustále menia a predstavujú pre zamestnancov konkrétne problémy.
- Hodiny, ktoré sú nedostatočné alebo nepredvídateľné a vedú k obavám z nedostatočných zárobkov.



- Nadmerná prevádzková doba, ktorá predstavuje riziko pre bezpečnosť a zdravie pracovníkov a rovnako môže viesť ku konfliktom ohľadom rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom.
- Hodiny, ktoré nie je možné predvídať, najmä ak pracovníci nedokážu vyjadriť znepokojenie nad svojimi rozvrhmi alebo ovplyvniť nastavenie svojich hodín, môžu tiež viesť k konfliktu medzi pracovným a súkromným životom, ako aj k dôsledkom na bezpečnosť a zdravie a k neistote v súvislosti so zárobkami.
- Nízke mzdy, nepravidelné zamestnávanie, vysoko flexibilné časové rozvrhy, nedostatočné zastúpenie zamestnancov, či obzvlášť ťažké a vyčerpávajúce pracovné podmienky.
- Sociálna zraniteľnosť.
- Mzdy na úrovni chudoby, ak je pokračovanie ich zamestnania neisté alebo ak zamestnanie vystavuje pracovníka pracovnému riziku.
- Participácia zástupcov zamestnancov na presadzovaní flexibilných foriem zamestnania nie je dostatočne aktívna.
- Flexibilné formy zamestnania sú zamieňané za prekérne formy práce, príkladom čoho sú dohody o vykonaní práce, ktoré nahrádzujú čiastkové úväzky, alebo nútená živnosť.

### ***Príležitosti:***

- Potenciál flexibilných foriem zamestnávania.
- Stupne regulácie, ktorými sa riadia rôzne odvetvia, vrátane prítomnosti alebo absencie zastúpenia odborov a kolektívneho vyjednávania.
- Nové zmluvné formy, ktoré sa odlišujú od základných charakteristík spojených so štandardnou prácou.
- Neštandardné, flexibilné formy sú o zmluvnej forme, zatiaľ čo neistota sa týka atribútov práce.
- Možno očakávať, že postupne predovšetkým zmenou postoja zamestnávateľov a zamestnancov, resp. štátu, dôjde k väčšiemu využívaniu flexibilných foriem zamestnávania.
- Podpora harmonizácie pracovných a rodinných povinností u rodičov predškolských detí by mohla výrazným spôsobom zmeniť stereotypy v oblasti personálnej politiky u zamestnávateľov. Zvýhodnenie tejto skupiny pracovnej sily by nemuselo byť nijako zásadné, oveľa významnejšia je symbolická rovina podporných opatrení smerujúcich k rodinám s deťmi a zamestnávateľom.
- V dôsledku zvyšovania zákonného veku odchodu do dôchodku a posúvanie nároku na poberanie starobného dôchodku do vyššieho veku, bude stále viac požadované, zo strany starších pracovníkov, prispôsobenie pracovnej doby a rozsahu pracovného zaťaženia ich možnostiam a obmedzeniam, ktoré so sebou nesie výkon práce vo vyššom veku.
- Kultúra využívania flexibilných foriem zamestnávania môže znamenať zlepšenie v udržaní zamestnancov, zvýšenú produktivitu a prilákanie talentov.
- Možnosť skĺbenia starostlivosti, opatrovania člena rodiny, príbuzného a udržať si zamestnanie, či vstúpiť do zamestnania. Tým zároveň zamestnávateľa môžu využiť zručnosti, znalosti, či schopnosti týchto zamestnancov, ktorí sa tak stávajú prínosom pre pracoviisko. A rovnako ide o zníženie izolácie pre opatrovateľa.

- Možnosť zvoliť si prácu, ktorá umožňuje zamestnancovi sklbiť rodinné a pracovné povinnosti.
- Využívanie flexibilných pracovných podmienok.
- U zamestnávateľov, na strane dopytu po práci je využívanie flexibilných foriem zamestnávania podmienené podnikovými politikami vo vzťahu k riadeniu ľudských zdrojov i politikami spoločensky zodpovedného správania podnikov, filozofiou kvality práce či záujmom o zefektívňovanie podnikových procesov, zlepšovanie ekonomických výsledkov firmy, vytváranie vhodných pracovných podmienok, dosahovanie spokojnosti zamestnancov.
- Preferencie a potreby flexibility na strane ponuky práce sú podmienené v neposlednom rade aj hodnotovým systémom jednotlivca, osobnými preferenciami a ambíciami.
- Spokojnejší a lojálnejší zamestnanec ako príležitosť pre zamestnávateľov.
- Možnosť udržania kvalifikovanej pracovnej sily pre zamestnávateľa.

### ***Ohrozenia:***

- Napriek legislatívnemu ukotveniu flexibilných foriem zamestnávania je slovenský trh práce stále tradičný, v prevažnej miere využívajúci štandardné formy zamestnávania.
- Neistota zamestnania, ako pre zamestnanca, tak pre zamestnávateľa.
- Obmedzené perspektívy na trhu práce.
- S minimálnou kontrolou pracovníka, pracovník, či už individuálne alebo kolektívne, nemôže hovoriť o svojich pracovných podmienkach, mzde alebo pracovnom tempe.
- Mzdy na úrovni chudoby, ak je pokračovanie ich zamestnania neisté alebo ak zamestnanie vystavuje pracovníka pracovnému riziku.
- Neadekvátne pokrytie sociálnym zabezpečením, najmä preto, že ich krátke zamestnanie im bráni splniť požiadavky na sociálne zabezpečenie, čo má za následok nižšiu nezamestnanosť a dávky v dôchodku.
- Obmedzenejší prístup k odbornému vzdelávaniu na pracovisku, pretože zamestnávanie pracovníkov využívajúcich flexibilné formy zamestnania obmedzuje motiváciu zamestnávateľa a potrebu poskytovať školenie.
- Nižšia úroveň odbornej prípravy v porovnaní s úrovňou stálych zamestnancov môže pre nich riziko BOZP zhoršiť.
- Práca nie je chránená zákonom ani kolektívnymi zmluvami, pokiaľ ide o bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci, sociálnu ochranu, diskrimináciu alebo iné práva, ktoré sa bežne poskytujú pracovníkom v pracovnom pomere.
- Neistota týkajúca sa bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci vzniká v dôsledku pracovníkov, ktorí nemajú alebo nie sú dostatočne chránení ustanoveniami BOZP, ktoré chránia pracovníkov pred nebezpečenstvami, chorobami a úrazmi súvisiacimi s prácou, ale aj so všeobecnými pracovnými podmienkami, ktoré môžu ovplyvniť zdravie a pohodu.
- Neistota týkajúca sa pokrytia sociálnym zabezpečením pramení buď z nedostatku sociálneho zabezpečenia alebo z nedostatočného pokrytia. Môže to byť dôsledok výnimiek v pokrytí alebo

príspevkových požiadaviek, ktoré sú stanovené takým spôsobom, že niektorí pracovníci nebudú mať prístup k výhodám.

- Neistota v súvislosti so vzdelávaním odráža obavy z toho, že nemá prístup k vzdelávacím príležitostiam alebo majú nedostatočný prístup k možnostiam odborného vzdelávania, ktoré môžu rozvíjať zručnosti a pomôžu podporovať profesionálny rozvoj a kariérny postup.
- Neistota v zastupovaní sa týka prekážok, s ktorými sa stretávajú pracovníci pri uplatňovaní svojich práv, aby boli odborovou organizáciou znova predložené a chránené kolektívnymi zmluvami, vrátane nedostatočnej ochrany pred represáliami týkajúcimi sa vstupu do odboru. Týka sa to tiež schopnosti uplatňovať ďalšie tri základné práva v práci: sloboda diskriminácie v súvislosti so zamestnaním a povoláním, odstránenie nútenej alebo povinnej práce a zrušenie detskej práce.
- Využívanie niektorých flexibilných foriem zamestnania špecifickými skupinami ako sú napr. mladí, nízko kvalifikované osoby, neumožňujú dosiahnuť spoločensko – historicky uznanú úroveň sociálnej a politickej participácie na spoločenskom a verejnom živote.
- Flexibilné formy zamestnávania sa využívajú aj nekvalitných, zle platených a rizikových typoch zamestnania, z ktorých nie je pre určitú skupinu pracovnej sily úniku, čím sa môže pre tú skupinu pracovnej sily pascou. Preto je nevyhnutné umožniť prostredníctvom legislatívy, programov aktívnej politiky zamestnanosti, aby pre nich vstup na trh práce (so štandardnými pracovnými podmienkami, zamestnaním na dobu neurčitú a plnú pracovnú dobu) nezostal uzatvorený.
- V prípade nedostatočnej výšky príjmu s ohľadom na výšku dostupných dávok zo sociálneho systému, nebude pre pracovníka motivujúce využívanie flexibilnej formy zamestnania.
- Asymetrické postavenie zamestnávateľa a zamestnanca (napr. v dôsledku nedostatku pracovných príležitostí). Zamestnávateľ môže relatívne ľahko stanoviť pracovníkovi podmienky a ten ich kvôli zachovaniu alebo získaniu práce, akceptuje.

**Návrh pracovnej zmluvy pre telework a homework (teleprácu a prácu z domu)**

**Návrh/Vzor pracovnej zmluvy pre teleprácu v podmienkach SR**

**I.**

**Zamestnávateľ** .....

so sídlom .....

**a zamestnanec**

Meno a priezvisko ..... Bydlisko .....

Dátum narodenia .....

Číslo OP .....

uzatvárajú podľa § 43 Zákonníka práce

**Pracovnú zmluvu**

Druh práce .....

(funkcia, charakteristika práce alebo opis pracovných činností)

Miesto výkonu práce .....

s použitím informačných a komunikačných technológií

(adresa miesta výkonu práce doma alebo na inom dohodnutom mieste)

Dohodnutý deň nástupu do práce .....

Mzdové podmienky .....

(alebo odkaz na Kolektívnu zmluvu)

**II.**

1. Pracovný pomer sa uzatvára na dobu neurčitú .....

na dobu určitú .....

(uviesť konkrétnu dobu trvania PP alebo iné časové obmedzenie PP)

2. Skúšobná doba .....

(najviac na 3 mesiace)

3. Výplatné termíny .....

4. Pracovný čas ..... Pracovník si rozvrhuje pracovný čas podľa vlastného uváženia po dohode so zamestnávateľom

5. Výmera dovolenky .....

6. Dĺžka výpovednej lehoty .....

### **III.**

#### **Ostatné dojednania**

Zamestnávateľ je povinný prideliť zamestnancovi prácu podľa pracovnej zmluvy, platiť mu za vykonanú prácu mzdu, utvárať podmienky na plnenie pracovných úloh a dodržiavať ostatné pracovné podmienky ustanovené právnymi predpismi, kolektívnou zmluvou a pracovnou zmluvou.

Zamestnanec je povinný podľa pokynov zamestnávateľa vykonávať práce osobne podľa pracovnej zmluvy v určenom pracovnom čase a dodržiavať pracovnú disciplínu.

1. Zamestnávateľ je pri telepráci povinný vykonať tieto opatrenia:

- zabezpečiť, nainštalovať a pravidelne udržiavať technické a programové vybavenie potrebné na výkon telepráce okrem prípadov, keď zamestnanec vykonávajúci teleprácu používa svoje vlastné vybavenie,
- zabezpečiť, najmä pokiaľ ide o softvér, ochranu údajov, ktoré sa spracúvajú a používajú pri telepráci,
- informovať zamestnanca o všetkých obmedzeniach používania technického vybavenia a programového vybavenia, ako aj o sankciách v prípade porušenia týchto obmedzení.

2. Zamestnanec je oprávnený vstupovať do priestorov zamestnávateľa z účelom stretávania sa s ostatnými zamestnancami v čase: .....

(uviesť časovú možnosť stretávania sa s ostatnými zamestnancami, prípadne aj účel a kontaktné osoby, oddelenie alebo úsek v závislosti od charakteru domácej práce)

3. Zamestnanec je povinný odovzdávať prácu v termíne:

(uviesť termín, dátum, prípadne kontaktnú osobu)

4. Zamestnanec je povinný vykonávať prácu podľa pracovnej zmluvy a v súlade s príslušnými ustanoveniami Zákonníka práce, Pracovným poriadkom a Kolektívnou zmluvou.

5. Na zamestnanca vykonávajúceho prácu z domu a teleprácu sa nevzťahujú ustanovenia Zákonníka práce:

a) nevzťahujú sa na neho ustanovenia o rozvrhnutí určeného týždenného pracovného času, nepretržitom dennom odpočinku, nepretržitom odpočinku v týždni a o prestojoch,

b) pri dôležitých osobných prekážkach v práci mu nepatrí od zamestnávateľa náhrada mzdy s výnimkou úmrtia rodinného príslušníka,

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

6. Dohodnutý obsah pracovnej zmluvy sa môže meniť po dohode obidvoch strán. Zmena musí byť vykonaná písomne. Ostatné práva a povinnosti zmluvných strán sa spravujú ustanoveniami Zákonníka práce, ďalšími pracovnoprávnymi redpismi a pracovným poriadkom, prípadne kolektívnou zmluvou.

7. Pred uzavretím tejto pracovnej zmluvy zamestnávateľ oboznámil zamestnanca s právami a povinnosťami, ktoré pre neho vyplývajú z pracovného poriadku a vnútorných predpisov zamestnávateľa vrátane kolektívnej zmluvy.

8. Zmluvné strany súhlasia s obsahom pracovnej zmluvy, ktorá je vypracovaná v dvoch vyhotoveniach, z ktorých jedno je pre zamestnanca, jedno pre zamestnávateľa.

V ..... dňa .....

Podpisy:

Zamestnanec ..... Zamestnávateľ .....

Príloha č. 3

**Návrh/vzor dohody o zaradení zamestnanca na delené pracovné miesto**

**Dohoda o zaradení zamestnanca na delené pracovné miesto**

uzavretá podľa § 49a zák. č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce

(ďalej len „Dohoda“)

medzi:

**Zamestnávateľom:**

Obchodné meno: .....

IČO: .....

Sídlo: .....

DIČ: .....

IČ DPH: .....

Zapísaný v: .....

Za ktorého koná: .....

(ďalej len „zamestnávateľ“)

a

**Zamestnancom 1:**

Meno a priezvisko: .....

Dátum narodenia: .....

Trvale bytom: .....

(ďalej len „zamestnanec 1“)

**Zamestnancom 2:**



Meno a priezvisko: .....

Dátum narodenia: .....

Trvale bytom:.....

(ďalej len “zamestnanec 2”)

(ďalej „zamestnanec 1“ a „zamestnanec 2“ spolu aj ako „zamestnanec“)

(ďalej „zamestnávateľ“ a „zamestnanec“ spolu aj ako „strany“)

## Čl. I

### Úvodné ustanovenia

1. Zamestnávateľ je právnická osoba, ktorá podniká v oblasti .....
2. Zamestnávateľ uzatvoril so zamestnancom 1 dňa ..... pracovnú zmluvu na kratší pracovný čas ..... na pracovnú pozíciu .....
3. Zamestnávateľ uzatvoril so zamestnancom 2 dňa ..... pracovnú zmluvu na kratší pracovný čas ..... na pracovnú pozíciu .....

## Čl. II

### Predmet dohody

1. Predmetom tejto dohody je zaradenie zamestnanca 1 a 2 na delené pracovné miesto, náplňou ktorého je ..... s pracovným časom .....

## Čl. III

### Ostatné dojednania

1. Strany prehlasujú, že zamestnávateľ informoval zamestnancov o pracovných podmienkach, ktoré sa vzťahujú na delené pracovné miesto. Písomné oznámenie o podmienkach

vzťahujúcich sa na delené pracovné miesto (príloha č. 1) je neoddeliteľnou súčasťou tejto dohody.

2. Zamestnanci prehlasujú, že sú si vedomí svojej povinnosti rozvrhnúť si sami medzi sebou pracovný čas a pracovnú náplň pripadajúcu na delené pracovné miesto uvedené v čl. II tejto dohody. V prípade, ak sa zamestnanci nedohodnú na rozvrhnutí pracovného času a pracovnej náplne pripadajúcej na delené pracovné miesto, určí pracovný čas a pracovnú náplň pripadajúcu na delené pracovné miesto zamestnávateľ.
3. Ak nastane prekážka v práci na strane zamestnanca na delenom pracovnom mieste, je zamestnanec, ktorí sa s ním delí o pracovné miesto, povinný ho zastúpiť, ak tomu nebránia vážne dôvody na jeho strane. Zamestnávateľ je povinný informovať zamestnanca bez zbytočného odkladu, ak vznikne potreba zastupovania podľa prvej vety.

#### **Čl. IV**

##### **Zánik dohody**

1. Dohoda o zaradení zamestnanca na delené pracovné miesto zaniká písomnou výpoveďou.
2. Túto dohodu môže vypovedať zamestnávateľ a zamestnanec, a to aj bez uvedenia dôvodu.
3. Výpovedná doba je jeden mesiac a začína plynúť odo dňa doručenia písomného oznámenia o vypovedaní dohody druhej strane.

#### **Čl. V**

##### **Záverečné ustanovenia**

1. Táto dohoda nadobúda platnosť a účinnosť dňom jej podpísania stranami. Je vyhotovená v slovenskom jazyku v troch exemplároch, pričom každý účastník tejto dohody obdrží jeden rovnopis.
2. Právne vzťahy medzi stranami, ktoré nie sú upravené v dohode, sa riadia zákonom č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce a ostatnými všeobecne záväznými právnymi predpismi.

3. Strany prehlasujú, že sú plne spôsobilé na uzavretie tejto dohody. Pred podpisom tejto dohody si ju prečítali, obsahu porozumeli a plne s ním súhlasia. Na znak svojej vôle byť viazaní touto dohodou ju vlastnoručne podpisujú.
4. Strany prehlasujú, že ich prejavy vôle byť viazaní touto dohodou sú slobodné, jasné, určité a zrozumiteľné. Dohodu nepodpisujú v tiesni, v omyle, ani za nápadne nevýhodných podmienok.

V ....., dňa.....

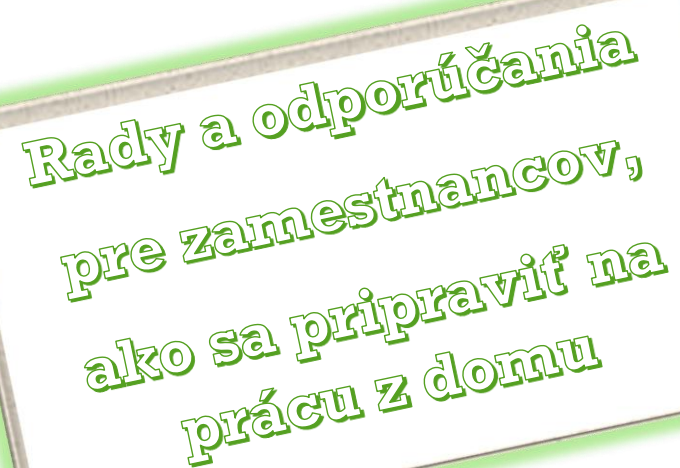
Zamestnávateľ .....

Zamestnanec 1 .....

Zamestnanec 2 .....

Príloha č. 4

**Rady a odporúčania pre zamestnancov, ako sa pripraviť na prácu z domu**



**Rady a odporúčania  
pre zamestnancov,  
ako sa pripraviť na  
prácu z domu**

**1. Začnite deň**, akoby ste išli do práce, rannou hygienou a prezlečením sa. Môžete sa prezliecť do pohodlného domáceho oblečenia.

**2. Vyhradte si miesto** na pracovnú činnosť. Ak nemáte

špeciálnu izbu, stačí stôl, ktorý je na to určený. Inde nepracujte.

**3.** Hoci aj umelo, **vytvorte si príjemné miesto vytvorené na prácu**, dbajte na správne osvetlenie a rozloženie monitora, klávesnice a myši.

**4. Udržiavajte si hranice** medzi súkromím a prácou: nevykonávajte ju z pohovky či dokonca z postele.

**5.** Ak ste doma s rodinnými príslušníkmi, dajte im vedieť, že pracujete. **Dajte im hranice** a povedzte, kedy budete k dispozícii. To, že ste doma, neznamená, že máte voľno a ste tu pre nich.

**6. Urobte si štruktúru dňa.** Napíšte si, čo je nutné dnes stihnúť, aké máte priority. Tiež si napíšte, čo by ste chceli stihnúť, ale nemusíte.

**7. Robte si krátke prestávky** na oddych. Počas prestávky sa môžete prejsť, urobiť strečingové cvičenia alebo sa napiť.

**8. Komunikujte** s kolegami, prípadne s rodinnými príslušníkmi **počas prestávky**. Keď vybavíte hlavné priority, skontrolujte si čas venovaný práci, a ak ste už naplnili váš pracovný čas, zbaľte a odložte počítač, prípadne iné pracovné pomôcky zo stola.

**9. Stanovte si** v rámci tímu **jasné pravidlá o dostupnosti**, metódach komunikácie či periodicite výmeny informácií, zadávania úloh a reportovaní. Neobmedzte sa na mailovanie. Ak pociťujete skleslosť pre izoláciu, dajte prednosť – ak je to aspoň trochu vhodné – telefonátu s kolegami.

**10. Ak môžete, choďte sa prejsť von**, alebo urobte nejakú činnosť mimo pracovného miesta, prípadne mimo domova, ktorá vám oddelí čas na prácu od voľného času.

**11. Určite si čas, dokedy môžete pracovať a chcete pracovať**. Po tomto čase sa už práci nevenujte.

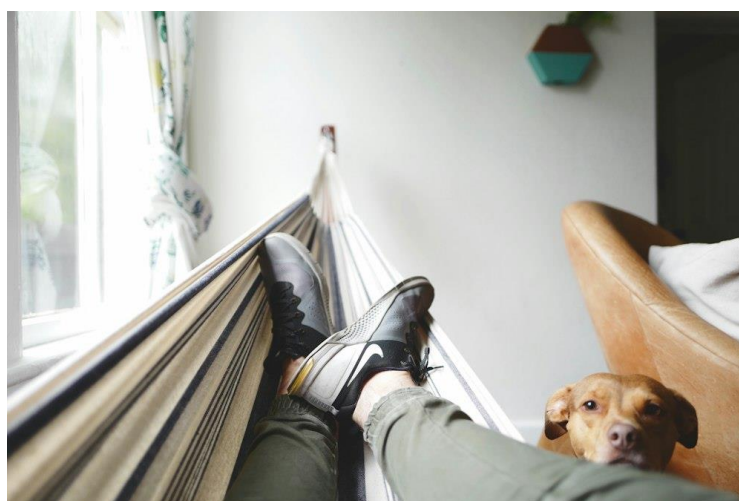
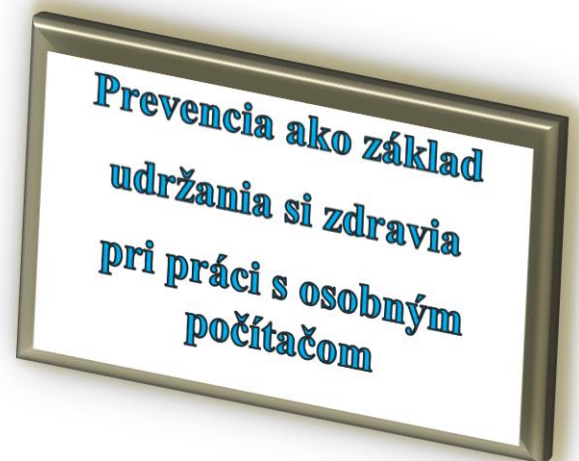


Foto: Drew Coffman, [www.unsplash.com](http://www.unsplash.com)

Príloha č. 5

**Rady a odporúčania pre prácu s IKT a zobrazovacou jednotkou**

Pod pojmom **prevencia** rozumieme vykonávanie potrebných opatrení, pomocou ktorých môžeme **predchádzať škodlivým vplyvom na naše zdravie**. Vykonávanie takýchto opatrení je zamestnávateľ povinný uplatňovať v zmysle platnej legislatívy. Aj keď **pracovná činnosť s osobným počítačom** možno pôsobí ako nenáročná, bez možnosti väčších zdravotných rizík alebo poškodenia zdravia, zdravotné problémy najmä ľudí, ktorí majú **PC ako pracovný nástroj** niekoľko hodín denne, sa stávajú stále častejšími. Aby sme pri práci s osobným počítačom predchádzali zdravotným problémom, je potrebné okrem dodržiavania platných právnych predpisov dodržiavať aj niekoľko **základných zásad** pri práci s ním, medzi ktoré patria najmä:



- Správne rozloženie zariadení
- Správne sedenie na stoličke za stolom (chrbát je plne podporený opierkou, nohy patria na zem, sedenie priamo, nie pod uhlom, inak si vyslúžite vykrútenie trupu)
- Správne usporiadanie stola a zariadení na stole (ak musíte s hlavou neustále tiahnuť dopredu, upravte pozíciu monitora alebo zväčšite písmo)
- Používajte myš, ktorej veľkosť je primeraná veľkosti ruky
- Pri pravidelnej a dlhodobej práci s myšou a klávesnicou je vhodné použiť gélové opierky na zápästie (naľahujte zápästia a prsty, aby sa v nich rozprúdila krv a aby ste sa vyhli problémom s kľúčovým nervom v zápästí)
- Pravidelne oddychujte – postavte sa a prejdite sa
- Po pár minútach práce s PC si urobte mikro-pauzu (stačí 30 s.)
- Po hodine práce s PC si urobte prestávku na 5 – 10 min. alebo sa venujte inej pracovnej činnosti, nesúvisiacej s prácou na PC

Dodržiavanie týchto zásad, ktoré často tvoria súčasť platnej legislatívy ako napr. nariadenie vlády SR č. 276/2006 Z. z. o minimálnych bezpečnostných a zdravotných požiadavkách pri práci so zobrazovacími jednotkami, alebo ju vhodne dopĺňajú, výrazne napomáha **udržaniu a ochrane nášho zdravia pri práci s PC**.



Čoraz častejšie osobné stolné počítače nahrádzajú **notebooky**.

Pod pojmom notebook rozumieme kompaktný prenosný počítač. Používanie notebookov a ich obľúbenosť stále narastá. „Keďže notebooky dokážu vyhovieť i vysokým hardvérovým nárokom, kvôli možnosti prenášania dnes patria takpovediac k povinnej výbave každého manažéra či riadiaceho pracovníka. **Dlhé hodiny** strávené pred obrazovkou prenosného počítača však so sebou prinášajú **určité riziká**.“ Neprimerané používanie notebooku však škodí oveľa viac našim očiam, chrčtici, ramenám, či rukám, ako práca s PC.

Aj keď sa nariadenie vlády SR č. 276/2006 Z. z. o minimálnych bezpečnostných a zdravotných požiadavkách pri práci so zobrazovacími jednotkami, na tieto zariadenia nevzťahuje, pretože sú určené len na dočasné alebo nepravidelné používanie na pracovisku, zdravotné riziká sú veľmi podobné a preto podľa nášho názoru určité časti tohto nariadenia môžeme aplikovať aj pri práci s notebookmi.

Samozrejme, pri práci s nimi by sme mali dodržiavať nasledovné **zásady**:

- S notebookom nepracujte bez prestávky dlhšie ako 30 minút! A bez externých zariadení nie dlhšie ako 2 hodiny
- Pri používaní notebooku na jednom mieste používajte samostatnú klávesnicu a myš
- Používajte stojan pod notebook, ktorý zabezpečí, aby bola výška obrazovky v úrovni očí
- Používajte pod svoj notebook stabilnú podložku, kde je podpora pre ruky, a nie na vašom lone. Pri práci s notebookom si vždy sadnite za stôl (nepracujte s notebookom na gauči alebo v posteli)



**Hlavnou výhodou** notebooku je nesporne jeho **mobilita**, ale z hľadiska negatívneho vplyvu na naše zdravie je to zároveň aj jeho **hlavnou slabou stránkou**. Mobilita týchto zariadení, je dosiahnutá nielen tým, že zariadenie má samostatný zdroj, ale taktiež tým že klávesnica, monitor a myš sú prevedené do jedného celku, čo samozrejme **nemôže vyhovovať potrebným ergonomickým požiadavkám**. Práve preto by sme mali **použitie notebooku** zvažovať a jeho výhody **využívať rozumne**, napríklad pri používaní mimo pracoviska a podobne. Uprednostňovanie notebookov na pracovisku pred PC, často krát len kvôli úspore miesta na pracovnom stole sa nám môže vrátiť v podobe zbytočných zdravotných ťažkostí.

**Mobilný telefón** sa stal rovnako ako internet fenoménom doby, v ktorej žijeme. Prvé mobilné telefóny predstavovali na tú dobu malé prenosné zariadenia, ktoré boli určené predovšetkým na hlasovú komunikáciu. V dnešnej dobe už mobilné telefóny nie sú už len obyčajným telefónom. Práve pre obrovský počet užívateľov mobilných telefónov sú stále častejšie vykonávané rôzne výskumy, súvisiace so zdravotnými rizikami, pretože aj ich malý vplyv na zdravie by mohol spôsobiť značné problémy verejného zdravia. „Mobilný telefón je rádiový vysielač a prijímač. Je navrhnutý a vyrobený tak, aby neprekračoval limity vystavenia človeka vysokofrekvenčnému (RF) žiareniu podľa odporúčania Rady EÚ. Žiarenie obmedzené do súčasnej miery (do 2W/kg), teda väčšinou nemá očividný vplyv na zdravie, avšak dlhodobejšie posúdiť nemôžeme, keďže mobily používame iba 10 rokov. Je možné že v ďalších desaťročiach sa vplyv postupného vystavovania žiareniu ukáže.“



Napriek tomu, že zatiaľ žiadny medzinárodný výskum neukázal presvedčivý dôkaz o tom, že mobilné telefóny sú zdraviu škodlivé či už v krátkodobom alebo dlhodobom horizonte, stotožňujeme sa s názorom, ktorý odporúča dodržiavať nasledovné **opatrenia** počas používania mobilných telefónov:

- Používať mobily čo najmenej – najmä v miestach, kde je slabší signál. Telefón pracuje na najvyšší signál, a hlava telefonujúceho je v najsilnejšom elektromagnetickom poli
- Vybrať prístroj s najmenším žiarením – vo všeobecnosti platí, že čím novší prístroj, tým menšie žiarenie
- Využívanie hands-free sady
- Netelefonovať za volantom – telefonovanie za volantom je zatiaľ jediným potvrdením škodlivým účinkom mobilných telefónov. Výskumy ukázali, že riziko nehody je až päťkrát vyššie ako pri používaní hands-free sady. V každom prípade sú výhody mobilného telefónu nesporné, a pri správnom použití a dodržaní aspoň základných opatrení zameraných na minimalizovanie zdravotných rizík, môže byť často krát práve vďaka nemu

zrealizovaná záchrana ľudského života, napríklad pri dopravnej nehode, alebo pracovnom úraze.

**1. Odvrátiť zrak od zobrazovacej jednotky (monitora) a zamerať ho na**

## Tipy na osvedčené cviky v rámci tzv. gymnastiky očí – počas prerušenia dlhodobejšej práce s počítačom

**ľubovoľný vzdialenejší bod v miestnosti** (zaostríť či tam nie je nejaká drobná škvrnka a pod.) a **niekoľkokrát sa pozrieť nad a pod** zvolený bod. (Zmeníte tak strnulý priesvit zreníc a uľavíte ich drobným svalom).

**2. Gúľajte** (kotúľajte) **očami, pričom nehýbte hlavou: Pozrite sa do ľavého horného rohu svojho zorného poľa a potom prejdite očami po diagonále do pravého spodného rohu.** Zaberie to asi šesť sekúnd. **Potom vráťte oči do prirodzenej pozície a opakujte to isté opačne** v smere od pravého horného do ľavého spodného rohu. (Odľahčíte tak niektorým dlhodobo jednostranne preťaženým a unaveným svalom vašich očí).

**3. Očami pozrite do jednej strany a potom zatvorte viečka. Otvorte viečka a očami pozrite do druhej strany a opäť zatvorte viečka. Žmurkajte** za sebou až pokiaľ nepocítite vlhkosť v očných kútikoch z vyronených sĺz (zachránite si dostatočnú vlhkosť na povrchu oka, ale aj zabezpečíte výživu a tým priesvitnosť vašej rohovky).