

Zkracování pracovní doby

Aleš Kroupa, Renata Kyzlinková
Štěpánka Lehmann, Jan Sedlár
Ondřej Špaček, Soňa Veverková

VÚPSV, v. v. i. Praha
2020

Publikace byla schválena Ediční vědeckou radou ve složení:

doc. Ing. Ladislav Průša, CSc. (VÚPSV, v. v. i. Praha)
Ing. Martin Holub, Ph.D. (VÚPSV, v. v. i. Praha)
Mgr. Miriam Kotrusová, Ph.D. (FSV UK Praha)
doc. Ing. Robert Jahoda, Ph.D. (MU Brno)
Ing. David Prušvic, Ph.D. (MF ČR)
Ing. Jan Mertl, Ph.D. (VŠFS Praha)
Ing. Jan Molek, CSc. (JU České Budějovice)
doc. Ing. Olga Poláková, CSc. (Metropolitní univerzita Praha)

Tato publikace byla finančně podpořena z institucionální podpory na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace na období 2018–2022, je součástí projektu „Zkracování pracovní doby“.

Vydal Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v. v. i.
Dělnická 213/12, Praha 7, 170 00
jako svou 583. publikaci
Vyšlo v roce 2020, 1. vydání, počet stran 89
Tisk: VÚPSV, v. v. i.

ISBN 978-80-7416-394-4 (print)
978-80-7416-395-1 (pdf)

<https://www.vupsv.cz>

Abstrakt

Publikace shrnuje zkušenosti ze zemí, které zkrácení pracovní doby zavedly, a ukazuje, že její zavedení může znamenat nárůst pracovní migrace, a to i té nelegální a současně může také vést k tomu, že někteří zaměstnavatelé přistoupí k navýšení přesčasové práce.

Naopak, mezi pozitivní dopady, které se na mezinárodní úrovni uvádějí v souvislosti se zkrácením pracovní doby, patří zejména zlepšení zdravotního stavu, méně stresové zátěže, lepší psychická pohoda pracujících, více možností sladit rodinný a pracovní život.

Významným nástrojem, jak implementovat zkrácenou pracovní dobu, jsou kolektivní smlouvy vyššího stupně a podnikové kolektivní smlouvy. V některých odvětvích v ČR je zkrácená pracovní doba zavedená právě kolektivními smlouvami již mnoho let standardem.

Vyčíslení národohospodářského dopadu po plošném zavedení zkrácené pracovní doby v rozsahu 37,5 hodiny, bylo provedeno na základě modelových předpokladů kompenzace výpadku pracovní síly. Analýza vyčíslila potenciální vliv zavedeného opatření na průměrný roční pokles HDP (modelovaný v horizontu 20 let) na hodnotu 0,41 % oproti ekonomickému vývoji bez zkrácení pracovní doby. Největšího průměrného ročního poklesu HDP o cca 0,83 % v důsledku zkrácení pracovní doby v horizontu 20 let by dosáhl zpracovatelský průmysl.

Klíčová slova: pracovní doba; přesčasová práce; pracovní migrace; pracovní podmínky; kolektivní vyjednávání

Abstract

The publication summarizes the experience of countries that have introduced reduced working hours and shows that its introduction can mean an increase in labour migration, even illegal migration, and at the same time can lead some employers to increase the overtime.

On the contrary, the positive effects reported at the international level in connection with the reduction of working hours include, in particular, improved health, less stress, better mental well-being of workers, and more opportunities to reconcile family and professional life.

Higher-level collective agreements and company collective agreements are important tools for implementing reduced working hours. In some sectors of the Czech national economy, reduced working hours introduced by collective agreements have been the standard for many years.

The quantification of the national economic impact after the widespread introduction of reduced working hours in the range of 37.5 hours was performed based on model assumptions of compensation for labour shortages. The analysis quantified the potential impact of the introduced measure on the average annual decline in GDP (simulated for 20 years) at 0.41%, respectively, compared to economic development without a reduction in working hours. The largest average annual decline in GDP of about 0.83% due to a reduction in working hours at 20 years would be achieved by the manufacturing industry.

Key words: working hours; overtime work; labour migration; working conditions; collective bargaining

Obsah

1. Úvod	7
1.1 Zkracování pracovní doby jako téma pro sociální partnery	7
1.2 Vymezení výzkumného úkolu a metodologie	8
2. Týdenní pracovní doba v EU a její souvislosti	10
2.1 Přehled vykazovaného počtu odpracovaných hodin a pozice ČR v rámci EU	10
2.2 Regulace týdenní pracovní doby v zemích EU a v Norsku	18
3. Přesahy zkrácení pracovní doby – vliv její redukce na vybrané sféry osobního i pracovního života	22
3.1 Úvod do okolností zkracování pracovní doby – obecný vhled	22
3.2 Možnosti zkrácení pracovní doby	24
3.3 Preference zaměstnanců a zaměstnavatelů související s délkou pracovní doby	30
3.4 Vliv zkrácení pracovní doby na produktivitu zaměstnanců – evidence zahraničních zkušeností	32
3.5 Možné důsledky zkrácení pracovní doby v kontextu harmonizace osobního a pracovního života	34
3.6 Zkrácení pracovní doby a vliv na zdraví a psychickou pohodu zaměstnanců ...	36
3.7 Zkracování pracovní doby jako prostředek zvyšování zaměstnanosti	37
3.8 Příznivý dopad zkrácení pracovní doby na životní prostředí	39
4. Zkrácená pracovní doba – příklady implementace na národní úrovni	40
4.1 Stanovená týdenní pracovní doba ve Francii	40
4.1.1 Zavedení kratšího pracovního týdne a jeho důvody	40
4.1.2 Právní úprava	41
4.1.3 Výjimky a odchylná úprava pracovní doby	42
4.1.4 Výsledky reformy a hodnocení jejích dopadů	43
4.1.5 Dopady na zaměstnanost	43
4.1.6 Zatížení veřejných financí	46
4.1.7 Podnícení sociálního dialogu	47
4.1.8 Dopad na firmy a na výkonnost francouzské ekonomiky	48
4.1.9 Dopad na zaměstnance	50
4.1.10 Skutečný vývoj pracovní doby v kontextu dalších opatření	51
4.1.11 Současný vývoj	54
4.2 Stanovená týdenní pracovní doba v Belgii	54
4.2.1 Zavedení kratšího pracovního týdne a jeho důvody	54
4.2.2 Právní úprava	55
4.2.3 Výjimky a odchylná úprava pracovní doby	55
4.2.4 Výsledky reformy a hodnocení jejích dopadů	56
5. Úprava pracovní doby v kolektivních smlouvách v ČR	58
6. Kvantitativní analýza dopadů zkrácení pracovní doby	63
6.1 Úvod do metodiky	63
6.2 Přímý dopad reformy na pracovní trh – nástroje kompenzace	65
6.3 Modelový příklad kompenzace chybějící pracovní síly během 20 let	66
6.4 Procentuální kvantifikace ovlivněných FTE podle odvětví	67
6.5 Výsledky analýzy dopadů	70
7. Závěry a doporučení	73

Literatura	77
-------------------------	----

Přílohy

Příloha č. 1 Zkratky pro názvy zemí použité v grafech	86
Příloha č. 2 Přehled úprav pracovní doby v kolektivních smlouvách vyššího stupně ...	87
Příloha č. 3 Vývoj hrubé přidané hodnoty na 1 FTE ve vybraných odvětvích	89

1. Úvod

1.1 Zkracování pracovní doby jako téma pro sociální partnery

Cílem tohoto výzkumného projektu je kvantitativní a kvalitativní analýza dopadů zkrácení pracovní doby bez krácení mzdy pro zaměstnavatele, zaměstnance a obecně občanskou společnost. Zadavatelem analýzy je Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky, které tím reaguje na současnou veřejnou debatu nad délkou pracovní doby českých zaměstnanců.

Téma zkracování pracovní doby bez krácení mzdy otevřela Českomoravská konfederace odborových svazů (ČMKOS). Ta v roce 2015 spustila kampaň „Konec levné práce“, jejímž cílem je ukázat, že „mzdový vývoj v Česku začíná být vážným ekonomickým problémem“ (ČMKOS, 2015b). V roce 2018 ČMKOS do kampaně Konec levné práce přidala i požadavek na zkrácení pracovní doby bez současného krácení mzdy. Ideální pracovní doba by měla podle ČMKOS činit 37,5 hodiny týdně (namísto nyní 40 hodin stanovených zákoníkem práce) a délka dovolené by měla činit 5 týdnů (nyní dle zákoníku práce 4 týdny). Odbory argumentují, že čeští zaměstnanci odpracují ve svém životě více hodin než zaměstnanci ve vyspělých zemích EU¹. ČMKOS chce těchto cílů dosahovat především v kolektivním vyjednávání, nicméně ve střednědobém horizontu (4–5 let) by chtěla dosáhnout i příslušných změn v legislativě². Argumentuje přitom tím, že v některých kolektivních smlouvách vyššího stupně (KSVS) a podnikových kolektivních smlouvách (PKS) je už nyní běžně sjednávána týdenní pracovní doba v rozsahu 37,5 hodiny. Podobně je tomu v případě délky dovolené, kde řada KSVS a PKS smluvně zvyšuje nárok na dovolenou o jeden týden. Jedná se tedy o ustanovení, která už podle odborů ve většině firem stejně fungují³.

Zaměstnavatelé se zkracováním pracovní doby bez krácení mzdy v současné době, kdy je na trhu práce nedostatek pracovní síly, rozhodně nesouhlasí (Business Info.cz, 2019, Svoboda, 2018, SP ČR, 2019), i když připouštějí, že růst produktivity práce a změny v organizaci práce, které s sebou přináší digitalizace, do budoucna zkracování pracovní doby bez krácení mzdy umožní (BusinessInfo.cz, 2019).

Zkracování pracovní doby je z podstaty věci kontroverzní téma, na němž se zaměstnavatelé a zaměstnanci v obecné rovině těžko shodnou. Je totiž zřejmé, že zkrácená pracovní doba bez krácení mzdy bude mít široký dopad jak na zaměstnavatele, tak na zaměstnance. Zahraniční výzkumy se zabývají dopadem zkracování pracovní doby bez krácení mzdy nejen na zaměstnavatele (zvyšování nákladů na pracovní sílu a snižování konkurenceschopnosti, tzn. negativní dopady), ale i na

¹ Martin Fassmann in Svoboda (2018).

² V letech 2016–2018 realizovala ČMKOS (společně s partnerem, kterým byl Svaz průmyslu a dopravy České republiky) projekt podpořený z Operačního programu Zaměstnanost „Posilování kapacit sociálního dialogu v oblasti zavádění zkracování pracovní doby bez snížení mzdy a využívání flexibilních forem rozvržení pracovní doby ve vazbě na produktivitu práce, konkurenceschopnost a sladování pracovního, osobního a rodinného života“. V rámci tohoto projektu vzniklo několik materiálů týkajících se zkušeností ze zahraničí, manuálů pro kolektivní vyjednávání atd. Výstupy projektu viz: <https://www.cmkos.cz/obsah/755/projekt-esf-zkracovani-pracovni-doby?rPage=1>

³ Jak udává ČMKOS: „A nikomu to neublížilo“. Viz ČMKOS (2019b). Požadujeme růst mezd o 6–7 %! ČMKOS, 17. 9. 2019. Dostupné na: <https://www.cmkos.cz/cs/obsah/219/pozadujeme-rust-mezd-o-6-7/170120>

zaměstnance, jejich soukromý život a zdravotní stav (pozitivní dopady). Z celospolečenského hlediska je tedy důležité, jaké efekty nakonec převáží, byť kvantifikace těchto efektů je v některých případech velmi obtížná, ne-li dokonce nemožná,⁴ a není předmětem této studie.

1.2 Vymezení výzkumného úkolu a metodologie

Celá studie je věnována analýze zkracování pracovní doby bez krácení mzdy, tzn. při potenciálním zkrácení pracovní doby bude zaměstnanec pobírat nadále stejnou mzdu jako při nezkrácené pracovní době. Analýza se tedy primárně nevěnuje individuálně zkrácené pracovní době, tzv. částečným úvazkům. Tento model práce je diskutován pouze okrajově pro dokreslení možných dopadů analyzovaného opatření.

Pracovní dobu bez krácení mzdy je navíc možné reálně krátit různými způsoby, nejen „prostým“ zkrácením denní/týdenní pracovní doby (ve smyslu snížení počtu odpracovaných přesčasových hodin), ale i např. prodloužením nároku na dovolenou, snížením zákonného maxima počtu přesčasových hodin, zavedením dalších státních svátků aj. Řešitelský tým pro zjednodušení pracuje se zkrácením pracovního týdne na 37,5 hodin týdně (tzn. o půl hodiny denně) tak, jak to ve svých požadavcích formuluje ČMKOS⁵.

Řešitelský tým využil v analýze následující metody: standardní „desk research“, expertní rozhovory se zaměstnavateli, u nichž zaměstnanci pracují 37,5 hodin týdně, rozhovory se sociálními partnery a dále kvantitativní input-output analýzu. Některé části studie byly doplněny o vybrané informace z dotazníků pro zahraniční experty v zemích EU (Finsko, Francie, Maďarsko, Německo, Polsko, Slovensko, Slovinsko) a Norsku. Tyto dotazníky byly součástí projektu řešeného v rámci VÚPSV, v. v. i.

Součástí této analýzy měly být i případové studie, které by popisovaly implementaci zkracování pracovní doby u konkrétního zaměstnavatele. Zde se však řešitelskému týmu nepodařilo přes veškeré úsilí získat ke spolupráci žádného zaměstnavatele. Pro získání kontaktů na potenciální zaměstnavatele jsme se obraceli na sociální partnery (zpravidla odborové svazy), ukázalo se však, že ani odborové svazy nemají o svých členech a jejich zaměstnavatelích detailnější informace, pokud se týká zkrácené pracovní doby. I ti zaměstnavatelé, kteří prokazatelně zkrácenou pracovní dobu 37,5 hodin týdně zavedli, nebyli bohužel vhodnými subjekty pro případovou studii – důvody lze shrnout následovně:

- 1) Od zavedení zkrácené pracovní doby u zaměstnavatele uplynulo více než 5 let (v některých případech dokonce i více než 10 let), což znemožnilo reálné srovnání stavu před a po zavedení zkrácené pracovní doby. Čím delší doba od zavedení zkrácené pracovní doby u zaměstnavatele uplynula, tím méně informací jsou

⁴ Minimálně v krátkém období je nemožné kvantifikovat dopady zkrácené pracovní doby bez krácení mzdy na zdravotní stav zaměstnanců, v dlouhém období ale může být tento efekt velmi významný.

⁵ Viz ČMKOS (2018). Dobré pracovní podmínky, prezentace z meetingu Konec levné práce, 11. 9. 2018. Dostupné na <https://ipodpora.odborny.info/soubory/dms/ukony/22820/6/Pracovní%20podmínky-KLP.pdf>. ČMKOS navíc požaduje i prodloužení nároku na dovolenou na 5 týdnů pro všechny zaměstnance (v současné době zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce v § 213 udává minimálně 4 týdny dovolené (s určitými výjimkami). Dopadem všeobecného zvýšení nároků na dovolenou ze 4 na pět týdnů se ale v této studii nezabýváme, neboť dopady delší dovolené, ať už na zaměstnavatele či zaměstnance, nebudou (vzhledem k celkovému rozsahu) tak zásadní jako při krácení denní/týdenní pracovní doby.

stávající management i reprezentanti odborové organizace ve firmě schopni o zavedení zkrácené pracovní doby (důvody, dopady) uvést⁶.

- 2) Zaměstnavatel neprovedl žádné kvantitativní ani kvalitativní analýzy dopadů zkrácené pracovní doby na ekonomiku podniku, a to ani před, ani po zavedení zkrácené pracovní doby.
- 3) Zaměstnavatel nebyl ochoten spolupracovat, resp. poskytnout všechny potřebné informace a údaje.

Přestože žádný zaměstnavatel, u něhož byla zavedena zkrácená pracovní doba, neposkytl dostatek informací, ze kterých by mohla být sestavena případová studie, nelze tyto rozhovory považovat za zbytečné, umožnily totiž řešitelskému týmu získat přehled o důvodech, které zaměstnavatele vedly či vedou k zavedení zkrácené pracovní doby.

Pro kvantifikaci nákladů plošného (legislativního) zkrácení pracovní doby ze současných 40 hodin týdně na 37,5 hodin týdně v rámci národní ekonomiky byla využita metoda input-output analýzy, která zohledňuje vzájemné vazby mezi odvětvími a dokáže vyčíslit i multiplikační efekty, které jsou způsobeny provázaností jednotlivých odvětví. Input-output analýza⁷ se zaměřila na vliv změny legislativy v této oblasti na hrubou přidanou hodnotu vytvářenou v rámci jednotlivých odvětví CZ-NACE⁸.

Předkládaná zpráva tak mapuje především příležitosti a rizika spojená se zavedením plošného zkrácení pracovní doby, a to jak na základě dostupných zahraničních výzkumů, tak na základě zkušeností zaměstnavatelů. Studie se zaměřuje také na analýzu pracovní doby sjednané v kolektivních smlouvách, tzn. na analýzu stávající existence a praxe námi sledovaného fenoménu zkrácené pracovní doby. K tomuto účelu byla využita data Informační systém o průměrném výdělků (ISPP) a Informace o pracovních podmínkách (IPP) od společnosti Trexima. Zásadní přidanou hodnotou studie je pak kvantifikace dopadů na českou ekonomiku prostřednictvím spojení expertních odhadů a metody input-output analýzy.

⁶ Ukázalo se, že pokud od zavedení zkrácené pracovní doby uplynulo více než 10 let, zaměstnavatel často není schopen uvést ani rok, kdy byla zkrácená pracovní doba zavedena, natož aby si vzpomněl na další okolnosti, které tuto změnu doprovázely.

⁷ Podrobnější popis metody viz příslušná kapitola.

⁸ Ve studii byla použita Klasifikace ekonomických činností CZ-NACE zavedená ČSÚ v r. 2007.

2. Týdenní pracovní doba v EU a její souvislosti

2.1 Přehled vykazovaného počtu odpracovaných hodin a pozice ČR v rámci EU

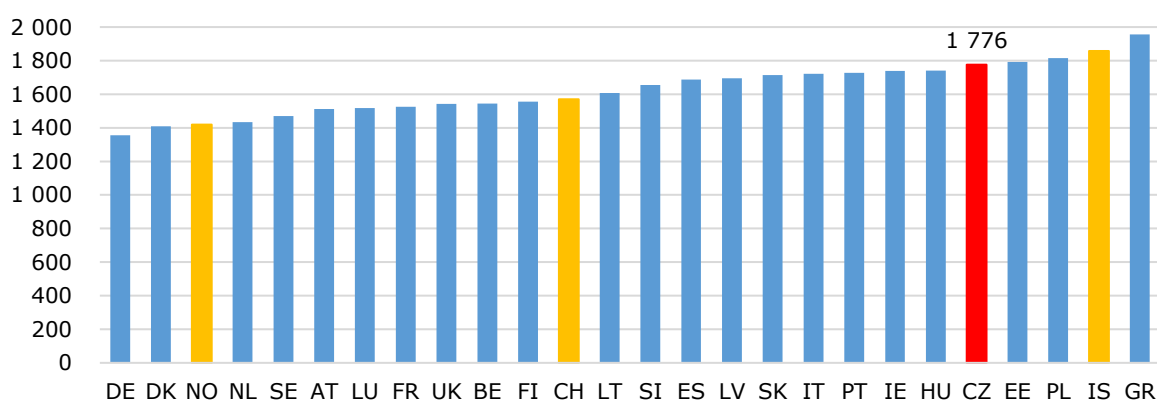
Pracovní dobu upravuje v České republice zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. Konkrétně je týdenní penzum pracovní doby specifikováno v § 79 takto:

- (1) Délka stanovené týdenní pracovní doby činí 40 hodin týdně.
- (2) Délka stanovené týdenní pracovní doby činí u zaměstnanců
 - a) pracujících v podzemí při těžbě uhlí, rud a nerudných surovin, v důlní výstavbě a na báňských pracovištích geologického průzkumu 37,5 hodiny týdně,
 - b) s třisměnným a nepřetržitým pracovním režimem 37,5 hodiny týdně,
 - c) s dvousměnným pracovním režimem 38,75 hodiny týdně.

Zákoník práce v tomtéž paragrafu uvádí, že zkrácení stanovené týdenní pracovní doby bez snížení mzdy pod rozsah stanovený v odstavcích 1 a 2 může obsahovat jen kolektivní smlouva nebo vnitřní předpis⁹.

Již bylo řečeno, že plošné zkrácení pracovní doby je uvažováno na 37,5 hodiny týdně při zachování mezd. Opatření je podporováno a prosazováno Českomoravskou konfederací odborových svazů, která se odvolává na údaje OECD o průměrném počtu hodin odpracovaných jedním pracovníkem za rok. Na základě tohoto údaje se ČR nachází mezi evropskými zeměmi s nejdelsí pracovní dobou, když mezi 26 zeměmi vykazuje pátý nejvyšší počet hodin odpracovaných jedním pracovníkem za rok.

Graf č. 1 Průměrný počet hodin odpracovaných za rok na jednoho pracovníka v evropských zemích OECD (2017)



Pozn.: Údaj pro Francii je za rok 2016. Pro zkratky jednotlivých zemí viz příloha č. 1.

Zdroj: OECD (<https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=ANHRS#>).

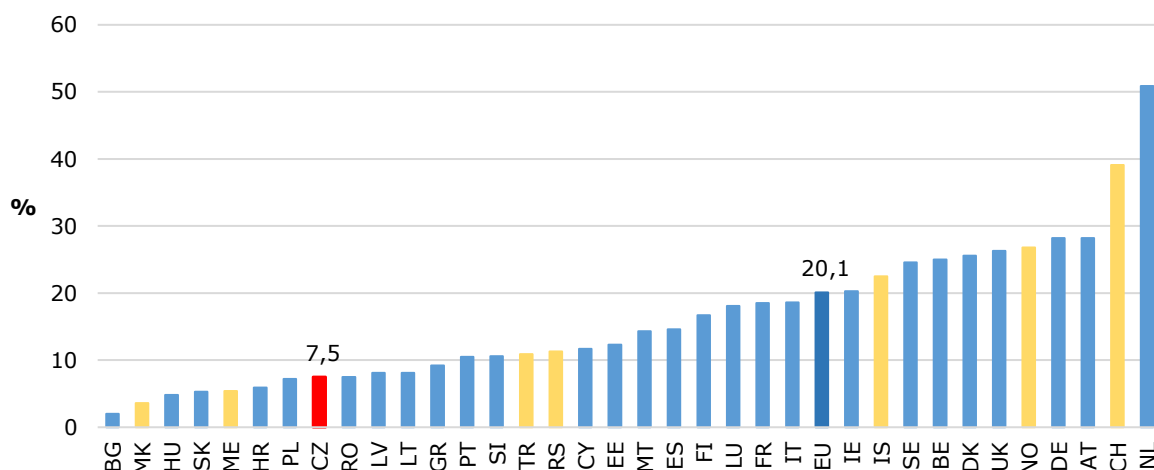
⁹ Zkrácení stanovené týdenní pracovní doby však nesmí provést zaměstnavatel uvedený v § 109, odst. 3 zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce. Jedná se o zaměstnance odměňované platem, tedy vesměs se jedná o instituce veřejné správy, školství atd.

Průměrný počet hodin odpracovaných za rok se v Evropě pohybuje mezi 1 956 v Řecku a 1 356 v Německu. Ze sousedních zemí si hůře než Česká republika stojí Polsko s 1 815 ročně odpracovanými hodinami, ostatní sousedící státy vykazují hodin méně.

Srovnání pracovní doby na základě tohoto ukazatele s poukazem na nutnost zkrátit standardní týdenní pracovní dobu se jeví jako značně problematické. Samotný provozovatel databáze poukazuje na to, že údaje by měly sloužit ke sledování vývoje v čase, nikoliv jako mezinárodní srovnávací ukazatel v daném kalendářním roce, a to jednak proto, že statistiky za jednotlivé země jsou získávány z různých zdrojů, zejména ale proto, že údaj nerozlišuje mezi zaměstnanými na plný a částečný úvazek. Znamená to tedy, že v zemích s vysokým podílem osob pracujících na částečný úvazek je celkový průměr odpracovaných hodin nižší, aniž by bylo možné činit závěry o délce normálního pracovního týdne. Statistiky rovněž do průměru zahrnují jak zaměstnance, tak osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ), které v průměru tendují k delší pracovní době. Země s vysokým podílem OSVČ tak v průměru vykazují vyšší počet odpracovaných hodin, i když běžná pracovní doba zaměstnanců se nemusí lišit od té, kterou vykazují ostatní země. Dalším problémem je rozdílný rozsah dovolené za kalendářní rok či počet státních svátků v jednotlivých zemích, které do průměrného ročního počtu odpracovaných hodin vstupují.

Chceme-li tedy zjistit, jak si Česká republika v standardní pracovní době stojí v porovnání s ostatními evropskými zeměmi, musíme se podívat na data, jež uvedené rozdíly berou v úvahu. Především je nutné porovnávat údaje o týdenní, nikoli o roční pracovní době, a to ideálně o pracovní době obvyklé, která není ovlivněna již zmíněnými výkyvy v podobě dovolených, státních svátků, absencí zaměstnanců či nárazových přesčasů. Dále je žádoucí srovnávat pouze pracovní dobu osob pracujících na plný úvazek, neboť variabilita délky částečných úvazků je značná, především se ale jednotlivé země výrazně liší podílem částečných úvazků na zaměstnanosti, což zkresluje průměrný údaj o pracovní době.

Graf č. 2 **Podíl částečných úvazků na celkové zaměstnanosti v evropských zemích – populace 15+ (2018)**

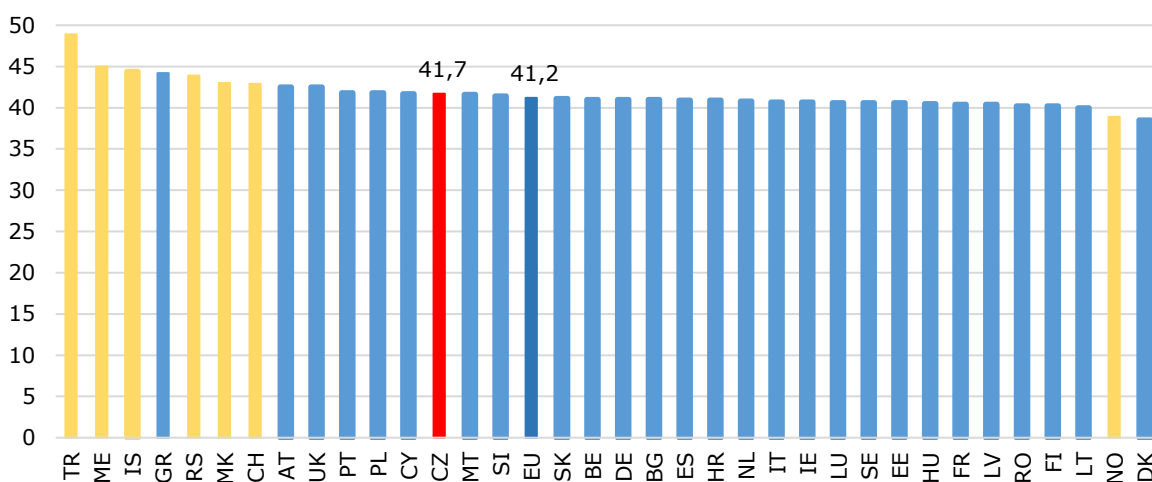


Zdroj: Eurostat (http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_eppga&lang=en).

2. Týdenní pracovní doba v EU a její souvislosti

Právě v oblasti částečných úvazků se ČR řadí mezi evropské země s jejich nejnižším podílem na celkové zaměstnanosti, což do značné míry vysvětluje pozici ČR v žebříčku zemí dle ročního počtu odpracovaných hodin. Při pohledu na délku obvyklé týdenní pracovní doby osob pracujících na plný úvazek je již patrné, že ČR příliš nevybočuje z průměru EU, ačkoli se pohybuje lehce nad ním.

Graf č. 3 **Průměrný počet obvykle odpracovaných hodin v týdnu v hlavním zaměstnání v evropských zemích – plný úvazek (2018)**



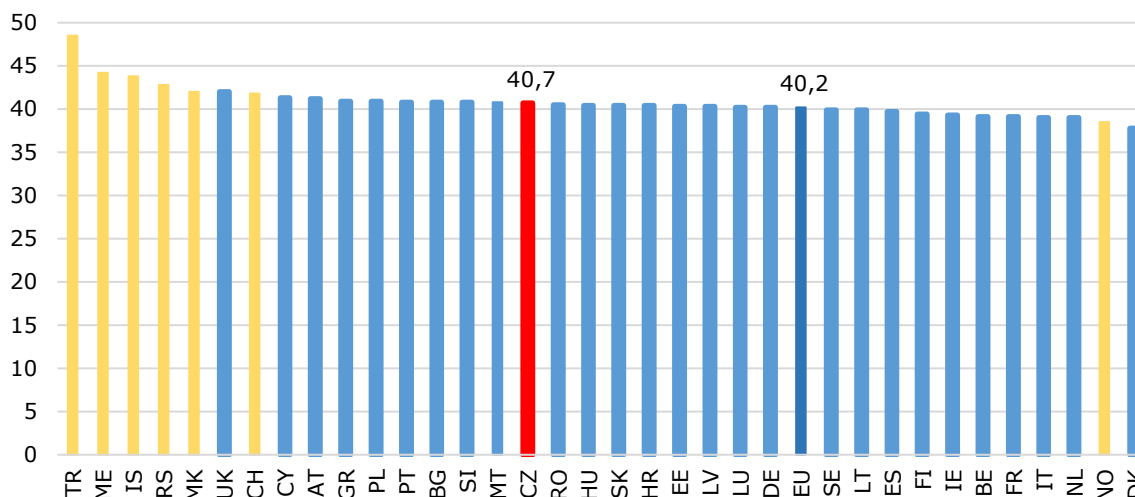
Zdroj: Eurostat (http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_ewhuis&lang=en).

Obecně je z přehledu patrný vliv evropské regulace, neboť země EU vykazují obvyklou týdenní pracovní dobu při plném úvazku v rozmezí 40–42 hodin (pouze s výjimkou Dánska, kde je obvyklá týdenní pracovní doba kratší, a Řecka, Rakouska a Velké Británie s delší obvyklou týdenní pracovní dobou), zatímco ostatní evropské země tendují k odlišné týdenní pracovní době, a to obvykle delší. Jedinou výjimkou v tomto ohledu představuje Norsko s obvyklou týdenní pracovní dobou při plném úvazku 38,9 hodin. Ještě přesnější údaj získáme, podíváme-li se na obvyklou týdenní pracovní dobu odděleně za zaměstnance pracující na plný úvazek, tedy pokud nebereme v úvahu OSVČ, na něž se až na výjimku¹⁰ nevztahuje regulace týkající se délky pracovní doby. Především v zemích jihovýchodní Evropy je podíl OSVČ značný (v Řecku dokonce dosahuje 30 %), což se promítá do průměrného údaje o pracovní době. V zemích, jako je Norsko, Dánsko či Lucembursko, má naopak pracovní doba OSVČ zanedbatelný vliv, neboť jejich podíl v pracující populaci nedosahuje 8 %. Česká republika se podílem 16,5 % OSVČ v pracující populaci pohybuje nad průměrem EU, kde tento podíl činí 14,3 %.

U zaměstnanců pracujících v rozsahu plného úvazku se ještě zvyšuje míra standardizace napříč Evropskou unií. S výjimkou Dánska, Velké Británie, Kypru a Rakouska se týdenní pracovní doba v EU pohybuje při plném úvazku mezi 39 a 41 hodinami.

¹⁰ směrnice 2002/15/ES

Graf č. 4 Průměrný počet obvykle odpracovaných hodin v týdnu v hlavním zaměstnání v evropských zemích – plný úvazek zaměstnanců (2018)



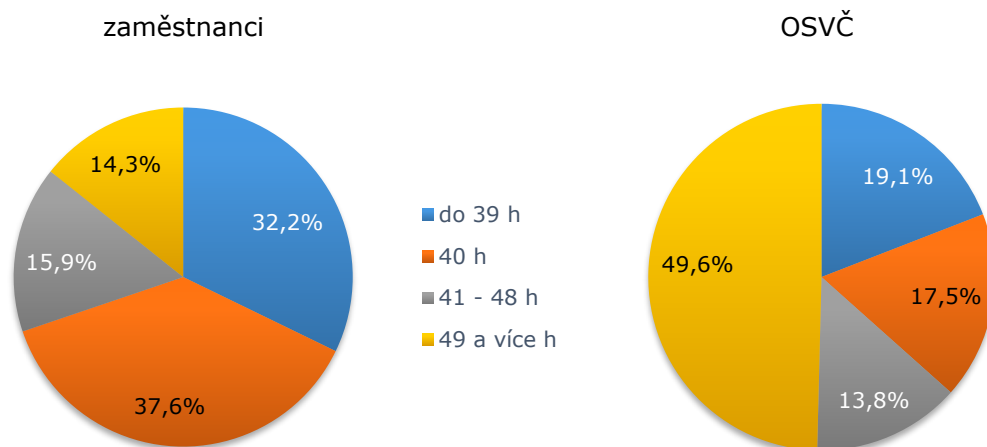
Zdroj: Eurostat (http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_ewhuis&lang=en).

Česká republika se od průměru Evropské unie liší o půl hodiny týdně, nedá se však říci, že by vybočovala ze standardu pracovní doby běžného ve střední Evropě (srovnej graf č. 4). Zajímavé je poukázat v této souvislosti na to, že v převážné většině zemí s legislativně ukotvenou stanovenou týdenní pracovní dobou zaměstnanci vykazují v průměru delší obvyklou pracovní dobu, než by stanovené pracovní době odpovídalo (o úpravě týdenní pracovní doby v zemích EU viz níže). Nejmarkantnější je tento nesoulad v případě Francie, kde stanovená týdenní pracovní doba činí 35 hodin, zaměstnanci nicméně vykazují při plném úvazku obvyklou týdenní pracovní dobu v průměru 39,1 hodin týdně.

Data Eurostatu z Labour Force Survey bohužel neumožňují zjistit, proč se pracovní doba zaměstnanců v ČR pohybuje nad průměrem EU. O něco podrobněji však lze uspořádání pracovní doby studovat na datech EWCS (European Working Conditions Survey),¹¹ jehož poslední vlna proběhla v roce 2015. Z těchto dat vyplývá, že na evropské úrovni je čtyřicetihodinový pracovní týden dosud velmi častým modelem plného úvazku. Ze všech osob pracujících na plný úvazek uvedlo 34 %, že obvykle pracují v rozsahu 40 hodin týdně. Přesně 30 % osob uvedlo, že pracuje méně než 40 hodin v týdnu a zbylých 36 % respondentů deklarovalo delší než čtyřicetihodinovou pracovní dobu. U zaměstnanců je podíl těch, kteří při plném úvazku pracují obvykle 40 hodin týdně, 37,6 %, téměř třetina zaměstnaných na plný úvazek uvádí kratší pracovní dobu a zhruba 30 % pracovní dobu delší. U OSVČ s plným úvazkem je distribuce pracovní doby zcela jiná – polovina z nich uvádí, že pracuje více než 48 hodin týdně (viz graf č. 5). To dokládá, že vysoký podíl OSVČ v pracující populaci může významným způsobem vychýlit průměrný údaj o týdenní pracovní době.

¹¹ *European Working Conditions Survey* je periodicky se opakující šetření prováděné Evropskou nadací pro zlepšování životních a pracovních podmínek (Eurofound), které detailně sleduje pracovní život jednotlivců v Evropě. Jde o reprezentativní výběrové šetření uskutečňované na souboru zaměstnaných osob (se statutem zaměstnanců i OSVČ) ve věku 15 a více let. V roce 2015 se šetření uskutečnilo v 35 zemích (všechny země EU, Norsko, Švýcarsko a 5 kandidátských zemí EU, jmenovitě Černá Hora, Makedonie, Srbsko, Albánie a Turecko).

Graf č. 5 **Délka pracovní doby pracovníků s plným úvazkem v Evropě dle ekonomického statusu**

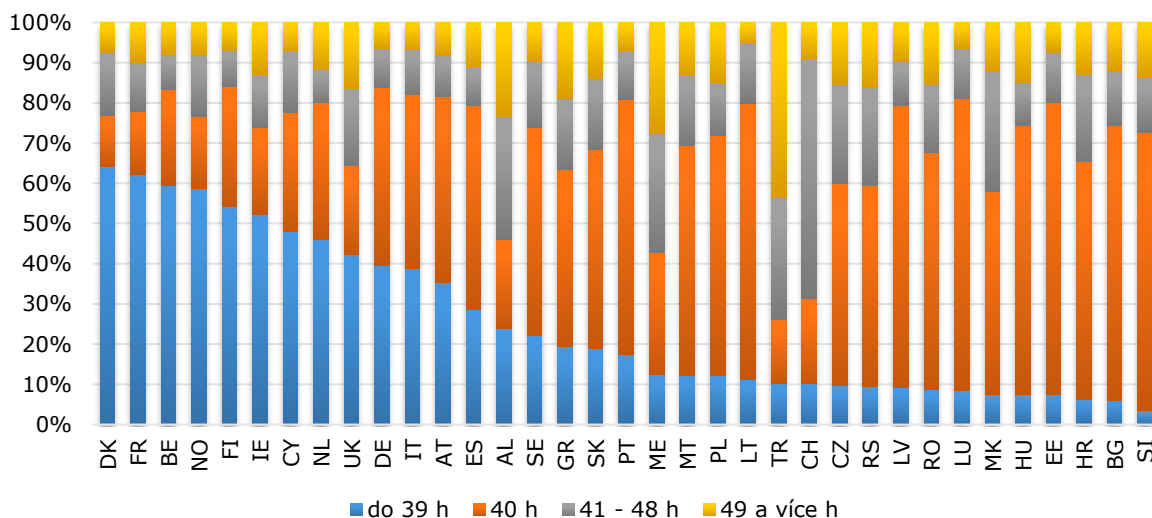


Pozn.: Údaje za 26 288 zaměstnanců a 5 229 OSVČ (vážený soubor).

Zdroj: EWCS 2015; vlastní výpočty.

Pro posouzení distribuce pracovní doby v České republice ve srovnání s jinými evropskými zeměmi je proto dále důležité podívat se především na to, jak dlouhou týdenní pracovní dobu vykazují zaměstnanci pracující na plný úvazek v jednotlivých zemích.

Graf č. 6 **Obvyklá týdenní pracovní doba zaměstnanců v Evropských zemích – plný úvazek**



Pozn.: Údaje za 27 572 zaměstnanců (vážený soubor).

Zdroj: EWCS 2015; vlastní výpočty.

Z dat EWCS je zřejmé, že heterogenita pracovní doby je v evropských zemích poměrně vysoká. Čtyřicetihodinový standard se nejvíce uplatňuje v Lucembursku, Pobaltských státech a Slovinsku, velmi patrný je ale i v Bulharsku, Maďarsku a Portugalsku. Ve všech těchto zemích pracuje obvykle v rozsahu 40 hodin týdně více než 60 % zaměstnanců. Téměř vytlačen byl tento standard naopak v Dánsku či ve Francii ve prospěch kratší pracovní doby. Čtyřicetihodinovou pracovní dobu zde vykazuje necelých 13 %, resp. necelých 16 % zaměstnanců. Kratší než čtyřicetihodinová týdenní pracovní doba je dominantním modelem plného úvazku kromě Dánska a Francie, kde tímto způsobem pracuje přes 60 % zaměstnanců s plným úvazkem, také v Belgii, Norsku, Finsku a Irsku. Ve všech těchto zemích pracuje do 39 hodin týdně více než polovina zaměstnanců pracujících na plný úvazek. Nejčastější podobou plného úvazku je takový rozsah pracovní doby rovněž na Kypru, v Nizozemsku a ve Velké Británii. Ve všech ostatních zemích (včetně dvaceti zemí EU) s výjimkou Turecka, Švýcarska a Albánie je dominantním vzorcem plného úvazku čtyřicetihodinový pracovní týden. Ve Švýcarsku a Albánii se nejčastěji při plném úvazku pracuje v rozsahu 41–48 hodin, v Turecku je potom nejtypičtějším případem práce v rozsahu delším než 48 hodin.

Obvyklou pracovní dobu přesahující 40 hodin týdně vykazují obecně nejvíce země mimo EU s výjimkou Norska, což nepochybně souvisí s odlišnou regulací pracovní doby ve srovnání se zeměmi Evropské unie. Mezi zeměmi EU si v tomto ohledu stojí nejhůře Česká republika, v níž vykazuje delší než čtyřicetihodinový pracovní týden 40 % zaměstnanců. Je to dáno především tím, že ČR má mezi zeměmi EU nejvyšší podíl zaměstnanců (25 %), kteří uvádějí, že jejich obvyklá pracovní doba se pohybuje mezi 41 a 48 hodinami týdně. Naopak, nejméně častá je práce přesahující 40 hodin týdně u zaměstnanců ve Finsku, Německu a Belgii. Pokud se podíváme na podíl zaměstnanců pracujících obvykle v rozsahu delším, než je na evropské úrovni stanovená maximální délka pracovního týdne (tj. více než 48 hodin týdně), pak je zřejmé, že si ze zemí EU nejhůře stojí Řecko a Velká Británie. Ta však využila možnosti opt-outu z evropské Směrnice o pracovní době¹² a delší pracovní doba tak může být v Británii smluvně dohodnuta mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem.

Pro pochopení rozložení pracovní doby v České republice je potřebné podívat se na souvislosti délky pracovní doby s dalšími aspekty práce. Z analýzy dat EWCS 2015 vyplývají následující souvislosti:

- Delší pracovní doba se více prosazuje tam, kde práce obnáší mimo jiné navštěvování zákazníků či klientů nebo práci z domova, eventuálně z jiných míst formou telework, tzn. u forem práce s vyšší mírou flexibility. Pakliže zaměstnanci pracují výhradně v prostorách podniku, tendují spíše ke kratší pracovní době. V ČR je delší pracovní doba výrazně korelována s časem stráveným v autě či jiném vozidle a ve venkovních prostorech, takže u těch zaměstnanců, kteří velkou část pracovní doby stráví právě v dopravních prostředcích či venku, je pracovní doba zpravidla delší než u těch, kteří pracovní dobu ve vozidlech ani venku netráví.
- Delší pracovní doba je asociována s prací v noci, o víkendu, s dlouhými směnami (v rozsahu více než 10 hodin denně) a s nepravidelným pracovním režimem (pokud zaměstnanec nepracuje každý den nebo týden stejný počet hodin, každý týden stejný počet dnů nebo nemá pevnou pracovní dobu). Pravidelnost je naopak svázána především se čtyřicetihodinovým pracovním týdnem. Delší pracovní doba je pak rovněž častější u těch zaměstnanců, kteří se svůj pracovní rozvrh dozvídají na poslední chvíli. Pro řadu českých zaměstnanců není neobvyklé pracovat

¹² Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2003/88/ES ze dne 4. listopadu 2003 o některých aspektech úpravy pracovní doby.

2. Týdenní pracovní doba v EU a její souvislosti

o víkendech (práci v sobotu cca každý druhý týden uvedlo 23,6 % zaměstnanců pracujících na plný úvazek a v neděli 17 %) a mít dlouhé denní směny. Rovněž 30 % českých zaměstnanců s plným úvazkem uvádí, že nepracuje každý týden stejný počet dní, což je typické např. v provozech, v nichž dochází ke střídání „krátkého“ a „dlouhého“ týdne, a 37,7 % zaměstnanců dle svých výpovědí nepracuje každý týden stejný počet hodin. V obdobných případech je otázka, zda pracovníci vykazující pracovní dobu v rozsahu 41–48 hodin nevypovídají o podobě „dlouhého“ pracovního týdne a zda tedy v průměru není jejich pracovní doba kratší.

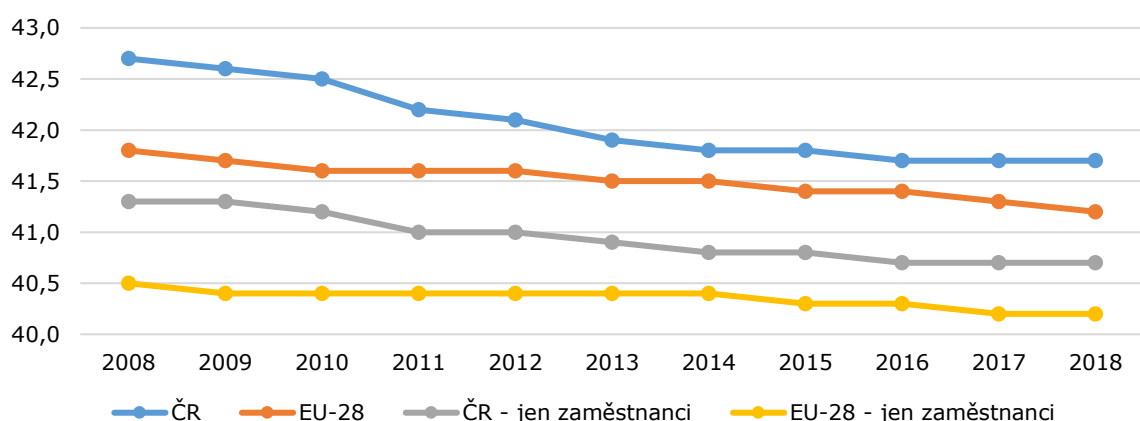
- Přítomnost odborů v podniku zvyšuje pravděpodobnost práce v kratším rozsahu, než je 40 hodin týdně. Jejich nepřítomnost naopak nahrává delší pracovní době. V České republice je odborové zastoupení méně časté než v průměru evropských zemí (přítomnost odborů v podniku uvedlo 37,7 % zaměstnanců s plným úvazkem, přičemž na evropské úrovni byl tento podíl 50,2 % a na úrovni EU 56,3 %).
- Délka pracovní doby velmi úzce souvisí s odvětvím, v němž se dané zaměstnání uplatňuje. Pracovní doba v rozsahu do 39 hodin týdně je typická především v odvětví vzdělávání, zdravotnictví a sociální péče, kulturních, zábavních a rekreačních činností a činností domácností. Ve většině těchto odvětví se čeští pracovníci uplatňují méně než v průměru pracovníci napříč EU. V odvětví veřejné správy je obvyklá práce v rozsahu 40 hodin týdně nebo kratší. Čtyřicetihodinová pracovní doba se ve zvýšené míře uplatňuje v odvětví těžby a dobývání, ve zpracovatelském průmyslu a energetice, což jsou odvětví významně zastoupená v ČR. Zejména zpracovatelský průmysl je pro českou ekonomiku typickým odvětvím, dle údajů Eurostatu v něm pracuje cca 28 % českých zaměstnanců, přičemž na úrovni EU je to necelých 16 %. Poměrně velká část českých zaměstnanců pracujících ve zpracovatelském průmyslu (31,7 %) však vykazovala pracovní dobu v rozsahu 41–48 hodin týdně, což svědčí o rozšíření (pro zaměstnance) negativních forem flexibility v tomto odvětví. Na evropské úrovni je pracovní doba v rozsahu 41–48 hodin typická pro odvětví obchodu, profesních, vědeckých a technických činností a administrativy, což jsou ale odvětví, jež jsou v ČR zastoupena o něco méně. Lze usuzovat, že relativně delší pracovní doba v některých z těchto odvětví souvisí s flexibilizací pracovní doby a s využitím nových technologií, jež mohou vést k rozmazání hranice mezi pracovním a nepracovním časem (více o vlivu autonomie pracovníků na prodlužování pracovní doby viz Rubery, Ward a Grimshaw 2006). V ČR jsou však profesní, vědecké a technické činnosti svázány spíše s čtyřicetihodinovou pracovní dobou. Delší pracovní doba než 48 hodin týdně je ve zvýšené míře vykazována v odvětví zemědělství, stavebnictví, dopravy a ostatních činností v oblasti služeb. Čeští pracovníci se ve zvýšené míře uplatňují ve stavebnictví a v dopravě, zemědělství a ostatní služby jsou naopak zastoupeny o něco méně než na úrovni EU. Odvětví dopravy podléhá specifické regulaci pracovní doby. Pro případy, které tato právní úprava nezahrnuje (např. noční práce, dovolená atp.) se subsidiárně používá obecná směrnice 2003/88/ES o některých aspektech úpravy pracovní doby. V odvětví ubytování, stravování a pohostinství je typická práce obecně v rozsahu větším než 40 hodin týdně, to však rovněž patří mezi odvětví s menším zastoupením v ČR.
- Rovněž profesní zařazení hraje v rozsahu pracovní doby důležitou úlohu. Pracovní dobu kratší než 40 hodin vykazují ve zvýšené míře specialisté, techničtí a odborní pracovníci, tzn. převážně kvalifikovaní pracovníci s vysokým socioprofesionálním statutem. Pro úředníky je typické pracovat v rozsahu 40 hodin nebo méně. Pracovní doba v rozsahu 41–48 hodin je dále typická pro pracovníky ve službách a prodeji. Pracovníci obsluhující stroje a zařízení pracují častěji déle než 48 hodin týdně. Tato profese se v České republice vyskytuje ve zvýšené míře (uvedlo ji 15 % zaměst-

nanců s plným úvazkem, přičemž na evropské úrovni je to necelých 10 %). Řemeslníci a opraváři pracují ve zvýšené míře buďto 40 hodin týdně, nebo v rozsahu delším než 48 h. V ČR však vykazují častěji (35,7 % z nich), že pracují v rozsahu 41–48 hodin. Řídící pracovníci tendují obecně k dlouhé pracovní době (nad 40 hodin týdně).

Z výše uvedeného vyplývá, že různá délka pracovní doby je do značné míry svázána s prací v určitých odvětvích, profesích a pracovních režimech a ukazuje se, že ČR má poměrně vysoké zastoupení pracovníků právě v těch oborech činnosti, jež jsou náchylnější k delší týdenní pracovní době (zpracovatelský průmysl, stavebnictví, doprava, řemeslné a opravářské práce, obsluha strojů a zařízení). Dle dřívějších zjištění je přitom právě odvětví nejvýznamnějším prediktorem délky pracovní doby (srov. Lehmann 2016). Významný podíl na tom mají nepravidelné pracovní režimy, v jejichž rámci je typický pracovní týden obvykle delší než u režimů pravidelných, i když tato nerovnováha může být kompenzována dny volna, zkrácenými či nepracovními týdny. Česká republika jako nejprůmyslovější země EU tak prozatím nemůže aspirovat na délku pracovní doby zemí, jež se specializují především na sektor služeb s vysokou přidanou hodnotou (o vlivu odvětví na délku pracovní doby srov. také Kümmerling a Lehndorff, 2007). K tomu se přidává skutečnost, že většina zaměstnanců není pokryta kolektivními smlouvami, což může přispívat k rozšíření negativních forem flexibility. Ve vztahu k údajům OECD prezentovaným v úvodu lze dále říci, že vysoký počet odpracovaných hodin na jednoho pracovníka za rok je v ČR do značné míry dán nízkým podílem částečných úvazků a relativně vysokým zastoupením OSVČ v pracující populaci.

Pro úplnost je nicméně třeba dodat, že délka pracovní doby se postupně zkracuje, a to jak na evropské úrovni, tak v České republice, přičemž v ČR je tento proces o něco rychlejší, takže se země v délce pracovní doby postupně přibližuje evropskému průměru (viz graf č. 7).

Graf č. 7 Vývoj obvyklé týdenní pracovní doby v hlavním zaměstnání – plný úvazek



Zdroj: Eurostat (http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_ewhuis&lang=en).

Mezi lety 2008 a 2018 se pracovní doba osob pracujících na plný úvazek zkrátila v ČR o jednu hodinu. U zaměstnanců to bylo o 0,6 hodin, přičemž na úrovni EU se za stejné období týdenní pracovní doba zaměstnanců zkrátila o pouhé 0,3 hodiny. Ke zkracování pracovní doby tak dochází zcela přirozeně a Česká republika má tendenci konvergovat v tomto ohledu k ostatním zemím EU.

2.2 Regulace týdenní pracovní doby v zemích EU a v Norsku

Délka normálního pracovního týdne je do značné míry ovlivněna institucionálním nastavením trhu práce, skrze nějž se filtrují protikladné zájmy jednotlivých aktérů (především zaměstnanců a zaměstnavatelů). Berg, Bosch a Charest, 2014 z tohoto hlediska rozlišují 3 možná nastavení trhu práce: systémy s čistě legislativní regulací pracovní doby, systémy regulace založené na kolektivním vyjednávání a systémy, v nichž k určování pracovní doby dochází pouze ve smluvních vztazích mezi zaměstnanci a zaměstnavateli, tedy v nichž je pracovní doba určována víceméně unilaterálně zaměstnavateli. Protože v těchto systémech není normální pracovní týden legislativně ukotven, vyznačují se vysokou flexibilitou nastavení délky pracovní doby se všemi pozitivními i negativními dopady na zaměstnance. Cabrita a Boehmer (2016) k systémům s čistě legislativní regulací pracovní doby přidávají v rámci EU jakýsi přechodný typ, nazvaný upravený legislativně řízený systém, v němž sice probíhá sociální dialog, nehraje však při regulaci pracovní doby rozhodující úlohu.

Uvedené systémy regulace pracovní doby představují spíše jakési ideální typy, neboť v reálném nastavení trhu práce v jednotlivých zemích lze obvykle nalézt prvky z více těchto systémů. Naprostá většina zemí v celosvětovém měřítku má alespoň formálně legislativně ukotvenou stanovenou týdenní pracovní dobu, od níž se odvíjí rozlišení odpracovaných hodin na hodiny standardní a přesčasové. Dle údajů z roku 2012 (Ghosheh, 2013) je normální týdenní pracovní doba stanovena na 40 hodin týdně v 36 % zemí. V 52 % zemí je stanovena týdenní pracovní doba delší (nejčastěji 48 hodin týdně), avšak jen 1 % zemí má stanovenou delší pracovní dobu než 48 hodin týdně. Pouze ve 3 % zemí je legislativně stanovena kratší pracovní doba než 40 hodin týdně. Ve zbylých zemích není standardní pracovní týden legislativně ukotven.

V rámci Evropské unie má rovněž většina zemí normální týdenní pracovní dobu legislativně ukotvenou, přičemž se od této normy lze zpravidla odchýlit ve prospěch zaměstnanců v kolektivních smlouvách (ve Slovinsku je však stanoven i minimální rozsah pracovního týdne při plném úvazku, a to na 36 hodin týdně).¹³ To, v čem se jednotlivé systémy regulace pracovní doby u těchto zemí někdy i dost podstatně liší, je míra vlivu kolektivního vyjednávání na délku pracovní doby. V Pobaltských státech, v nichž se míra pokrytí kolektivními smlouvami odhaduje na úrovni pod 20 % zaměstnanců a kolektivní vyjednávání probíhá převážně jen na podnikové úrovni, je např. vliv sociálního dialogu na délku pracovní doby minimální. Podobně je tomu v dalších východoevropských zemích (Rumunsko, Bulharsko, Maďarsko, Česká republika, Polsko, Slovensko), kde sice v některých případech probíhá kolektivní vyjednávání i na odvětvové úrovni, avšak pokrytí kolektivním vyjednáváním se pohybuje zhruba mezi 20 a 40 %, takže má reálný dopad jen na relativně omezený segment zaměstnanců.

¹³ Jednotlivé země mají obvykle definovány skupiny pracovníků, které jsou z obecné úpravy vyňaty a jež se řídí zvláštními právními předpisy (např. státní úředníci, pracovníci v dopravě apod.). V této studii, jež se zaměřuje na obecnou úpravu pracovní doby vztahující se na převážnou část zaměstnanců, se však těmto skupinám nevěnujeme.

Naopak, v zemích, v nichž jsou všichni nebo téměř všichni zaměstnanci pokryti kolektivním vyjednáváním, např. proto, že se kolektivní smlouvy vyjednávají na národní nebo převážně odvětvové úrovni, se délka pracovní doby může od té legislativně stanovené v praxi poměrně výrazně lišit. To je např. případ Švédska či Finska, v nichž je legislativně stanoven čtyřicetihodinový pracovní týden, avšak kolektivní smlouvy stanovují pracovní dobu v průměru kratší (37 v případě Švédska a 38 v případě Finska), přičemž pokrytí zaměstnanců kolektivními smlouvami lze odhadovat na zhruba 90 %.

Celkem 21 zemí Evropské unie má explicitně zákonem stanovenou týdenní pracovní dobu, přičemž v naprosté většině případů je tato doba stanovena na 40 hodin týdně. Jediné dvě výjimky představují Francie a Belgie, z nichž první má stanovenou týdenní pracovní dobu v rozsahu 35 hodin a druhá 38 hodin týdně (podrobněji o úpravě týdenní pracovní doby v těchto dvou zemích viz níže). Velmi podobná je regulace pracovní doby v Norsku, kde je rovněž legislativně stanovena týdenní pracovní doba v rozsahu 40 hodin týdně s tím, že se od této normy lze odchýlit v kolektivních smlouvách na různých úrovních, přičemž pokrytí kolektivními smlouvami se odhaduje na cca 70 %. Specifikem je, že zaměstnavatelé mohou v případě potřeby požádat u inspektorátu práce o odchýlnou úpravu (tedy teoreticky i o delší týdenní pracovní dobu).

Zbylých 7 zemí EU, jmenovitě Německo, Nizozemsko, Irsko, Velká Británie, Malta, Kypr a Dánsko neregulují normální týdenní pracovní dobu legislativně. Zpravidla je v těchto zemích zákonem stanovený pouze maximální rozsah týdenní pracovní doby, který činí v souladu s evropskou Směrnicí o pracovní době 48 hodin týdně. Týdenní pracovní doba je pak dle institucionálního nastavení dojednávána v kolektivních nebo v individuálních pracovních smlouvách. Obecně lze říci, že čím nižší je úroveň, na níž se týdenní pracovní doba dojednávává, tím nižší je standardizace pracovní doby, a naopak vyšší heterogenita a flexibilita uspořádání pracovní doby. V případě Německa legislativa neupravuje standardní pracovní týden, avšak upravuje standardní pracovní den, který dle této úpravy činí 8 hodin. Při pětidenním pracovním týdnu tak de facto stanovená týdenní pracovní doba činí 40 hodin týdně, při šestidenním pracovním týdnu však může být delší (maximálně 48 hodin). I v této zemi je však značný prostor v otázce pracovní doby ponechán vyjednáváním sociálních partnerů, a to především na odvětvové úrovni (pokrytí kolektivním vyjednáváním se pohybuje cca kolem 50 či 60 %, podle toho, zda jde o bývalé Východní nebo Západní Německo, neboť ve východní části státu je odborová organizovanost a vliv sociálního dialogu nižší). V některých odvětvích je (v západní části země) vyjednána poměrně krátká týdenní pracovní doba, např. v rozsahu 35 hodin. Pokud pro konkrétní podnik není k dispozici dohoda mezi zaměstnavatelem a zástupci zaměstnanců, zaměstnavatelé mohou v naléhavém případě – podobně jako v Norsku – požádat o možnost odchýlit se od zákonné úpravy.

V Nizozemsku či v Dánsku se týdenní pracovní doba zpravidla dojednávává v kolektivních smlouvách na odvětvové úrovni, k čemuž mají obě země předpoklady díky relativně vysokému pokrytí zaměstnanců kolektivním vyjednáváním (kolem 80 %). V Irsku, Velké Británii, na Maltě a Kypru se délka týdenní pracovní doby obvykle řeší na nižší úrovni (v podnikových kolektivních smlouvách, nebo v individuálních pracovních smlouvách uzavřených mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem). Běžný rozsah pracovního týdne pak odpovídá národním zvyklostem (např. na Maltě se obvykle dojednávává čtyřicetihodinová pracovní doba). Čím nižší je v těchto zemích pokrytí zaměstnanců kolektivním vyjednáváním, tím vyšší je pravděpodobnost, že se týdenní pracovní doba bude dohadovat pouze v pracovní smlouvě mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Na Kypru však je týdenní pracovní doba v těch odvětvích, v nichž je nízké pokrytí zaměstnanců kolektivními smlouvami, regulována legislativně. Je to především případ odvětví obchodu, v němž byla uzákoněna standardní týdenní pra-

2. Týdenní pracovní doba v EU a její souvislosti

covní doba v rozsahu 38 hodin týdně. Velká Británie, jež od začátku oponovala zavedení společných standardů pracovní doby na evropské úrovni, si vyjednala možnost výjimky (opt-out clause) z ustanovení maximální týdenní pracovní doby a zaměstnavatelé se tak mohou v Británii se zaměstnanci smluvně dohodnout i na delší pracovní době, než je 48 hodin týdně.

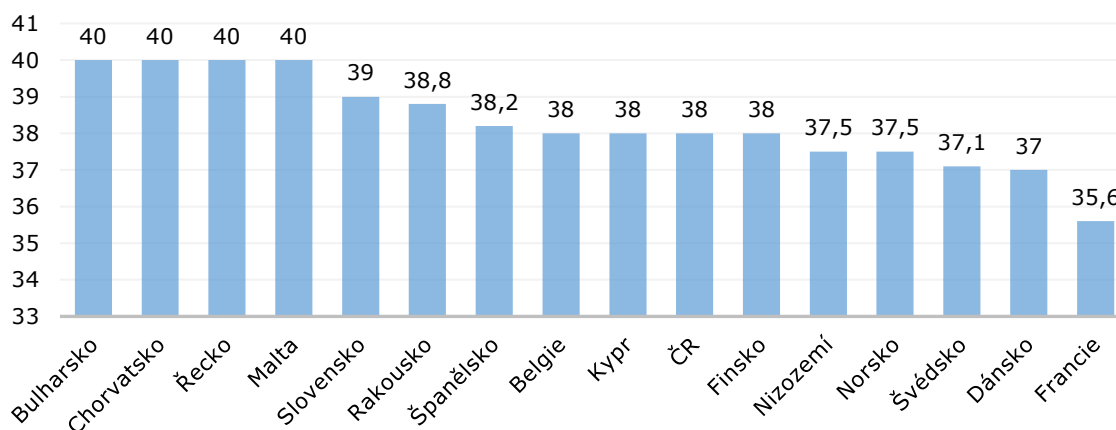
Tabulka č. 1 **Přehled způsobů regulace pracovní doby v zemích EU a v Norsku, včetně délky stanovené týdenní pracovní doby, pokud je v dané zemi relevantní**

míra pokrytí kolektivními smlouvami	stanovená týdenní pracovní doba 35–39 h	stanovená týdenní pracovní doba 40 h	standardní týdenní pracovní doba není definována legislativně
nízké (do 35 %)		Lotyšsko, Estonsko, Litva, Rumunsko, Maďarsko, Bulharsko, Česká republika, Polsko, Slovensko	Velká Británie
střední (35–65 %)		Chorvatsko, Portugalsko, Lucembursko	Německo, Irsko, Malta, Kypr
vysoké (nad 65 %)	Belgie (38 h), Francie (35 h)	Norsko; Slovinsko, Španělsko, Finsko, Švédsko, Řecko, Rakousko, Itálie	Nizozemsko, Dánsko

Zdroj: Informace o míře pokrytí zaměstnanců kolektivními smlouvami a o způsobu regulace pracovní doby extrahovány z Country profiles poskytovaných nadací Eurofound (<https://www.eurofound.europa.eu/country>). Přesnější údaje o stanovené týdenní pracovní době pocházejí z nepublikovaných studií Developments in working life 2018 za jednotlivé země, kompletovaných rovněž nadací Eurofound.

Pro úplnost uvádíme v grafu č. 8 rovněž údaj o tom, jaká týdenní pracovní doba je v jednotlivých zemích v průměru sjednávána mezi sociálními partnery.

Graf č. 8 **Průměrná týdenní pracovní doba vyjednaná v kolektivních pracovních smlouvách**



Pozn.: Uvedeny jsou jen ty země, za které je k dispozici údaj o průměrné týdenní pracovní době vyjednané v kolektivních smlouvách. V případě Malty a Nizozemska jde o expertní odhad, neboť souhrnné statistiky nejsou k dispozici. Týdenní pracovní doba v rozsahu 38 hodin v Belgii nejčastěji představuje roční průměr, tj. pracovní doba je obvykle dojednána v rozsahu 40 hodin týdně s kompenzačními dny volna v průběhu roku.

Zdroj: Eurofound: Developments in working life 2018 za jednotlivé země (nepublikováno).

Z uvedeného přehledu a z údajů o průměrném počtu obvykle odpracovaných hodin v týdnu v předchozí kapitole lze učinit závěr, že ke kratší pracovní době tendují spíše ty země, v nichž se do stanovování délky pracovní doby ve větší míře zapojují sociální partneři. Tento vliv je pochopitelně nejpatrnější u těch zemí, v nichž není legislativně stanovena týdenní pracovní doba. V těchto zemích je pracovní doba obvykle výrazně kratší, pokud se do vyjednávání o pracovní době do značné míry zapojují sociální partneři. Naopak tam, kde k dojednávání pracovní doby dochází především v individuálních pracovních smlouvách a zároveň neexistuje její ukotvení v legislativě, je tendence zcela opačná a obvyklá týdenní pracovní doba je delší, než je na evropské úrovni běžné. V zemích se stanovenou týdenní pracovní dobou oscilují ty země, kde je vliv sociálních partnerů malý, kolem legislativně stanovené normy, v zemích se silnějším vlivem sociálního dialogu je potom opět častější příklon ke kratší pracovní době. Z tohoto hlediska se jeví vliv sociálního dialogu v jednotlivých zemích jako silnější prediktor délky pracovní doby než stanovená legislativní norma.

3. Přesahy zkrácení pracovní doby – vliv její redukce na vybrané sféry osobního i pracovního života

3.1 Úvod do okolností zkracování pracovní doby – obecný vhled

„Historická perspektiva ukazuje, že k redukci pracovní doby může dojít s cílem zažehnutí krize. Na druhou stranu schopnost snížit objem pracovních hodin je výsadou rozvinutých ekonomik a známkou progresu (Kallis, Kalush a O'Flynn, 2013).“

Jak ukazuje předcházející kapitola textu, průměrná délka pracovní doby se napříč evropskými státy odlišuje. Ovlivňují ji zejména legislativní regulativa každé země, a navíc i řada individuálních a celospolečenských okolností. Zákonná, respektive kolektivně uplatňovaná regulativa formují počet odpracovaných hodin nejzásadněji. Právní ukotvení délky pracovní doby včetně zásad pro uplatňování přesčasové práce, flexibilního uspořádání pracovní doby apod. byly popsány již v kapitole 2.1. Příslušná zákonná regulativa v kombinaci s daňovými zákony a právem sociálního zabezpečení tedy určují, do jaké míry je nabídka zaměstnání na trhu práce diverzifikována dle možností pracovní doby, a tedy i do jaké míry je jednotlivci ponechána možnost o své pracovní době individuálně rozhodovat.

Kromě legislativy pak mají na délku pracovní doby vliv **osobní a celospolečenské** faktory, jakými jsou celková ekonomická situace na trhu práce, úroveň zaměstnanosti/nezaměstnanosti, ekonomická situace domácností, ekonomická situace a individuální preference jednotlivce, životní fáze jednotlivce, převažující organizace práce v podniku atd. (Bielenski, Bosch a Wagner, 2002). V neposlední řadě může mít vliv na otázku délky pracovní doby také digitalizace a míra regulace nových forem zaměstnávání, např. práce přes digitální platformy apod.

Délka pracovní doby a systémy jejího uspořádání se tak v jednotlivých evropských zemích značně odlišují. Počet průměrně odpracovaných hodin se však vyvíjí i v čase, a to tak, že během posledního století došlo k jejich významné redukci. Novější data ukazují, že pokles počtu odpracovaných hodin pokračuje samovolně i v zemích, kde pracovní doba nebyla cíleně kolektivně regulována (viz kap. 2). Přispívá k tomu zejména flexibilizace pracovní doby stejně jako rozšiřování nabídky částečných úvazků a jejich vyšší míra využití.

Cestou prosazování částečných pracovních úvazků se vydalo Nizozemsko a Velká Británie. Celková redukce prostřednictvím zkracování plné pracovní doby je charakteristická zejména pro Dánsko, Francii a Německo (Bosch, Dawkins a Michon, 1994). Zdá se, že obě strategie se vzájemně spíše vylučují (Boulin et al., 2006).

Při současné situaci na trhu práce, kdy zaměstnavatelé bojují s nedostatkem disponibilní pracovní síly, se zdá být argument zkrácení pracovní doby za účelem zvyšování zaměstnanosti nedostatečně atraktivní bez ohledu na historickou zkušenost, kdy lze předpokládat pravidelné střídání ekonomických cyklů prosperity a krize. V době zpracovávání této studie je tedy zkracování pracovní doby propagováno (zejména ze strany vlády a odborů) jako benefit ve prospěch zaměstnanců, respektive jako možnost

3. Přesahy zkrácení pracovní doby – vliv její redukce na vybrané sféry osobního i pracovního života

přerozdělení zisku v době konjunktury od zaměstnavatelů směrem k zaměstnancům¹⁴. Silným argumentem ve prospěch zkracování jsou i měnící se podmínky a rámec trhu práce, který je a bude čím dál tím více ovlivňován procesem digitalizace a s ním spojenými změnami požadavků na kvantitu i kvalitu pracovní síly (vznik/zánik pracovních míst, usnadnění výkonu práce, nahrazení pracovníka umělou inteligencí, nutnost časových investic do celoživotního vzdělávání apod.). Digitalizace trhu práce však může jít i proti snahám o zkracování pracovní doby. Jak uvádí Degryse (2016), digitalizace nemusí být vnímána pouze jako příležitost pro možné zkracování pracovní doby, ale může přispívat k úplnému rozvolnění regulativ, a tedy i k jejímu možnému prodlužování. S měnícími se podmínkami na trhu práce pod vlivem digitálních technologií dochází a bude čím dál tím více docházet k zániku konkrétních pracovních pozic, případně ke změně jejich obsahu. Na druhou stranu vznikají nové pracovní příležitosti a zcela nové formy zaměstnávání. V současnosti se jedná zejména o z pohledu pracovní a daňové legislativy neošetřenou práci prostřednictvím digitálních platform. Tato práce, ač má v mnohých ohledech parametry závislé práce, je vykonávána zpravidla na základě živnostenského oprávnění. Prostřednictvím nových forem zaměstnávání se tak otevírá prostor pro paralelní trh práce, kde pracovní doba není regulována vůbec, což sekundárně vytváří tlak i na pracovněprávní legislativou regulované prostředí. Pracovníci přes platformy mají pracovní dobu velmi často nepředvídatelnou, v nestandardních pracovních hodinách a poměrně značná část času je alokována na pouhé shánění práce. Kontrola nad pracovní dobou je tedy minimální. Degryse (2016) tak nastoluje nejen problematiku kvantity, pokud jde o pracovní dobu, ale i její kvality.

Analýza ILO (Boulin et al., 2006) rovněž poukazuje na skutečnost, že stejně jako současné trendy v organizaci práce dávají prostor pro redukci pracovní doby, tak tyto trendy nahrávají i opačnému procesu, tedy jejímu prodlužování. Je totiž možné flexibilně navyšovat pracovní hodiny, přesčasová práce umožňuje vydělat více peněz, starší pracovníci mají možnost odkladu odchodu do důchodu nebo si pracující rodiče mohou zkrátit rodičovskou dovolenou na minimum. Jednotlivec je čím dál tím schopnější si svou kariéru a pracovní dobu organizovat samostatně.

Jak již bylo předesláno v úvodu této studie, v rámci posledních debat sociálních partnerů s vládou a v programových prohlášeních koaličních partnerů je uvažováno regulativní opatření snížení základní pracovní doby o 2,5 hodiny týdně, a to pro všechny bez výjimky, tedy nejen pro zaměstnance se základní týdenní 40hodinovou pracovní dobou, ale i pro ostatní režimy, tj. stejné zkrácení by se týkalo i zaměstnanců pracujících v dvousměnném režimu (38,75 hodin) nebo třisměnném a nepřetržitém režimu (37,5 hodiny). Je zřejmé, že zejména v nepřetržitých provozech příliš neexistuje tzv. manévrovací prostor, jak jinak nahradit výpadek pracovní síly než najmutím nových pracovníků. V jednosměnných provozech a zejména v zaměstnáních, kde je tzv. „dílo“ konkrétně specifikováno a objemově ohraničeno, se dá naopak předpokládat, že zaměstnanci mohou, pokud budou motivováni, vykonat dané „dílo“ i v kratším čase. Je tedy zřejmé, že v některých odvětvích národního hospodářství by paušální zkrácení pracovní doby přineslo značné navýšení nákladů zaměstnavatele.

Redukce pracovní doby je v souvislosti s již zmiňovanou digitalizací relativně hojně diskutované a inspirativní téma napříč vyspělými ekonomikami. Experimenty s redukcí pracovní doby existují jak na národní či regionální úrovni (Belgie, Francie,

¹⁴ Zejména neoliberální ekonomické směry a pravicově orientovaná politická uskupení nesouhlasí s myšlenkou, že by rozhodnutí o krácení pracovní doby mělo příslušet státu. Nicméně sociální politika evropských států předpokládá, že ve vztahu zaměstnanec vs. zaměstnavatel je zaměstnanec tím slabším článkem a úlohou státu je tento nepoměr alespoň částečně korigovat. Zvláště v případě velkých firem se často nepoměr zvyšuje, a pokud zaměstnavatele nic nenutí, nemá důvod redistribuovat své zisky zaměstnancům (Johanisová, 2017).

město Göteborg ve Švédsku), tak na odvětvové úrovni (např. veřejná sféra v Portugalsku, státní správa v Utahu, kolektivně vyjednané zkrácení pracovní doby v automobilovém průmyslu v Německu apod.), ale i na úrovni firem, které lákají na tento benefit nové zaměstnance (nově magistrát v Mladé Boleslavi¹⁵), nebo si tak zajišťují loajalitu kvalifikované pracovní síly (Austrálie, i české firmy např. Vašečochy.cz). Zatímco tedy na sklonku 20. století byl trh práce v podmínkách stále více postupující globalizace formován za pomoci nových cest ve využití pracovní síly, tedy s akcentem na její flexibilizaci (zpravidla ve prospěch zaměstnavatele), na začátku 21. století je globalizace trhu práce čím dál tím více skloňována ve spojitosti s rozvojem digitálních technologií a otázkou konkurenceschopnosti těch, kteří nebudou schopni si nejnovější digitální technologie opatřit, respektive začlenit do svého výrobního/hospodářského snažení. Je tedy důležité si uvědomit, že pokud dojde ke zkrácení pracovní doby paušálně v rámci jedné národní ekonomiky, pak samozřejmě firmy, které nebudou schopny kompenzovat výpadek pracovní síly digitálními technologiemi, případně reorganizací práce směrem k vyšší efektivitě, budou v globalizovaném tržním prostředí znevýhodněny, a tedy nekonkurenceschopné. Je tedy zřejmé, že na problematiku zkracování pracovní doby nebude existovat jednotný pohled. Na druhou stranu většina odborných studií (Boulin et al., 2006) ukazuje, že práce v nadstandardně dlouhé pracovní době negativně ovlivňuje zdraví jednotlivce, ohrožuje vyvážení pracovního a rodinného života a podryvá rovnost mužů a žen.

Pro zastánce zkrácení pracovní doby (Stronge a Harper, 2019) není motivem pouze změna poměru volného a pracovního času. Další motivace vychází z předpokladu, že současná společnost a převažující organizace práce funguje a je nastavena v modu *nízké produktivity* způsobené stresujícím prostředím a psychicky, respektive fyzicky náročnou prací, *genderové nerovnosti* jak ve sféře placené, tak neplacené práce, *narůstajícího počtu překérních zaměstnání* (nedostatečně ohodnocených s vysokým počtem přesčasů), *automatizace*, kvůli které dochází k zániku některých pracovních pozic a zužování střední třídy a v neposlední řadě i konzumem silně zatíženého *životního prostředí*.

Pozitivní efekt zkrácení pracovní doby pro společnost se tedy skládá z předpokládaného zlepšení v těchto směrech: efektivnější a spravedlivější distribuce zaměstnanosti, genderová rovnost, zdravější zaměstnanci v bezpečnějším a méně stresujícím prostředí, více prostoru pro sebevzdělávání a lépe udržitelná společnost. Často je uváděna nejen možnost věnovat se rodině, ale se získaným časem projevit zájem o komunitní záležitosti (Stronge a Harper, 2019; Kasser a Sheldon, 2009).

Akademická obec stejně jako odborná veřejnost či politická zájmová uskupení tak vedou debatu týkající se redukce pracovní doby na základě široké škály motivačních činitelů – dimenzí, které je důležité popsat, rozkrýt a uvědomit si jejich význam. Tyto dimenze tedy budou diskutovány v následujícím textu.

3.2 Možnosti zkrácení pracovní doby

V úvodu již bylo zmíněno, že snížení počtu odpracovaných hodin za rok je možné docílit různými způsoby. Pokud jde o zkracování na denní bázi, jsou většinou rozlišovány následující strategie (Golden, 2011) a cesty implementace.

¹⁵ Mladoboleslavské vedení města nabízí jako benefit svým úředníkům jednou za 14 dní volné pátky.

3. Přesahy zkrácení pracovní doby – vliv její redukce na vybrané sféry osobního i pracovního života

- 1) Snížení objemu povolené přesčasové práce
- 2) Postupné snižování standardní pracovní doby
- 3) Zrychlené/okamžité snižování standardní pracovní doby
- 4) Individuální přístup k redukci pracovní doby

Zkracovat pracovní dobu, respektive objem odpracovaných hodin, lze však i snižováním celkového objemu odpracovaných hodin za rok, tj. prostřednictvím navýšení dnů řádné dovolené, navýšení dnů vymezených pro celoživotní vzdělávání, případně schválení dalších dnů volna v podobě státních svátků.

Individuální přístup, který je většinou ošetřen pomocí podpory kratších pracovních úvazků, je redukcí pracovní doby na náklady zaměstnance (tj. zaměstnanci je krácen plat/mzda). Tato flexibilní forma má však i jiná úskalí. Ačkoliv možnost práce na zkrácený úvazek je vítána zejména tam, kde musí zaměstnanec/zaměstnankyně pečovat o rodinné příslušníky, je zřejmé, že v současnosti jsou zkrácené úvazky synonymem pro hůře placená zaměstnání bez možnosti dalšího profesního a kariérního růstu. Zaměstnanci, kteří pracují na zkrácený úvazek, navíc častěji oproti kolegům s plným pracovním úvazkem deklarují, že se jim dostává nižšího uznání za odvedenou práci. Je také prokázáno (Aleksynska, 2017; EIGE, 2014; Nicolaisen, 2019), že redukce pracovní doby prostřednictvím částečných úvazků posiluje genderovou nerovnost ve společnosti, jelikož tento způsob práce volí zejména ženy jako hlavní pečovatelky. Zkrácený pracovní týden, respektive zkrácená pracovní doba by mohla přispět k tomu, že plnohodnotné zaměstnání bude dostupné pro širší okruh pracovníků, tedy i těch, kteří by jinak byli nuceni z důvodu svých pečovatelských povinností pracovat na částečný úvazek.

Zvolené strategie pak mohou být povinné pro všechny zaměstnance napříč všemi sektory, nebo pouze pro vybrané skupiny zaměstnanců např. státní správa, případně na podnikové úrovni pouze dělnické profese apod. Na nejvyšší státní úrovni však může být nastaven nejen povinný systém zkrácení pracovní doby pro všechny bez výjimky, ale i dobrovolný systém, kdy podniky získají za vstup do systému např. daňové úlevy nebo ocenění kvality, případně obojí. Rozhodnutí o zkrácené pracovní době lze učinit i na úrovni podniku, kde zaměstnanci mohou volit mezi navýšením mzdy nebo kratší pracovní dobou. Dobrovolné systémy jsou většinou implementačně úspěšnější a rezistence ze strany zaměstnavatelů a zaměstnanců je nižší (De Spiegelaere a Piasna, 2017)¹⁶. Implementační schémata, tedy systémy různých opatření vedoucí k optimálnímu zavedení zkrácené pracovní doby se budou lišit dle motivace, proč se ke zkrácení pracovní doby přistoupilo. Jinak budou nastavena opatření, pokud podnik bude zkrácením pracovní doby cílit na snížení stresové zátěže zaměstnanců a jinak bude probíhat zkracování, pokud bude dané opatření vyžadováno shora s cílem zvýšit zaměstnanost v celonárodním měřítku (Cette a Taddei, 1994). Je však možné kombinovat oba přístupy s cílem udržet či vylepšit výkon ekonomiky na makroúrovni a zároveň na podnikové mikroúrovni kultivovat pracovní podmínky a kvalitu pracovního života (srovnej subkapit. „3.4 Vliv zkrácení pracovní doby na produktivitu zaměstnanců“). Prunier-Poulmaire a Gadbois, (2001) ve své studii

¹⁶ Tzv. snížení pracovní doby odspodu – je variantou, která má řadu zastánců, jelikož je tento princip dlouhodoběji udržitelný díky motivaci samotných firem. Stát však nemá být pouhým pozorovatelem, ale má nastavovat na trhu práce takové podmínky, aby firmy byly motivovány k tomu, pracovní dobu samy zkracovat. Nemělo by být výhodnější a méně nákladné zaměstnat jednoho zaměstnance a navýšit mu pracovní dobu o vynucené přesčasy, ale rovnoměrně rozdělit práci mezi více zaměstnanců. Stát by měl zaměstnavatele ocenit za to, že zaměstnává více lidí např. na sdílených pracovních místech a v souladu s tím upravit politiku zdanění práce a příspěvků na sociální zabezpečení.

3. Přesahy zkrácení pracovní doby – vliv její redukce na vybrané sféry osobního i pracovního života

o zavedení 35hodinové pracovní doby ve Francii uvádějí, že se zkrácením pracovní doby přišli zaměstnavatelé s novými praktikami organizace práce tak, aby byla práce efektivnější. Snažili se získat ztracený čas zpět. Začala se zvyšovat rychlost a intenzita práce. Zároveň se začal klást důraz na kvantitu na úkor kvality. Došlo k prosazování nové pracovní kultury s větší přísností a důrazem na časové úspory. Tato intenzifikace práce tedy šla proti předpokládaným kladným efektům zkrácení pracovní doby, tedy menší únavě, stresové zátěži a zvýšené kvalitě jak pracovního, tak osobního života. Vládní strategie by při implementaci zkrácené pracovní doby tedy měly pamatovat na tuto možnost adaptace ze strany zaměstnavatelů a dopředu jí předcházet.

Důležitou součástí implementační strategie při zavádění zkrácené pracovní doby je jednoznačně diskuse o tom, kdo ponese náklady zkrácené pracovní doby. Náklady na zkrácování pracovní doby lze připsat, respektive rozdělit mezi tyto aktéry: zaměstnance, zaměstnavatele a stát.

Krátí-li se zároveň s pracovní dobou i mzda, k čemuž dochází při podpoře nabídky kratších pracovních úvazků nebo např. v době ekonomické krize při využívání tzv. Kurzarbeitu (zde nese náklady i stát), pak převážnou část nákladů nesou *zaměstnanci*. Za zkrácení pracovní doby platí zaměstnanci i v případě, že zkrácená pracovní doba byla vyjednána na základě kolektivního vyjednávání, jehož výsledkem je kompromis, že zkrácená pracovní doba bude zavedena např. na úkor zmrazení platového růstu. Zaměstnanci mohou platit za zkrácení pracovní doby i jinak než krácením mzdy¹⁷, a to např. vyšší intenzitou práce, změnou organizace práce a režimu práce (např. těžiště alokace práce v nesociálních hodinách) apod.

Je-li hlavním nositelem nákladů na zkrácení pracovní doby zaměstnavatel, pak je nutné počítat s negativním vývojem, tedy, že se sníží profit firmy. Každý zaměstnavatel se s touto situací vyrovnává dle vlastních možností. Možnosti, jak reagovat na snížení objemu pracovních hodin závisí například na těchto faktorech: na ziskovosti zaměstnavatele, možnosti elasticity ceny, konkurenci na trhu, poptávce po produktu/ službách, možnosti investovat do komodit, které nahradí nebo usnadní lidskou práci atd. Na cenově citlivých trzích může mít nárůst ceny vážný dopad na poptávku po produktu a na konkurenceschopnost firmy. Také případné nižší zisky mohou firmu navést k přemístění výroby nebo k omezení budoucích investic. Sociálně orientovaná diskuse však hovoří o zkrácení pracovní doby jako o vhodném nástroji redistribuce produkovaného bohatství a možnosti alespoň částečně vyrovnat nerovné rozdělení zisku mezi kapitál a pracovní sílu.

Státní intervence je samozřejmě nutná v případě plošného zkrácování pracovní doby. *Stát* se může podílet na nákladech tohoto opatření například tím, že firmám sníží povinné odvody na sociální zabezpečení. Částečně může být tento náklad kompenzován vyšší zaměstnaností.

V letech 1983 a 1984 odbory a zaměstnavatelé v Belgii začali uzavírat tzv. 5-3-3 dohody (De Spiegelaere a Piasna, 2017). Tyto dohody obsahovaly ujednání, že 5 % redukce pracovní doby bude znamenat pouze omezený mzdový nárůst o 3 % (zahrnující indexaci) a snížení sociálních odvodů ze strany zaměstnavatele o 3 %. Tento systém se tedy snažil rozložit náklady na redukci pracovní doby mezi tři strany.

Lze jen stěží předpokládat, že se zaměstnavatelé smíří s nižším profitem způsobeným redukcí pracovní doby. Je tedy zásadní, aby bylo nalezeno takové řešení, kdy by náklady byly naprosto minimální, ideálně žádné pro všechny zúčastněné

¹⁷ Nicméně krácení mzdy případně zmrazení jejího růstu by za současné situace nízkých mezd v ČR mohlo být zejména pro nízkopříjmové zaměstnance na dolním konci kvalifikačního spektra z hlediska zajištění důstojných životních podmínek neúnosné.

3. Přesahy zkrácení pracovní doby – vliv její redukce na vybrané sféry osobního i pracovního života

strany. Hledá se tzv. „win-win“ řešení. Úspora nákladů může vzniknout tím, že zaměstnanci budou více odpočinutí a sníží se tak dlouhodobá i krátkodobá absence. Vedle zdravotního efektu lze v mnoha případech zachovat úroveň produktivity práce i při sníženém počtu pracovních hodin, případně dosáhnout obdobné produktivity, v některých případech i vyšší produktivity prostřednictvím celkové reorganizace práce (Antilla, 2005; Goudswaard a De Nanteuil, 2000)¹⁸. V průmyslu lze např. prodloužit operační hodiny strojů a využít tak více efektivně kapitálově náročnou investici. Zaměstnavatelé také mohou zvážit investice do komodit nahrazujících lidskou pracovní sílu, respektive usnadňujících lidské síle práci.

Pro ilustraci zde uvádíme jeden z nejvýznamnějších experimentů na poli zkracování pracovní doby, který byl proveden ve Finsku v letech 1996–1998. Efekt a zaměření tohoto experimentu, který se týkal veřejného sektoru sociálních a zdravotních služeb, byl posléze komparován (Antilla, 2005) s dílčími experimenty v rámci několika soukromých firem v průmyslu.

Mezi lety 1996 a 1998 byl ve veřejném sektoru vybraných municipalit zaveden takzvaný 6+6 model, tj. rozdělení práce na dvě směny po šesti hodinách. V první polovině 90. let minulého století Finsko procházelo těžkou ekonomickou krizí. Jednou ze strategií, jak krizi čelit, bylo zkrácení pracovní doby ve veřejném sektoru, konkrétně v sektoru sociálních a zdravotních služeb. Nutnost reorganizace byla zapříčiněna situací, kdy pod vlivem krize nebyly dostupné dostatečné finanční zdroje na fungování systému a zároveň daný stav vyvolal nadprůměrnou poptávku po službách v tomto sektoru. Zaměstnanci tak byli přetížení a unavení a kvalita služeb se snížila. Při rozhodování o zavedení opatření došlo k poměrně bouřlivým debatám o tom, kdo ponese náklady na změnu (Julkunen a Nätti, 1999). Odbory striktně prosazovaly stanovisko, že nesmí dojít ke krácení platu. A to i z toho důvodu, že se jedná převážně o feminizovaný sektor a došlo by k dalšímu znevýhodnění žen na trhu práce. Změny měly proběhnout na úrovni municipalit s podporou vlády, konkrétně Ministerstva sociálních věcí a zdraví. Do experimentu se přihlásilo více než 100 municipalit z celkového počtu 452.

V červnu 1996 finská vláda rozhodla o experimentu se zkrácením pracovní doby a sdílením práce. Tento experiment byl usnadněn i tím, že byl dočasně 6/1996–12/1998 změněn Employment Act, kde byla prodloužena tzv. substituční doba, tj. doba, po kterou je možné zaměstnat nezaměstnanou osobu jako náhradu za výpadek/částečný výpadek zaměstnance např. z důvodu čerpání tvůrčího nebo zdravotního volna, tzv. sabatiklu nebo právě z důvodu zkrácení plné pracovní doby. Tato doba byla prodloužena z půl roku na dva roky. Municipalitám, které se přihlásily do programu a zavedly tzv. 30hodinový pracovní týden, tak stát přislíbil úhradu 50 % mzdových nákladů na novou pracovní sílu, kterou bylo třeba najmout. Employment Act nelimitoval experiment se zkrácením pracovní doby na konkrétní model. V experimentální studii tedy byla pracoviště, která zavedla zkrácené jednotlivé pracovní dny (39 %), ale i pracoviště se zkráceným pracovním týdnem (35 %), respektive celými dny volna (21 %). Zbýlá pracoviště zvolila kombinaci různých přístupů.

Před zahájením experimentu byl zaměstnancům rozdán k vyplnění tzv. preferenční dotazník. Zároveň po skončení experimentu zaměstnanci vyplňovali evaluační

¹⁸ Goudswaard a De Nanteuil (2000) uvádějí case study z finského bankovníctví, kde došlo ke zkrácení pracovní doby na 6,5 hodiny denně, a to zejména tak, že byly zkráceny přestávky v práci, přestávka na oběd, avšak nedošlo k redukci pracovní zátěže. Celkové pracovní tempo se zvýšilo, jelikož čas na odpočinek byl kratší. Zaměstnanci si ale systém pochvalovali, jelikož byli vystaveni stresující práci po kratší dobu. – toto tvrzení je nepřesné, resp. pro ČR nerelevantní, jelikož přestávky v práci na jídlo a oddech nejsou v ČR součástí pracovní doby (směny).

3. Přesahy zkrácení pracovní doby – vliv její redukce na vybrané sféry osobního i pracovního života

dotazník. Zaměstnanci se vyjadřovali k optimálnímu počtu pracovních hodin a k preferenci konkrétního režimu krácení pracovní doby. Nejvíce žádaná byla forma zkrácení pracovního týdne, tj. možnost mít den volna navíc (35 %), jako druhá možnost bylo preferováno zkrácení na denní bázi (29 %). Zbývající možnosti obsahovaly varianty jako delší letní prázdniny, nižší věk odchodu do důchodu, sabatiki, případně kombinace různých přístupů.

Krácení mzdy bylo nakonec ponecháno na kolektivním vyjednávání v každé municipalitě zvlášť. Průměrný mzdový pokles byl 7 % výměnou za 20–25% redukci pracovní doby. Navíc v případě redukce pracovní doby na denní bázi byl mzdový pokles nejnižší (v průměru 5 %). Redukce pracovní doby na denní bázi byla totiž vnímána jako prospěšné systémové opatření, kdy je možné nabídnout zaměstnání i dalším nezaměstnaným osobám. Dny volna navíc byly vnímány spíše jako individuální benefit.

Cílem experimentu bylo zejména poskytnout zaměstnání více osobám a zajistit kvantitativně lepší dostupnost služeb a zvýšit jejich kvalitu. Tyto cíle byly v rámci experimentu splněny, ačkoliv náklady na nové zaměstnance vyžadovaly státní dotaci. Dle názoru zaměstnanců, kterým se zkrátila pracovní doba, byla jejich efektivita práce a kvalita odvedené práce na vyšší úrovni než před provedenou změnou. Stejně tak se zlepšila dostupnost služeb, jelikož v řadě zařízení/úřadů byla prodloužena otevírací doba, což vyhovovalo diverzifikovaným časovým potřebám komunity. Stejně tak se prokazatelně zlepšila psychická i fyzická pohoda zaměstnanců a snížil se jejich pocit vyčerpání. V experimentu na úrovni veřejných služeb municipalit však nedošlo ke zvýšení produktivity za odpracovanou hodinu, což je problém povahy dané práce. Práce ve službách vyžaduje přesně daný čas, jen stěží ji lze urychlit, pokud chceme zachovat její kvalitu (Esping-Andersen, 1996). Pokud jde o lepší zvládnutí pracovních a rodinných povinností, i v tomto směru přispělo zkrácení pracovní doby pozitivně, a to v největším rozsahu, pokud byla pracovní doba zkrácena na denní bázi. Toto zjištění jde proti preferencím pracovníků indikovaným v preferenčním dotazníku před začátkem experimentu.

Antilla (2005) porovnal zásadní rozdíly mezi zavedením 6+6 hodin modelu v soukromých firmách v průmyslovém odvětví s tímto experimentem v rámci veřejných sociálních služeb. Zásadní rozdíly přehledně shrnuje tabulka č. 2 níže.

3. Přesahy zkrácení pracovní doby – vliv její redukce na vybrané sféry osobního i pracovního života

Tabulka č. 2 **Aplikace 6+6 hodin modelu v průmyslu a ve veřejném sektoru na regionální úrovni**

	výrobní firmy	veřejné služby – úroveň municipalit
financování	nulová podpora	státní podpora směrem k municipalitám
povaha práce	výroba	péče a další služby
hlavní pracovní pozice	manuální práce v kovozpracujícím a chemickém průmyslu	zdravotní a sociální služby
motivace pro experiment s pracovní dobou	<ul style="list-style-type: none"> - nestálá poptávka ze strany zákazníků - adaptační strategie - lepší využití kapitálových investic 	<ul style="list-style-type: none"> - sdílení pracovních míst - lepší pracovní schopnost - prodloužení otevírací doby/nabídky služeb
vyjednávání na místní úrovni	jednoduché	pracné
modely pracovní doby	6hodinové pracovní směny	<ul style="list-style-type: none"> - kratší pracovní den - 4denní pracovní týden - 3týdenní pracovní měsíc
mzdová kompenzace	převážně plná mzda	částečná redukce (0–13 %)
mzdové systémy	společně s redukcí pracovní doby posílení zásluhového systému	neexistence zásluhového systému
přestávky	značně komprimované	minimální změny
čas výkonu práce	převážně prodloužen	minimální změny
dopad na zaměstnanost	pozitivní či neutrální	<ul style="list-style-type: none"> - částečně založen na státní dotaci - většinou jeden nový zaměstnanec na tři stálé zaměstnance, kterým byla pracovní doba zkrácena
role nových pracovníků (náhradníci)	plná mzdová náhrada	většinou zaměstnání na částečný úvazek
možnosti zvýšení produktivity	velká možnost v případě souběhu se zavedením týmové práce a nového systému ohodnocení	malá možnost z důvodu povahy práce

Zdroj: Antilla (2005)

Z tabulky č. 2 je zřejmé, že principy i motivace zkrácené pracovní doby byly pro veřejný a soukromý sektor odlišné a stejně tak efekt tohoto opatření. Zásadním rozdílem byla možnost zvýšit produktivitu i za cenu kratší pracovní doby ve výrobní sféře. Tento výsledek byl však možný pouze za předpokladu vyšší intenzity práce a zrušení tzv. extra dnů volna (Pekkas days). Z tohoto důvodu byl i relativně malý dopad přijatého opatření na zaměstnanost. Stejně tak narostlo značně pracovní tempo. Na druhou stranu, přestože zaměstnanci v šestihodinových směnách popisovali svůj pracovní den jako hektický, uváděli zároveň, že práci zvládají dobře a pozitivně hodnotili, že se systém zefektivnil.

Finské experimenty ilustrují úvodem dimenze, které jsou zpravidla v rámci problematiky zkracování pracovní doby diskutovány. Následující kapitoly se tak budou věnovat zde představeným dimenzím komplexněji.

3.3 Preference zaměstnanců a zaměstnavatelů související s délkou pracovní doby

Zdálo by se, že otázky ve výběrových šetřeních týkající se preference zkrácené pracovní doby bez krácení mzdy postrádají smysl, jelikož každý respondent odpoví, že s tímto opatřením souhlasí. Tuto orientaci odpovědí lze předpokládat, nicméně preference zachycují jednak touhu zaměstnanců po změně, avšak zároveň je zřejmé, že tyto touhy jsou zpravidla zasazeny do reálného kontextu a ovlivněny objektivními faktory. Preference tedy většinou představují kompromis toho, po čem jedinec touží, a toho, co je možné realizovat.

Výběrové šetření s tematikou „Zkracování pracovní doby“, které pro ČMKOS provedla v roce 2016 společnost SANEP, se snaží zmapovat názory dospělé populace ČR na případné krácení pracovní doby. Bohužel ze sociologického pohledu nebyla metodika výzkumu, jakož i validita celé řady indikátorů, šťastně navolena a zajištěna. Některé dílčí výsledky zde však pro ilustraci toho, jak se k danému opatření staví dospělá populace ČR, lze využít. Výzkum se ptal respondentů na optimální počet pracovních hodin za týden při plném úvazku (bez krácení mzdy). Méně než 35 hodin uvedlo 36 % respondentů, 33 % respondentů by preferovalo 35hodinový pracovní týden, 3 % respondentů by volila 37,5hodinový pracovní týden, 12 % respondentů uvedlo, že současný 40hodinový pracovní týden je v pořádku a 3 % respondentů by preferovala delší pracovní týden. Zajímavé je i vyjádření dospělé populace ČR k práci přesčas. Jak již bylo řečeno výše, délku pracovní doby lze legislativně regulovat i prostřednictvím úpravy týkající se práce přesčas. V současné době může zaměstnavatel jednostranně nařídit zaměstnanci práci přesčas v rozsahu až 150 hodin v kalendářním roce. Veřejnost vnímá tuto legislativní úpravu spíše negativně, jelikož 28 % dospělé populace uvedlo, že by možnost zaměstnavatele jednostranně nařídit práci přesčas měla být zrušena a 38 % respondentů považuje limit 150 hodin za příliš vysoký. Jako přiměřený hodnotí 150hodinový limit práce přesčas 12 % respondentů a 4 % by tento limit ještě navýšila. Necelá jedna pětina respondentů nevěděla, jak se k problematice vyjádřit.

Je zřejmé, že respondenti se staví proti jednostrannému nařizování a upřednostňují možnost volby. To potvrzují i zahraniční výzkumy (Maume a Bellas, 2001; Henly et al., 2006, Beckers et al., 2008). Pro zaměstnance je možnost ovlivnit svou pracovní dobu a mít kontrolu nad svým pracovním rozvrhem zdrojem spokojenosti přispívající k menší únavě a stresu nehledě na to, jaký objem hodin v konečném součtu odpracuje. Stejně výzkumy také ukazují, že nejvíce riziková je z pohledu pracovní spokojenosti a zdraví zaměstnance nutnost práce v nevyžádaných a nedobrovolných přesčasech. Práce přesčas není tolik škodlivá, pokud je vykonávána čistě na dobrovolné bázi. V mnoha případech totiž pracovníci rádi dobrovolně využívají příplatků za práci přesčas. Nizozemská studie (Tijdens, 2002) uvádí, že zkrátit pracovní dobu preferují zejména platově ohodnocení zaměstnanci. Naopak, zaměstnanci pracující na základě hodinové mzdy upřednostňují delší pracovní hodiny. Samozřejmě pokud je zkrácení pracovní doby doprovázeno i krácením platu, pak zaměstnanci v nejnižších příjmových kategoriích často preferují dlouhou pracovní dobu a zaměstnanci na náročných pracovních pozicích zase naopak kratší pracovní dobu (Tijdens, 2002)

Autonomie volby rozvržení pracovní doby je zásadní strategií poradenské společnosti Déhora¹⁹, která pomáhá firmám s efektivním nastavováním směnného provozu prostřednictvím konceptu „samoplánování“. Společnost Déhora stojí za jedním

¹⁹ <https://dehora.cz/>

3. Přesahy zkrácení pracovní doby – vliv její redukce na vybrané sféry osobního i pracovního života

z výběrových šetření²⁰, které mapuje postoje zaměstnanců ke zkrácení pracovní doby. Výsledky výzkumu jsou relevantní pouze pro zaměstnance ve směnném provozu. Závěry šetření na téma zkrácení pracovní doby ukazují, že pro 60 % zaměstnanců ve směnném režimu by byla zkrácená pracovní doba přijatelná, jelikož si umějí představit, že svou práci vykonají v kratším vymezeném čase. Necelá jedna třetina zaměstnanců by sice zkrácenou pracovní dobu uvítala, ale není si jistá, že svou práci v kratším čase stihne udělat. Svou práci by podle svého subjektivního posouzení nezvládlo udělat 12 % dotázaných. Nejvíce sebevědomí v průzkumu prokázali lidé ve věku 36–44 let. Celkem 64 % jich uvedlo, že by o kratší pracovní dobu hodně stáli a svou práci by dokázali vykonat i za méně hodin. Dá se předpokládat, že se jedná o skupinu osob s malými dětmi, pro kterou je největší prioritou, aby mohli práci skloubit se svým volným časem a měli tak dostatek času na rodinný život. Nejvíce pochybností projeví nejmladší zaměstnanci.

Další teorie říká (Krausz, Sagie a Bidermann, 2000; Hill et al., 2006; Drago a Warren, 2009), že k nespokojenosti s prací nepřispívá ani tak vyšší objem odpracovaných hodin, jako nesoulad (gap) mezi chtěným a skutečným počtem odpracovaných hodin. Ekonomické studie (Heywood, Siebert a Wei, 2007; Wax, 2004; Baughman, DiNardi a Holtz-Eakin, 2003) pak pokračují v úvahách na toto téma a uvádějí, že nesoulad v preferovaném a skutečném časovém pracovním rozvrhu je nutné mzdově kompenzovat (positive pay premium). Na druhou stranu zaměstnanci, kteří pracují v časovém rozvrhu dle svých preferencí, jsou často negativně mzdově kompenzováni, tj. vzdávají se platového postupu, bonusů či alternativního ohodnocení.

V této souvislosti je zajímavé uvést příklad z elektrotechnického a elektronického průmyslu v Rakousku, kde byla v roce 2013 uzavřena kolektivní smlouva s tzv. Freizeitoption. Zaměstnanci si mohli vybrat buď navýšení mzdy o 3 %, nebo zkrácení pracovní doby o 5 hodin za měsíc. Gerold and Nocker (2015) stejně jako Soder (2014) uvádějí v evaluaci této případové studie, že pouze 8–10 % zaměstnanců si vybralo zkrácení pracovní doby. Důvodem byly zejména obavy z finančních problémů v dlouhodobém horizontu (výše důchodu a budoucí mzdové nastavení).

Tématem zkracování pracovní doby se zabývala anketa Hospodářské komory ČR²¹ v říjnu 2018, která oslovila své členy s dotazníkem na toto téma. Výzkum není reprezentativní ani v kontextu ČR, ani v rámci vybraných odvětví, nicméně může poukázat na určité názorové tendence u podniků s více než 50 zaměstnanci (průzkumu se zúčastnilo 159 firem). Čtvrtina firem ve výzkumu nabízí zkrácenou pracovní dobu zaměstnancům již dnes. Mezi firmami o velikosti 250 zaměstnanců a více je to dokonce každá třetí firma. Na druhou stranu 43 % zúčastněných firem uvedlo, že by je zkrácená pracovní doba poškodila, a to i v případě, že by jim bylo umožněno krátit mzdu. Zavedení opatření by nezpůsobilo větší problémy zhruba 16 % firem.

Podporu však nenajde opatření ani u některých firem, které již zkrácenou pracovní dobu zavedly, jelikož pro mnohé, zejména ze sektoru služeb (IT, finančnictví a bankovníctví, telekomunikace) znamená zkrácení pracovní doby konkurenční výhodu při náborech a udržení si kvalifikovaných zaměstnanců.

²⁰ Výzkum provedla agentura IPSOS v dubnu 2019 (výběrový soubor: 1049 zaměstnanců pracujících ve směnném režimu – pozn. red.), <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/vetsina-zamestnancu-by-uvitala-zkraceni-pracovni-doby-122867.html> (Businessinfo.cz 19.7.2019)

²¹ Anketa ke zdraví zaměstnanců a k benefitům HK prováděná mezi dny 12.10–29.10.2018; Zkrácený pracovní týden.

3.4 Vliv zkrácení pracovní doby na produktivitu zaměstnanců – evidence zahraničních zkušeností

Vztahem produktivity a pracovní doby se zabývali již ekonomové na přelomu 19. a 20. století. Jedním z nejvýznamnějších byl Alfred Marshall a posléze i ve 30. letech 20. století J. M. Keynes, který předpověděl, že díky zdokonalování v technologiích, zvýšené efektivitě a energii pracovníků a jejich snaze doplněné o lepší přístup ke vzdělání bude růst produktivita tak, že dojde k radikálnímu poklesu pracovní doby. V soudobé historii evropských zemí došlo ke snižování pracovní doby již mnohokrát a různými způsoby. Nejvíce rozšířený byl pokles ze 48hodinového, respektive 46hodinového na 40hodinový standardní pracovní týden, zrušení pracovních sobot apod. (Eurofound, 2016). Analýzy ukazují, že tyto zásahy vesměs nevedly k sociálním bouřím a nepokojům nebo nebyly přímým zdrojem ekonomické recese (Kallis et al., 2013).

Řada odborných materiálů (Kelly et al., 2008; De Spiegelaere a Piasna, 2017), které jsou věnovány dopadům zkrácené pracovní doby, se shoduje, že je prakticky nemožné najít analýzu, která by odhadovala návratnost investic do opatření, jakým je zkrácená pracovní doba na vyšší než podnikové úrovni. To platí nejen pro zkrácení pracovní doby, ale i pro změny časových rozvrhů obecně, např. pro zavádění flexibilních režimů. Většinou jsou zjištění týkající se změn produktivity podniku kontextově sensitivní. I kvůli tomu byl identifikován napříč dostupnými odbornými studiemi problém, že neexistuje koherentní přístup či teorie, jakým způsobem ovlivňují různá uspořádání pracovní doby zaměstnaneckou produktivitu. Dopady jsou sledovány zpravidla nepřímo (Kelly et al., 2008) a relevantní výzkumy, které se zabývají vlivem pracovní doby (nejen její délkou, ale i organizací), jsou spíše mikroekonomického než makroekonomického zaměření. V makroekonomickém pohledu literatura nenaznačuje, že by existovala jednoznačná lineární souvislost mezi odpracovanými hodinami a produktivitou. Například jen v rámci Evropy vykazují Německo, Nizozemsko a Norsko v průměru méně odpracovaných hodin než například Řecko, ovšem produktivitou je Řecko daleko za uvedenými státy. Rozdíl v produktivitě je takový, že kdyby Němci přestali pracovat ve čtvrtek okolo oběda, jejich produktivita by dosahovala stejné úrovně jako např. produktivita Britů (De Spiegelaere a Piasna, 2017), kteří by přestali pracovat v pátek odpoledne. V realitě je produktivita vždy interakcí mezi pracovníkem a kapitálem.

Ashford a Kallis (2013) rozlišují mezi třemi typy zvyšování produktivity:

- 1) růst produktivity lidské pracovní síly (celková produktivita vzrostla, protože zaměstnanci začali vykonávat pracovní činnost efektivněji),
- 2) produktivita vzrostla díky efektivnějšímu využití kapitálu (stroje začaly být produktivnější),
- 3) produktivita vzrostla, jelikož stroje nahradily lidskou pracovní sílu.

Zkrácená pracovní doba, jako opatření, může ovlivnit produktivitu ve všech třech výše uvedených aspektech. Nebo naopak výše uvedené aspekty mohou ovlivnit přijetí opatření zkrátit pracovní dobu. Zkrácení pracovní doby může mít pozitivní vliv na produktivitu v těchto směrech:

- 1) fyziologický efekt – pracovník je méně unavený, lépe se koncentruje, následkem čehož hodinová produktivita roste,

3. Přesahy zkrácení pracovní doby – vliv její redukce na vybrané sféry osobního i pracovního života

- 2) motivační efekt – vychází z předpokladu, že zkrácená pracovní doba bude zaměstnanci pozitivně přijímána a zaměstnanci se budou sami snažit pracovat efektivněji v čase, který mají vymezený,
- 3) efektivnější organizace práce – lze předpokládat, že zkrácení pracovní doby jde ruku v ruce s revizí organizace práce tak, aby se celková produktivita příliš nesnižovala (ILO, 2004).

Snahu vyjádřit vztah mezi délkou pracovní doby a produktivitou zaměstnance najdeme v několika zámořských studiích (Holman, Joyeux a Kask, 2008; Shepard a Clifton, 2000). Ty přinesly zjištění, že prodlužování pracovní doby u zaměstnanců většinou zvyšuje průměrnou produktivitu na zaměstnance, ovšem v hodinovém průměru se produktivita spíše snižuje. Shepard a Clifton (2000) tuto skutečnost dokládají na datech za 18 zpracovatelských odvětví, kde práce přesčas v reálu snižovala průměrnou produktivitu na hodinu práce jednoho zaměstnance. Konkrétně s 10% nárůstem pracovní doby v podobě přesčasů se snížila produktivita za jednu odpracovanou hodinu o 2,4 %. Produktivita pracovníka tedy nezávisí pouze na objemu odpracovaných hodin, ale i na jeho pohodě, únavě a celkovém zdraví. O těchto aspektech psal již v roce 1987 ve statích Mezinárodní organizace práce M. White (1987). Kodz (2003) dodává, že práce v nadstandardně dlouhých hodinách negativně ovlivňuje kvalitu pracovního výkonu, zdraví zaměstnance a jeho motivaci k práci. Lee a Lim (2017) dále uvádějí, že spolu s nestandardně dlouhými pracovními hodinami dochází k významnému zhoršení kognitivních schopností pramenících z únavy a zvýšené stresové zátěže. Tyto důsledky dlouhých pracovních hodin pak mají přímý vliv na pokles produktivity zaměstnance.

Naopak, relativně krátká pracovní doba může přispívat ke zvýšení hodinové produktivity. Pencavel (2014) uvádí, že produktivita práce je nejvyšší v prvních pěti hodinách a klesá s tím, jak přichází konec pracovního dne. Potvrzuje to i case study z automobilky Toyota v Göteborgu²², kde přešli na dvousměnný provoz po 6 hodinách (6:00–12:00 a 12:00–18:00). Zde došlo k výraznému nárůstu produktivity. Mechanikové v novém 30hodinovém režimu vyrobili se změnou organizace práce 114 % toho, co byli zvyklí vyrábět ve 40hodinovém pracovním režimu. Zisky podniku vzrostly o 25 % (Stronge a Harper, 2019; Crouch, 2015). Švédsko je obecně nakloněno myšlence zkrácení pracovní doby, řada podniků jak v soukromém, tak veřejném sektoru uvádí šestihodinový pracovní den do praxe a testuje efekt (viz Göteborg). Řada firem, které pionýrsky zavedly toto opatření, si pochvaluje konkurenční výhodu ve smyslu udržení si těch nejlepších zaměstnanců. Kossek a Lee (2008) však popsali sekundární efekt těchto opatření. Firmy, které zavedly u svých (převážně vysoce kvalifikovaných) zaměstnanců zkrácenou pracovní dobu, zejména za účelem udržení talentu, následně zjistily, že zkrácení hodin zlepšilo i výkonnost na pracovišti.

Změna je tak většinou vnímána pozitivně (Congregalli, 2018), najdou se však i firmy, které se vrátily zpět k osmihodinovému pracovnímu dni. Například společnost 3D bio-printing Cellink uvádí, že zaměstnanci byli v šestihodinovém provozu příliš vystresovaní a měli pocit, že se povinnosti, které mají, nedají za zkrácený časový úsek zvládnout (Congregalli, 2018).

Je však zřejmé, že zejména v soukromém sektoru je udržení produktivity, respektive její zvýšení, většinou vázáno na využití nových digitálních technologií. Digitalizace výroby a využití digitálních technologií v pracovním procesu v posledních letech jistě znamená a bude znamenat zvyšování produktivity stejně, jako tomu bylo při zavádění mechanizace a automatizace do výroby. V minulém století však

²² <https://positivesharing.com/2016/01/toyota-göteborg-30-hour-work-week/>

zaměstnavatelé zpravidla maximalizovali produktivitu bez sdílení přebytečného času a/nebo zisku se zaměstnanci. Zastánci kolektivního plošného zkrácení pracovní doby tak cíleně vytvářejí logické spojení mezi automatizací a volným časem a lobují za přerušování daného trendu.

3.5 Možné důsledky zkrácení pracovní doby v kontextu harmonizace osobního a pracovního života

Práce často znamená získání kompetencí, nastavení životních struktur, zajištění společenských sítí, kontaktů a kapitálu a pro některé jedince i pocit životního naplnění. Nemusí to tak ale mít všichni. A pro obě skupiny pracujících práce znamená čas a zdroje, které nemohou být věnovány dalším užitečným aktivitám. Trávit v práci méně času znamená více času pro přátele, rodinu, koníčky a komunitu. A možná i pro společnost, jelikož podmínkou kreativního myšlení je mít dostatek volného času (De Spiegelaere a Piasna, 2017).

Na konci minulého století došlo dle analýz (Paoli a Merlié, 2001; Boisard et al., 2003) ke zhoršení pracovních podmínek pod tlakem tržních nároků. Zvyšoval se tlak na výkon díky přísným termínům a zvyšující se poptávce po zboží ze strany zákazníků, zvyšovala se intenzita práce, a naopak nedocházelo k nárůstu autonomie pracovníků podle očekávání, které bylo formováno změnami organizace práce (ústup od Taylorismu atd.). Za těchto okolností byla vytvořena Lisabonská strategie 2020, dokument, který má z EU vytvořit nejkonkurenceschopnější ekonomiku světa založenou na znalostech, udržitelném růstu a kvalitních pracovních příležitostech. Významným elementem evropské politiky byla v té době (v současnosti stále zájem přetrvává) podpora harmonizace osobního a pracovního života. Zvedla se velmi radikálně podpora flexibility pracovní doby a možnosti kratších či alternativních pracovních úvazků podle volby a rozhodnutí zaměstnance. Krácení pracovní doby tedy zpravidla probíhalo na individuální bázi společně s krácením mzdy. Následně se však ukázalo jako problém, že dobrovolná redukce pracovní doby formou částečných úvazků posiluje tradiční rozdělení rolí mužů a žen a genderovou nerovnost ve společnosti, protože jsou to většinou ženy, které přistupují z důvodu péče o rodinu ke zkrácení úvazku. Typickým příkladem je Nizozemsko, kde je fenomén částečných úvazků rozšířen díky podpurným politickým opatřením v minulosti nejvíce – 75 % zaměstnaných žen pracuje na částečný úvazek (Eurostat, 2016). Na druhou stranu je výhodou masového rozšíření skutečnost, že částečné úvazky se staly normou a nejsou s nimi zpravidla spojena další pracovní znevýhodnění, jak je tomu např. v Německu či Velké Británii.

I z toho důvodu, že částečné úvazky spíše posilují genderovou nerovnost ve společnosti, je do protikladu stavěno zkrácení pracovní doby povinné pro všechny. Lze však předpokládat, že bude spíše vyrovnávat genderové působení ve veřejné sféře, tedy kvalitativní změnu v kompozici pracovní síly na trhu práce. Benefitem bude opatření zkrácení pracovní doby pro ty, kteří jsou nějakým způsobem „časově omezení“ kvůli svým dalším různým povinnostem (tedy zejména ženy a hlavní poskytovatelé péče v rodině). Rovný přístup neznamená, že ženy přijdou o část platu zkrácením úvazku, ale že vznikne časová rezerva pro všechny, a navíc tato rezerva umožní ženám přijímat pracovní pozice, které by si z časových důvodů jinak nemohly dovolit přijmout. Takto představené schéma však bude pravděpodobně platné za předpokladu, že zkrácení pracovní doby nebude pouze „kosmetického“ charakteru. Na tom, jaký způsob zkrácení pracovní doby zvolíme, závisí konkrétní ovlivnění vybraných sfér života. Menší pokles pracovních hodin je často upřednostňován, jelikož méně naruší chod organizace. S malou redukcí pravděpodobně nedojde k výraznému

3. Přesahy zkrácení pracovní doby – vliv její redukce na vybrané sféry osobního i pracovního života

vyrovnávání genderové disbalance ve společnosti související s rozdělením domácích prací. Nicméně ženám získaný čas pomůže lépe tyto domácí práce zvládnout (Bloom, Kretschmer a Van Reenen, 2009). Van der Lippe, Treas a Norbutas (2017) k tomuto tématu dodávají, že vyrovnání pracovní doby mezi muži a ženami, ke kterému by přispěla její redukce, nemusí nutně znamenat genderově rovnější redistribuci domácí práce, jelikož z výzkumů vyplývá, že v domácnostech, kde je žena zaměstnaná, nevykonávají muži větší objem domácích prací v porovnání s domácnostmi, kde žena nechodí do práce. Je to tedy vždy na nastavení každé domácnosti. Pokud domácí práce nejsou rovnocenně nastaveny, může se stát, že efekt opatření bude takový, že ženy skončí s relativně větším objemem domácích a rodinných povinností.

Nabourání tradičních genderových stereotypů bylo paradoxně důvodem pro ukončení experimentu 6hodinové pracovní doby v závodech Kellogg v USA. Tento experiment byl zaveden v továrnách Kellogg v roce 1930 v době hospodářské krize. Část tří osmihodinových směn byla změněna na čtyři šestihodinové. V průběhu let fungoval systém obou různých organizací směn paralelně. Lidé si změnu zkrácení pracovní doby pochvalovali, jelikož se jim uvolnily ruce a měli dostatek času na organizaci svých volnočasových aktivit. V roce 1985 však byla zkrácená doba ukončená, a to zejména na přání zaměstnanců – mužů. Vzhledem k tomu, že Kellogovy závody zaměstnávaly většinu lidí v regionu, lidé měli pocit, že práce přestává být ústředním prvkem společnosti, a tudíž je podkopána pozice muže jako živitele rodiny (De Spiegelaere a Piasna, 2017).

Dopady redukce pracovní doby však podle studie „Time use“ (Shiller et al., 2018) nemusí být negativní, ale mohou být genderově zcela neutrální. Studie detailně zkoumala využití času získaného 25% snížením pracovní doby u náhodně vybraných podniků z různých sektorů. V každém podniku byla určena experimentální skupina se sníženým počtem hodin a k tomu byla vždy sestavena i kontrolní skupina zaměstnanců podobné skladby (soc.-dem. charakteristiky, pracovní zařazení apod.). Intervenční výzkum proběhl v letech 2005–2006 a byl organizovaný Švédským národním institutem pracovního života. Kromě toho, že se u většiny členů experimentální skupiny projevil pozitivní zdravotní efekt (více spánku, redukce stresu atd.), výzkum zjistil, že snížení pracovní doby o 25 % přineslo v průměru jednu hodinu úspory celkové pracovní zátěže (méněno placenou i neplacenou prací). Experimentální skupina sice zvýšila čas věnovaný domácím pracím, ale získala i čas navíc na „zotavovací a relaxační“ aktivity. Důležitým poznatkem je i skutečnost, že se způsob využití času „navíc“ nelišil významně mezi muži a ženami, a roli nehrála ani přítomnost dítěte v rodině.

Příklady z podnikové praxe, kdy je motivem redukce pracovní doby snaha zajistit zaměstnancům lepší sladění rodinného a pracovního života, nalézáme jak za současných podmínek trhu práce, tak i v minulém století. Již v roce 1926 Henry Ford zredukoval 6denní pracovní týden na 5denní s odůvodněním, že lidé musí mít čas žít osobní život, a tedy i důvod utrácet peníze za jeho auta. V současné době zase najdeme řadu firem jak v evropském, tak celosvětovém prostoru, které redukci pracovní doby nabízejí zaměstnancům jako benefit a cílí tak na přilákání a udržení si talentů. V ČR je tato strategie na vyčerpaném trhu s pracovní silou o to více aktuální²³. Fakt, že zaměstnanci požadují více času na rodinu a osobní záležitosti, se již odráží i v kolektivních akcích. V lednu 2018 proběhla za koordinace německé odborové centrály IG Metal stávková za 28hodinový pracovní týden. Zástupci zaměstnanců upozorňovali na měnící se potřeby společnosti, jakými jsou péče o děti a stárnoucí příbuzné. Argumentací byla i genderová nerovnost, která je v této oblasti evidentní. Stávka měla upozornit zaměstnavatele na skutečnost, že se mění tradiční uspořádání

²³ V ČR mezi takové firmy patří např. CITFIN, Sherpas nebo e-shop Vasecocky.cz., Rodenstock

genderových rolí v rodině. Firmy sice požadavek na 28hodinový pracovní týden odmítly, nicméně pracovníci v Baden Wurttembergu si na základě této stávky vyjednali výhodu speciální dávky 200 eur při nutnosti snížení úvazku za účelem péče.

3.6 Zkrácení pracovní doby a vliv na zdraví a psychickou pohodu zaměstnanců

Představy, jak délka pracovní doby ovlivňuje zdraví zaměstnanců, si lze utvořit převážně ze studií, které nejsou primárně zaměřeny na efekty zkracování pracovní doby, ale ze studií, které porovnávají práci v nadprůměrně/podprůměrně dlouhých pracovních hodinách, respektive častý výkon přesčasové práce se standardní, respektive kratší pracovní dobou. Odborná literatura poskytuje závěry z poměrně bohatého výzkumu, který ukazuje, že nepravidelná pracovní doba a nadprůměrně dlouhá pracovní doba jsou spojeny s celou škálou fyzických a psychických zdravotních problémů, které omezují dlouhodobě kapacitu pracovníka, aby zůstal v práci produktivní (Golden, 2011).

Studie, které se zabývají vlivem délky pracovní doby na zdraví a psychickou pohodu zaměstnanců, ukazují, že delší pracovní doba ovlivňuje zdraví negativně, zvyšuje únavu a stresové zatížení (Sparks, Faragher a Cooper, 2001; Van der Hulst a Geurts, 2001; Caruso et al., 2004). Mezi zaměstnanci pracujícími nadprůměrný počet hodin a v nestandardních pracovních hodinách byla zaznamenána zvýšená chybovost a vyšší riziko zranění a nemoci (Dembe et al., 2005; Salminen, 2010). Pokud muži pracovali déle než 50 hodin týdně, pak vykazovali vyšší sklon k hypertenzi, k přerušovanému spánku a nespokojenosti v práci (Artazcoz et al., 2009). Shiller et al., (2018) zkoumali přímo vliv zkrácení denní pracovní doby z 8 hodin na 6 hodin v experimentální studii a jejich zjištění v podstatě kopírují závěry ze studií, které sledovaly nadstandardně dlouhou pracovní dobu. Zaměstnancům ve veřejném sektoru pracujícím na plný úvazek byla zkrácena pracovní doba o 25 %. Tito zaměstnanci oproti kontrolní skupině vykazovali méně problémů se spánkem, větší čilost, redukci stresu, a to nejen v pracovních dnech, ale i ve dnech volna.

Druhotným efektem pak byl dopad na produktivitu. Je totiž zřejmé, že produktivita unaveného a psychicky vyčerpaného zaměstnance bude pod jeho nejvyšším potenciálem a narušený zdravotní stav pak může vést k vyššímu absentérství, což pro firmy představuje opět náklady navíc. Kerin (2003) ve své analýze upozorňuje, že vyšší objem přesčasů znamená slabší pracovní morálku a vyšší chybovost. Virtanen et al., (2009) ukazuje, že délka pracovní doby má lineárně negativní vliv na kognitivní funkce zaměstnance. Hanna, Taylor a Sullivan, (2005) studovali produktivitu v rámci 88 projektů ve stavebnictví. Studie ukazuje jednoznačný pokles produktivity společně s nárůstem počtu odpracovaných hodin za týden, respektive s dobou trvání projektu.

Vztah mezi délkou pracovní doby a zdravotním stavem však není až tak přímý, jak by se mohlo na první pohled zdát. Do hry vstupuje i autonomie, tj. možnost ovlivnit rozložení a délku své pracovní doby a pracovní intenzita. Stres z práce se totiž snižuje tam, kde pracovníci mají právo mluvit do toho, jak je jejich pracovní doba zorganizována²⁴ (Piasna, 2015). A není to jen stres, který se zvyšuje při absenci kontroly nad vlastní pracovní dobou. Mursula et al., (2005) ve výzkumu, kterého se

²⁴ V České republice podle výzkumu společnosti Déhora 52 % zaměstnavatelů nabízí přehazování směn mezi zaměstnanci. Vybírat si směny podle svých osobních preferencí pak má dle výše uvedeného pozitivní vliv na psychickou pohodu zaměstnance. (<https://kariera.ihned.cz/c1-66607780-zkraceni-pracovni-doby-by-uvitala-vetsina-zamestnancu>)

3. Přesahy zkrácení pracovní doby – vliv její redukce na vybrané sféry osobního i pracovního života

účastnilo 16 139 pracovníků, prokázal, že nedostatečná vlastní kontrola pracovní doby vede k vyššímu absentérství a nižšímu pracovnímu výkonu.

Z výsledků výše uvedených studií je zřejmé, že pracovní volno a čas odpočinku jsou nezbytnými atributy pro fyzické a duševní zdraví člověka. Sonnentag (2001) ve svém výzkumu sledoval, jaký zdravotní efekt přinesou jednotlivé typy redukce pracovní doby, a došel k závěru, že nejlepší parametry pro zotavení a odpočinek vykazoval zkrácený pracovní týden (tj. 4 pracovní dny) v porovnání se zkrácením pracovní doby na denní bázi, případně se zkrácením pracovní doby v podobě nepravidelných delších úseků dovolené navíc. Důležitý je pravidelně alokovaný volný čas, kdy má pracovník možnost se mentálně odstříhnout od pracovních povinností (ibid.)

Otázkou zůstává, zda stačí pouze snížit počet odpracovaných hodin, abychom zamezili vyhoření z práce? Sonnentag, 2001; Maume a Bellas, 2001; Henly et al., 2006; Beckers et al., 2008 poukazují na nutnost problematiku vnímat komplexně. Nestandardně dlouhá pracovní doba je sice spojená se zvýšením pracovního stresu, nicméně základní veličinou je intenzita práce a tlak na výkon. Čím vyšší je intenzita práce a čím vyšší je náročnost termínu a tlak na okamžité jednání, tím vyšší je i pravděpodobnost, že zaměstnanec bude pociťovat stres. Nejvíce riziková je z pohledu pracovní spokojenosti a zdraví zaměstnance nutnost práce v nevyžádaných a nedobrovolných přesčasech. Řada studií a poznatků z praxe však bohužel ukazuje, že i reakcí na snížení počtu hodin v práci je automaticky zvýšení intenzity práce. Většina zaměstnavatelů takto reagovala na zavedení 35hodinového pracovního týdne ve Francii, podle Antilly (2005) byla tato strategie častá u zaměstnavatelů v soukromém sektoru, kteří zkoušeli experimentovat se zkrácením pracovní doby. Zvýšení stresové zátěže a intenzity práce deklarovali i zaměstnanci po vynuceném snížení pracovní doby na 28,8 hodiny v závodech Volkswagen v letech 1993–1999. Ačkoliv snížení pracovní doby bylo v tomto případě defenzivní reakcí proti propouštění z důvodu nedostatku zakázek, zejména administrativní (white-collar) zaměstnanci si stěžovali na více stresu a zvýšení tlaku na výkon. Zvýšenou pracovní zátěž pociťovaly po snížení pracovní doby tři čtvrtiny zaměstnanců (Seifert a Trinczek, 2000).

Ve vztahu ke zdravotnímu stavu a psychické pohodě zaměstnanců je diskutován i možný vývoj po zavedení opatření směrem ke zdvojení úvazků a nárůstu počtu dalších zaměstnání. Zde však zejména bude záležet na rozsahu změn.

Při zavádění zkrácené pracovní doby je tedy velmi důležité přijmout taková opatření, aby nedocházelo ke zvyšování pracovní zátěže a zhoršování pracovních podmínek obecně.

3.7 Zkracování pracovní doby jako prostředek zvyšování zaměstnanosti

Dopad zkrácení pracovní doby na zaměstnanost, respektive nezaměstnanost je velmi diskutovanou souvislostí jak ze strany odborné veřejnosti, tak ze strany politických reprezentací států. Klasické příklady zkracování pracovní doby je možné zaznamenat při ekonomických problémech podniků jako defenzivně protektivní opatření proti propouštění. Již prezident Roosevelt v době velké hospodářské krize USA ve 30. letech 20. století propagoval program 4denního pracovního týdne tak, aby prostřednictvím sdílených míst přilákal více lidí do práce a potlačil vysokou cyklickou nezaměstnanost. Firmy, které na program přistoupily, byly vládou propagovány a získávaly tzv. známky jakosti (complainece emblem). Zaměstnanost se zvýšila, přestože efekt byl nižší, než se očekávalo (Taylor, 2011).

3. Přesahy zkrácení pracovní doby – vliv její redukce na vybrané sféry osobního i pracovního života

Idea, že dojde k větší rovnosti v přístupu k zaměstnání, a tedy i zajištění důstojného příjmu pro více obyvatel tím, že každý bude pracovat trochu méně, má bohužel své trhliny. Již na přelomu 60. a 70. let ekonom Lewis popsal náklady práce, které jsou nezávislé na délce pracovní doby, tzv. fixní náklady práce. Navíc neexistuje nic jako pevný objem práce, který distribuujeme mezi pracovníky. Změny v pracovní době na jednoho zaměstnance mohou ovlivnit celkový objem dostupné práce. Poptávka po práci závisí na produktivitě, mzdách, poptávce po službách a zboží atd. a vše se vzájemně ovlivňuje.

Je zřejmé, že myšlenka snížení počtu pracovních hodin je atraktivní zejména pro země, které se potýkají s vyšší úrovní nezaměstnanosti. Přímočarost opatření je však komplikovaná komplexnější realitou. Práce nemůže být jednoduše rozvržena mezi více lidí, a to z několika důvodů:

- 1) Jak již bylo řečeno, existují tzv. fixní náklady práce (Lewis, 1969). Náklady práce mají fixní a variabilní složku. Variabilní složkou je hodinová mzda, což znamená, že pokud ubereme počet odpracovaných hodin, sníží se alikvotně i náklady zaměstnavatele. Tyto úspory pak mohou být použity na mzdy jiných zaměstnanců. Fixní náklady jsou ty náklady, které má zaměstnavatel s náborem nových zaměstnanců, zaškolováním, supervizí atd. Tyto náklady nezmizí, pokud bude pracovat zaměstnanec méně hodin. Více zaměstnanců pracujících 30 hodin tedy bude dražších než méně zaměstnanců pracujících 40 hodin.
- 2) Náhrada výpadku práce zaměstnance není vždy ideální. Volné pracovní síly nemusí vyhovovat kvalifikačním a dovednostním požadavkům dané pracovní pozice. Pravděpodobně budou mít nižší vzdělání, méně zkušeností a budou tedy i méně produktivní. To může mít negativní dopad na celkovou formu (zdraví) organizace. Může se i stát, a je to pravděpodobné, že firma nenajde vůbec žádnou kompetentní náhradu za výpadek pracovní síly.
- 3) Práci na všech pracovních pozicích nelze jednoduše rozdělit mezi dva či více zaměstnanců. Ne všechny pracovní činnosti mohou být jednoduše rozkouskovány. Na některých pracovních pozicích bude výměna informací náročná a zabere hodně času, což může vést ke snížení produktivity.
- 4) Zkrátí-li se pracovní doba bez krácení mzdy, vzrostou zaměstnavatelům logicky náklady v podobě vyšší hodinové mzdy. Tato skutečnost ve spojitosti s již zmiňovanými vyššími fixními náklady pak může vést k tomu, že zaměstnavatelé přesunou svou výrobu do zemí s nižšími náklady práce (Johanisová, 2017).

Již poslední zmíněný bod v sobě nese paradox, kdy opatření s předpokladem zvýšení zaměstnanosti může vést naopak k propouštění a ztrátě zaměstnání. Navíc s vynuceným růstem nákladů na pracovní sílu může jít ruku v ruce i omezení produkce či investice do automatizace, která pracovní sílu bude nahrazovat. Snížená pracovní doba tak může podle některých ekonomů paradoxně zaměstnanost snížit (Johanisová, 2017). Lze se také domnívat, že výpadky objemu pracovních hodin budou řešeny prací přesčas, což znamená, že dopad opatření na zaměstnanost bude nulový (Bosh a Lehndorff, 2001). Skutečnost může být ale ještě rozmanitější, jelikož, jak již popsal ve své studii Antilla (2005), řada firem mění s redukcí pracovních hodin i organizaci práce a v řadě případů dochází i ke zvýšení celkové produktivity podniku, což v důsledku znamená, že není potřeba najímat další pracovní sílu. Volný čas, který zaměstnanci získají, je pak konzumován různými způsoby a lze předpokládat, že naopak dojde ke zvýšení zaměstnanosti v jiném sektoru (např. sektor služeb).

Současná situace a současný kontext trhu práce v České republice bude pravděpodobně odpovídat zde zmíněnému bodu 2, kdy je trh s pracovní silou natolik vyčerpaný, že snížení pracovní doby by znamenalo pro zaměstnavatele neřešitelnou situaci, jak pokrýt objem svých zakázek. Na druhou stranu některé firmy, kde to povaha práce umožňuje, již opatření zkrácení pracovní doby přijaly, a to právě z důvodu, aby disponovaly konkurenční výhodou při nábore nových zaměstnanců, respektive při jejich udržení. Ani tito zaměstnavatelé však plošné opatření nepodpoří, jelikož by přišli o vlivný benefit své náborové strategie na vyčerpaném pracovním trhu.

3.8 Příznivý dopad zkrácení pracovní doby na životní prostředí

Řada autorů odborných studií (Coote, Franklin a Simms, 2010; Hayden, 1999; LaJeunesse, 2009; Robinson, 2006; Schor, 2005) se shoduje, že redukce pracovní doby a v širším smyslu i redukce trávení času placenou prací během životní dráhy může pozitivně ovlivnit životní prostředí a zajistit tak udržitelný vývoj a úroveň kvality života (Pullinger, 2014). Další studie totiž ukazují (Devetter a Rousseau, 2011), že dlouhá pracovní doba významně ovlivňuje úroveň spotřeby. U osob, které tráví dlouhé hodiny v práci, dochází s větší pravděpodobností k nadměrné konzumaci, protože lidé chtějí o to efektivněji využít svůj volný čas ve stylu „work hard, play hard“. Konzumenstvím si pak jedinci utvrzují svou pozici ve společnosti. Negativní enviromentální stopa je větší u lidí s dlouhou pracovní dobou.

Johanisová (2017) ve své polemice uvádí, že heterodoxní ekonomové jsou příznivě nakloněni zkrácení pracovní doby, jelikož pak zbyde více prostoru pro neplacené aktivity, nazývané „reprodukcí života“, tj.: péči o děti, o seniory, o zahradu, o místní tradice i přírodu.

Spotřební společnost dostane se zkrácením pracovní doby více šancí změnit se na postmateriální společnost, kde budou příležitosti pro sebe rozvoj a udržitelné trávení volného času.

Strategie zkrácení pracovní doby o jeden den v týdnu může navíc přinést značnou úlevu znečištěnému ovzduší a energetické úspory. Motivace tohoto charakteru vedla k experimentu s délkou pracovní doby v Utahu v roce 2009. Guvernér státu zavedl pro státní zaměstnance 4denní pracovní týden (10 hodin denně) s cílem energetických úspor, zlepšení kvality ovzduší a celkové kvality života zaměstnanců atd. Výsledkem experimentu bylo méně konfliktů v domácím/rodinném prostředí, ušetřené peníze za pohonné hmoty, větší aktivita v dobročinné a komunitní činnosti, ale také vyšší incidence druhých/doplňkových zaměstnání. V roce 2011 bylo toto opatření zrušeno z důvodu celkového snížení energií a nafty a z důvodu stížností zákazníků, kteří kritizovali páteční nedostupnost služeb. Pozitivní dopady tohoto opatření na lokální úrovni jasně převažovaly nad zmíněnými nevýhodami.

4. Zkrácená pracovní doba – příklady implementace na národní úrovni

4.1 Stanovená týdenní pracovní doba ve Francii

Francie je v rámci Evropy zemí s nejkratší legislativně stanovenou týdenní pracovní dobou. Ta činí 35 hodin týdně s tím, že v kolektivních smlouvách se lze dohodnout na jiném rozsahu pracovního týdne (viz níže). Na odvětvové úrovni jsou sice prakticky všichni zaměstnanci pokryti kolektivními smlouvami, dohody o pracovní době se však od roku 2017, kdy vstoupila v platnost příslušná ustanovení vyplývající z reformy pracovního práva z roku 2016, uzavírají přednostně na podnikové úrovni. Sociální partneři jsou v současnosti povinni se na podnikové úrovni dohodnout na konkrétní organizaci pracovní doby, proto je právě podniková úroveň pro uspořádání pracovní doby nejdůležitější.

4.1.1 Zavedení kratšího pracovního týdne a jeho důvody

Stanovená pracovní doba byla ve Francii z 39²⁵ na stávajících 35 hodin týdně zkrácena v souladu s předvolebními sliby v období levicové vlády Lionela Jospina tzv. zákony Aubryové z let 1998 a 2000, jejichž hlavní iniciátorkou byla socialistická ministryně zaměstnanosti a solidarity Martine Aubryová.²⁶ První z obou zákonů měl za úkol připravit podmínky pro zkrácení pracovní doby a informovat zaměstnavatele, druhý potom upravoval pravidla praktického provedení zkrácení pracovní doby, mimo jiné na základě zkušeností z dohod sociálních partnerů v předchozím období. Reforma byla zasazena do kontextu socialistického hospodářského programu uskutečňovaného pod taktovkou socialistického ministra hospodářství, financí a průmyslu Dominique Strausse Kahna. Zkrácení pracovní doby bylo jednou z odpovědí na trvale vysokou míru nezaměstnanosti ve Francii, viz např. (Le Duigou a Le Bris, 1998), měl ovšem přinést rovněž zlepšení pracovních podmínek zaměstnanců (Hardy, 2006).

Zkrácení týdenní pracovní doby bylo podporováno již před zavedením zmíněné reformy. V roce 1996 vstoupil v platnost tzv. Robienův zákon o úpravě pracovní doby²⁷, který vyzýval podniky k dobrovolnému zkrácení pracovní doby, k čemuž měly být motivovány slevami na sociálním pojištění. Pakliže podnik zkrátí pracovní dobu o 10 % a v souvislosti s tím najal alespoň na dva roky nové zaměstnance v rozsahu alespoň 10 % celkového počtu zaměstnanců do jednoho roku od zavedení změny (případně ustoupil od plánu propouštět zaměstnance ve stejném rozsahu), mohl využít po 7 let úlevy na sociálním pojištění ve výši 40 % v prvním roce a 30 % v následujících

²⁵ Pracovní týden v rozsahu 39 hodin byl zaveden v roce 1982 levicovou vládou Pierra Mauroye během prezidentského úřadu Françoise Mitterranda v rámci boje proti nezaměstnanosti (Nařízení č. 82-41 z 16. ledna 1982 vztahující se k délce pracovní doby a dovolené). Zkrácení pracovní doby v tomto případě předcházela odborná debata o účinku kratší pracovní doby na zaměstnanost.

²⁶ Zákon č. 98-461 z 13. června 1998, směřující a podporující zkrácení pracovní doby (<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000558109&dateTexte=&categorieLien=id>) a Zákon č. 2000-37 z 19. ledna 2000, o vyjednaném zkrácení pracovní doby (<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000398162&categorieLien=cid>).

²⁷ Zákon č. 96-502 z 11. června 1996 směřující k podpoře zaměstnanosti s dohodnutou úpravou a zkrácením pracovní doby, jehož autorem byl poslanec Gilles de Robien (<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000741799&categorieLien=id>).

letech. Tyto úlevy byly o 10 % vyšší, pokud se pracovní doba snížila a počet zaměstnanců zvýšil o 15 %. Dle socialistického politika Pierra Larroutouro této pobídky využilo v letech 1996–1998 zhruba 300 firem,²⁸ dle Cetta, Dromela a Médové (2004) bylo v tomto období podáno zhruba 3 000 žádostí o pobídky vedoucích k redukci pracovní doby 280 tisíc zaměstnanců s úmyslem vytvořit či udržet kolem 33 000 pracovních míst.

4.1.2 Právní úprava

Změna platila zprvu (od roku 2000) pro podniky s více než 20 zaměstnanci, o dva roky později potom i pro menší podniky. Pracovní doba musela být zkrácena minimálně o 10 % (tedy nejčastěji ze zmíněných 39 na 35 hodin), zaměstnavatelé však mohli přistoupit i k výraznějšímu krácení pracovní doby, např. pokud pro daný podnik bylo výhodnější najmout nové pracovníky k pokrytí provozu ve zbývajících hodinách. Podnik mohl přistoupit k plnému (průběžnému) zkrácení pracovní doby, nebo ke zkrácení částečnému, při němž byly nezkrácené hodiny kompenzovány dodatečnými (půl)dny volna. 35hodinová týdenní pracovní doba tak musela být realizována v ročním průměru, např. formou konta pracovní doby. Zkracování pracovní doby mohlo být rovněž zaváděno v etapách.

Sociální partneři byli vyzváni, aby se dohodli na konkrétních podmínkách přechodu na kratší pracovní týden v závislosti na situaci v daném odvětví a v příslušných podnicích. Součástí těchto dohod měly být např. příslušné změny v pracovní době zaměstnanců pracujících na částečný úvazek, nové rozvržení pracovní doby v týdnu a případně podmínky kompenzačního volna, nový způsob organizace směnných provozů či detaily případného nábory nových zaměstnanců souvisejícího se zkrácením pracovní doby (počty konkrétních kategorií zaměstnanců, termíny nábory apod.). V případě, že na pracovišti nebyli zástupci zaměstnanců přítomni, mohli dohodu se zaměstnavatelem uzavřít k tomuto účelu nominovaní zástupci zaměstnanců.

Najímání nových pracovníků bylo motivováno (s výjimkou blíže vymezených organizací, zejm. orgánů státní správy) paušálním snížením odvodů na sociální pojištění po dobu pěti let, odstupňovaným dle míry zkrácení pracovní doby a počtu nově najatých zaměstnanců. K urychlení procesu zkrácení pracovní doby se tyto pobídky v průběhu pětiletého období postupně snižovaly (srov. např. Crépon, Leclair a Roux, 2004). Na tyto úlevy měly nárok podniky, které při přijímání nových pracovníků v důsledku zkrácení pracovní doby přijaly takový počet zaměstnanců, aby to odpovídalo alespoň 6 % personálu, na nějž se kratší pracovní doba vztahovala. Pokud se podnik rozhodl pro výraznější zkrácení pracovní doby (o 15 %) a v souvislosti s tím přijal takový počet nově najatých pracovníků, aby to odpovídalo alespoň 9 % personálu dotčeného touto změnou, mohl využít větších úlev a při ještě výraznějším krácení pracovní doby a přijímání pracovníků mohl dosáhnout i na dodatečnou slevu ve výši 1 000 franků na zaměstnance za rok (Le Duigou a Le Bris, 1998). Výraznější snížení odvodů mohly využít i ty firmy, jež s novými pracovníky uzavřely smlouvy na dobu neurčitou, malé firmy nebo ty podniky, jež v souvislosti s kratší pracovní dobou přistoupily k najímání osob hůře uplatnitelných na trhu práce. Snížení odvodů mohly minimálně po tři roky rovněž využít ty podniky, jež v důsledku zkrácení pracovní doby nemusely přistoupit k plánovanému propouštění zaměstnanců, pokud počty těchto zaměstnanců odpovídaly výše uvedeným kvótám. Nábory nových pracovníků v souvislosti se zkrá-

²⁸ Viz Réforme des 35 heures en France (https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9forme_des_35_heures_en_France#cite_ref-56).

cením pracovní doby se musely uskutečnit do jednoho roku od realizace redukce pracovní doby a zaměstnavatel se musel zavázat, že zvýšený počet zaměstnanců bude udržovat alespoň dva roky od nábory. Na slevu na sociálním pojištění dále měly nárok jen ty podniky, které vyplácely svým zaměstnancům alespoň 169násobek minimální hodinové mzdy platné v okamžiku nábory zaměstnanců (tzn. alespoň minimální mzdu odpovídající týdenní pracovní době v rozsahu 39 hodin).²⁹

Práce nad rámec 35 hodin týdně je posuzována jako přesčas, přičemž při překročení stanovené týdenní pracovní doby náleží zaměstnanci (pokud se sociální partneři nedohodnou jinak) příplatek ve výši 25 % za prvních osm a 50 % za následující přesčasové hodiny. U firem do dvaceti zaměstnanců činil do roku 2007 příplatek za první čtyři hodiny v týdnu jen 10 %. Práci přesčas lze rovněž kompenzovat náhradním volnem. Přesčasová práce je ve Francii v současnosti omezena na 220 hodin ročně (do roku 2004 na 180 hodin ročně³⁰ a do roku 2002 130 hodin ročně³¹), což v průměru odpovídá necelým pěti hodinám týdně, tedy i s přesčasy lze dlouhodobě de facto pracovat 39–40 hodin týdně.

4.1.3 Výjimky a odchylná úprava pracovní doby

Z obecné úpravy pracovní doby jsou vyňati řídicí pracovníci. Pracovní doba pro pracovníky v domácnosti je stanovena na 40 hodin týdně. Zaměstnavatel má možnost zavést odlišnou pracovní dobu, pokud se na tom dohodne se zástupci zaměstnanců a informuje o tom inspekci práce a příslušné správní orgány. V podnicích, v nichž není k dispozici organizace hájící zájmy zaměstnanců, může odlišnou pracovní dobu povolit inspekce práce po dohodě se zaměstnanci.

V odvětvových či podnikových kolektivních smlouvách lze dohodnout delší pracovní dobu za předpokladu, že ve vyrovnávacím období v rozsahu nejdéle jednoho kalendářního roku musí v průměru pracovní doba odpovídat stanovené týdenní pracovní době. V žádném týdnu přitom pracovní doba nesmí překročit 48 hodin a průměrná pracovní doba ve dvanácti po sobě jdoucích týdnech nesmí být delší než 44 hodin (v případě noční práce delší než 40 hodin), pokud kolektivní smlouva na odvětvové úrovni nestanoví limit vyšší, nejvýše však v rozsahu 46 hodin. Pracovní doba mladistvých zaměstnanců smí překročit 35 hodin týdně do limitu 40 hodin týdně pouze v případě, že zaměstnavatel získá povolení inspekce práce po konzultaci s lékařem působícím na daném pracovišti.³²

²⁹ Réforme des 35 heures en France (https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9forme_des_35_heures_en_France#cite_ref-56).

³⁰ Rozsah přesčasové práce byl rozšířen konzervativní vládou Jeana-Pierra Raffarina, který usiloval o znovuzavedení 39hodinového pracovního týdne. Viz Nařízení č. 2004-1381 z 21. prosince 2004, o stanovení roční kvóty pro přesčasovou práci (<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000422585&categorieLien=id>).

³¹ Republikánský politik François Fillon, v té době v roli ministra práce a sociálních věcí, provedl modifikaci systému pracovní doby, když zvýšil limit pro přesčasovou práci a posunul termín, do kterého musela být kratší pracovní doba zavedena v podnicích do 20 zaměstnanců na rok 2006. Rozšířil také přístup k úlevám na sociálním pojištění, a to především pro podniky se zaměstnanci s nízkými mzdami.

³² Pro informace o odchylkách od obecné úpravy viz ILO: Travail legal database (http://www.ilo.org/dyn/travail/travmain.sectionChoice?p_structure=).

4.1.4 Výsledky reformy a hodnocení jejích dopadů

Zkrácení pracovní doby mělo nepochybný dopad na francouzský trh práce a na jeho jednotlivé aktéry, jeho hodnocení je však nejednoznačné. Vzhledem k tomu, že opatření nevedlo z dnešního pohledu k očekávanému cíli řešení problému nezaměstnanosti, lze říci, že mezi analýzami zaměřenými na výsledky reformy převládají kritické ohlasy. Níže uvádíme pozorované dopady reformy z hlediska jednotlivých aktérů a hlavních cílů reformy. Zmiňujeme rovněž opatření, jež byla v následujících letech zavedena v reakci na problémy, jež s sebou reforma přinesla.

4.1.5 Dopady na zaměstnanost

Hlavním deklarovaným cílem zavedení kratšího pracovního týdne bylo snížení vysoké míry nezaměstnanosti ve Francii (Socialistická strana si od kratšího pracovního týdne slibovala vytvoření 700 000 nových pracovních míst). Hodnotící studie, jež se zaměřují na vliv reformy na zaměstnanost, se však ve svých závěrech značně rozcházejí, většinou podle toho, zda ohlasy zaznívají z levicových či pravicových pozic.

Positivní vyznění má z posledních let každoroční hodnotící zpráva Inspekce sociálních věcí (l'Inspection générale des affaires sociales) z roku 2016 (období levicové vlády), která uvádí, že redukce pracovní doby na 35 hodin týdně umožnila tvorbu 350 000 pracovních míst a doporučuje tento postup jako nástroj politiky zaměstnanosti, přinejmenším v krátkodobém horizontu.³³ Tato studie nicméně jen přejímá závěry studie výzkumného a statistického orgánu Ministerstva práce DARES z roku 2004, podle níž zkrácení týdenní pracovní doby vedlo k vytvoření 350 000 pracovních míst v rozmezí let 1998 a 2002, aniž by se to viditelně podepsalo na finanční rovnováze firem, a to především vzhledem k úlevám, které byly se zaváděním kratší pracovní doby spojeny (Gubian et al., 2004). Údaj DARES o 350 000 nových pracovních místech je široce přejímán zejména podporovateli reformy. K ještě pozitivnějšímu odhadu dochází v roce 2002 odbory řízený Ústav pro hospodářský a sociální výzkum (IRES), dle jehož závěrů vedlo zkrácení pracovní doby k tvorbě půl milionu pracovních míst.³⁴

Některé analýzy vyznívající ve prospěch reformy podmiňují pozitivní vliv zkrácení pracovní doby na zaměstnanost současným zavedením podpůrných opatření (úlevami na sociálních odvodech, úpravou minimální mzdy apod.). Crépon, Leclair a Roux (2004) např. odhadují, že při zkrácení pracovní doby o 4 hodiny sice poklesla produktivita firem o 3,7 %, avšak zaměstnanost ve stejných firmách vzrostla o 9,9 %. Zkrácení pracovní doby mohlo dle těchto autorů vést k tvorbě pracovních míst za předpokladu, že zmíněné snížení produktivity bylo vyváženo účinkem snížení mezd a úlev v oblasti sociálních odvodů. Samotná zpráva DARES z roku 2004 vznáší otazník nad dalším vývojem nezaměstnanosti ve vztahu k délce pracovní doby vzhledem k tomu, že pozitivní vliv kratší pracovní doby se může uplatňovat jen při citlivém nastavení systému pobídek a dalších politik, např. týkajících se minimální mzdy (Gubian et al., 2004).

Studie, jež se zakládají i na novějších datech, tj. z období po rozšíření povinnosti kratší pracovní doby na malé podniky od roku 2002, již obvykle nedocházejí

³³ Réforme des 35 heures en France
(https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9forme_des_35_heures_en_France#cite_ref-56).

³⁴ Ibid.

4. Zkrácená pracovní doba – příklady implementace na národní úrovni

k pozitivním závěrům, přičemž některé analýzy dokonce hovoří o negativním dopadu na zaměstnanost v dlouhodobém měřítku. Zaměstnavatelská organizace Cerf (Créateurs d'Emplois et de Richesses de France) kritizovala v roce 2005 předchozí studie s pozitivním hodnocením reformy kvůli tomu, že se vesměs opírají o údaje z let 1997–2000, kdy zaváděly relevantní změny především ty podniky, které na zkrácení pracovní doby měly zájem vzhledem k možnosti zvýšit produktivitu práce či kapitálu. Navíc šlo o podniky s 50 a více zaměstnanci (později 20 a více zaměstnanci), což je ovšem jen malý zlomek francouzské ekonomiky (firmy do 20 zaměstnanců zaměstnávají většinu pracujících). Účinek změny lze podle této organizace studovat teprve v následujících letech. Cerf dále uvádí, že od roku 2001 došlo k výraznému zpomalení tvorby pracovních míst v malých firmách a ve 3. čtvrtletí 2003 dokonce v těchto firmách došlo k úbytku 20 000 pracovních míst.³⁵

Dle studie ekonomy Christiany Gianelly z roku 2006 vedou vedlejší náklady zavedení kratšího pracovního týdne v dlouhodobém horizontu spíše k redukci pracovních míst než k jejich tvorbě. Gianella to vysvětluje tím, že zkrácení pracovní doby je jen částečně kompenzováno zvýšením hodinové produktivity práce a lehkým snížením mezd. V dlouhodobém horizontu tak zkrácení pracovní doby snižuje potenciál nabídky a spíše omezuje zaměstnanost, především v důsledku zhoršení strukturální nezaměstnanosti. Domnívá se, že nově vytvořená pracovní místa nejsou udržitelná např. v obdobích recese. Státní podpora navíc podle něj sice krátkodobě zabránila propouštění osob s nízkými mzdami (kolem úrovně minimální mzdy), avšak u zaměstnanců se střední až nižší úrovní kvalifikace a o něco vyššími mzdami došlo v krátkodobém horizontu k redukci pracovních míst v řádu 100 000 (Gianella 2006).

Další ekonomové, mezi nimi např. Jean Tirole, argumentují, že zkrácování pracovní doby nemá z hlediska ekonomické teorie žádný efekt na zaměstnanost. Vliv reformy na pokles nezaměstnanosti hodnotí jako omezený i OECD.³⁶ Rovněž spíše neutrální je nedávné hodnocení nekeynesiánského ekonomy Erica Heyera, který uvádí, že zkrácení pracovní doby vedlo k vytvoření pracovních míst, avšak jeho potenciál k dlouhodobému snížení nezaměstnanosti hodnotí negativně. Nedomnívá se, že by reforma pracovní doby ve Francii naplnila očekávání v této oblasti. Dle liberálního ekonomy Nicolase Bouzoua pak nedošlo k tvorbě pracovních míst vlivem kratší pracovní doby, ale vlivem doprovodných opatření (slevy na odvodech).³⁷ Dle socialistického politika Pierra Larroutoura není zkrácení pracovní doby na 35 hodin týdně dostatečné na to, aby mělo výrazný vliv na zaměstnanost. Jeho přínos tak není schopen vyvážit vysoké náklady celé reformy. Larroutour se dokonce domnívá, že nesplněná očekávání francouzských pracujících vedla k neúspěchu levice v parlamentních volbách v roce 2002.³⁸

Celkově lze říci, že studovat dopad reformy na zaměstnanost se ukazuje být značně problematické, neboť do vývoje zaměstnanosti vstupují další intervenující faktory a okolnosti, jako např. fáze hospodářského cyklu, růst nákladů práce, opatření v oblasti příspěvků na sociální zabezpečení (jež jsou samy o sobě někdy hodnoceny negativně z hlediska poklesu příjmů do státního rozpočtu), pokles příjmů zaměstnanců,

³⁵ Viz komentář Cerf z 4. 7. 2005: <http://www.lescreateurs.org/2005/07/04/35-heures-statistiques-et-realite/>.

³⁶ Réforme des 35 heures en France (https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9forme_des_35_heures_en_France#cite_ref-56).

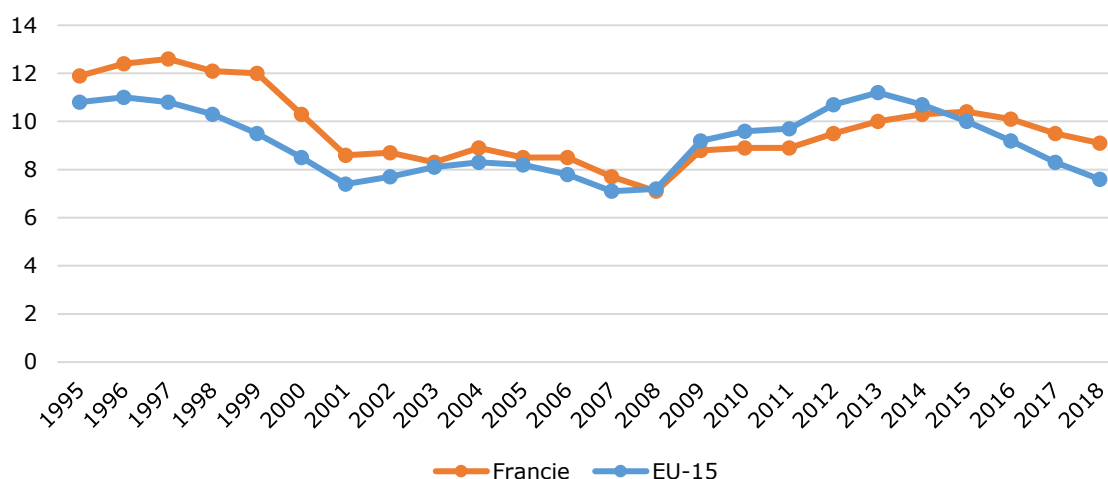
³⁷ Rozhovor s Ericem Heyerem a Nicolase Bouzouem z 10. 2. 2018 v deníku Le Figaro: <http://www.lefigaro.fr/conjoncture/2018/02/09/20002-20180209ARTFIG00296-les-35-heures-ont-20-ans-deux-economistes-font-le-bilan.php>.

³⁸ Réforme des 35 heures en France (https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9forme_des_35_heures_en_France#cite_ref-56).

změny v produktivitě práce apod. I z tohoto důvodu zůstalo téma zkrácené pracovní doby dodnes kontroverzní, a to jak mezi ekonomy, tak mezi politiky.

Data Eurostatu ukazují výraznější snížení nezaměstnanosti ve Francii mezi lety 1999 a 2001, což ovšem koresponduje s vývojem nezaměstnanosti v celé EU, je tedy otázkou, do jaké míry se na trendu podepsalo zkrácení pracovní doby a do jaké celkový hospodářský vývoj v Evropě.

Graf č. 9 **Vývoj míry nezaměstnanosti ve Francii a EU-15 (v %)**

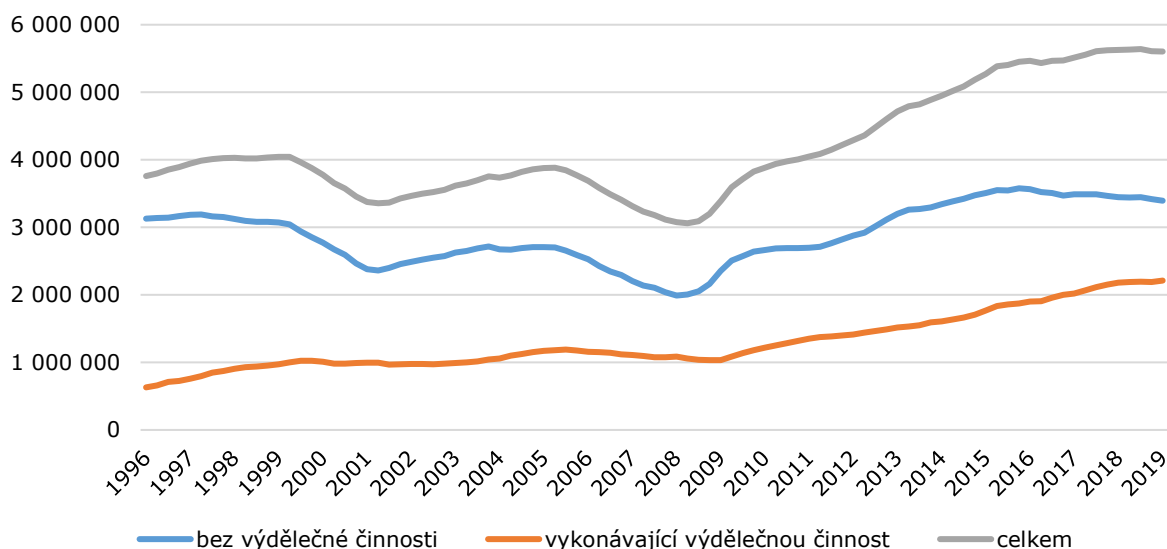


Pozn.: Populace ve věku 15–64 let.

Zdroj: Eurostat (http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_urgaed&lang=en).

Data francouzského Úřadu práce (Pôle emploi) svědčí rovněž o poklesu počtu uchazečů o zaměstnání mezi lety 2000 a 2001. Do roku 2005 následuje období opětovného růstu počtu uchazečů a po následném výrazném poklesu dochází od krizového roku 2008 k dlouhodobému nárůstu počtu uchazečů o zaměstnání, který trvá až do roku 2017, kdy dochází k jeho ustálení zhruba na 5,6 milionech osob aktivně hledajících práci. Pro porovnání bylo takových uchazečů o zaměstnání před zahájením zkracování pracovní doby zhruba 4 miliony. Je ovšem důležité dodat, že do vývoje počtu uchazečů vstupují další opatření na poli hospodářské a sociální politiky a svou roli hraje i demografický vývoj (např. masivní odchody do důchodu u silných ročníků, jež začaly ve Francii po roce 2005). Vyvozovat závěry o účinku zkrácení pracovní doby na zaměstnanost je tak opět problematické. Zajímavé je rozlišení uchazečů dle toho, zda v době registrace na Úřadu práce vykonávají určitou výdělečnou aktivitu (ti ze statistik Eurostatu vypadávají), nebo zda jsou zcela bez zaměstnání.

Graf č. 10 **Vývoj počtu uchazečů o zaměstnání ve Francii registrovaných na Úřadu práce** (tříděno dle výdělečné činnosti uchazeče)



Pozn.: Údaje jen za Metropolitní Francii, tzn. bez francouzských zámořských území. Zahrnuti jsou pouze uchazeči aktivně hledající práci, bez ohledu na to, zda vykonávají určitou výdělečnou aktivitu.

Zdroj: Pôle emploi – Dares, STMT (<https://statistiques.pole-emploi.org/stmt/publication>).

Tyto údaje totiž ukazují, že zatímco počty uchazečů bez jakékoli výdělečné aktivity se v relevantním období skutečně snížily, počet uchazečů o zaměstnání, kteří vykonávají určitou práci (zpravidla v omezeném rozsahu), se v důsledku reformy v oblasti pracovní doby nesnížil a má spíše tendenci k setrvalému růstu. Zde se nabízí hypotéza, zda růst počtu těchto uchazečů o zaměstnání nesouvisí s rozšířením forem práce, jež nepřinášejí zaměstnancům dostatečný příjem vzhledem k omezenému rozsahu hodin. Je ovšem nutné dodat, že mezi uchazeči, kteří vykonávají určitou výdělečnou aktivitu, narůstaly v posledním desetiletí nejvíce počty těch, kteří pracují 120 a více hodin měsíčně. Vůbec nejrychlejší nárůst počtu uchazečů byl zaznamenán ve skupině osob pracujících 150 a více hodin měsíčně, tedy v rozsahu plného úvazku. To může svědčit o tom, že narůstal počet pracujících, kteří hodnotí jako nedostatečný svůj příjem ve vztahu k vykonané práci nebo jako nevyhovující další pracovní podmínky (např. disponují krátkodobějšími smlouvami na dobu určitou, čelí nepříznivým formám flexibility apod.).

4.1.6 Zatížení veřejných financí

Jedním z nejkritizovanějších aspektů zkrácení pracovní doby ve Francii je její vysoká nákladovost a dopady, které reforma měla na veřejné finance. Jedinou zaznamenanou studií, jež považuje náklady reformy za rentabilní, je zpráva speciální parlamentní komise, zřízené za účelem vyhodnocení sociálních, hospodářských a finančních dopadů zkrácení pracovní doby, z roku 2014 (období levicové vlády). Ta přebírá údaj DARES o 350 000 nových pracovních místech, hodnotí proběhnuvší reformu jako úspěšnou a vzhledem k vytvořeným pracovním příležitostem jako

relativně málo nákladnou (náklady firem odhaduje na 2 miliardy eur a náklady pro veřejné rozpočty na 2,5 miliardy eur).³⁹

Ostatní analýzy však hovoří o nepřiměřenosti nákladů s ohledem na účinek reformy na zaměstnanost. Artus a Maillard (2005) se např. domnívají, že zkrácení pracovní doby bylo sice účinným proticyklickým opatřením umožňujícím vytvořit bezmála 400 000 pracovních míst, ovšem s nepřiměřenými náklady (náklady na jedno nové pracovní místo podle nich zhruba odpovídaly výši mzdy na pracovníka). Podle propočtů nadace Concorde již z roku 2002 zákony Aubryové vedly k tvorbě jen zhruba 50 000 pracovních míst, přičemž reforma přišla státní rozpočet na zhruba 10 miliard eur.⁴⁰

Ekonom Christian Gianella považuje náklady vynaložené na implementaci reformy ze státního rozpočtu, jež odhaduje zhruba ve výši 0,9 % HDP, vedle zvýšení minimální mzdy za faktor, který ve výsledku nevyhnutelně vede k významné destrukci pracovních míst, a tedy k zcela opačnému účinku, než reforma měla mít (Gianella, 2006).

V neposlední řadě zmíněný ekonom Eric Heyer sice nepovažuje zkrácení pracovní doby za zdroj problémů francouzské ekonomiky, přiklání se však k názoru, že kratší pracovní doba prohloubila schodek státního rozpočtu, neboť snížení odvodů na sociální pojištění nebylo dostatečně vykompenzováno dodatečnými příjmy, se kterými reforma počítala, pokud by se naplnila očekávání jejích tvůrců v oblasti tvorby pracovních míst.⁴¹

4.1.7 Podnikání sociálního dialogu

Vedle snížení nezaměstnanosti měla být jedním z výsledků zkrácení pracovní doby intenzifikace sociálního dialogu v důsledku vyjednávání o konkrétní organizaci práce a pracovní doby na pracovištích. Někteří zástupci zaměstnanců, jmenovitě např. jedna z největších odborových konfederací CFDT, se však domnívají, že opatření vedlo naopak k utlumení sociálního dialogu v oblasti pracovní doby poté, co délka pracovní doby byla stanovena plošně zákonem a sociální partneři tak ztratili možnost právě tuto součást pracovních podmínek dojednat.⁴²

Dlužno však dodat, že před implementací výše uvedeného Robienova zákona v roce 1996 byla pracovní doba podrobněji regulována zákonem a potenciál pro sociální dialog byl tak v této oblasti značně omezen. Právě Robienův zákon, který podněcoval podniky k dobrovolnému zkrácování pracovní doby, a následně Aubryové zákony zkracující pracovní týden na 35 hodin vedly alespoň v daném období k intenzifikaci kolektivního vyjednávání na podnikové úrovni vzhledem k nutnosti dohodnout se na nové organizaci pracovní doby (srov. Hardy, 2006).

³⁹ Réforme des 35 heures en France (https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9forme_des_35_heures_en_France#cite_ref-56).

⁴⁰ Ibid.

⁴¹ Rozhovor s Ericem Heyerem a Nicolasem Bouzouem z 10. 2. 2018 v deníku Le Figaro: <http://www.lefigaro.fr/conjoncture/2018/02/09/20002-20180209ARTFIG00296-les-35-heures-ont-20-ans-deux-economistes-font-le-bilan.php>.

⁴² Réforme des 35 heures en France (https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9forme_des_35_heures_en_France#cite_ref-56).

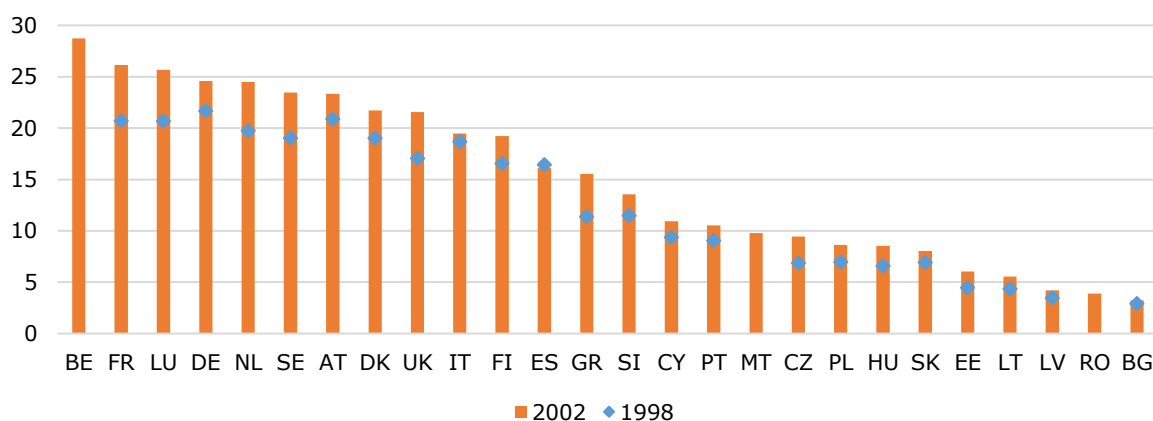
4.1.8 Dopad na firmy a na výkonnost francouzské ekonomiky

Hodnocení reformy z hlediska dopadu na francouzské podniky jsou opět rozporuplná, v posledních letech však převládá spíše názor, že zkrácení pracovní doby ovlivnilo hospodářskou situaci a potenciál francouzských firem negativně.

Optimistická je v tomto ohledu zmíněná studie DARES z roku 2004, která uvádí, jak už bylo řečeno, že k tvorbě nových pracovních míst došlo bez toho, že by se to viditelně podepsalo na finanční rovnováze firem, a to především vzhledem k úlevám, které byly se zaváděním kratší pracovní doby spojeny (Gubian et al., 2004). Vliv doprovodných opatření (tedy zejména úlev na odvodech na sociální pojištění) hodnotí podobně Christian Gianella, podle nějž právě tato opatření spolu s flexibilizací délky pracovní doby pomohly zmírnit negativní dopad reformy na firmy tím, že zabránily šokovému nárůstu nákladů práce a propadu produktivity (Gianella, 2006).

Ostatní autoři však mají za to, že kratší pracovní doba firmy v dlouhodobém horizontu poškodila či alespoň oslabila, a to především v důsledku nárůstu hodinových nákladů práce z důvodu zkrácení pracovní doby při zachování mzdy, příp. z důvodu vyplácení příplatků za přesčasy u těch podniků, jež nepřistoupily ke zkrácení pracovního týdne. Další náklady byly spojeny s nutnou reorganizací pracovní doby. Jedna ze studií INSEE analyzující období 1997–2000 konstatuje, že konkurenceschopnost firem (ve smyslu produktivity práce a kapitálu), jež přešly na 35hodinový týden, se jeví být o 3,7 % nižší než ve firmách, jež zůstaly u 39hodinového systému, a to přes poskytované slevy na sociálním pojištění a zmrazení mezd, k němuž tyto firmy nezřídka přistoupily.⁴³ Údaje Eurostatu ukazují nemalý růst nákladovosti práce v období zavedení reformy ve Francii (viz graf č. 11).

Graf č. 11 **Hodinové náklady práce v letech 1998 a 2002** (přepočteno na standard kupní síly)



Pozn.: Údaje z roku 1998 nejsou k dispozici pro Belgii, Maltu a Rumunsko. Do statistiky jsou zahrnuta odvětví průmyslu a služeb s výjimkou veřejné správy a veřejných služeb, činností domácností jako zaměstnavatelů domácího personálu a exteritoriálních organizací. Pro větší srovnatelnost jsou data uváděna v jednotkách standardu kupní síly.

Zdroj: Eurostat (http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lc_an_costh&lang=en).

⁴³ Réforme des 35 heures en France (https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9forme_des_35_heures_en_France#cite_ref-56).

Ačkoli Francie i před zahájením reformy pracovní doby patřila k zemím s nejvyšší nákladovostí práce v EU, po jejím uskutečnění hodinové náklady práce ještě výrazně vzrostly. Růst nákladů práce byl ve Francii mezi lety 1998 a 2002 rychlejší než ve všech ostatních sledovaných zemích Evropy (a to i přes možnost využít slevy na sociálním pojištění), což v dlouhodobém horizontu jistě může mít negativní dopad na míru investic a na vytváření pracovních míst ve Francii.

Artus a Maillard (2005) ve své studii v dlouhodobějším horizontu předpověděli pokles produkce o 2,5 % v souvislosti s demografickým vývojem a s tím souvisejícím předpokládaným vývojem míry nezaměstnanosti. Tento pokles dle těchto autorů nebude možné vykompenzovat vyšší hodinovou produktivitou práce vzhledem k celkově nízkému počtu odpracovaných hodin zaměstnanců v průběhu pracovní dráhy. S tímto závěrem se ztotožňují i Ollier a Novelli (2005), kteří dodávají, že v dlouhodobém horizontu mělo zkrácení pracovní doby negativní vliv na možnost hospodářského růstu Francie. Zaměstnavatelská asociace Medef dochází v roce 2011 dokonce k odhadu, že v důsledku reformy vzniklo jen cca 15 000 pracovních míst, zároveň ale změna vedla k poklesu konkurenceschopnosti země. Stejný názor podpořil před několika lety britský premiér David Cameron, který ve svém prohlášení porovnávajícím výkonnost britské a francouzské ekonomiky pronesl, že 35hodinový týden ve Francii vedl ke snížení konkurenceschopnosti francouzské ekonomiky, zpomalení hospodářského růstu a snížení počtu zájemců o investice ve Francii, stejně jako k prohloubení problému nezaměstnanosti v zemi.⁴⁴

Zaměstnavatelská organizace Cerf si všímá vývoje počtu bankrotujících firem v období zavedení reformy. Upozorňuje, že se po pětiletém období poklesu začal od roku 2001 jejich počet zvyšovat a v roce 2003 dokonce došlo k nejintenzivnějšímu růstu bankrotů od roku 1992. V roce 2005 mělo dle odhadů Cerf zbankrotovat 50 tisíc podniků a v souvislosti s tím zaniknout kolem 200 000 pracovních míst a dalších 75 000 pracovních pozic vedoucích pracovníků daných firem a jejich partnerů.⁴⁵ Na tom, zda ovšem jsou zmíněné bankroty následkem zkrácení pracovní doby, však nepadají mezi různými autory shoda.

Neutrálnější hodnocení reformy z hlediska jejího dopadu na výkonnost firem a francouzské ekonomiky vyslovili v nedávné době ekonomové Eric Heyer a Nicolas Bouzou, kteří se přes odlišná východiska shodují na tom, že zkrácení pracovní doby není (nebo alespoň z větší části není) příčinou snížení konkurenceschopnosti francouzské ekonomiky, na které měl více vliv vývoj na celosvětových a evropských trzích. Bouzou mezi hlavní důvody řadí rovněž nedostatečné investice Francie do inovací a průběžný růst minimální mzdy, který tlačil po celé sledované období nahoru mzdy v průmyslových podnicích. V uzákoněné kratší pracovní době však vidí příčinu rigidity pracovní doby ve Francii, která neodpovídá potřebám flexibility současného trhu práce a ekonomiky založené na službách. Souhlasí rovněž s názorem, že krátká týdenní stanovená pracovní doba odrazuje zahraniční investory. Pro oba ekonomy byla reforma výhodná především pro velké průmyslové podniky, jež měly dostatečné zdroje k reorganizaci a které rovněž vyplácely velké množství zaměstnanců platem zhruba na úrovni minimální mzdy, tedy ty s nízkou přidanou hodnotou. Ty mohly rovněž zkrácení pracovního týdne vyřešit větším využitím strojů a zařízení na úkor lidské práce a pracovní týden tak mohly zkrátit dokonce výrazně nad rámec 35 h. Ostatní podniky již ale podle nich ze systému mohly těžit méně. Nový systém dle jejich vyjádření navíc neřeší problém odvětví s nedostatkem pracovní síly, jakým je např. zdravotnictví, kde

⁴⁴ Réforme des 35 heures en France (https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9forme_des_35_heures_en_France#cite_ref-56).

⁴⁵ Viz komentář Cerf z 4.7.2005: <http://www.lescreateurs.org/2005/07/04/35-heures-statistiques-et-realite>.

v následku reformy došlo k prohloubení problému nedostatku personálu, množství hodin neplacených přesčasů apod.⁴⁶

4.1.9 Dopad na zaměstnance

Řada kritiků reformy poukazuje na to, že zkrácení pracovní doby vedlo ve svém důsledku k poklesu kupní síly části obyvatel, zejména vzhledem k tendenci zaměstnavatelů vyplácet pouze minimální mzdy. Gubian et al., (2004) uvádí, že druhý zákon Aubryové nezaručuje zachování stejné mzdy při zkrácení pracovní doby, s výjimkou zaměstnanců pobírajících minimální mzdu (minimální hodinová mzda se zvýšila tak, aby měsíční mzda byla po zkrácení pracovní doby zachována). Zachování stejné mzdy bylo nicméně v první fázi obvykle dohodnuto v kolektivních smlouvách a jen malá část firem přikročila ke zrušení či redukci některých bonusových příplatků. Časem však většina firem v reakci na růst nákladů práce přistoupila k vyjednávání o zmrazení či dokonce snížení mezd oproti situaci před zkrácením pracovní doby. V roce 2000 se polovina zaměstnanců, kterým se zkrátila pracovní doba na 35 hodin týdně, setkala s dočasným zmrazením či s poklesem mzdy a průzkumy ukázaly pomalejší růst základních mezd v těch podnicích, které přešly na 35hodinový týden. Lze předpokládat, že k dalšímu snížení mohlo dojít redukcí bonusových složek mzdy (Gubian et al., 2004). Autoři studie dále upozorňují na to, že systém pobídek nastavený druhým zákonem Aubryové mohl především motivovat zaměstnavatele k tvorbě nekvalifikovaných pracovních míst. S tím souznějí výsledky studie Crépona, Leclairové a Rouxe, 2004, kteří upozorňují na to, že zachování 39hodinové pracovní doby bylo značně nevýhodné pro podniky vyplácející zaměstnancům minimální mzdy, neboť právě hodinová minimální mzda byla v souvislosti s přechodem na kratší pracovní týden odpovídajícím způsobem navýšena.

Cette, Dromel a Méda (2004) prezentují výsledky šetření z přelomu roku 2000 a 2001 na výběrovém souboru 1 618 zaměstnanců pracujících na plný úvazek, kteří měli minimálně roční zkušenost s přechodem na 35hodinový pracovní týden. V něm uvedlo 12 % dotázaných, že v důsledku zkrácení pracovní doby zaznamenalo pokles mzdy, 56 % zmrazení mzdy a u 32 % respondentů nemělo zkrácení pracovní doby dopad na jejich mzdu a její vývoj.

Na rozdíl od dopadu zkrácení pracovní doby na vývoj mezd, hodnotí dotázaní v uvedeném výzkumu vesměs pozitivně dopad reformy na sladování pracovního a rodinného života, což byl jeden z deklarovaných cílů reformy. Zejména to platí pro zaměstnance s dětmi mladšími 12 let, kteří v 37 % případů uvedli, že se podmínky pro toto sladování pro ně díky zkrácení pracovní doby zlepšily, a 52 % otců a 63 % matek uvedlo, že po zkrácení pracovního týdne tráví více času se svými dětmi. Celkově hodnotili dotázaní (a především ženy s malými dětmi) dopad změny na jejich každodenní život převážně pozitivně (59 % z nich) a jen 13 % z nich uvedlo, že se jejich každodenní život v důsledku kratší pracovní doby zhoršil. Ostatní neměli pocit, že by se pro ně každodenní život jakkoli změnil. Při podrobnějším pohledu na data je však zřejmé, že si v tomto ohledu polepšili ponejvíce řídicí pracovníci a osoby s vysokým socioekonomickým statusem, zatímco pro nekvalifikované pracovníky vedlo zkrácení pracovní doby spíše ke zhoršení každodenního života. Obojí platí zejména pro ženy, u nichž je souvislost se socioekonomickým postavením velmi patrná (Cette, Dromel a Méda, 2004).

⁴⁶ Rozhovor s Ericem Heyerem a Nicolasem Bouzouem z 10. 2. 2018 v deníku Le Figaro: <http://www.lefigaro.fr/conjoncture/2018/02/09/20002-20180209ARTFIG00296-les-35-heures-ont-20-ans-deux-economistes-font-le-bilan.php>.

O něco negativněji je respondenty výzkumu hodnocen dopad reformy na pracovní podmínky, a to především vzhledem k intenzifikaci práce a rostoucí tlak na flexibilitu. Na tuto skutečnost upozorňuje i Nicolas Bouzou, který poukazuje na to, že u řady profesí, zejména těch s vyšším socioprofesionálním statutem, nedošlo po zavedení kratšího pracovního týdne k redukci pracovních úkolů. Zvýšil se pro ně sice počet dní pracovního volna, avšak mnohdy za cenu vyšší intenzity práce ve zbylém pracovním čase nebo práce ve volném čase. To se mohlo dle Bouzoua podílet na silícím fenoménu syndromu vyhoření.⁴⁷

Některé studie dále hovoří o rostoucí nerovnosti mezi zaměstnanci v důsledku reformy. Různé dopady mělo např. zkrácení pracovní doby na zaměstnance velkých a malých firem a také možnost pracovat s průměrem pracovní doby po období celého roku, a tedy vyšší flexibilita pracovní doby v podnicích, např. skrze konta pracovní doby, přispěla ke značné heterogenitě uspořádání pracovní doby mezi zaměstnanci, přičemž se rozevírají nůžky mezi zaměstnanci s výhodnou pozicí na pracovním trhu a rovněž výhodnými podmínkami v oblasti flexibility pracovní doby a zaměstnanci, kteří jsou vystaveni prekérním formám práce a kteří spíše podléhají negativním formám flexibility pracovní doby (srov. Hardy, 2006).

4.1.10 Skutečný vývoj pracovní doby v kontextu dalších opatření

Ačkoli se týdenní pracovní doba ve Francii určitým způsobem zkrátila, nebyl její skutečný pokles tak markantní, jak reforma pracovní doby předpokládala. Samotná zpráva DARES, chválící výsledky reformy, připouští, že redukce pracovní doby nebyla tak výrazná, jak se očekávalo, tj. v průměru se zkrátila jen o 5–6 % (Gubian et al., 2004).

Rovněž výše zmíněný průzkum (Cette, Dromel a Méda, 2004) dospěl k závěru, že skutečná pracovní doba zaměstnanců neodpovídá vždy 35 hodinám týdně, ačkoli byli do výzkumu zahrnuti jen ti zaměstnanci, kteří měli zkušenost s přechodem na 35hodinový pracovní týden. Čtvrtina respondentů zahrnutých do šetření uvedla, že jejich pracovní doba je ve skutečnosti delší, přitom jen zhruba desetina zaměstnanců uvedla, že jsou u nich hodiny navíc (alespoň zčásti) kompenzovány náhradním volnem. Vyplácení příplatků za přesčas bylo u dotázaných spíše výjimečné. 35hodinovou pracovní dobu překračovali zejména vedoucí pracovníci, a to obvykle bez jakékoli kompenzace, to ovšem bylo u nich obvyklé již v době před zkrácením pracovní doby. Jako problematickou vnímali dotázaní zejména nepravidelnost pracovního rozvrhu (Cette, Dromel a Méda, 2004).

V roce 2007, za středopravicové vlády Françoise Fillona, byl schválen zákon,⁴⁸ který mimo jiné podpořil práci přesčas tím, že přesčasovou práci osvobodil (alespoň částečně) od daně z příjmu a snížil příspěvky na sociální pojištění pro zaměstnance a zaměstnavatele, kteří se k přesčasové práci uchýlí. Zaměstnavatelé tak v případě potřeby mohli přikročit k přesčasové práci v nezbytně nutném rozsahu, aniž by pro ně došlo k navýšení nákladů práce. Účelem tohoto opatření bylo zvýšit počet odpracova-

⁴⁷ Rozhovor s Ericem Heyerem a Nicolasem Bouzouem z 10. 2. 2018 v deníku Le Figaro: <http://www.lefigaro.fr/conjoncture/2018/02/09/20002-20180209ARTFIG00296-les-35-heures-ont-20-ans-deux-economistes-font-le-bilan.php>.

⁴⁸ Zákon č. 2007-1223 z 21. srpna 2007 na podporu práce, zaměstnanosti a kupní síly (<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000278649>).

4. Zkrácená pracovní doba – příklady implementace na národní úrovni

ných hodin⁴⁹ a tím oživit hospodářský růst, zvýšit flexibilitu firem a navrátit francouzským pracujícím kupní sílu, v souladu s volebním sloganem tehdejšího prezidenta Nicolase Sarkozyho „pracovat více za více peněz“ („travailler plus pour gagner plus“). Sarkozy ve své předvolební kampani jasně deklaroval odmítavý postoj k 35hodinovému pracovnímu týdnu s tím, že negativně dopadá na kupní sílu obyvatel.

Ačkoli nebylo opatření přijímáno pouze pozitivně (ekonomické analýzy upozorňovaly zejm. na to, že ke snížení nákladů práce dojde za cenu dalšího zatížení sociálního systému, a na vysoké riziko zneužití opatření např. fiktivním zkrácením standardní pracovní doby zaměstnanců tak, aby práce daněná byla zčásti nahrazena prací nedaněnou), zaměstnavatelé i zaměstnanci změnu vesměs přivítali, jak ukázalo např. šetření Ifop z roku 2008.⁵⁰ Ze šetření vyplynulo, že 76 % zaměstnanců s vyšší dosaženou úrovní vzdělání (šetření se uskutečnilo mezi zaměstnanci, kteří dosáhli alespoň vyššího odborného vzdělání nebo nástavbového vzdělání nad rámec maturity) podporovalo zavedení opatření usnadňujícího přesčasovou práci a zhruba stejný podíl zaměstnavatelů uvedl, že jejich podnik opatření využil. Souhlasný postoj zaměstnanců byl dle zjištění Ifop dán především finančními motivy, tedy tím, že většina zaměstnanců již v době zavedení opatření pracovala nad rámec stanovené týdenní pracovní doby, aniž by však za to byli skutečně odměňováni.

Dle odhadů bylo v roce 2007 (i v důsledku zmíněného opatření) odpracováno 900 milionů přesčasových hodin. Někteří kritici však mají za to, že opatření je částečně odpovědné za rychlý růst nezaměstnanosti zaznamenaný ve Francii od roku 2008.⁵¹ První bilance z roku 2009 (Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi 2009) uvádí, že v roce 2008 mohlo daňových úlev využít zhruba 5,5 milionu pracujících, kteří odpracovali celkem kolem 750 milionů přesčasových hodin. V průměru si tak každý z nich mohl přijít na 150 eur měsíčně. Dle údajů správce sociálního zabezpečení opatření využilo ve 4. čtvrtletí 2008 40 % firem. Náklady opatření byly odhadnuty na 4,4 miliard eur, zatímco související růst HDP na 0,15 %, při poklesu nákladů práce. Kritici však namítají, že nárůst počtu odpracovaných hodin byl po zavedení opatření jen zdánlivý, a to jednak vzhledem k nepřesné definici přesčasových hodin a jednak vzhledem k tomu, že v předchozím období byly přesčasy vykonávány také, nebyly však vykazovány.⁵²

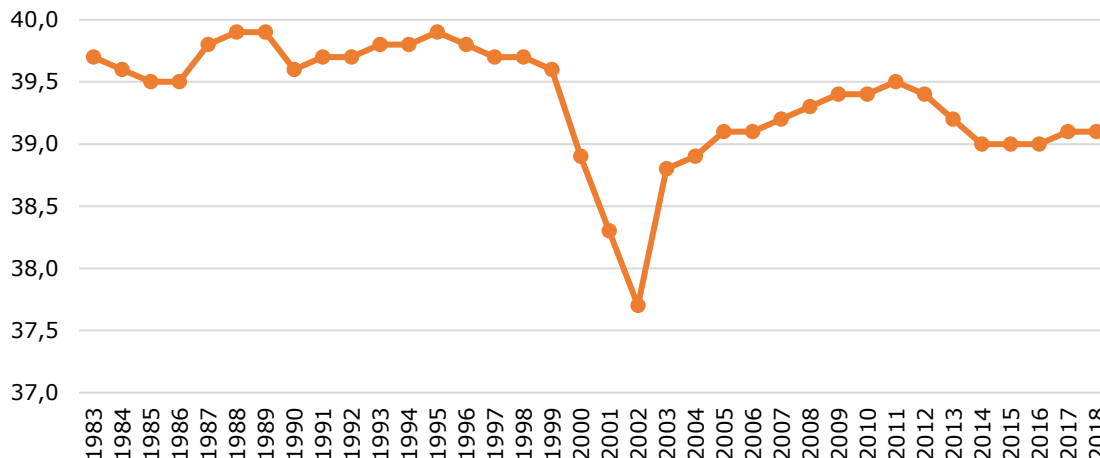
O tom svědčí i data Eurostatu o obvyklé týdenní pracovní době zaměstnanců pracujících na plný úvazek, jež ukazují, že pracovní doba se sice v průměru zkrátila mezi lety 1999 a 2002 o dvě hodiny, následně se ale opět prodloužila a ustálila se zhruba mezi 39 a 39,5 hodinami.

⁴⁹ Zde je potřeba podotknout, že Francie je jednou ze šesti zemí EU, jež mají uzákoněn minimální rozsah dovolené 5 týdnů za kalendářní rok. Delší dovolená byla zavedena spolu s 39hodinovým pracovním týdnem v roce 1982 Nařízením č. 82-41 z 16. ledna 1982 vztahujícím se k délce pracovní doby a dovolené (srov. Gubian et al. 2004).

⁵⁰ Viz tisková zpráva IFOP „Regards croisés DRH/Salariés sur le travail et l'emploi“ z 27. 3. 2008 (http://archive.wikiwix.com/cache/?url=http%3A%2F%2Fwww.ifop.com%2Furope%2Fdocs%2Fdrhsalaries_cp.pdf).

⁵¹ Srov. Loi en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat (https://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_en_faveur_du_travail_de_l%27emploi_et_du_pouvoir_d%27achat#cite_ref-10).

⁵² Srov. Défiscalisation des heures supplémentaires en France (https://fr.wikipedia.org/wiki/D%C3%A9fiscalisation_des_heures_suppl%C3%A9mentaires_en_France#cite_ref-22).

Graf č. 12 **Vývoj obvyklé týdenní pracovní doby v hlavním zaměstnání ve Francii – plný úvazek zaměstnanců**

Zdroj: Eurostat (http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_ewhuis&lang=en).

Crépon, Leclair a Roux (2004) naznačují, že možnost zavést kratší pracovní dobu v ročním průměru umožnilo některým podnikům zkrátit pracovní dobu (zčásti) jen formálně, např. vyloučením přestávek z pracovní doby nebo výměnou bonusového šestého týdne dovolené za náhradní volno. Ekonom Eric Heyer se domnívá, že 35hodinová pracovní doba se ve skutečnosti uplatňovala pouze v letech 1998–2002. Vlivem Fillonových reforem firmy ve velkém začaly využívat přesčasovou práci.⁵³

Roku 2012 byl ovšem levicovou vládou přijat nový zákon,⁵⁴ kterým bylo zrušeno osvobození přesčasových hodin od daní u daně z příjmu fyzických osob i související úlevy na sociálním pojištění poté, co bylo opatření pravicové vlády vyhodnoceno jako neefektivní a neodůvodněně nákladné, vedoucí k prohloubení deficitu státního rozpočtu. Úlevy byly ponechány pouze u malých firem s méně než 20 zaměstnanci. Dle parlamentní hodnotící zprávy z roku 2011 dopomohlo osvobození od daně k vyššímu příjmu ponejvíce jen specifickému segmentu zaměstnanců, a to především mužům se stálým zaměstnáním v odvětví kovodělného průmyslu a gastronomie. Přístup k uvedeným výhodám naopak neměli pracovníci nejsoucí v zaměstnaneckém poměru či zaměstnanci pracující na částečný úvazek. Opatření na druhou stranu ulehčilo odvětvím s nedostatkem pracovní síly. Obnovení předchozího systému potom opět přineslo zvýšení nákladů práce pro firmy a pro některé pracovníky (zejména ty s vysokým podílem přesčasů na pracovní době) snížení kupní síly.⁵⁵

⁵³ Rozhovor s Ericem Heyerem a Nicolasem Bouzouem z 10. 2. 2018 v deníku Le Figaro: <http://www.lefigaro.fr/conjoncture/2018/02/09/20002-20180209ARTFIG00296-les-35-heures-ont-20-ans-deux-economistes-font-le-bilan.php>.

⁵⁴ Zákon č. 2012-958 z 16. srpna 2012, o opravných financích pro rok 2012 (<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000026288927&categorieLien=id>).

⁵⁵ Viz Loi en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat (https://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_en_faveur_du_travail,_de_l%27emploi_et_du_pouvoir_d%27achat#cite_ref-10).

4.1.11 Současný vývoj

Délka pracovní doby je dodnes ve Francii diskutovaným a kontroverzním tématem a požadavek na opětovné prodloužení pracovní doby na 39 hodin stále znovu zaznívá z pravicových pozic. Za kratším pracovním týdnem však v současnosti nestojí ani celá levice. Současný prezident Emmanuel Macron se přihlásil k Sarkozyho sloganu ve své předvolební kampani. Tématu se věnoval již jako ministr hospodářství, průmyslu a digitalizace a rovněž v současnosti hovoří o nutnosti zvýšit počet odpracovaných hodin. Dle jeho nedávného prohlášení Francie nepracuje dostatečně na to, aby zabezpečila důchodový a dávkový systém a aby si udržela pozici v celosvětové konkurenci. Za možné cesty prodloužení pracovní doby považuje především redukci státních svátků či přenastavení stávajícího systému např. v oblasti kont pracovní doby (roční limit na počet hodin nebo na počet dnů práce). Výzkum veřejného mínění realizovaný společností Viavoice pro deník Libération z roku 2015 však ukázal, že 52 % Francouzů se přiklání k zachování 35hodinové pracovní doby.⁵⁶ Zdá se, že znovuzavedení delšího normálního pracovního týdne není politicky průchodnou variantou, problematika délky pracovní doby však bude zcela jistě na pořadu dne i v nadcházejících měsících a letech.

4.2 Stanovená týdenní pracovní doba v Belgii

Podobně jako ve Francii, i v Belgii je legislativně stanovena týdenní pracovní doba, a to v rozsahu 38 hodin týdně. Od této úpravy se lze opět odchýlit v kolektivních smlouvách, k čemuž dochází jak na odvětvové, tak na podnikové úrovni. Vzhledem k tomu, že belgičtí zaměstnanci jsou téměř plně pokryti kolektivním vyjednáváním, hraje právě kolektivní vyjednávání při stanovování pracovní doby rozhodující roli.

4.2.1 Zavedení kratšího pracovního týdne a jeho důvody

Stanovená týdenní pracovní doba byla v Belgii zkrácena nejprve ze 40 na 39 hodin od roku 1999, s možností zkrátit pracovní týden nad rámec právní úpravy v kolektivních smlouvách. V roce 2001 byl potom na popud sociálních partnerů⁵⁷ schválen zákon,⁵⁸ jímž byl zaveden pracovní týden v rozsahu 38 hodin. Dle údajů Eurostatu oscilovala v letech 1998–2000 obvyklá týdenní pracovní doba zaměstnanců v Belgii při plném úvazku kolem 38,5 hodin týdně, pro velkou část podniků tak vlastně pouze došlo k legislativnímu ukotvení stávající praxe. Podniky musely ke kratší pracovní době přistoupit nejpozději od začátku roku 2003. Zákon dále zavedl finanční pobídky pro podniky, které přejdou na 35hodinovou pracovní dobu, nárok na čtyřdenní pracovní týden po dobu pěti let, systém kont pracovní doby, který umožnil zaměstnan-

⁵⁶ Viz Réforme des 35 heures en France (https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9forme_des_35_heures_en_France#cite_ref-56).

⁵⁷ Ti v roce 2000 uzavřeli meziodvětvovou dohodu (Accord interprofessionnel du 22 décembre 2000 pour la période du 1er janvier 2001 au 31 décembre 2002, <http://www.cnt-nar.be/INTERP-AKKOORD/IPA-2001-2002-FR.pdf>), v níž vyzvali vládu, aby kratší pracovní týden uzákonila, a sociální partnery, aby se dohodli na implementaci kratší pracovní doby na odvětvové úrovni před začátkem roku 2003. Meziodvětvové dohody navrhuje pro dané období rámec kolektivního vyjednávání, který slouží jako vodítko zejm. sociálním partnerům vyjednávajícím na odvětvové úrovni.

⁵⁸ Zákon vztahující se ke sladování zaměstnání a kvality života z 10. srpna 2001 (https://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg.pl?language=fr&la=F&cn=2001081059&table_name=loi).

cům delší období volna, prodloužení otcovské dovolené či možnost práce na částečný úvazek pro zaměstnance ve věku nad 50 let nebo s daným počtem odpracovaných let (viz Hardy, 2006).

4.2.2 Právní úprava

Stanovená týdenní pracovní doba může být v Belgii, podobně jako ve Francii, aplikována buďto zavedením stálého pracovního týdne v rozsahu 38 hodin, nebo jejím dodržováním v průměru za vyrovnávací období, přičemž ovšem nesmí být týdenní pracovní doba delší než 40 hodin. Při obvyklé pracovní době v rozsahu 40 hodin týdně tak zaměstnanci vzniká nárok na 12 dodatečných dní volna a při pracovní době v rozsahu 39 hodin týdně na 6 dodatečných dní volna za rok. Na konkrétním způsobu implementace kratšího pracovního týdne se dohadují sociální partneři. Využití kompenzačních dnů volna je poměrně časté, takže velká část zaměstnanců pracuje pravidelně de facto 40 hodin týdně. Na druhou stranu je v některých odvětvích vyjednána kratší pracovní doba než 38 hodin týdně, přinejmenším v ročním průměru.⁵⁹ Vláda může legislativně zkrátit pracovní dobu bez snížení mzdy v podnicích či odvětvích, v nichž je výkon práce spojen se zvýšenými riziky v oblasti zdraví a bezpečnosti pracovníků.⁶⁰

Pokud se sociální partneři nedohodnou jinak, je přesčasová práce kompenzována buďto příplatky ve výši 50 % za přesčasy během pracovních dnů včetně soboty a 100 % za přesčasy odpracované v neděli nebo během státních svátků, nebo náhradním volnem. Jelikož však sociální partneři tuto oblast obvykle sjednávají v kolektivních smlouvách, je způsob kompenzace přesčasů poměrně heterogenní. Přispívá k tomu i fakt, že kolektivní smlouvy vyššího stupně se uzavírají i pro specifické okruhy pracovníků v rámci jednotlivých odvětví, některé kolektivní smlouvy se uzavírají zvláště pro manuální a duševní pracovníky nebo se uzavírají rovněž regionální kolektivní smlouvy.⁶¹ Vyrovnávacím obdobím je obvykle čtvrtletí, může však být prodlouženo vládním nařízením, kolektivní smlouvou, případně vnitřními předpisy až na jeden rok.

4.2.3 Výjimky a odchylná úprava pracovní doby

Normativy týdenní pracovní doby nemusí být dodrženy ze strukturálních důvodů nebo v případě potřeby pokrýt dočasnou nepředvídatelnou potřebu, přičemž podrobněji jsou tyto výjimky definovány v kolektivních smlouvách na odvětvové či podnikové úrovni. Zákon explicitně umožňuje se od právní úpravy odchýlit bez předchozího povolení v provozech s navazujícími směnami (v nich může pracovní doba dosáhnout až 50 hodin týdně) nebo s nepřetržitým provozem (až 12 hodin denně a 50 hodin týdně nebo 56 hodin týdně v provozech fungujících v 8 hodin režimu 7 dní v týdnu). Bez speciálního povolení lze rovněž uplatnit delší pracovní dobu k výkonu práce spojené s odvrácením rizika nebo odstraněním následků nehody či jiné nepředvídané události či neodkladné opravy strojů a zařízení.

Povolení k prodloužení pracovní doby až na 50 hodin týdně je vyžadováno u ostatních případů (např. v odvětvích či specifických kategoriích podniků, v nichž

⁵⁹ Viz informace na portálu Service public fédéral – Emploi, Travail et Concertation sociale (<http://www.employment.belgium.be/defaultTab.aspx?id=38255>).

⁶⁰ Viz ILO: Travail legal database (http://www.ilo.org/dyn/travail/travmain.sectionChoice?p_structure=).

⁶¹ Srov. Eurofound: Living and working in Belgium (<https://www.eurofound.europa.eu/country/belgium#working-time>).

nemůže být dodržena stanovená týdenní pracovní doba, nebo v případě potřeby provést přípravné či následné práce, jež nemohou být provedeny v normální pracovní době). Ve stavebnictví mohou podniky překročit zákonný limit pracovní doby ve výši 9 hodin denně, respektive 45 hodin týdně až o 180 hodin v kalendářním roce v době sezónních prací nebo v období zvýšené aktivity. K odchýlné úpravě pracovní doby však musí v tomto případě dát souhlas zástupce odborů. Vlášním nařízením jsou definovány výjimky z regulace pracovní doby pro odvětví dopravy, pro odvětví, v nichž se pracuje s látkami s velmi krátkou životností či pro práce, u nichž nelze vzhledem k jejich povaze pracovní dobu přesně stanovit. Ve všech těchto případech může být pracovní doba prodloužena až na 50 hodin týdně. V situacích, kdy dojde k výjimečnému nárůstu objemu práce nebo kdy vyvstane potřeba práce za nepředvídaných okolností, je potřeba svolení (nebo alespoň informování) zástupce odborů a inspektorátu práce, opět však lze prodloužit pracovní týden na maximálně 50 hodin. Stanovenou týdenní pracovní dobu lze rovněž překročit až do limitu 50 hodin týdně pro účely inventury, která ovšem nesmí zabrat více než 7 dní v roce, a u nových systémů pracovní doby zahrnujících např. flexibilní pracovní dobu.

U provozů, v nichž se lze odchýlit od stanovené týdenní pracovní doby, musí však v rámci vyrovnávacího období pracovní doba odpovídat v průměru stanovené týdenní pracovní době, tzn. že příslušní zaměstnanci mají nárok na další dny kompenzačního volna nebo na příplatek za přesčasy (v provezech s navazujícími směnami nebo s nepřetržitým provozem nebo kde nemůže být dodržena stanovená týdenní pracovní doba přísluší zaměstnancům nárok na náhradní volno, v případě inventury potom příplatek za přesčasovou práci).

U mladistvých zaměstnanců nesmí pracovní doba překročit 40 hodin týdně. Úprava týkající se délky pracovní doby se nevztahuje na pracovníky v domácnosti.⁶²

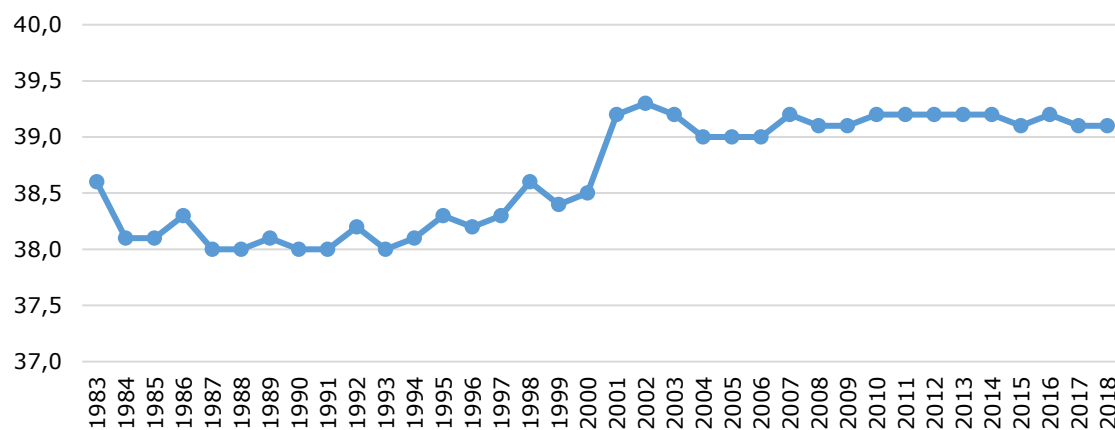
4.2.4 Výsledky reformy a hodnocení jejích dopadů

Dopady legislativního zkrácení pracovní doby v Belgii nejsou tak markantní jako ve Francii, a to jednak proto, že zde nedošlo k tak výrazné redukci pracovního týdne, jednak proto, že pracovní týden v rozsahu 38 hodin byl poměrně běžně aplikován na základě dohod mezi sociálními partnery již před uzákoněním změny.

Data Eurostatu ukazují, že uzákonění kratší pracovní doby vedlo v Belgii paradoxně spíše k prodloužení dosavadního pracovního týdne než naopak, což lze přisuzovat tomu, že zákon explicitně umožňuje aplikovat kratší pracovní týden v průměru v daném vyrovnávacím období.

⁶² Podrobnější informace o délce pracovní doby v Belgii jsou k dispozici na portálu Federal Public Service Employment, Labour and Social Dialogue (<https://employment.belgium.be/en/themes/international/posting/working-conditions-be-respected-case-posting-belgium/working-time-and>).

Graf č. 13 **Vývoj obvyklé týdenní pracovní doby v hlavním zaměstnání v Belgii (plný úvazek zaměstnanců)**



Zdroj: Eurostat (http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_ewhuis&lang=en).

5. Úprava pracovní doby v kolektivních smlouvách v ČR

Jak uvádí úvodní text kapitoly 2, délku pracovní doby upravuje v České republice § 79 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce. Zde je specifikováno, že zkrátit týdenní pracovní dobu pod rozsah národní regulativy může buď vnitřní předpis nebo kolektivní smlouva, a to buď podniková kolektivní smlouva (PKS) nebo kolektivní smlouva vyššího stupně (KSVS).

Ujednání o zkrácení pracovní doby bez krácení mzdy obsahuje řada kolektivních smluv. V některých odvětvích, zejména v těžkém průmyslu (hornictví, ocelářství, chemický průmysl atp.), ale např. i ve zpracovatelském průmyslu (textilní, sklářský průmysl atd.) a dřevozpracujícím průmyslu jsou uzavírány kolektivní smlouvy vyššího stupně, které zkracují pracovní dobu bez snížení mzdy všem zaměstnancům u zaměstnavatelů, na které se kolektivní smlouva vyššího stupně vztahuje (viz příloha č. 2). Zkrácená pracovní doba se v těchto kolektivních smlouvách vyššího stupně přitom objevuje už od roku 2007⁶³. I když počet KSVS, které zkracují pracovní dobu, v letech 2007–2019 poklesl, stále více než třetina KSVS toto ustanovení obsahuje⁶⁴ (viz tabulka č. 4).

Podkladem pro analýzu podnikových kolektivních smluv jsou údaje za roky 2007–2019 získané z šetření „Informace o pracovních podmínkách“ z let 2015–2019 a „Informační systém o pracovních podmínkách“ z let 2007–2014 realizovaného od počátku 90. let minulého století pro Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky⁶⁵. Šetřením sledované podnikové kolektivní smlouvy pokrývají zhruba 800 000 zaměstnanců. V tabulce č. 3 na řádcích 1, 2, 3 je uveden počet vyhodnocovaných podnikových kolektivních smluv (PKS) v jednotlivých letech. Pro potřebu další analýzy sledujeme pouze kolektivní smlouvy v podnikatelském sektoru, neboť jak bylo uvedeno v subkapitole 2.1, stávající právní úprava neumožňuje zkracovat pracovní dobu v organizacích veřejného sektoru, kde bylo v uvedených letech vyhodnocováno cca 300 až 400 podnikových kolektivních smluv.

Počet podnikových kolektivních smluv upravujících délku pracovní doby je v souboru víceméně po celé sledované období stejný. Pokles o cca 4 p. b., zaznamenaný mezi lety 2007 a 2019 nepokládáme za významný, jelikož nemáme dostatek informací o reprezentativitě vzorku kolektivních smluv zahrnutých do šetření.

Závazky o úpravě pracovní doby jsou podle údajů z informačního systému sjednány v PKS zpravidla pro celou organizaci jednotně, případně jsou v kolektivní smlouvě sjednány závazky pro jednotlivé směnné režimy zvláště (např. v roce 2019 u 62,1 % a 29,6 % PKS, řádek 6 a 13).

Jednotně sjednaná pracovní doba v PKS znamená, že pracovní doba je kolektivní smlouvou v organizaci sjednocená jak pro vícesměnné, tak pro jednosměnné provozy, tedy např. i pro administrativu podniku. V tomto případě dochází nejčastěji

⁶³ Od 1. 1. 2007 jsou KSVS zveřejňovány na webové stránce Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky, viz <https://www.mpsv.cz/web/cz/kolektivni-smlouvy-vyssiho-stupne-ulozene-na-mpsv-od-1.1.2007>

⁶⁴ Bohužel, z kolektivních smluv vyššího stupně nelze získat informace o tom, na kolik zaměstnanců se tyto KSVS vztahují. Tato data, která by nám umožnila získat představu o tom, na jaké procento zaměstnanců v konkrétním odvětví se vztahuje zkrácená pracovní doba, bohužel nemají ani sociální partneři, kteří KSVS uzavírají.

⁶⁵ Realizované firmou Trexima, dostupné na <http://www.kolektivnismlouvy.cz/publikace2019.html>

ke zkrácení pracovní doby na zákonem stanovenou pracovní dobu pro třísměnný a nepřetržitý provoz, tedy na 37,5 hodiny týdně. Podíl kolektivních smluv se zkrácenou pracovní dobou a smluv, kde pracovní doba odpovídá základní zákonné úpravě, je dlouhodobě k celkovému počtu PKS upravujících pracovní dobu jednotně, stabilní a je v průměru 77 % u smluv se zkrácenou a 22 % u smluv s nezkrácenou pracovní dobou (řádky 8 a 9). Počet kolektivních smluv s jednotnou úpravou pracovní doby v jednotlivých letech spíše klesá (řádky 5 a 6).

Pracovní doba sjednaná v kolektivních smlouvách v jednotlivých pracovních režimech je dlouhodobě sjednávána nejčastěji na zákonem stanovenou délku, tj. v jednosměnném režimu na 40 hodin týdně, ve dvousměnném režimu na 38,75 hodin týdně a v třísměnném a nepřetržitém režimu na 37,5 hodin týdně, jak vidíme v tabulce v řádcích 18, 19, 20 a 21. Z kolektivních smluv vypočtená průměrná nasmlouvaná pracovní doba v jednotlivých směnných režimech se tak díky tomu v jednotlivých letech příliš neodchyluje od zákonem stanovené pracovní doby viz. řádky 14, 15, 16 a 17.

Pohled na to, jaký je podíl sledovaných kolektivních smluv v analyzovaném vzorku kolektivních smluv v podnikatelském sektoru s dohodnutou 40hodinovou pracovní dobou a jaký je podíl smluv s kratší pracovní dobou, ukazují řádky č. 24 a 26. Na řádcích 25 a 27 pak vidíme, že takto sjednané kolektivní smlouvy se vztahují na cca 195 až 273 tis. zaměstnanců (v průměru na 241 tis. zaměstnanců) se 40hodinovou pracovní dobou a na 389 až 488 tis. zaměstnanců (v průměru na 421 tis. zaměstnanců) s kratší než 40hodinovou pracovní dobou.

Firmou TREXIMA analyzované podnikové kolektivní smlouvy pokrývají v jednotlivých sledovaných letech od cca 650 do 759 tisíc zaměstnanců, tj. v průměru cca 710 tis. zaměstnanců. Údaje o počtu pokrytých zaměstnanců kolektivními smlouvami za jednotlivé roky obsahuje tabulka č. 3, řádek č. 28.

Údaje o pracovní době v PKS a KSVS tak svědčí o určité stabilitě úpravy pracovní doby v kolektivních smlouvách. To dokreslují i výpovědi zaměstnavatelů, s nimiž řešitelský tým hovořil a kteří podnikovou kolektivní smlouvou zavedli zkrácenou pracovní dobu. Řada velkých zaměstnavatelů v těžkém průmyslu a chemickém průmyslu má podnikovou kolektivní smlouvou dlouhodobě zkrácenou pracovní dobu na 37,5 hodin⁶⁶, přičemž tato pracovní doba platí pro všechny pracovní režimy. Naopak, v jiných sektorech, zejména ve službách (obchod, bankovníctví a pojišťovnictví, pohostinství atd.) se zkracování pracovní doby kolektivními smlouvami vyskytuje jen výjimečně.

Důvody, které zaměstnavatele vedou/vedly k zavedení zkrácené pracovní doby lze podle výpovědí zaměstnavatelů shrnout následovně:

- 1) **Tradice** – zejména v těžkém a chemickém průmyslu se jedná o pozůstatek legislativy z 90. let minulého století, která stanovovala zvláštní podmínky např. pro práci v karcinogenním prostředí. Zkrácená pracovní doba byla v těchto podnicích zavedena podnikovou kolektivní smlouvou již počátkem 90. let minulého století a nynější zaměstnavatelé nikdy neuvažovali o jejím prodloužení, protože si zvykli na vyšší organizační náročnost tohoto uspořádání (ČEZ, LibertySteel Ostrava, Vetropack Moravia Kyjov).

⁶⁶ Výjimkou ale není ani zkrácení pracovní doby v ještě větším rozsahu – např. v LibertySteel Ostrava (dříve 2019 ArcelorMittal Ostrava a. s.) má cca 16 % zaměstnanců (zaměstnanci koksovny) podnikovou kolektivní smlouvou stanovenou pracovní dobu na 34,25 hodin týdně.

- 2) **Zaměstnanecký benefit**⁶⁷ – někteří zaměstnavatelé si uvědomují, že zkrácená pracovní doba může být významným motivačním prvkem, který dlouhodobě udrží zaměstnance ve firmě. V dobách nedostatku pracovních sil to může znamenat velkou konkurenční výhodu bez ohledu na zvýšené (zejména osobní) náklady, které tato změna zpočátku přináší (AGC Flat Glass Teplice).
- 3) **Rostoucí produktivita práce** – díky automatizaci, robotizaci a digitalizaci vzrostla produktivita práce natolik, že zaměstnanci zvládnou stejné množství práce za kratší dobu. Zaměstnavatel si pak může dovolit zkrátit zaměstnancům pracovní dobu bez krácení mzdy (Trinity Bank, Vasecocky.cz)⁶⁸.

Zaměstnavatelé, kteří zaváděli zkrácenou pracovní dobu po roce 2000⁶⁹, uvádějí, že zavedení zkrácené pracovní doby s sebou přineslo zvýšení nákladů. Zvláště ve směnných provozech bylo zajištění nepřetržité výroby organizačně náročné, což zaměstnavatelé nejčastěji řešili dvěma cestami – přijetím nové pracovní síly nebo prací přesčas. Obě varianty znamenaly pro zaměstnavatele zvýšení osobních nákladů a nákladů na provedení organizační změny, ovšem z dlouhodobé perspektivy nevýznamné⁷⁰. V zásadě ani jeden ze zaměstnavatelů, kteří již zavedli zkrácenou pracovní dobu a s nimiž řešitelský tým hovořil, neviděl přes zvýšené náklady a počáteční obtíže spojené s organizační změnou v zavedení zkrácené pracovní doby nepřekonatelný problém a doporučil by to i ostatním zaměstnavatelům, i když s přihlédnutím k odvětví, regionu, velikosti firmy atd.

⁶⁷ Jak jsme již uvedli v subkapitole 3.3, podle ankety Hospodářské komory České republiky realizované v roce 2018 odpovědělo 25,8 % zaměstnavatelů, že již nyní poskytují zkrácenou pracovní dobu jako zaměstnanecký benefit. U velkých firem (nad 250 zaměstnanců) se zkrácená pracovní doba jako zaměstnanecký benefit vyskytuje u 32,3 % respondentů.

⁶⁸ De facto se v tomto případě také jedná o zaměstnanecký benefit, viz předchozí bod, v tomto případě je ovšem umožněn rostoucí produktivitou práce, bez něhož by zaměstnavatel k tomuto opatření nepřistoupil.

⁶⁹ Jak už bylo řečeno, existují odvětví a zaměstnavatelé, kteří zavedli zkrácenou pracovní dobu již v 90. letech minulého století. U nich už zpravidla ale neexistuje nikdo, kdo by znal detailně dopady a okolnosti spojené se zavedením zkrácené pracovní doby.

⁷⁰ AGC Flat Glass Teplice, LibertySteel Ostrava, Vetropack Moravia Kyjov.

Tabulka č. 3 Úprava pracovní doby v podnikových kolektivních smlouvách (PKS) v podnikatelském sektoru v letech 2007 až 2019

č.		2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
1	počet analyzovaných PKS v informačním systému celkem	1 584	1 705	1 737	1 728	1 627	1 667	1 727	1 686	1 623	1 734	1 673	1 808	1 518
2	počet PKS v podnikatelském sektoru	1 259	1 309	1 318	1 294	1 288	1 285	1 324	1 300	1 301	1 316	1 337	1 448	1 180
3	počet PKS upravujících délku pracovní doby	1 155	1 210	1 222	1 214	1 208	1 205	1 241	1 222	1 236	1 247	1 266	1 379	1 127
4	PKS upravující délku pracovní doby z PKS v podnikatelském sektoru v %	91,7	92,4	92,7	93,8	93,8	93,8	93,7	94,0	95,0	94,8	94,7	95,2	95,5
	jednotná úprava pracovní doby													
5	počet PKS s jednotnou úpravou pracovní doby	782	828	834	840	841	823	862	836	862	855	872	983	820
6	podíl PKS s jednotnou úpravou pracovní doby z PKS v podnikatelském sektoru v %	62,1	63,3	63,3	64,9	65,3	64,0	65,1	64,3	66,3	65,0	65,2	67,9	69,5
7	průměrná délka sjednané pracovní doby	38,1	38,0	38,0	38,0	38,1	38,1	38,1	38,0	38,0	38,0	38,0	38,0	38,0
	podíl PKS s jednotnou úpravou pracovní doby podle její délky k celkovému počtu PKS s jednotnou úpravou pracovní doby v %													
8	37,5 hod. týdně	76,9	77,3	77,9	76,9	76,1	76,3	75,6	76,9	77,8	78,0	77,1	77,0	77,3
9	40 hod. týdně	22,4	21,9	21,1	22,1	22,6	22,4	21,6	20,5	19,7	19,2	21,7	21,9	21,6
	podíl PKS s jednotnou úpravou pracovní doby podle její délky k celkovému počtu PKS v podnikatelském sektoru v %													
10	méně než 40 hod. týdně	48,2	49,4	49,9	50,5	50,5	49,7	51,1	51,2	53,0	52,5	51,1	53,0	54,5
11	40 hod. týdně	13,9	13,8	13,4	14,4	14,8	14,3	14,0	13,2	13,2	12,5	14,1	14,9	15,0
	úprava pracovní doby ve směnných režimech													
12	počet PKS s úpravou pracovní doby ve směnných režimech	373	382	388	374	367	382	379	386	374	392	394	396	307
13	podíl PKS s úpravou pracovní doby ve směnných režimech z PKS v podnikatelském sektoru v %	29,6	29,2	29,4	28,9	28,5	29,7	28,6	29,7	28,7	29,8	29,5	27,3	26,0
	sjednaná průměrná délka pracovní doby podle směnných režimů v hodinách													
14	jednosměnný (40 hod týdně)	39,7	39,7	39,7	39,6	39,5	39,5	39,6	39,6	39,6	39,6	39,6	39,5	39,5
15	dvousměnný (38,75 hod. týdně)	38,3	38,4	38,3	38,3	38,2	38,2	38,3	38,3	38,3	38,3	38,3	38,3	38,3
16	třisměnný (37,5 hod. týdně)	37,4	37,4	37,4	37,4	37,4	37,4	37,4	37,4	37,4	37,4	37,4	37,4	37,3
17	nepřetížný (37,5 hod. týdně)	37,3	37,3	37,3	37,3	37,2	37,2	37,3	37,2	37,3	37,3	37,3	37,3	37,3
	podíl PKS upravujících pracovní dobu na uvedený počet hodin v jednotlivých směnných režimech v %													
18	jednosměnný (40 hod týdně)	84,7	86,1	84,8	82,6	79,6	78,3	83,4	81,9	81,0	81,9	81,4	78,5	78,5
19	dvousměnný (38,75 hod. týdně)	70,8	71,0	70,6	67,4	65,5	64,8	66,4	67,9	66,7	68,5	66,9	66,0	65,7
20	třisměnný (37,5 hod. týdně)	94,6	95,9	95,0	94,8	92,9	92,3	92,5	92,4	93,8	93,8	92,8	92,8	91,7
21	nepřetížný (37,5 hod. týdně)	87,2	89,5	88,2	86,1	80,7	78,3	82,9	80,4	79,2	79,3	80,0	75,7	76,8
	podíl PKS s úpravou pracovní doby ve směnných režimech k PKS v podnikatelském sektoru v %													
22	40 hod. týdně	25,1	25,1	25,0	23,9	22,7	23,3	23,9	24,3	23,3	24,4	24,0	21,5	20,5
23	méně než 40 hod. týdně	4,5	4,0	4,5	5,0	5,8	6,5	4,8	5,4	5,5	5,4	5,5	5,8	5,5
	celkové údaje za PKS v podnikatelském sektoru													

pokračování tabulky

č.		2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
24	podíl PKS s pracovní dobou 40 hodin týdně (součet řádků 11 a 22) celkovému počtu kolektivních smluv v podnikatelském sektoru	39,0	39,0	38,3	38,3	37,4	37,6	37,9	37,5	36,5	36,9	38,1	36,5	35,5
25	počet zaměstnanců, na které se vztahují PKS v podnikatelském sektoru s pracovní dobou 40 hodin týdně	254 042	265 644	272 649	260 341	260 917	259 071	242 241	246 572	227 504	234 269	203 419	209 934	194 659
26	podíl PKS s pracovní dobou kratší než 40 hodin týdně (součet řádků 10 a 23) celkovému počtu PKS v podnikatelském sektoru	52,7	53,5	54,4	55,6	56,4	56,2	55,8	56,5	58,5	57,9	56,5	58,8	60,0
27	počet zaměstnanců, na které se vztahují PKS v podnikatelském sektoru s pracovní dobou kratší než 40 hodin týdně	382 605	412 283	427 712	405 392	418 071	406 469	396 980	428 089	418 437	408 704	389 240	448 782	485 771
28	počet zaměstnanců, na které se vztahují PKS v podnikatelském sektoru	699 567	740 510	758 667	705 643	730 887	715 187	694 252	719 463	685 053	687 328	649 708	731 015	708 474

Zdroj: Trexima: Informace o pracovních podmínkách 2015–2019 a Informační systém o pracovních podmínkách 2007–2014

Tabulka č. 4 Úprava pracovní doby v kolektivních smlouvách vyššího stupně (KSVS) v letech 2007 až 2019

	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
zkrácení pracovní doby obecně na 37,5 hodiny týdně (% KSVS)	37,5	40,0	42,9	43,8	40,0	47,1	44,4	44,4	41,1	47,1	47,1	52,9	55,6

Zdroj: Trexima: Analýza o rozsahu a obsahu kolektivního vyjednávání na podnikové úrovni a kolektivní vyjednávání vyššího stupně za rok 2019

6. Kvantitativní analýza dopadů zkrácení pracovní doby

6.1 Úvod do metodiky

Výpočet dopadů potenciálního zkrácení zákonné pracovní doby ze současných 40 hodin, respektive 38,75 a 37,5 týdně na jednotnou pracovní dobu v rozsahu 37,5 hodin týdně na českou ekonomiku byl proveden za významného přispění firmy KROKEM, s. r. o.

Tato kapitola se primárně zaměřuje na potenciální vliv změny legislativy týkající se zkracování pracovní doby na hrubou přidanou hodnotu⁷¹ vytvořenou v rámci jednotlivých odvětví, respektive na vývoj českého hrubého domácího produktu (HDP)⁷².

Před tím, než řešitelský tým přistoupil ke kvantifikaci předpokládaných přímých dopadů, zkrácení pracovní doby ze 40 na 37,5 hodiny týdně na českou ekonomiku v horizontu následujících 20 let, bylo nutné modelovat očekávaný vývoj ekonomiky i při nepřijetí změny, tzn. za předpokladu, že pracovní doba se legislativně nezmění.

Výchozí hodnoty počtu plně vytížených pracovních úvazků (FTE)⁷³ a hrubé přidané hodnoty na 1 FTE dle ekonomické činnosti CZ-NACE, které představují výchozí bod, vycházejí z dat Českého statistického úřadu za rok 2018 (viz příloha č. 3). Vývoj počtu FTE a hrubé přidané hodnoty na 1 FTE pro následující roky 1–20 byl dopočítán na základě průměrné meziroční změny těchto hodnot v letech 2005–2018. Podle řešitelského týmu je vybrané období vhodné, protože zahrnuje různé části ekonomického cyklu, včetně počáteční konjunktury, recese a všeobecného ekonomického poklesu po roce 2008 a i opětovné expanze v posledních letech.

Uvedené hodnoty byly následně využity k dopočítání pomocné krajní varianty, jež předpokládá snížení pracovního výkonu o 2,5 hodiny týdně, které bude mít na roční HDP absolutní přímý dopad v podobě jeho proporcionálního snížení o 6,25 %. Tato pomocná varianta záměrně nebere v potaz faktory, které způsobí, že vliv opatření se na HDP neprojeví v plném rozsahu.

Prvním takovým faktorem je skutečnost, že snížení pracovní doby zdaleka neovlivní všechny osoby na trhu práce; nedopadne na zaměstnance vykonávající práci na základě dohod konaných mimo pracovní poměr (dohoda o provedení práce a dohoda o pracovní činnosti), osoby samostatně výdělečně činné a bezprostředně ani na osoby pracující na zkrácený úvazek.

U určitých profesí je možné více a u některých méně očekávat, že zkrácená pracovní doba bude mít pouze omezený vliv na výsledný objem výstupu na pracovníka, protože dojde ke zvýšení produktivity práce (daný objem práce je vykonán v kratším čase), a tedy ke zefektivnění.

⁷¹ Hrubá přidaná hodnota je tvořena složkami náhrad zaměstnancům (mzdy, platy, sociální příspěvky zaměstnavatelů), čistých daní na výrobu, čistého provozního přebytku, čistého smíšeného důchodu a spotřeby fixního kapitálu.

⁷² Ukazatele hrubá přidaná hodnota a hrubý domácí produkt jsou vzájemně provázané, obvykle je jejich vývoj podobný a liší se pouze o čisté daně z produktů a dotace.

⁷³ Pojem FTE (full-time equivalent) vyjadřuje přepočítání míry zatížení pracovníků na plný úvazek, např. tedy dva pracovníci s polovičním úvazkem jsou pro účely FTE považováni za jednu osobu.

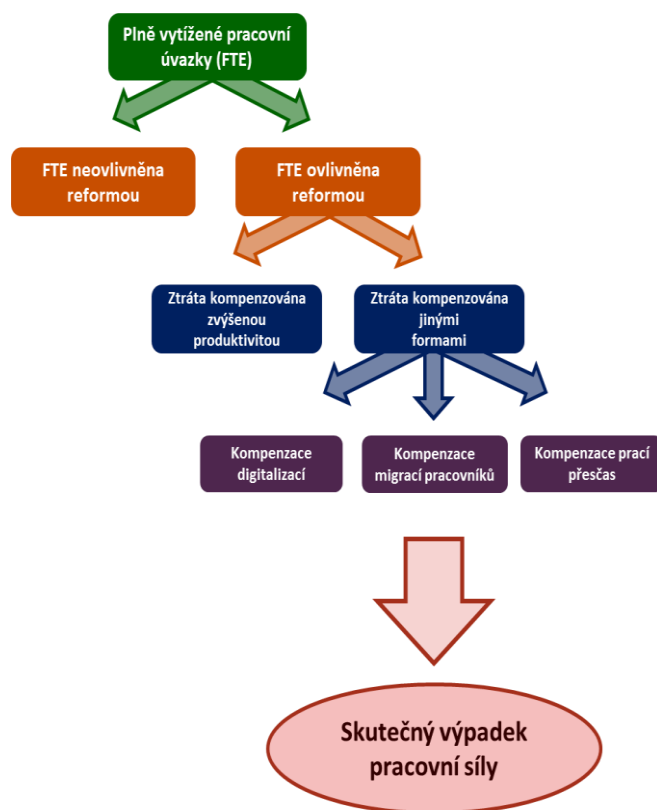
6. Kvantitativní analýza dopadů zkrácení pracovní doby

Pracovní doba 37,5 hodin týdně je již v současné době ukotvena v mnohých kolektivních smlouvách (viz kapitola 5), na tyto zaměstnance tedy reforma nedopadne. Lze však předpokládat, že v případě uzákonění zkrácené pracovní doby budou zástupci zaměstnanců při vyjednávání nových pracovních podmínek usilovat o další zlepšení svých podmínek, a tak v rámci studie pracujeme s výchozím předpokladem, že i v případě těchto zaměstnanců dojde k poměrnému snížení délky jejich pracovní doby o 6,25 %.

Další velmi významný faktor, který při modelování výše zmíněné extrémní varianty přímých dopadů zkrácení pracovní doby není brán v potaz, je možnost různých forem nahrazení chybějící pracovní síly (automatizace, robotizace, import pracovní síly ze zahraničí a práce přesčas). Schéma procesů vedoucích k výpadku pracovní síly po zavedení zkrácené pracovní doby ukazuje obrázek č. 1.

Finálním výstupem analýzy je pak odhad celkového průměrného ročního propadu HDP v případě plošného (legislativního) zkrácení pracovní doby v horizontu 20 let následujících po legislativní změně.

Obrázek č. 1 **Schéma procesů vedoucích k výpadku a následně i k náhradě pracovní síly po zavedení zkrácené pracovní doby**



6.2 Přímý dopad reformy na pracovní trh – nástroje kompenzace

Pro kvantifikaci předpokládaných přímých dopadů realizace návrhu na ekonomiku ČR je nutné v rámci jednotlivých odvětví zohlednit podíl FTE, kterých se zkrácení zákonné pracovní doby dotkne.

Jak již bylo zmíněno, případná novelizace neovlivní všechny osoby na trhu práce. Snížený objem práce vykonané zaměstnanci, kterých se snížení pracovní doby dotkne (*sloupec C v tabulce č. 6 dále*), se budou zaměstnavatelé v co největším rozsahu snažit kompenzovat.

První formou, která nebude vyžadovat téměř žádné dodatečné prvotní náklady, je zvýšení pracovní produktivity a kladení většího důrazu na efektivní přerozdělení práce (*sloupec D v tabulce č. 6 dále*). Pokud je odhadováno, že např. v rámci určitého odvětví je možno 30 % FTE takto nahradit, neznamená to, že 30 % pracovníků na plný úvazek vykoná při zkrácené pracovní době stejný objem práce jako předtím. Jestliže pracovník A dokáže díky vyšší produktivitě práce nahradit 20 % práce, o kterou by se jinak měl, kvůli zkrácené pracovní době výstup ponížít, a pracovník B takto zvládne nahradit 80 % práce, dohromady pak vykompenzují pokles hrubé přidané hodnoty za jeden FTE.

Pokles produkce, který se nepodaří nahradit zvýšenou produktivitou (*sloupec E v tabulce č. 6*), se pak zaměstnavatelé budou snažit kompenzovat jiným způsobem.

Jako nejvýznamnější můžeme označit automatizaci (*sloupec F v tabulce č. 6*), kdy především rutinní manuální a znalostní práce budou nahrazeny umělou inteligencí. Potenciál této varianty je obrovský, dle studie zveřejněné společností Deloitte (2018) by vzhledem ke struktuře české zaměstnanosti a predikci technologických možností byla možná automatizace odpovídající 51 % pracovních míst.

Další možností dosažení stejného objemu produkce při plošně zavedené zkrácené pracovní době je přijetí nové pracovní síly (*sloupec G v tabulce č. 6*). V současné době český pracovní trh vykazuje nejnižší nezaměstnanost v Evropské unii a chybějící pracovní sílu pomáhá nahrazovat import pracovní síly ze zahraničí. Možnosti využití této formy jsou ale limitovány zdoluhavým administrativní procesem (získání pracovního povolení, nostrifikace vzdělání atd.).

Lze předpokládat, že v některých odvětvích se zaměstnavatelé budou snažit zkrácenou pracovní dobu kompenzovat prací přesčas (*sloupec H v tabulce č. 6*). Objem produkce se díky tomu nesníží, lehce ale vzrostou náklady na mzdy, protože dle zákoníku práce za nařízenou a dohodnutou práci přesčas zaměstnanci náleží průměrný výdělek navýšený o příplatek za práci přesčas ve výši minimálně 25 % průměrného výdělku, nebo náhradní volno⁷⁴. Rozsah takto vykonané přesčasové práce je limitován maximálním počtem 150 hodin nařízené práce přesčas, respektive při naplnění díkce § 93 odst. 3 až 5 zákoníku práce ještě vyšším počtem hodin za rok⁷⁵.

Informaci o rozsahu, v jakém dojde ke skutečnému výpadku pracovní síly včetně poklesu produkce, kterou nebude zaměstnavatel schopen nahradit jednou z výše zmíněných alternativ, ukazuje *sloupec J v tabulce č. 6 dále*.

⁷⁴ Viz zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, § 114.

⁷⁵ Viz zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, § 93.

6.3 Modelový příklad kompenzace chybějící pracovní síly během 20 let

V tabulce č. 5 je nastíněn modelový příklad vývoje využití jednotlivých forem kompenzace chybějící pracovní síly v rámci jednoho odvětví během 20 let. Dominantní variantou nahrazení chybějících odpracovaných hodin v prvních letech představuje práce přesčas, která je ze své povahy dostupným dočasným řešením, dokud nejsou implementovány komplexnější a trvalejší formy substituce. Mezi ty patří především digitalizace, automatizace a robotizace nebo případně kompenzace migrací pracovníků. Jejich míra je na počátku sledovaného období nízká, uvedení opatření do chodu zabere více času. Spolu s ním je pak ale možné snižovat míru využití práce přesčas.

Tabulka č. 5 **Příklad modelového rozložení kompenzace chybějící pracovní síly během 20 let**

rok	kompenzace digitalizací	kompenzace migrací pracovníků	kompenzace přesčasy	vliv na pokles HDP (počet FTE)
1	10 %	5 %	45 %	40 %
2	20 %	8 %	38 %	34 %
3	29 %	11 %	32 %	28 %
4	37 %	13 %	27 %	23 %
5	44 %	14 %	23 %	19 %
6	49 %	15 %	19 %	17 %
7	52 %	16 %	17 %	15 %
8	54 %	17 %	16 %	13 %
9	55 %	17 %	15 %	13 %
10	56 %	17 %	15 %	12 %
11	57 %	17 %	15 %	11 %
12	58 %	17 %	15 %	10 %
13	59 %	17 %	15 %	9 %
14	60 %	17 %	15 %	8 %
15	60 %	17 %	15 %	8 %
16	60 %	17 %	15 %	8 %
17	60 %	17 %	15 %	8 %
18	60 %	17 %	15 %	8 %
19	60 %	17 %	15 %	8 %
20	60 %	17 %	15 %	8 %
průměr za 20 let	50 %	15 %	20 %	15 %

Procentuální vyjádření chybějícího počtu FTE majícího vliv na pokles HDP je nejvyšší v prvních letech bezprostředně po zavedení reformy a následně klesá v návaznosti na postupné zavedení komplexnějších řešení formy substituce. V případě modelového příkladu je tento výpadek nejvyšší v prvním roce po zavedení reformy a postupně klesá, až se ustálí na stabilní úrovni. Pro lepší pochopení lze tabulku č. 5 interpretovat i v tom smyslu, že v prvním roce po zavedení reformy se podaří

kompenzovat výpadek produkce ze 60 % (viz doplněk hodnoty v posledním sloupci tabulky do 100 %). Pro každé odvětví byla provedena tato modelová úvaha, v rámci které je uvažováno, jak se postupně daří vykompenzovat chybějící pracovní sílu (viz tabulka č. 6), což se následně odráží ve snížené produkci. Hodnoty za období dvaceti let jsou následně zprůměrovány a tyto průměry poté vstupují do výpočtu předpokládaného ekonomického vývoje v případě zavedení reformy (kalkulace přímého vlivu zkrácení zákonné pracovní doby).

6.4 Procentuální kvantifikace ovlivněných FTE podle odvětví

V následující analýze je představen kvalifikovaný odhad schopnosti konkrétních odvětví národního hospodářství kompenzovat snížení objemu pracovní síly způsobené přijetím opatření zkrácení pracovní doby. Uvedené procentuální odhady představují průměrné hodnoty v časovém období 20 let po zavedení reformy. Odhady byly konstruovány jak na základě hospodářské statistiky, sociodemografických statistických dat, respektive relevantních informací o příslušném odvětví, tak na základě informací a předpokladů vzešlých z expertního workshopu k dané problematice. Předpokládá se, že na konci dvacetiletého období bude pokles počtu FTE ve všech odvětvích do značné míry vykompenzován. Sloupce D a E vychází z hodnot sloupce C a sloupce F, G, H a I vychází z hodnot sloupce E (viz. Obrázek č. 1 „Schéma přímých dopadů reformy na pracovní trh“ výše). Sloupec J je pak vypočítán jako součin sloupce C, E a I. Sloupec J pak vyjadřuje procentní ztrátu FTE v rámci odvětví z celkového přímého úbytku FTE 6,25 % (zkrácení o 2,5 hodiny týdně) vyvolaného reformou. Ve skutečnosti pak po uvažování všech modelových případů kompenzací bude za 20 let ztrácet zpracovatelský průmysl v průměru $0,13 \cdot 6,25 \%$; tedy 0,8 % FTE.

Tabulka č. 6 **Kvantifikace míry kompenzace poklesu FTE při zavedení reformy (průměrné hodnoty za 20 let)**

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
	ekonomická činnost podle CZ-NACE	procento zaměstnanců ovlivněno reformou	co nahradí vyšší produktivita	chybějící produkce	kompenzace digitalizací	kompenzace migrací pracovníků	kompenzace prací přesčas	vliv na pokles HDP (počet FTE)	celkový vliv na pokles (počet FTE) v rámci odvětví
C	Zpracovatelský průmysl	95 %	30 %	70 %	60 %	10 %	10 %	20 %	13 %
<p><i>Zpracovatelský průmysl</i> bude zkrácením zákonné pracovní doby zasažen v téměř plně šíři; téměř třetinu snížené pracovní síly nahradí vyšší produktivita a velký potenciál představuje také automatizace v podobě plošnějšího zapojení industriálních robotů k rutinní manuální obsluze strojů a digitalizace výroby.</p>									
G	Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel	80 %	20 %	80 %	50 %	20 %	20 %	10 %	6 %
<p>Odvětví <i>Velkoobchodu a maloobchodu; oprav a údržby motorových vozidel</i> nebude kvůli nemalému počtu OSVČ reformou zasaženo v takovém rozsahu jako zpracovatelský průmysl; stejně jako u něj je zde však velký potenciál pro ještě větší automatizaci rutinních procesů. Zbytek chybějící produkce bude moci být v téměř plném rozsahu nahrazen kvalifikovanou migrací a prací přesčas.</p>									

6. Kvantitativní analýza dopadů zkrácení pracovní doby

pokračování tabulky

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
	ekonomická činnost podle CZ-NACE	procento zaměstnanců ovlivněno reformou	co nahradí vyšší produktivita	chybějící produkce	kompenzace digitalizací	kompenzace migrací pracovníků	kompenzace prací přesčas	vliv na pokles HDP (počet FTE)	celkový vliv na pokles (počet FTE) v rámci odvětví
Q	Zdravotní a sociální péče	85 %	5 %	95 %	15 %	50 %	33 %	2 %	2 %
	Zaměstnanecká struktura odvětví <i>Zdravotnictví a sociální péče</i> se z nezanedbatelného procenta skládá z pracovníků na zkrácený úvazek; ze své povahy ovšem odvětví neposkytuje téměř žádný prostor pro nahrazení chybějícího pracovního výstupu zvýšením produktivity. V rámci sociální péče je možné alespoň zčásti kompenzovat práci přesčas. Ve zdravotnictví, kde je v současné době odpracováno více přesčasových hodin než v jakémkoliv jiném odvětví, pak může být nedostatek pracovních sil řešen kvalifikovanou migrací.								
O	Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení	95 %	50 %	50 %	75 %	5 %	10 %	10 %	5 %
	Naprostá většina práce v tomto odvětví se odehrává v pracovním, popř. služebním poměru, zkrácená pracovní doba tedy dopadne na zaměstnance napříč celým odvětvím. Vysoké procento zaměstnanců odvětví působí v administrativě, což představuje potenciál až 50% nahrazení chybějící produkce zvýšenou produktivitou; nadto bude významnou roli hrát automatizované zpracování dat.								
P	Vzdělávání	95 %	10 %	90 %	40 %	10 %	45 %	5 %	4 %
	Odvětví <i>Vzdělávání</i> ze své povahy neposkytuje téměř žádný prostor pro nahrazení chybějící produkce vyšší výkonností; velké administrativní zátěži, která na odvětví dopadá, by pak mohly pomoci systémy automatizované zpracování dat. Lze odhadovat, že téměř polovinu chybějící produkce se budou subjekty snažit nahradit přesčasy.								
H	Doprava a skladování	80 %	10 %	90 %	70 %	15 %	10 %	5 %	4 %
	V sekci <i>Dopravy a skladování</i> , jejíž zaměstnanci budou snížením zákonné pracovní doby zasaženi ze čtyř pětín svého počtu, lze nalézt jednu z největších možností nahrazení chybějící pracovní síly/produkce automatizací; rozsah její implementace bude záviset především na rychlosti technologického vývoje, především v oblasti systémů autonomního řízení a automatizace skladových procesů.								
F	Stavebnictví	60 %	15 %	85 %	35 %	35 %	20 %	10 %	5 %
	Obor <i>Stavebnictví</i> se vyznačuje vysokým počtem živnostníků, a proto by reforma měla dopadnout jen na lehké nadpoloviční většinu zde činných pracovníků. Stavebnictví na rozdíl od většiny ostatních odvětví vyžadujících fyzickou manuální práci nenabízí tak široké možnosti robotizace a automatizace, oproti nim se totiž většina činností v rámci stavebnictví neřadí mezi rutinní pracovní úkony; hodnota 35 % však přesto není zanedbatelná, podobně velkou výšeč chybějícího výstupu může nahradit i migrace kvalifikovaných pracovníků.								
N	Administrativní a podpůrné činnosti	60 %	75 %	25 %	75 %	10 %	10 %	5 %	1 %
	Lze důvodně předpokládat, že odvětví <i>Administrativní a podpůrné činnosti</i> , které reforma zasáhne z necelých dvou třetin, bude schopno velkou část sníženého výstupu nahradit zvýšenou produktivitou a efektivnějším výkonem pracovních činností. Stejně velký poměr chybějícího výstupu pak bude možno nahradit digitalizací a automatizací, čímž bude celkový vliv na pokles počtu FTE v rámci odvětví pouze 1 %.								
M	Profesní, vědecké a technické činnosti	90 %	75 %	25 %	35 %	25 %	15 %	25 %	6 %
	Až ze tří čtvrtin bude odvětví <i>Profesní, vědecké a technické činnosti</i> schopno vykompenzovat sníženou pracovní sílu pomocí zvýšené efektivity. Zároveň ale nabízí jeden z nejnižších potenciálů pro automatizaci, která bude moci být provedena jen ve vztahu k relativně rutinním pracím, kterých je ale v odvětví jen zlomek; většina ostatních vyžaduje kreativitu a kritický úsudek, čehož umělá inteligence prozatím schopna není. Nemalou příležitost další kompenzace nabízí migrace kvalifikovaných pracovníků.								
I	Ubytování, stravování a pohostinství	65 %	10 %	90 %	50 %	40 %	5 %	5 %	3 %
	Odvětví <i>Ubytování, stravování a pohostinství</i> se kromě nemalého počtu osob OSVČ vyznačuje i významným podílem osob zaměstnaných na dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr. Zvýšenou produktivitou bude možné nahradit jen minimem chybějící produkce, avšak zejména ve stravování a pohostinství je již nyní možné zaměřit trend automatizace, který zcela jistě bude pokračovat i do budoucna a ve spojení s migrací pracovníků pokryje téměř celý objem chybějící produkce.								

6. Kvantitativní analýza dopadů zkrácení pracovní doby

pokračování tabulky

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
	ekonomická činnost podle CZ-NACE	procento zaměstnanců ovlivněno reformou	co nahradí vyšší produktivita	chybějící produkce	kompence digitalizaci	kompence migrací pracovníků	kompence prací přesčas	vliv na pokles HDP (počet FTE)	celkový vliv na pokles (počet FTE) v rámci odvětví
J	Informační a komunikační činnosti	85 %	50 %	50 %	75 %	15 %	5 %	5 %	2 %
Oblast <i>Informační a komunikační činnosti</i> je již dnes automatizací poměrně významně prostoupena a jistě je, že v budoucnu k tomu bude docházet ještě intenzivněji. Důležitost tohoto odvětví, konkrétně tedy činností v oblasti informačních technologií, tkví v jejím zaměření na vývoj nových technologií a systémů, díky kterým k automatizaci všech ostatních odvětvích může docházet.									
A	Zemědělství, lesnictví a rybářství	65 %	20 %	80 %	65 %	20 %	5 %	10 %	5 %
Zkrácení pracovní doby v rámci <i>Zemědělství, lesnictví a rybářství</i> neovlivní takové množství osob jako v ostatních odvětvích; hlavním důvodem je, pro odvětví typický, vysoký počet osob samostatně výdělečně činných. Zvýšením efektivity vykonávané práce bude možné nahradit jen asi pětinu chybějící produkce, dalšími řešeními pak nejspíše budou zvýšené investice do robotizace a automatizace provozu, případně využití migrace kvalifikovaných pracovníků.									
K	Peněžnictví a pojišťovnictví	85 %	50 %	50 %	75 %	10 %	5 %	10 %	4 %
Roboti a umělá inteligence jsou v <i>Peněžnictví a pojišťovnictví</i> přítomni již v současnosti a do budoucna se jejich využití přepokládá v míře ještě vyšší. Činnosti, které je v rámci tohoto odvětví možno takto zefektivnit, zahrnují poskytování úvěrů, obchodování na finančních trzích, správa portfolia a další. Oproti tomu minimální možnosti nabíží kompenzace snížené produkce migrací kvalifikovaných pracovníků a prací přesčas, neboť ta je zpravidla již v nějakém rozsahu zohledněna při sjednávání pracovního vztahu.									
E	Zásobování vodou; činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi	95 %	15 %	85 %	30 %	45 %	15 %	10 %	8 %
V oblasti <i>Zásobování vodou; činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi</i> bude z důvodu dopadu reformy na drtivou většinu jejich zaměstnanců a nepříliš velkým možnostem zefektivnění činnosti k pokrytí nižšího výstupu, nutné přistoupit k alternativním formám kompenzace, především využití migračního potenciálu a v menší míře i automatizaci.									
R	Kulturní, zábavní a rekr. činnosti	40 %	15 %	85 %	20 %	35 %	35 %	10 %	3 %
<i>Kulturní, zábavní a rekreační činnosti</i> je odvětvím, jehož zaměstnanci budou snížením zákonné pracovní doby zasaženi v nejmenší šíři; hlavním důvodem toho je velké množství živnostníků a pracovníků se zkráceným pracovním úvazkem. Možnosti využití automatizace jsou oproti jiným odvětvím poměrně nízké, shodný potenciál nahrazení chybějící vykonané práce pak nabízejí migrace kvalifikovaných pracovníků a práce přesčas.									
S	Ostatní činnosti	50 %	50 %	50 %	20 %	10 %	20 %	50 %	13 %
Zaměstnanců tohoto ‚zbytkového‘ odvětví se reforma dotkne jen z poloviny, z níž bude možno další polovinu nahradit zvýšením									
L	Činnosti v oblasti nemovitostí	50 %	75 %	25 %	30 %	10 %	40 %	20 %	3 %
Činnosti v oblasti nemovitostí budou reformou ovlivněny jen z 50 % a nadto je odhadováno, že snížená pracovní síla bude ve třech čtvrtinách nahrazena zvýšenou produktivitou. Další formy kompenzace přicházející v úvahu jsou přesčasová práce a automatizace. Odhadovaná hodnota 3% ročního poklesu hrubé přidané hodnoty v období 20 let po zavedení reformy je pak v celkové produkci odvětví téměř zanedbatelná.									
D	Výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu	95 %	15 %	85 %	30 %	45 %	15 %	10 %	8 %
V rámci odvětví <i>Výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu</i> se jako nejschůdnější možnost kompenzace chybějícího pracovního výkonu, který je, s ohledem na limitované možnosti jeho nahrazení zvýšením produktivity, v poměrně vysokých číslech, jeví společně s automatizací hlavně využití migrace pracovníků.									
B	Těžba a dobývání	95 %	10 %	90 %	50 %	35 %	5 %	10 %	9 %
Odvětví <i>Těžby a dobývání</i> patří mezi ta s nejvyšším potenciálem pro automatizaci, pomocí níž je možné nahradit až polovinu chybějící produkce, která je zde, kvůli vysokému procentu zaměstnanců ovlivněných reformou a nemožnosti nahrazení snížené pracovní síly zvýšením produktivity, na vyšší úrovni než u jiných odvětví.									

6. Kvantitativní analýza dopadů zkrácení pracovní doby

Pozn. Jedná se o kvalifikované odhady konstruované jak na základě hospodářské statistiky, socio-demografických statistických dat, relevantních informací o příslušném odvětví za sekundární literatury, tak na základě informací a předpokladů vzešlých z expertního workshopu k dané problematice.

6.5 Výsledky analýzy dopadů

Z uvedených dat dle tabulky č. 7 vyplývá, že v důsledku **přímého vlivu** přijetí reformy v horizontu 20 let po jejím zavedení předpokládaný průměrný roční pokles HDP dosahuje hodnoty cca 31 mld. Kč, což oproti předpokládanému ekonomickému vývoji bez zavedení změny představuje propad o asi 0,41 %.

Tabulka č. 7 **Kvantifikace propadu HDP po přijetí reformy bez a při uvažování kompenzace poklesu FTE** (průměrné roční hodnoty za 20 let)

	předpokládaný HDP v období 20 let (v mil. Kč)	průměrný roční HDP v období 20 let (v mil. Kč)	průměrný roční propad HDP při přijetí reformy (v mil. Kč)
předpokládaný vývoj ekonomiky bez reformy	150 202 696,5	7 510 134,8	X
vývoj ekonomiky při absolutním dopadu reformy bez kompenzace	140 815 028,0	7 040 751,4	469 383,4
předpokládaný vývoj ekonomiky při zohlednění přímého vlivu zavedení reformy (uvažovaná kompenzace)	149 583 006,8	7 479 150,3	30 984,5

Z odvětvového hlediska největšího průměrného ročního poklesu vytvořené hrubé přidané hodnoty **v důsledku přímého vlivu** zkrácení zákonné pracovní doby dosahuje dle očekávání zpracovatelský průmysl, který se na českém HDP podílí z více než jedné čtvrtiny, a to ve výši 15,8 mld. Kč. Jedná se o propad oproti variantě beze změny o cca 0,83 %. Poměrně vysoce je s průměrným ročním snížením hrubé přidané hodnoty v důsledku přímého vlivu reformy ve výši téměř 3,4 mld. Kč zasaženo i odvětví velkoobchodu a maloobchodu; oprav a údržby motorových vozidel (propad o 0,40 %). Kvantifikaci propadu HDP v jednotlivých odvětvích ukazuje tabulka č. 8.

Tabulka č. 8 **Kvantifikace propadu HDP v jednotlivých odvětvích po přijetí reformy při uvažování kompenzací poklesu FTE** (průměrné roční hodnoty za 20 let)

srovnání předpokládaného průměrného ročního HDP	předpokládaný vývoj bez reformy <i>mil. Kč, běžné ceny (produkční metoda)</i>	předpokládaný vývoj při zavedení reformy (kompenzovaný) <i>mil. Kč, běžné ceny (produkční metoda)</i>	ROZDÍL <i>mil. Kč, běžné ceny (produkční metoda)</i>	ROZDÍL %
zpracovatelský průmysl	1 901 503,6	1 885 697,4	15 806,2	-0,83
velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel	845 085,9	841 705,6	3 380,3	-0,40
profesní, vědecké a technické činnosti	382 816,7	381 470,8	1 345,8	-0,35
veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení	422 563,3	421 308,8	1 254,5	-0,30
činnosti v oblasti nemovitostí	733 106,6	731 961,1	1 145,5	-0,16
stavebnictví	353 889,5	352 761,5	1 128,0	-0,32
výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu	205 305,4	204 269,2	1 036,2	-0,50
peněžnictví a pojišťovnictví	371 663,1	370 675,9	987,2	-0,27
vzdělávání	354 760,0	353 812,1	947,9	-0,27
doprava a skladování	372 436,9	371 598,9	838,0	-0,22
informační a komunikační činnosti	455 484,5	454 879,6	604,9	-0,13
ostatní činnosti	73 392,8	72 819,4	573,4	-0,78
zemědělství, lesnictví a rybářství	156 094,3	155 587,0	507,3	-0,32
zdravotní a sociální péče	401 647,6	401 242,2	405,4	-0,10
zásobování vodou; činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi	72 266,2	71 901,5	364,7	-0,50
ubytování, stravování a pohostinství	151 922,9	151 645,2	277,7	-0,18
těžba a dobývání	32 796,8	32 621,6	175,3	-0,53
kulturní, zábavní a rekreační činnosti	61 197,3	61 067,2	130,0	-0,21
administrativní a podpůrné činnosti	162 201,4	162 125,4	76,0	-0,05

Pozn. Vlastní výpočty autorů na základě údajů z tabulky č. 6 a údajů ČSÚ o počtech zaměstnanců a hrubé přidané hodnotě v roce 2018 v ekonomických odvětvích dle klasifikace CZ-NACE.

Při posuzování možných dopadů zkrácení zákonné pracovní doby na českou ekonomiku je také nutné kromě analýzy přímého vlivu změn na jednotlivá odvětví vzít v potaz i sekundární dopady, které se projeví v dlouhodobém časovém horizontu.

Volný čas, který pracovníci společně se zkrácením pracovní doby získají, jim umožní lépe sladovat pracovní, osobní a rodinný život, což zpravidla vede k většímu pocitu spokojenosti a štěstí. Lze zároveň očekávat, že více volného času povede k navýšení spotřeby v dalších odvětvích, jako jsou cestovní ruch nebo kulturní, zábavní a rekreační činnosti (trávení volného času).

Dlouhá pracovní doba má prokazatelně negativní vliv na zdraví, zejména pak zvyšuje riziko onemocnění srdce a cév, mozkové mrtvice, či spánkových poruch, syndromu vyhoření a deprese a je často spojována i s nezdravým životním stylem. Lze předpokládat, že zkrácení pracovní doby se pozitivně projeví na zdravotním stavu dotčených pracovníků a v konečném důsledku dojde ke snížení nákladů spojených se systémem veřejné zdravotní péče.

Dopady zkrácení zákonné pracovní doby se vzhledem k poměrně nízkému předpokládanému celkovému vlivu na výkonnost ekonomiky v podobě hrubé přidané hodnoty liší jen velmi mírně při zaměření se na jednotlivé kraje a sídla dle jejich velikosti nebo skupiny obyvatel dle pohlaví, věku a vzdělání. V prvních letech po zavedení reformy bude obtížnější realizovat dlouhodobější opatření za účelem nahrazení chybějící pracovní síly. V následujících letech lze očekávat zvýšené úsilí zaměstnavatelů nahrazovat pracovní sílu s využitím potenciálu vyplývajícího z možnosti automatizace, digitalizace a robotizace určitých pracovních úkonů. Tyto změny budou mít vyšší vliv na pracovníky v krajích, ve kterých převládají odvětví umožňující zavádění těchto změn (např. zpracovatelský průmysl nebo velkoobchod a maloobchod). V rámci sociodemografických skupin budou více ohroženi pracovníci s omezenou schopností adaptace na nové nároky zaměstnavatelů, osvojování si nových znalostí a pracovních metod a postupů a nižší flexibilitou. Vyšší podíl takových pracovníků lze očekávat ve skupině obyvatel s nižším dosaženým vzděláním a ve věkové skupině nad 50 let.

7. Závěry a doporučení

Zkracování pracovní doby je téma, u něhož nelze mezi sociálními partnery očekávat shodu. Pro zaměstnance bude zkrácená pracovní doba vždy benefitem, pro zaměstnavatele bude znamenat vyšší náklady a ztrátu konkurenceschopnosti, která v extrémním případě může skončit i bankrotem.

Vyčíslení národohospodářského dopadu (prostřednictvím vývoje HDP) po plošném zavedení zkrácené pracovní doby bylo provedeno prostřednictvím analýzy založené na modelových předpokladech kompenzace výpadku pracovní síly. Analýza tak vyčíslila potenciální vliv zavedeného opatření na průměrný roční pokles HDP (modelovaný v horizontu 20 let) na hodnotu **0,41 %** (přímý vliv bez uvažování vzájemných dodavatelsko-odběratelských vztahů) oproti předpokládanému ekonomickému vývoji bez zavedení změny.

Největšího průměrného ročního poklesu vytvořené hrubé přidané hodnoty v důsledku přímého vlivu zkrácení zákonné pracovní doby dosahuje dle modelu zpracovatelský průmysl (propad oproti variantě beze změny o cca **0,83 %**).

Celkový národohospodářský dopad opatření nebude významný, je však potřeba ho uvažovat i v kontextu dalších pozitivních a negativních dopadů, které může plošné zkracování pracovní doby mít.

Výše uvedené hodnoty kvantitativní analýzy ukazují, že plošné (legislativní) zkrácení pracovní doby způsobí pokles HDP, ten ale nebude národohospodářsky významný. O tomto poklesu je ale potřeba uvažovat i v kontextu dalších negativních a pozitivních dopadů, které nemohly být součástí této analýzy. Zkrácení pracovní doby může znamenat nárůst pracovní migrace, neboť zaměstnavatelé mohou migranty kompenzovat chybějící pracovní sílu. V případě, že získání pracovních migrantů bude administrativně náročné, mohou zaměstnavatelé dovážet pracovní sílu i nelegálně, se všemi negativními celospolečenskými důsledky. Někteří zaměstnavatelé, zejména ti, kteří spoléhají na levnou pracovní sílu, mohou přesunout svou výrobu do třetích (levnějších) zemí⁷⁶. Zkracování pracovní doby může také vést k tomu, že někteří zaměstnavatelé přistoupí k navýšení práce přesčas, v extrémních případech pak zaměstnavatelé mohou zaměstnance nutit k nelegálním přesčasům. Platná pracovní-právní úprava v ČR v § 93 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce stanoví, že zaměstnavatel může zaměstnanci práci přesčas nařídit. Vzhledem k předpokládanému vyššímu objemu přesčasové práce po zavedení opatření je možné uvažovat i o souběžné úpravě legislativy týkající se práce přesčas (navýšení ročního limitu nařízené práce přesčas).

Mezi pozitivní dopady, o kterých se hovoří v souvislosti se zkracováním pracovní doby, patří zejména zlepšení zdravotního stavu, méně stresové zátěže, lepší psychická pohoda pracujících, více možností sladit rodinný a pracovní život a v neposlední řadě také lepší příležitosti pro podporu genderové rovnosti jak ve veřejné, tak v soukromé sféře.

⁷⁶ Otázkou je, zda na tuto skutečnost nelze nahlížet jako na dlouhodobě pozitivní. Při zvýšení nákladů na pracovní sílu lze očekávat, že Českou republiku opustí zejména firmy, které spoléhají na levnou pracovní sílu a které z České republiky tak dělají „montovnu“. Na spojení levné pracovní síly a „montovny“ dlouhodobě upozorňuje ČMKOS, tento názor přitom sdílí i někteří zástupci zaměstnavatelů. Je možné uvažovat i nad tím, že zkrácení pracovní doby by mohlo změnit strukturu české ekonomiky směrem k odvětví vytvářejících vyšší přidanou hodnotu.

Dopady opatření do uvedených sfér však nejsou jen pozitivní, ale jsou spíše ambivalentní povahy. Nejednoznačný je dopad do oblasti work-life balance a genderové rovnosti, kde relativně malé zkrácení pracovní doby o 0,5 hodiny denně s sebou pravděpodobně nepřinese vyšší genderovou rovnost v domácí sféře, ale může do jisté míry umožnit, zejména ženám, lépe zvládnout domácí/rodinné povinnosti. Vliv na zdravotní stav a psychickou pohodu zaměstnanců bude na základě zkrácení pracovní doby pozitivní pouze v případě, že nedojde k následnému zvýšení intenzity práce a pracovního tempa. Z hlediska pozitivních dopadů na zdraví se pak dle dostupných zahraničních výzkumů jeví jako nejefektivnější zkrácený pracovní týden (4 pracovní dny).

V případě nenavyšování intenzity práce pak v dlouhém období může tento faktor příznivě ovlivnit veřejné finance, resp. výdaje na zdravotní péči. Dalším potenciálním přínosem může být rozvoj odvětví spojených s trávením volného času (cestovní ruch, sport, kultura...), neboť zaměstnanci budou mít více volného času. Rozvoj těchto odvětví může navíc kompenzovat i pracovní sílu uvolněnou z odvětví či firem, které díky vyšším nákladům na zaměstnance a ztrátě konkurenceschopnosti zkrachují.

Plošné zkrácení pracovní doby může způsobit prohlubování regionálních rozdílů.

Jak už bylo řečeno, plošné (legislativní) zkrácení pracovní doby nebude mít významnější dopady na českou ekonomiku. V některých odvětvích má navíc zkrácená pracovní doba (upravená kolektivní smlouvou vyššího stupně či podnikovou kolektivní smlouvou) dlouhou tradici a zaměstnavatelé, kteří zkrácenou pracovní dobu již zavedli, nepovažují její zavedení za nepřekonatelnou překážku, přestože si toto opatření vyžádalo zvýšené náklady (osobní náklady, náklady na provedení organizační změny). Přes tyto výsledky však řešitelský tým nemůže plošné (legislativní) zkrácení pracovní doby na 37,5 hodin týdně v současné době doporučit. Přestože pokles celkového HDP nebude významný, je potřeba sledovat i vývoj jednotlivých odvětví národního hospodářství. Řešitelský tým provedl kvantitativní analýzu i za jednotlivá odvětví CZ-NACE, kde je jasně patrné, že některá odvětví budou postižená více (zpracovatelský průmysl, velkoobchod a maloobchod...) a některá méně (kultura, administrativa, těžba a dobývání...). Pokud vezmeme v úvahu ještě regionální hledisko a koncentraci některých odvětví (příp. velkých zaměstnavatelů v odvětví) v určitých regionech, můžeme se oprávněně obávat, že dopady se budou lišit i podle regionů – dopady zkrácené pracovní doby mohou být daleko výraznější v regionech s vysokou nezaměstnaností, méně kvalifikovanou pracovní silou, v regionech s velkým množstvím vyloučených lokalit atd. Plošné (legislativní) zkrácování pracovní doby tak může způsobit i prohlubování regionálních rozdílů.

*V případě uvažovaného rozsahu zkrácení pracovní doby o 2,5 hodiny týdně, nelze doporučit **postupné** plošné zavádění zkrácené pracovní doby, nebude výhodné pro žádnou ze zúčastněných stran.*

Přijatelným kompromisem, se kterým by jak zaměstnavatelé, tak zaměstnanci mohli souhlasit, se může zdát postupné plošné zavádění zkrácené pracovní doby, tzn. v první fázi např. o 0,5 hodiny týdně, ve druhé fázi o 1 hodinu týdně atd. Přestože se toto řešení může zdát velmi jednoduché a přijatelné pro obě strany, výzkumný tým rozhodně nemůže doporučit, neboť nebude výhodné ani pro zaměstnance, ani pro zaměstnavatele. Zaměstnancům plošné zkrácení pracovní doby např. o 0,5 hodin týdně mnoho času neušetří a nebudou tedy motivováni ho trávit volnočasovými aktivitami,

čímž se nedostaví pozitivní efekt v podobě rozvoje odvětví spojených s trávením volného času. Zaměstnavatelům by sice postupné plošné zkrácení pracovní doby ušetřilo část nákladů spojených zejména s novou pracovní silou, zároveň ale zvýší náklady na organizační změny, které zaměstnavatelé, zvláště ve směnném a nepřetržitém provozu, budou muset řešit na několikrát. „Šoková“ varianta, tzn. jednorázové plošné zkrácení pracovní doby, je v tomto případě šetrnější i pro zaměstnavatele.

Zkracování pracovní doby prostřednictvím kolektivních smluv lze jednoznačně doporučit a podporovat.

Významným nástrojem, jak implementovat zkrácenou pracovní dobu, jsou kolektivní smlouvy vyššího stupně a podnikové kolektivní smlouvy. Výsledky výzkumu ukazují, že v některých odvětvích je zkrácená pracovní doba, zavedená právě kolektivními smlouvami, již mnoho let standardem. I když nejsme schopni určit, na jaké množství zaměstnanců se kolektivní smlouvy upravující zkrácenou pracovní dobu vztahují, lze konstatovat, že v některých odvětvích zkrácená pracovní doba zavedená kolektivními smlouvami převažuje nad standardem zákoníku práce (těžký průmysl, sklářství, textilní průmysl...). Právě tuto variantu, tzn. implementace zkrácené pracovní doby prostřednictvím kolektivních smluv, lze jednoznačně doporučit. Zkrácení pracovní doby je tak výsledkem dohody mezi zaměstnavateli a zástupci zaměstnanců a může respektovat specifika jednotlivých odvětví či firem. Je zřejmé, že vyjednávací síla odborových organizací je v různých odvětvích a u různých zaměstnavatelů různá, ale právě posilování vyjednávací síly v této oblasti by mělo být hlavní rolí, kterou mohou odbory při zkracování pracovní doby sehrát.

Doporučujeme podporu individuálního krácení pracovní doby.

Ať již stát přistoupí k plošnému zkrácení pracovní doby, či nikoliv, je zároveň důležitá podpora individuálního krácení pracovní doby, tj. podpora nabídky částečných úvazků a flexibilních forem práce. Dostupnost variabilních úvazků je klíčová pro využití plného potenciálu pracovní síly, tj. i skupin obyvatelstva, které by jinak na trh práce nevstoupily, případně by hledaly práci pod svou úroveň kvalifikace. Zároveň je nutné legislativně ošetřit, aby částečné úvazky nebyly diskriminační a aby pro jejich uživatele existovala např. možnost svůj pracovní úvazek znovu rozšířit. Vývoj v této oblasti však značně souvisí s odpovídající mzdovou úrovní. V dlouhodobém horizontu by se měl stát soustředit na cestu zvyšování kvalifikace obyvatelstva a změny orientace z výrobních odvětví s nízkou přidanou hodnotou na specializovaná odvětví s vysokou přidanou hodnotou. Tato cesta by se pak měla vyplatit i v případě adaptace ekonomiky při přijetí plošného zkrácení pracovní doby, kde by firmy/organizace byly spíše schopné nahradit výpadek lidské pracovní síly prostřednictvím automatizace a digitalizace. V této oblasti by měl stát sehrát svou úlohu v maximální podpoře těch zaměstnavatelů, kteří chtějí využít digitalizace a automatizace pro zvýšení produktivity práce. Tuto podporu lze poskytovat různými cestami, ať již formou dotací (např. operační programy, dotační programy ministerstev), zvýhodněných úvěrů nebo daňových úlev apod.

Pokud stát k reformě přikročí, je nutné všechny zúčastněné na implementaci důkladně připravit a plánovat zavedení opatření s dostatečným předstihem. Stát rovněž musí předpokládat vzestup fixních nákladů ve veřejném sektoru.

Přestože stát nepředpokládá výpadky pracovní síly subvencovat, je nutné uvažovat náklady na podpůrná opatření při implementaci reformy spojené s důkladnou

přípravou všech zúčastněných, zejména pak podniků/organizací. Jedná se např. o dostatečnou informační kampaň, zpracování metodických příruček pro jednotlivá odvětví případně pro konkrétní směnné režimy, případně pro ověření konkrétních dopadů o realizaci experimentálních studií v rámci jednotlivých odvětví. Pokud bude setrvávat napětí na trhu práce způsobené nedostatkem disponibilní pracovní síly, pak je nutné zároveň přijmout opatření, která usnadní a urychlí vstup cizích státních příslušníků na trh práce ČR. I v případě, že stát nebude zaměstnavatelům kompenzovat náklady spojené se zkrácením pracovní doby (a to ani např. v podobě krácení odvodů na sociální a zdravotní pojištění u nově přijatých zaměstnanců vyrovnávajících propad personálních kapacit), je potřeba počítat se zvýšenými nároky na veřejné rozpočty. V odvětvích závislých na nepřetržitém a směnném provozu (typicky zdravotnictví, sociální péče, složky záchranného systému) bude totiž nutno chybějící pracovní sílu doplnit novou pracovní silou, jelikož zvýšená produktivita práce nevyřeší výpadky v dostupnosti služby. Zvýšení výdajů z veřejných rozpočtů na novou pracovní sílu se bude týkat jak mzdových nákladů, tak bude nutné počítat s tzv. fixními náklady, tj. náklady spojenými s přijímáním nových zaměstnanců, jejich zapracováním, dalším vzděláváním a také s pracovními pomůckami, které jsou v konkrétním odvětví využívány.

Literatura

Aleksynska, M. *Women in Non-standard Employment*. INWORK Issue Brief No. 9. ILO, Geneva, 2017, ISSN 2227-9334. Dostupné z: http://ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_556160.pdf

Antilla T. *Reduced working hours – Reshaping the Duration, Timing and Tempo of Work*. University of Jyväskylä, Jyväskylä, 2005.

Artazcoz, L. et al. Understanding the relationship of long working hours with health status and health-related behaviours. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 2009, 63(7), str. 521–527.

Artus, P. – Maillard, L. 35 heures: une politique économique coûteuse. *Problèmes économiques* 2005, 2870, str. 46–52.

Ashford N. and Kallis G. A four-day workweek: a policy for improving employment and environmental conditions in Europe, *The European Financial Review*, 30 April 2013. <http://www.europeanfinancialreview.com/?p=902>

Average annual hours actually worked per worker, Dostupné z: <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=ANHRS#>

Average number of usual weekly hours of work in main job, by sex, professional status, full-time/part-time and occupation (hours), Dostupné z: http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_ewhuis&lang=en

Baughman, R. – DiNardi, D. – Holtz-Eakin, D. Productivity and wage effects of 'family friendly' fringe benefits. *International Journal of Manpower*, 2003, 24(3), str. 247–259.

Beckers, D.G.J et al. Voluntary or involuntary? Control over overtime and rewards for overtime in relation to fatigue and work satisfaction. *Work and Stress*, 2008, 22(1), str. 33–50.

Berg, P. – Bosch, G. – Charest, J. Working-Time Configurations: A Framework for Analyzing Diversity Across Countries. *Industrial & Labor Relations Review*, 2014, 67(3), str. 805–837.

Bielenski, H. – Bosch, G. – Wagner, A. *Working time preferences in sixteen European countries*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, Eurofound, 2002, ISBN 92-897-0177-3. Dostupné z: https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef0207en_0.pdf

Bloom, N. – Kretschmer, T. – Van Reenen, J. *Work-life Balance, Management, Practices and Productivity* In Freeman, R. – Shaw, K (eds.) *International Differences in the Business Practices and Productivity of Firms*. University of Chicago Press, 2009.

Boisard, P. et al. *Time and work: Duration of work*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, 2003.

Bosch, G. – Dawkins, P. – Michon, F. (eds.) *Times are changing: Working time in fifteen industrialized countries*. ILO, Geneva, 1994.

Bosch, G. – Lehndorff, S. Working time reduction and employment experiences in Europe and economic policy recommendations. *Cambridge Journal of Economics*, 2001,

25(2), str. 209–243.

Boulin, J.Y. – Lallement, M. – Messenger, J.C. and Michon, F. (eds.) *Decent working time: New trends, new issues*. ILO, Geneva, 2006. Dostupné z: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_07_1859.pdf

Boj o kratší pracovní dobu vrcholí. Než ekonomika zabrzdí. BusinessInfo.cz, 10. 6. 2019. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/boj-o-kratsi-pracovni-dobu-vrcholi-nez-ekonomika-zabrzdi-121833.html>

Cabrita, J. – Boehmer, S. – Galli da Bino, C. *Working time developments in the 21st century: Work duration and its regulation in the EU*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2016.

Caruso, C.C. et al. *Overtime and Extended Work Shifts: Recent Findings on Illnesses, Injuries, and Health Behaviors*. Cincinnati, OH, National Institute for Occupational Safety and Health, 2004.

Cette G. – Taddei D. *Temps de travail, modes d'emploi: vers la semaine de quatre jours*. Paris, La Découverte, 1994.

Cette, G. – Dromel, N. – Méda, D. Les déterminants du jugement des salariés sur la RTT. *Economie et statistique*, 2004, 376–377, str. 117–151.

Congregalli, M. *Swedish researchers examined whether a six-hour workday is a way forward; here's what they found*. Equal Times, 2018. Dostupné z: <https://www.equaltimes.org/swedish-researchers-examined?lang=en#.XNxiXhQzYyW>

Coote, A. – Franklin, J. – Simms, A. *21 Hours: Why a Shorter Working Week Can Help Us All to Flourish in the 21st Century*. New Economics Foundation, London, 2010.

Country profiles, Eurofound, Dostupné z: <https://www.eurofound.europa.eu/country>

Crépon, B. – Leclair, M. – Roux, S. RTT, productivité et emploi: nouvelles estimations sur données d'entreprises. *Economie et statistique*, 2004, 376–377, str. 55–89.

Crouch, D. *Efficiency up, turnover down: Sweden experiments with six-hour working day*. The Guardian, (17.9. 2015). Dostupné z: <https://www.theguardian.com/world/2015/sep/17/efficiency-up-turnover-down-sweden-experiments-with-six-hour-working-day>

De Spiegelaere, S. – Piasna, A. *The why and how of working time reduction*. European Trade Union Institute, 2017. ISBN 978-2-87452-466-0.

Défiscalisation des heures supplémentaires en France, Dostupné z: https://fr.wikipedia.org/wiki/D%C3%A9fiscalisation_des_heures_suppl%C3%A9mentaires_en_France#cite_ref-22

Degryse C. *Digitalisation of the economy and its impact on labour markets*. Working Paper 2016.02, Brussels, ETUI, 2016. Dostupné z: <https://www.etui.org/Publications/2/Working-Papers/Digitalisation-of-the-economy-and-its-impact-on-labour-markets>

Deloitte *Automatizace práce v ČR – Proč se (ne)bát robotů*. 2018. Dostupné z: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/strategy-operations/Automatizace-prace-v-CR.pdf>

- Dembe, A.E. et al. The Impact of Overtime and Long Work Hours on Occupational Injuries and Illnesses: New Evidence from the United States. *Occupational and Environmental Medicine*, 2005, 62(9), str. 588–597.
- Devetter, F. – Rousseau, S. Working Hours and Sustainable Development. *Review of Social Economy*, 2011, 69(3), str. 333–355. doi. 10.1080/00346764.2011. 563507
- Dobré pracovní podmínky, prezentace z meetingu Konec levné práce, 11. 9. 2018. Dostupné z: <https://ipodpora.odbory.info/soubory/dms/ukony/22820/6/Pracovní%20podmínky-KLP.pdf>
- Drago, R. – Warren, D. Working Time Mismatch and Subjective Well-being. *British Journal of Industrial Relations*, 2009, 47 (1), str. 147–179.
- Esping-Andersen, G. Welfare States without Work: the Impasse of Labour Shedding and Familiasm in Continental European Social Policy. In Esping-Andersen, G. (Ed.) *National Adaptations in Global Economies*. London, Sage. 1996.
- Eurofound *Working time developments in the 21st century: Work duration and its regulation in the EU*. Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2016.
- Eurofound: Living and working in Belgium, Dostupné z: <https://www.eurofound.europa.eu/country/belgium#working-time>
- Eurostat. *European semester thematic factsheet women in the labour market*. 2016. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/european-semester-thematic-factsheet-labour-force-participation-women-en-0.pdf>
- Federal Public Service Employment, Labour and Social Dialogue, Dostupné z: <https://employment.belgium.be/en/themes/international/posting/working-conditions-be-respected-case-posting-belgium/working-time-and>
- Gerold S. – Nocker M. *Reduction of working time in Austria: a mixed methods study relating a new work time policy to employee preferences*. Working Paper 97, Vienna, WWWforEurope, 2015. Dostupné z: <https://ideas.repec.org/p/feu/wfewop/y2015m5d0i97.html>
- Ghosheh, N. *Working conditions laws report 2012: A global review*. Geneva: ILO, 2013.
- Gianella, C. Les trente-cinq heures: un réexamen des effets sur l'emploi. *Economie & prévision*, 2006, 175-176, str. 163–178.
- Golden, L. *The Effects of Working Time on Productivity and Firm Performance: a research synthesis paper*. Conditions of Work and employment Series No. 33, ILO, 2011.
- Goudswaard, A. – Nanteuil M. *Flexibility and Working Conditions: a qualitative and comparative study in seven EU Member States*. European Foundation for the Living and Working Conditions, Luxembourg, 2000.
- Gubian, A. et al. Les effets de la RTT sur l'emploi: des simulations *ex ante* aux évaluations *ex post*. *Economie et statistique*, 2004, 376–377, str. 25–54.
- Hanna A.S. – Taylor C.S. – Sullivan K.T. Impact of extended overtime on construction labor productivity. *Journal of Construction Engineering and Management*, 2005, 131 (6), str. 734–739.

Hardy, S. Harmonising European Working Time in an Enlarged EU: A Case of Failed 'Humanisation'? *The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, 2006, 22(4), str. 563–601.

Hayden, A. *Sharing the Work, Sparing the Planet*. Zed Books, Sydney, 1999.

Henly, J. – Shaefer, H.L. – Waxman, E. Nonstandard Work Schedules: Employer and Employee-Driven Flexibility in Retail Jobs. *Social Service Review*, 2006, 80(4), str. 609–634.

Heywood, J.S. – Siebert, W.S. – Wei, X. The implicit wage costs of family friendly work practices. *Oxford Economic Papers*, 2007, 59(2), str. 275–300.

Hill, E.J. et al. Researching the 60-Hour Dual-Earner Workweek: An Alternative to the 'Opt-Out Revolution'. *The American Behavioral Scientist*, 2006, 49 (9), str. 1184–1204.

Holman, C. – Joyeux, B. – Kask, C. Labor productivity trends since 2000, by sector and Industry. *Monthly Labor Review*, 2008, 131(2), str. 64–82.

How Toyota Gothenburg moved to a 30-hour workweek and boosted and boosted profits and customer satisfaction, Dostupné z: <https://positivesharing.com/2016/01/toyota-gothenburg-30-hour-work-week/>

<http://www.lescreateurs.org/2005/07/04/35-heures-statistiques-et-realite/>.

<https://dehora.cz/>

Chômage et demandeurs d'emploi. Dostupné z: <https://statistiques.pole-emploi.org/stmt/publication>

Johanisová, N. Čtyřdenní pracovní týden: když dva říkají totéž, není to totéž. Deník Referendum, 08.03.2017. Dostupné z: <http://denikreferendum.cz/clanek/24797-ctyrdenni-pracovni-tyden-kdyz-dva-rikaji-totez-neni-to-totez>

Julkunen, R. – Nätti, J. *The Modernization of Working Times: Flexibility and Work Sharing in Finland*. SoPhi Academic Press, 1999. ISBN 10: 9513905489

Kallis, G. – Kalush, M. – O'Flynn, H. "Friday off": Reducing Working Hours in Europe. *Sustainability*, 2013, 5(4), str. 1545–1567. DOI: 10.3390/su5041545.

Kasser T. – Sheldon K.M. Time affluence as a path toward personal happiness and ethical business practice: empirical evidence from four studies. *Journal of Business Ethics*, 2009, 84 (2), str. 243–255.

Kelly, E. et al. Getting There from Here: Research on the Effects of Work-Family Initiatives on Work-Family Conflict and Business Outcomes. *The Academy of Management Annals*, 2008, 2(1), str. 305–349.

Kerin, A. *Overtime in extended hours operations: Benefits, costs, risks, and liabilities*. Lexington, MA, Circadian Technologies, 2003.

Kodz, J. *Working long hours: a review of the evidence. Volume 1 – Main report*. Employment Relations Research Series No. 16, The Institute for Employment Studies, 2003.

- Kolektivní smlouvy vyššího stupně uložené na MPSV od 1. 1. 2007. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/kolektivni-smlouvy-vyssiho-stupne-ulozene-na-mpsv-od-1.1.2007>
- Kossek, E.E. – Lee, M.D. Implementing a Reduced-Workload Arrangement to Retain High Talent: A Case Study. *The Psychologist-Manager Journal*, 2008, 11(1), str. 49–64.
- Krausz, M. – Sagie, A. – Bidermann, Y. Actual and Preferred Work Schedules and Scheduling Control as Determinants of Job-Related Attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 2000, 56 (part 1), str. 1–11.
- Kümmerling, A. – Lehndorff, S. *Extended and unusual working hours in European companies*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2007.
- LaJeunesse, R. *Work Time Regulation as Sustainable Full Employment Strategy*. Routledge, 2009.
- Le Duigou, J.C. – Le Bris, R. *Demain l'emploi: travail, emploi et salariat, quelle nouvelle dynamique?* Ivry-sur-Seine: Éditions de l'Atelier, 1998.
- Lee, D. – Lim, H. Multiple thresholds in the nexus between working hours and productivity. *Contemporary Economic Policy*, 2017, 35(4), str. 716–734.
- Légifrance, Dostupné z: <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000422585&categorieLien=id>
- Lehmann, Š. *Více času nebo více peněz? Prediktory délky pracovní doby v Evropské unii*. Disertační práce, Praha: Univerzita Karlova, 2016.
- Lewis, H. G. *Interes del empleador en las horas de Trabajo del empleado (Employer Interests in Employee Hours of Work)*. Cuadernos de Economía, Catholic University, Chile, 1969.
- Loi en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat, Dostupné z: https://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_en_faveur_du_travail_de_l%27emploi_et_du_pouvoir_d%27achat#cite_ref-10
- Maume, D. – Bellas, M.L. The Overworked American or the Time Bind?: Assessing Competing Explanations for Time Spent in Paid Labor. *American Behavioral Scientists*, 2001, 44 (7), str. 1137–1156. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/00027640121956692>
- Meziodvětvová dohoda (Accord interprofessionnel du 22 décembre 2000 pour la période du 1er janvier 2001 au 31 décembre 2002, Dostupné z: <http://www.cnt-nar.be/INTERP-AKKOORD/IPA-2001-2002-FR.pdf>)
- Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi *Rapport au Parlement sur la mise en œuvre de l'article 1 de la loi du 21 août 2007 en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat relatif aux exonérations de charges sur les heures supplémentaires*. Paris: Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi, 2009.
- Mursula, L.A. et al. Employee worktime control moderates the effects of job strain and efforts – reward imbalance on sickness absence: the 10 town study. *Journal of Epidemiol Community Health*, 2005, 59, str. 851–857.

Nicolaisen, H. – Kavli, H.C. – Steen Jensen, R. (eds.) *Dualisation of part-time: The development of labour market insiders and outsiders*. Policy Press, 2019. ISBN: 1447348605.

Ollier, P. – Novelli, H. L'impact des 35 heures sur l'économie française. *Problèmes économiques*, 2005, 2870, str. 53–60.

Paoli, P. – Merllié, D. *Third European Survey on working conditions 2000*. Luxembourg Office for Official Publications of the European Communities, 2001.

Part-time employment as percentage of the total employment, by sex and age (%), Dostupné z: http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_eppga&lang=en

Pencavel, J.H. *The Productivity of Working Hours*. IZA Discussion Paper No 8129, Institutte for the Study of Labor, 2014.

Piasna A. Thou shalt work hard': fragmented working hours and work intensification across the EU. *Forum Socjologiczne*, 2015, Special Issue (1), str. 77–89.

Posilování kapacit sociálního dialogu v oblasti zavádění zkracování pracovní doby bez snížení mzdy a využívání flexibilních forem rozvržení pracovní doby ve vazbě na produktivitu práce, konkurenceschopnost a sladování pracovního, osobního a rodinného života, projekt OPZ, Dostupné z: <https://www.cmkos.cz/obsah/755/projekt-esf-zkracovani-pracovni-doby?rPage=1>

Požadujeme růst mezd o 6–7 %! ČMKOS, 17. 9. 2019. Dostupné z: <https://www.cmkos.cz/cs/obsah/219/pozadujeme-rust-mezd-o-6-7/170120>

Prunier-Poulmaire, S. – Gadbois, C. The French 35-hour Workweek: A wide-ranging social change. *Journal of human Ergology*. 2001, 30 (1/2), str. 41–46.

Pullinger, M. Working time reduction policy in a sustainable economy: Criteria and options for its design. *Ecological Economics*, 2014, 103(C), 11–19). Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2014.04.009>

Réforme des 35 heures en France, Dostupné z: https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9forme_des_35_heures_en_France#cite_ref-56.

Robinson, T.J.C. *Work, Leisure and the Environment: The Vicious Circle of Overwork and Over Consumption*. Edward Elgar, Cheltenham, 2006.

Rozhovor s Ericem Heyerem a Nicolasem Bouzouem z 10. 2. 2018 v deníku Le Figaro, Dostupné z: http://www.lefigaro.fr/conjoncture/2018/02/09/20002-20180_209ARTFIG00296-les-35-heures-ont-20-ans-deux-economistes-font-le-bilan.php.

Rubery, J. – Ward, K. – Grimshaw, D. Time, work and pay: Understanding the new relationships. str. 123–151 In Boulin, J.-Y. – Lallement, M. – Messenger, J. C. – Michon, F. (eds.). *Decent working time: New trends, new issues*. Geneva: ILO, 2006.

Salminen, S. Shift Work and Extended Working Hours as Risk Factors for Occupational Injury. *The Ergonomics Open Journal*, 2010, 3, str. 14–18.

Seifert H. – Trinczek R. *New approaches to working time policy in Germany: the 28,8 hour working week at Volkswagen Company*, WSI Discussion Papers 80, Düsseldorf, Wirtschaftsund Sozialwissenschaftliches Institut, 2000.

- Service public fédéral – Emploi, Travail et Concertation sociale, Dostupné z: <http://www.employment.belgium.be/defaultTab.aspx?id=38255>.
- Shepard, E. – Clifton, T. Are Longer Hours Reducing Productivity in Manufacturing. *International Journal of Manpower*, 2000, 21(7), str. 540–553.
- Shiller, H. – Lekander, M. – Rajaleid, K. et al. Total workload and recovery in relation to worktime reduction: a randomised controlled intervention study with time-use data. *Occupational Environmental Medicine*, 2018, 75(3), str.218–226. Dostupné z: <http://orcid.org/0000-0002-2276-8147>
- Schor, J. Sustainable consumption and worktime reduction. *Journal of Industrial Ecology*, 2005, 9, str. 37–50.
- Směrnice Evropského parlamentu A Rady 2002/15/ES ze dne 11. března 2002 o úpravě pracovní doby osob vykonávajících mobilní činnosti v silniční dopravě, Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=celex%3A32002L0015>
- Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2003/88/ES ze dne 4. listopadu 2003 o některých aspektech úpravy pracovní doby, Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/LSU/?uri=celex:32003L0088>
- Soder M. *Die Freizeitoption in Kollektivverträgen: Akzeptanz und gesamtwirtschaftliche Effekte. Materialien zu Wirtschaft und Gesellschaft 127*, Wien, Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien, 2014.
- Sonntag S. Work, recovery activities, and individual well-being: a diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2001, 6(3), str.196–210.
- SP ČR. *Jsmo zásadně proti zamýšlenému navýšení dovolené na pět týdnů*. Press release 26. 9. 2019. Dostupné z: <https://www.spcr.cz/pro-media/tiskove-zpravy/13064-jsmo-zasadne-proti-zamyslenemu-navyseni-dovolene-na-pet-tydnu>
- Sparks, K. – Faragher, B. – Cooper, C. Well-being and occupational health in the 21st century Workplace. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2001, 74(4), str. 489–509.
- Stronge, W. – Harper, A. (eds.) *The Shorter Working Week: A Radical And Pragmatic Proposal*. Autonomy, 2019. Dostupné z: <http://autonomy.work/wp-content/uploads/2019/01/Shorter-working-week-final.pdf>
- Svoboda, M. *Odbory mají pro ČR nový cíl: Méně práce za stejný plat!* Odbory.info, 30. 5. 2018. Dostupné z: <https://www.odborny.info/obsah/5/odborny-maji-pro-cr-novy-cil-mene-prace-za-stejny-plat/22102>
- Taylor, J.E. Work sharing during the Great Depression. Did the President's Reemployment Agreement promote reemployment? *Economica*, 2011,78, str. 133–158.
- The European Institute for Gender Equality (EIGE) *Gender equality and economic independence: part-time work and self-employment*. MH-04-14-754-EN-C, 2014. doi: 10.2839/8779
- Tijdens, K. *Employees' preferences for more or fewer working hours: The Effects of Usual, Contractual and Standard Working Time, Family Phase and Household Characteristics, and Job Satisfaction*. AIAS Research Report 02/15, 2002.

Tisková zpráva IFOP „Regards croisés DRH/Salariés sur le travail et l'emploi“ z 27. 3. 2008, Dostupné z: http://archive.wikiwix.com/cache/?url=http%3A%2F%2Fwww.ifop.com%2Furope%2Fdocs%2Fdrhsalaries_cp.pdf.

Travail legal database ILO, Dostupné z: http://www.ilo.org/dyn/travail/travmain.sectionChoice?p_structure=.

Trexima: Informace o pracovních podmínkách 2015–2019 a Informační systém o pracovních podmínkách 2007–2014, Dostupné z <http://www.kolektivnismlouvy.cz>

Unemployment rates by sex, age and educational attainment level (%), Dostupné z: http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_urgaed&lang=en

Van der Hulst, M. – Geurts, S. Associations Between Overtime and Psychological Health in High and Low Reward Jobs. *Work & Stress*, 2001, 15(3), str. 227–240.

Van der Hulst, M. (2003). Long Work-Hours and Health. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 29, 171–188. <http://dx.doi.org/10.5271/sjweh.720>

Van der Lippe, T. – Treas, J. – Norbutas, L. Unemployment and the Division of Housework in Europe. *Work, Employment and Society*, 2017, 32(4) str. 650–669. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/0950017017690495>

Většina zaměstnanců by uvítala zkrácení pracovní doby (Businessinfo.cz, 19.7.2019), Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/vetsina-zamestnancu-by-uvitala-zkraceni-pracovni-doby-122867.html>

Virtanen, M. et al. Long working hours and cognitive function: the Whitehall II Study. *American Journal of Epidemiology*, 2009, 169(5), str. 596–605. doi: 10.1093/aje/kwn382. Epub 2009 Jan 6.

Wax, A. Family-friendly workplace reform: prospects for change. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 2004, 596 (1), str. 36–61.

White, M. *Working Hours: Assessing the Potential for Reduction*, Geneva, ILO, 1987.

Zákon č. 2000-37 z 19. ledna 2000, o vyjednaném zkrácení pracovní doby, Dostupné z: https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT_000000398162&categorieLien=cid.

Zákon č. 2007-1223 z 21. srpna 2007 na podporu práce, zaměstnanosti a kupní síly, Dostupné z: https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT_0000000278649.

Zákon č. 2012-958 z 16. srpna 2012, o opravných financích pro rok 2012, Dostupné z: https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT_000026288927&categorieLien=id.

Zákon č. 96-502 z 11. června 1996 směřující k podpoře zaměstnanosti dohodnutou úpravou a zkrácením pracovní doby, Dostupné z: https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT_0000000741799&categorieLien=id.

Zákon č. 98-461 z 13. června 1998, směřující a podporující ke zkrácení pracovní doby, Dostupné z: https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT_000000558109&dateTexte=&categorieLien=id

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

Zákon vztahující se k sladování zaměstnání a kvality života z 10. srpna 2001, Dostupné z: https://www.ejustice.just.fgov.be/cgi/loi/change_lg.pl?language=fr&la=F&cn=2001081059&table name=loi.

Zkrácení pracovní doby by uvítala většina zaměstnanců, Dostupné z: <https://kariera.ihned.cz/c1-66607780-zkraceni-pracovni-doby-by-uvitala-vetsina-zamestnancu>

Příloha č. 1

Zkratky pro názvy zemí použité v grafech

AL	Albánie	IT	Itálie
AT	Rakousko	LT	Litva
BE	Belgie	LU	Lucembursko
BG	Bulharsko	LV	Lotyšsko
CH	Švýcarsko	ME	Černá hora
CY	Kypr	MK	Makedonie
CZ	Česká republika	MT	Malta
DE	Německo	NL	Nizozemí
DK	Dánsko	NO	Norsko
EE	Estonsko	PL	Polsko
ES	Španělsko	PT	Portugalsko
FI	Finsko	RO	Rumunsko
FR	Francie	RS	Srbsko
GR	Řecko	SE	Švédsko
HR	Chorvatsko	SI	Slovinsko
HU	Maďarsko	SK	Slovensko
IE	Irsko	TR	Turecko
IS	Island	UK	Spojené království

Přehled úprav pracovní doby v kolektivních smlouvách vyššího stupně

smluvní strany		rok												
zaměstnavatel	odborový svaz (OS)	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Svaz zaměstnavatelů Veolia ČR (Svaz zaměstnavatelů Malá Voda)	OS pracovníků dřevozpracujících odvětví, lesního a vodního hospodářství v České republice	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5
Česká asociace zaměstnavatelů v lesním hospodářství (Česká asociace podnikatelů v lesním hospodářství)	OS pracovníků dřevozpracujících odvětví, lesního a vodního hospodářství v České republice	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40
Svaz průmyslu papíru a celulózy	OS pracovníků dřevozpracujících odvětví, lesního a vodního hospodářství v České republice Česko-moravské odborové sdružení	37,5	37,5	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Asociace lesnických a dřevozpracujících podniků	OS pracovníků dřevozpracujících odvětví, lesního a vodního hospodářství v České republice	x	x	x	x	x	x	x	x	x	40	40	40	40
Asociace Českého papírenského průmyslu	OS pracovníků dřevozpracujících odvětví, lesního a vodního hospodářství v České republice Česko-moravské odborové sdružení	x	x	37,5	37,5	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Asociace leteckých výrobců (Asociace leteckých a kosmických výrobců)	OS KOVO	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40
Unie zaměstnavatelských svazů ČR Sdružení učňovských zařízení	OS KOVO	x	x	x	x	n	n	x	x	x	x	x	x	x
Českomoravská elektrotechnická asociace (Elektrotechnická asociace ČR)	OS KOVO	x	x	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40	37,5-40
Asociace textilního-oděvního-kožedělného průmyslu	OS pracovníků textilního, oděvního a kožedělného průmyslu Čech a Moravy	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5
Svaz bank a pojišťoven	OS pracovníků peněžnictví a pojišťovnictví	x	40	40	40	40	40	n	n	n	n	n	40	40
Svaz chemického průmyslu	OS ECHO	x	x	37,5*	37,5*	37,5*	37,5*	37,5*	37,5*	37,5*	37,5*	37,5*	37,5*	37,5*

smluvní strany		rok												
zaměstnavatel	odborový svaz (OS)	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Český svaz zaměstnavatelů v energetice	OS ECHO Český odborový svaz energetiků	x	x	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5
Asociace sklářského a keramického průmyslu ČR	OS skla, keramiky a porcelánu (Odborový svaz zaměstnanců sklářského, keramického, bižuterního průmyslu a porcelánu)	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5
Svaz bižuterie	OS skla, keramiky a porcelánu (Odborový svaz zaměstnanců sklářského, keramického, bižuterního průmyslu a porcelánu)	x	37,5	37,5	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR	Českomoravský OS pohostinství, hotelů a cestovního ruchu	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR	OS pracovníků obchodu	x	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Svaz dopravy ČR – Sekce silničního hospodářství	OS pracovníků dopravy, silničního hospodářství a autoopravárenství Čech a Moravy – Sekce silničního hospodářství	n	n	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Svaz dopravy ČR - Sekce MHD	OS pracovníků dopravy, silničního hospodářství a autoopravárenství Čech a Moravy – Sekce MHD + VSD	x	x	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Zemědělský svaz ČR Českomoravský svaz zemědělských podnikatelů	OS pracovníků zemědělství a výživy – Asociace svobodných odborů ČR	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	x	40	40
Zaměstnavatelský svaz důlního a naftového průmyslu – Společenstvo těžařů ČR	OS energetiky a hornictví	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	x	x
Zaměstnavatelský svaz důlního a naftového průmyslu – Společenstvo těžařů ČR	OS pracovníků hornictví, geologie a naftového průmyslu	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	x	x

Zdroj: Kolektivní smlouvy vyššího stupně uložené na MPSV od 1. 1. 2007. Viz <https://www.mpsv.cz/web/cz/kolektivni-smlouvy-vyssiho-stupne-ulozene-na-mpsv-od-1.1.2007> – vlastní úprava

Pozn.: Tabulka obsahuje pouze kolektivní smlouvy, které byly zveřejněny celé, tzn. nejen formou dodatků (týká se např. odvětví pošt a telekomunikací). Barevné rozlišení slouží k identifikaci příbuzných odvětví.

Vysvětlivky:

X = kolektivní smlouva vyššího stupně nebyla uzavřena, nebo není v registru dostupná

N = kolektivní smlouva vyššího stupně uzavřena byla, ale pracovní dobu neupravuje

* = kolektivní smlouva vyššího stupně se vztahuje na všechny zaměstnance v odvětví s výjimkami definovaným v konkrétní KSVS

37,5–40 = pracovní doba dle KSVS činí 40 hodin kromě těch zaměstnavatelů, kde již dříve byla uzavřena KSVS na kratší pracovní dobu, tzn. 37,5

Vývoj hrubé přidané hodnoty na 1 FTE ve vybraných odvětvích

